# Estrategias Innovadoras para la Inclusión Social

# Innovación Social

EAPN MADRID
RED DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

EAPN
EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK ES

# Estrategias Innovadoras para la Inclusión Social

# Innovación Social

EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK ES

MADRID

RED DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

**EAPN España**

C/ Tribulete, 18. 28012 Madrid

Tlf: 91 786 04 11

Email: eapn@eapn.es

Twitter: #eapnes

www.eapn.es

**EAPN Madrid**

Oficinas-Coordinación Técnica:
C/ Cáceres 10, 1º Derecha. 28045 Madrid

Sede Social:
C/ Rafael Salazar Alonso, 17 - local 19-22. 28007 Madrid

Tlf: 91 527 79 89 - Móvil: 661 552 019

Email: eapnmadrid@eapnmadrid.org

Twitter: #eapnmadrid

www.eapnmadrid.org

**Presentación** .....5

**Perspectiva de las fuerzas en la intervención social:**
**Innovación en el trabajo con las personas** .....7

**Generación We, Innovación social y sociedad 2.0** .....15

**Innovación en los proyectos de inclusión social:**
**¿Trabajar para las personas o con las personas?** .....19

**Vínculo y Valor contra la Exclusión** .....23

En diferentes encuentros a lo largo de este año hemos conversado sobre Innovación Social, ¿Por qué decidimos hacerlo? Cada vez más se extiende el uso de este concepto impregnando nuestros discursos en diferentes ámbitos, en la reflexión y planificación interna de nuestras entidades, en los encuentros profesionales, en los cursos, en las conversaciones entre colegas…

Cuando los recursos escasean, cuando los entornos en los que las entidades sociales nos hemos movido en los últimos años, cambian, parece que la alternativa es o la creatividad o la desaparición. ¿Tenemos que empezar a despedirnos de lo conocido para avanzar hacia otros lugares? Iniciamos la búsqueda de nuevas preguntas que nos den la clave de nuevas ideas, buscamos nuevas miradas que nos aporten la luz que necesitamos en esta época de rápidos cambios. Preguntas, miradas, respuestas que nos indiquen el camino que nos pueda ayudar a encontrar la necesaria salida hacia el cambio. Se impone la sensación de que es urgente moverse y tenemos que saber hacia dónde.

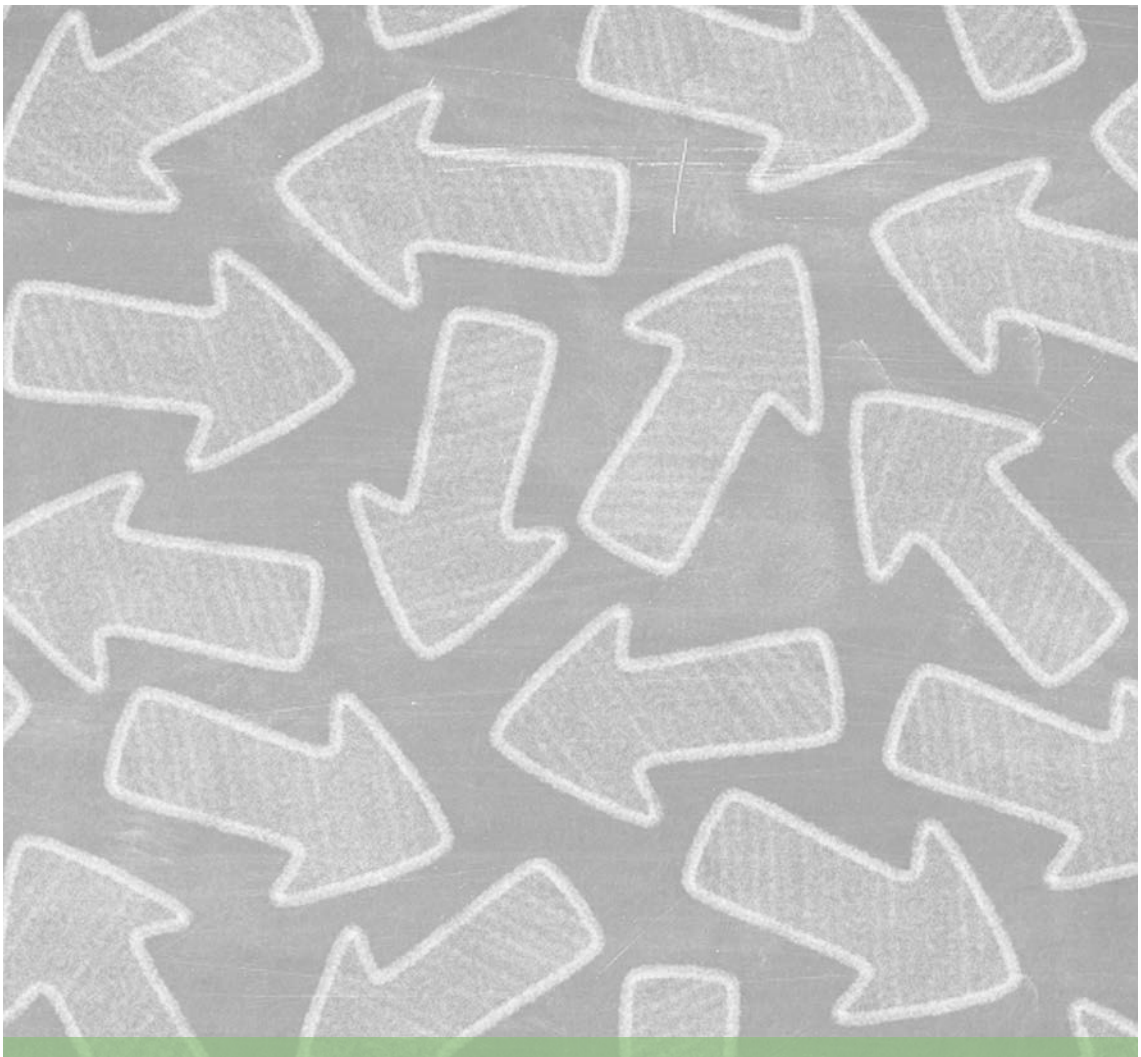
Aunque nuestra propia esencia, la que nos distingue de otras instituciones es la flexibilidad, las respuestas rápidas a necesidades emergentes o no resueltas, quizá esta época nos esté devolviendo una imagen de nuestro sector que nos interpela a la revisión, ¿resulta que somos más rígidos que la imagen que tenemos de nosotros mismos?

Pero ¡cuidado!, reconocernos y revisar nuestras forma de organizarnos y de intervenir en la realidad social, no implica que debamos cuestionar nuestra legitimidad como actor social en la atención de las personas en situación de pobreza y exclusión, desde la defensa de los derechos sociales, en aras de sociedades más justas e inclusivas... Que nuestras estructuras hayan podido crecer y desarrollarse nos ha permitido avanzar en análisis, investigación, respuestas a problemáticas nuevas o no resueltas, mejora en el impacto de nuestras intervenciones, evaluaciones, calidad…un largo proceso de "innovación" que tiene su fruto directo en la mejora de la calidad de vida de las personas, grupos y comunidades a las que atendemos.

En este libro que queremos compartir, nos adentramos junto con las autoras y autores en la reflexión sobre la necesaria recuperación de valores y metodologías ya conocidas, en la creatividad colectiva que aporte nuevas formas de hacer las cosas, de manera que tanto nuestra mirada como nuestra actuación acompañen procesos de empoderamiento de las personas y comunidades en situación de exclusión social en un contexto social de empobrecimiento de nuestro Estado de Bienestar.

La innovación debe crear valor y hacernos avanzar en la misión de nuestra organización. No todas las ideas nuevas servirán por el sólo hecho de ser nuevas. La coherencia con los valores que defendemos y representamos debe ser nuestra compañera en este inspirador viaje de lo que siempre ha formado parte de nuestra esencia: la innovación social.

Gema Gallardo Pérez
*Presidenta EAPN Madrid*



# Perspectiva de las fuerzas en la intervención social:

## Innovación en el trabajo con las personas

**Gabriela Jorquera Rojas**
**Coordinadora técnica EAPN Madrid**

# PERSPECTIVA DE LAS FUERZAS EN LA INTERVENCIÓN SOCIAL: INNOVACIÓN EN EL TRABAJO CON LAS PERSONAS

**Gabriela Jorquera Rojas**
**Coordinadora técnica EAPN Madrid**

Mucho han cambiado los tiempos en poco tiempo, como decía Eduardo Galeano. Y siguen cambiando a un ritmo acelerado. Durante los últimos años, hemos sido testigos de los insuficientes resultados que las políticas sociales han tenido en la lucha contra la pobreza y la exclusión social, aún en contextos económicos más propicios. Esto plantea un profundo cuestionamiento al lugar que ocupa la lucha contra la pobreza en las prioridades políticas, y deja abierto el desafío de pensar estrategias innovadoras y efectivas para la inclusión social, que promuevan una perspectiva de los derechos y ciudadanía, aseguren una participación responsable y fomenten la autonomía de las personas.

Frente a las dificultades de intervenir en un contexto tan difícil como el actual, los/as profesionales necesitan hacer un esfuerzo continuo de reflexión, de cuestionamiento y análisis reconstructivo de las prácticas. De ahí la urgencia de hablar de innovación en la intervención social, sin que esto signifique minusvalorar lo que se ha venido haciendo hasta ahora para crear algo absolutamente nuevo, sino más bien replantear nuestro quehacer a partir de nuevas premisas, contando con los elementos que tenemos dados[1].

Cualquier intervención social se inicia a partir de un modo de ver; una interpretación de la situación que se nos presenta, de la persona que la vive, del papel que juega el profesional que atiende y la organización en esta situación, y de las políticas y programas que existen y que están destinados a abordarla. Las acciones que llevamos a cabo surgen de este momento primero de interpretación; la innovación comienza con una comprensión creativa estos elementos, de forma que se puedan proponer cursos de acción distintos.

Por eso nuestra propuesta es revisitar una perspectiva que orienta la intervención social, que si bien no es novedosa (lleva ya muchos años en la literatura en Trabajo Social) puede aportar miradas interesantes para responder a la necesidad de innovar en la práctica concreta y cotidiana de la intervención social.

## ¿QUÉ ES LA PERSPECTIVA DE LAS FUERZAS?

La perspectiva de las fuerzas surge como una crítica a la forma tradicional de concebir a las personas que acuden a la intervención social y a las situaciones que los afectan. Esta perspectiva asume que la intervención debe proceder de la identificación, uso y potenciación de las fuerzas y recursos de las personas y sus medios, y no sólo en la contabilización de déficit y carencias (Aylwin y Solar, 2002). Prioriza los recursos que tienen los sujetos, las familias y el ambiente donde viven, más que en las patologías y problemas que estos presentan (Weick y Salleby, 1995). También se ha traducido como perspectiva de las fortalezas, pero nos gusta el concepto de fuerza porque da una imagen más dinámica y amplia[2], y es asimilable a distintos agentes y dimensiones extra personales como la familiar, comunitaria y social. La perspectiva de las fuerzas es coherente con la dimensión ética de la intervención, porque pone en el centro la autonomía de los sujetos, y cuestiona el desequilibrio de poder que muchas veces caracteriza la relación entre los profesionales y las personas con las que trabajan, proponiendo un reequilibrio que tienda hacia la igualdad[3].

> *"Cualquier intervención social se inicia a partir de un modo de ver; una interpretación de la situación que se nos presenta, de la persona que la vive, del papel que juega el profesional que atiende y la organización."*

La perspectiva de las fuerzas intenta diferenciarse de la centrada en los problemas, o <<patológica>> como la llama De la Paz (2011), apoyándose en la creencia de que las personas cuentan con recursos –habilidades, valores, conocimientos y creencias- que los ayudan a salir adelante en momentos de dificultad; puede que estas fuerzas no siempre se utilicen adecuadamente, pero no por eso dejan de existir. Existen fuerzas latentes, que la persona ha desplegado en el pasado, y que se puedan recuperar, o que a pesar de contar con ellas no haya utilizado nunca.

¿Y cuando hablamos de fuerzas, de qué hablamos? De todos los aspectos que pueden generar energía y motivación para lidiar con los procesos de cambio. Las fuerzas pueden estar en distintas áreas de la vida de las personas, en lo afectivo, en lo cognitivo, en lo personal, lo familiar, lo comunitario; aquello de lo que se sienten orgullosos, que aman, que defienden, que valoran, los sueños y las expectativas, los afectos, las oportunidades y posibilidades de ayuda que son

[1] Improvement Leaders' Guide. Improvement knowledge and skills. Institute for innovation and improvement, 2010.
[2] En la definición clásica, **fuerza** es todo agente capaz de modificar la cantidad de movimiento o la forma de los materiales.
[3] La relación entre profesionales y usuarios/as suelen comenzar con una marcada desigualdad de poder; se puede trabajar bien para disminuir los grados de desigualdad, bien para mantener esa diferencia.

capaces de identificar, los aspectos de su vida que valoran y que querrían mantener o desarrollar, las habilidades, cualidades, capacidades, y características personales que valoran de sí mismos, de las personas que les rodean, de la comunidad en donde viven, de la sociedad a la que pertenecen; las creencias que les dan fortaleza y los ayudan a seguir adelante, o aquellos pensamientos y sentimientos que les han generado una sensación cálida aún en las peores circunstancias, que les infunde ánimos, o aquello que les produce la suficiente rabia como para movilizarse en algún sentido (en cuál debería ser objeto de la intervención) las personas a las que respetan, quieran y/o admiran, los gustos y aficiones, todo aquello que genere necesidad y ganas de cambiar y mejorar la situación que están viviendo.

Más que un enfoque teórico, la perspectiva de las fuerzas nos propone una orientación básica para la intervención, que rescata los aspectos positivos de la persona, la familia y la comunidad en la que vive, no con el propósito de negar o edulcorar aquellos aspectos problemáticos, sino reconociendo un aspecto central: cualquier intento de cambio, que es de lo que finalmente se trata una intervención social, intenta movilizar y potenciar los recursos con que la persona cuenta. Los profesionales pedimos a las personas con las que trabajamos un enorme esfuerzo de movilización: que soliciten recursos, ayudas, que consigan determinados documentos, en determinados lugares y los lleven o traigan en unos ciertos plazos, que entreguen información sobre aspectos íntimos de sus vidas, que inicien una rutina de citas, que adhieran y participen (motivados, por supuesto) en las actividades que proponemos y que tenemos la expectativa que se integren… una persona se encuentra con un profesional que ciertamente desea ayudarle, pero que para hacerlo plantea un considerable cantidad de exigencias.

Difícilmente se puede lograr este nivel de motivación si no se exploran los recursos que la persona tiene, cuáles son sus motivaciones, qué es aquello que le da energía y ánimo… cuáles son los elementos que pueden movilizar sus fuerzas. Normalmente, las personas han convivido con situaciones difíciles durante bastante tiempo, y de alguna manera han logrado arreglárselas, de mejor o peor forma: un problema en sí mismo no es razón suficiente como motor de motivación. Justifica la necesidad de pedir ayuda, pero no tiene porque proveer de la cantidad de energía necesaria para hacer todo aquello que se requiere hacer. Una de las cosas importantes a recordar es que atravesar por una situación preocupante, que provoca estrés y sufrimiento, resta una gran cantidad de energía psicológica. Cuando una persona acude para pedir ayuda, normalmente está agotada. Reconocer ese cansancio y buscar aquellos aspectos que provean de energía suficiente para iniciar el proceso es fundamental para la intervención.

Aunque de manera general podamos estar de acuerdo con los principios de este enfoque, lo cierto es que los/as profesionales que trabajamos en el campo de lo social tenemos una marcada tendencia a enfatizar los problemas que tienen las personas con las que trabajamos. Un buen diagnóstico se ha entendido, "de toda la vida", como aquel que hace una descripción detallada de los aspectos problemáticos que las personas presentan: si se va a ofrecer una buena solución, es necesario conocer bien el problema. Pero, aunque decirlo parezca una obviedad insultante, las personas son más que sus problemas, aun cuando atraviesan una época difícil, y puedan percibir con especial intensidad los aspectos más negativos de su vida. Los profesionales no deberían aliarse con esta percepción alterada, sino colaborar con la persona abriendo esa perspectiva, explorando todos los aspectos posibles de la situación; negativos, positivos y neutros.

Sin embargo, parece que ésta no es una práctica común; no se suelen ver informes sociales que describan las potencialidades personales, o que reporten las fortalezas que el entorno de la persona tenga. De la Paz (2011), que realizó un estudio con diversos profesionales del Trabajo social, señala que:

"Difícilmente se puede lograr este nivel de motivación si no se exploran los recursos que la persona tiene, cuáles son sus motivaciones, qué es aquello que le da energía y ánimo... cuáles son los elementos que pueden movilizar sus fuerzas."

*"en ningún caso se realiza una valoración de la situación que no se centre en los aspectos negativos, problemáticas o carencias (…) podríamos afirmar que las intervenciones se llevan a cabo desde una <<perspectiva patológica>>"* (De la Paz; 2011: 162)

Esta visión negativa de la situación de las personas es reforzada desde ambos lados de la relación. Según White y Epston (1990) las personas que acceden a programas sociales construyen narrativas acerca de lo que les pasa que las desempoderan: reflejan la importancia que asignan a sus problemas y su sensación de impotencia para enfrentarlos, percepción que:

*"la mayoría de las veces es reforzada por las instituciones que las atienden, cuando las ubican en categorías que no entienden, como neurótico o bordeline, o frente a las cuales se sienten sin salida, como indigente o drogadicto"* (Aylwin y Solar; 2002: 160)

Así descrito, parecen que los profesionales tratan de forma poco adecuada a las personas con las cuales trabajan. Y evidentemente esto no es así. Pero lo cierto es que la priorización de los problemas es una práctica cotidiana en la intervención social, que no tiene que ver con que quienes trabajan en lo social no sean profesionales comprometidos, y que deseen sinceramente producir una mejora real en la vida de las personas, y que hagan todo lo posible, todo lo que está en sus manos, para conseguirlo.

Sin embargo, estas prácticas están tradicionalmente entendidas a partir de la evaluación de problemas, y esto tiene consecuencias inevitables. Las entrevistas de evaluación se centran en preguntar qué de malo le pasa a la persona; se entiende que si se sabe cuál es el problema se le podrá ayudar de manera efectiva; esto tiene como consecuencia que se contacta primeramente con la vulnerabilidad de quien viene a pedir ayuda, y a partir de ahí, la relación profesional se mantiene en los límites de las carencias y dificultades, y no es fácil salir de ahí. Los formularios que cumplimentan, los informes que se emiten, se centran en aspectos descriptivos de riesgos y conflictos, no contemplan potencialidades y fuerzas, por lo cual, muy probablemente, en las primeras entrevistas no se exploran estas cuestiones, porque, por supuesto, hay muy poco tiempo y se debe priorizar aquellos ítems que obligatoriamente hay reportar.
Esto no es un asunto que sucede sólo en la relación profesional – usuario/a; en la medida que se estigmatiza a un sujeto por la situación que presenta, restamos posibilidades a que pueda salir de ella

"La relación profesional se establece en una definición de roles en las que un sujeto investido de poder que tiene y administra diversos recursos, ayuda a una persona que presenta problemas que no puede solucionar por sí mismo/a, y debe recurrir a otro para salir de ellos."

*"el contexto institucional (...) mayoritariamente el de las políticas sociales, refuerza habitualmente la perspectiva de los déficit. Al definir a las familias como carentes y vulnerables, destacan la incompetencia y exacerban la fragmentación, subvalorando sus capacidades"* (Aylwin y Solar; 2002: 161).

La evaluación basada en déficit asume al individuo como si el problema que lo afecta radicara únicamente en él o ella. La intervención vista desde aquí se centra en 'corregir' lo erróneo de la situación o de la persona, reforzando su impotencia. Las causas estructurales que puedan contribuir: la falta de disponibilidad de recursos económicos, educativos, culturales y sociales, las dificultades en el acceso a estos, las variables macroeconómicas que afectan de manera concreta a las personas y que se traducen en un recorte de sus derechos y posibilidades, suelen ser ignoradas, no son un tema que se trate en la intervención. Esta forma de definir la intervención

*"...tiene la consecuencia política de no focalizar en la estructura social, en el sistema de valores sociales, sino en el individuo. La mayoría, sino todos los problemas que experimentamos, son el resultado de la manera en que nos hemos organizado y cómo hemos creado y localizado los recursos para sobrevivir"* (Goroff, 1993 en Cowger, 1997).

El diagnóstico o evaluación centrada en problemas se convierte en una clasificación de los problemas del sujeto, las causas que se le atribuyen, y lo que debería hacer para cambiar esa situación; la intervención social así vista es lineal y causalista: el profesional analiza, desde su posición de mayor conocimiento y poder, las causas del problema que el otro tiene –o es-, y de acuerdo con eso planifica la solución, dictando las tareas que la persona deberá cumplir (contando con que hará todo aquello que se le diga que haga, lleve, traiga, pida, etc.). De esta forma se asume tácitamente a la persona como si fuera el/la único responsable de su situación, soslayando su condición de víctima (Aylwin y Solar, 2002); la 'culpa' recae en la persona, no en las estructuras sociales injustas, en su contexto más cercano que puede ser poco nutricio o incluso agresor, desconociendo, por tanto, las causas estructurales que conforman e interactúan con la situación personal del sujeto o familia.

Así, la relación profesional se establece en una definición de roles en las que un sujeto investido de poder que tiene y administra diversos recursos (lo que ya se aleja de la realidad), ayuda a una persona que presenta problemas que no puede solucionar por sí mismo/a, y debe recurrir a otro para salir de ellos. Todo el poder radica en el experto, quien representa a la institución; el sujeto de intervención es alguien sin poder, recursos o conocimientos para salir de la situación que lo afecta. Las metáforas de déficit, disfunción, quiebres, son usuales en la intervención social. Esta interpretación da lugar a interacciones interesantes; las personas que recurren a los profesionales pueden sentir que tienen que exagerar para despertar el interés del otro en su situación, y que acepte ayudarle. El profesional pone a la persona en entredicho, puesto que asume que las personas pueden exagerar la situación que atraviesan para recibir ayuda.

Para superar esta visión, Cowger (1992) propone que el objetivo central de la intervención social en el ámbito individual y familiar debe ser el empoderamiento de los sujetos, y el análisis de sus fuerzas como motor de la intervención. Este se define por dos dinámicas interdependientes e interactivas: el empoderamiento personal y social.

- La dinámica del empoderamiento personal es similar a la noción tradicional de la autodeterminación, donde las personas dan dirección a su proceso de intervención, toman el control de sus vidas, aprenden nuevas formas para pensar acerca de las situaciones que los afectan, conocen y utilizan nuevos recursos, activan los que ya tienen y adoptan nuevos comportamientos que les dan más satisfacción.
- La dinámica del empoderamiento social reconoce que las definiciones y características de la persona atendida no pueden ser escindidas de su contexto y que el empoderamiento personal está relacionado con la oportunidades que los sujetos encuentren en su medio. Esto no es simplemente un dato a registrar; promover el ejercicio de una ciudadanía activa debe ser un contenido transversal en el proceso de la intervención; ampliar la capacidad de los sujetos de entender desde una perspectiva más amplia las situaciones que los aquejan y las posibilidades y medios que tienen de actuar sobre ellas.

El concepto de empoderamiento es llevado a la práctica cuando la persona escoge alternativas que le dan mayor control sobre las situaciones que define como problemas, y sobre su propia vida, pero hay que recalcar que:

*"la práctica basada en el empoderamiento también asume la justicia social, reconociendo que el empoderamiento y la autodeterminación dependen no sólo de que las personas escojan alternativas, sino también de que tengan acceso a alternativas que escoger"* (Aylwin y Solar; 2002: 163).

La justicia y la equidad social está directamente relacionada con el empoderamiento social y personal. Una persona podrá aumentar sus grados de libertad y posibilidades de acción si los recursos y las oportunidades se encuentran a su alcance.

Pero ¿cómo se logra esto? La perspectiva de las fuerzas en la intervención requiere salir de los esquemas tradicionales en los aspectos concretos, por ejemplo, en la forma de hacer las entrevistas. Difícilmente podremos intervenir desde esta perspectiva si no exploramos sobre los recursos con que los sujetos cuentan. Por supuesto, no nos estamos refiriendo aquí a recursos materiales y económicos únicamente, necesitamos indagar por orgullos, talentos, apoyos, valores; el atreverse a preguntar acerca de las cosas por las cuáles la persona se siente satisfecho (sus hijos/as, el mantener algún amigo/a desde hace largo tiempo, etc.), preguntar por las cosas que mejor hace, lo que más le gusta, con las cosas con la cuales disfruta, las que más extraña y que ahora no tiene, son vías a través de las cuáles accedemos a las fuerzas que los sujetos detentan. Muchas veces estas razones son difíciles de encontrar: el mejor punto de partida es reconocer que el otro, a pesar de lo vivido, ha logrado sobrevivir; y además, ha sido capaz de pedir ayuda. Ya tenemos dos elementos que nos pueden ayudar a construir junto con el sujeto sus fuerzas.

Es importante advertir que en esta perspectiva el rol del profesional no está en 'empoderar al otro', porque de hecho nadie puede empoderar a nadie: desatar las propias fuerzas es un proceso personal. El profesional acompaña, anima, informa sobre recursos, da apoyo y asesoramiento, coordina el trabajo interdisciplinar entre los diferentes profesionales y con otras entidades, públicos y privados, y participa en espacios de trabajo en red, da coraje, facilita, señala recursos internos y externos, y principalmente cree y ayuda a creer a la persona en sus posibilidades.

Asociado a esta perspectiva esta el concepto de resiliencia, que se refiere a la capacidad de una persona o familia para enfrentar adecuadamente en su vida las tensiones o circunstancias difíciles en que se encuentre; este concepto está relacionado con la motivación y ánimo cotidiano para vivir, la fuerza para salir adelante en momentos de dificultad o crisis. La resiliencia supone una capacidad de resistencia que permite conservar la integridad frente a situaciones adversas, y a la vez, la capacidad de desarrollo y construcción positiva a pesar de vivir circunstancias difíciles (Vanistendael, 1995, en Aylwin y Solar, 2002).

" La perspectiva de las fuerzas en la intervención requiere salir de los esquemas tradicionales en los aspectos concretos, por ejemplo, en la forma de hacer las entrevistas."

Rutter (1995, en Aylwin y Solar, 2002) señala que la resiliencia no radica en la evitación de experiencias de riesgo, sino en la existencia de factores protectores que reducen las repercusiones de los riesgos, la probabilidad de que experiencias traumáticas generen consecuencias negativas a largo plazo, y motiva a que las personas y las familias logren las tareas de cada etapa. Esto no quiere decir que las personas salgan rápidamente de sus etapas difíciles; no se puede salir de una época de dificultades sin antes estar en ella. Una de las habilidades importantes que los profesionales deben desplegar es la paciencia; los procesos de cambio suelen ser lentos, y a pesar de la urgencia que algunas situaciones tienen desde nuestra perspectiva, no significa que aumente la velocidad del proceso. Este es un tema de gran importancia, porque los profesionales suelen reportar una gran frustración ante la lentitud con la que se van consiguiendo avances (sólo basta pensar en la rapidez con la que se están otorgando las ayudas sociales). Los procesos de intervención son difíciles, no se cuenta con los recursos mínimos necesarios, las personas pierden la motivación, y además acompañar procesos largos requiere muchas habilidades, y aunque sería necesario tener supervisión para manejar mejor la frustración, ésta es extremadamente escasa.

Mantener una motivación alta en la intervención es prácticamente imposible; tanto los sujetos como los profesionales que los acompañan pasan por momentos de cansancio y desorientación. Y aquí si bien se pueden seguir orientaciones, no hay recetas: cada individuo se coloca en este mundo de una manera única y singular: las motivaciones, como las necesidades, los deseos, los compromisos religiosos e ideológicos, se asumen de una manera exclusiva. La situación actual que una persona vive la significa a través de su historia; esta filtrada en sus experiencias subjetivas previas que son experimentadas de manera única. Independientemente de las distintas visiones frente al mundo, cada persona experimenta sus dificultades, y las exigencias que los procesos para salir de ellas le significan, de una forma particular. No tan particular que sea imposible compartirlas; los significados que se dan a las experiencias se pueden compartir porque se comparte también un sentido común. Las acciones que llevamos a cabo suponen creencias, valoraciones, conocimientos, estimaciones de probabilidad que se han generado en la vida cotidiana. Es lo que Shutz llama interpretación subjetiva de sentido, queriendo con esto comprender la acción social a través del sentido que la persona le atribuye a la acción, a la manera concreta en que los hombres y las mujeres interpretan la vida diaria, su propia conducta y la de los demás.

Esto va a ser relevante porque toda intervención debiera partir de la exploración de esta visión; un hecho objetivo puede ser percibido de manera diametralmente opuesta por distintas personas, o incluso para la misma persona en momentos diferentes de su vida. En algún momento puede estar dispuesta a hacer un curso de formación, y en otro a considerarlo como una alternativa indeseable. Las personas sólo hacen aquellas acciones que consideran relevantes y significativas, que le hagan sentido en el marco bajo el cual entiendo el mundo. El motor de la motivación en la intervención está en conocer ese sentido y establecer de manera conjunta qué acciones van a ser significativas.

Los profesionales tienden a sentirse frustrados cuando los usuarios/as no avanzan en sus procesos, o cuando toman decisiones contrarias a lo que en opinión del experto se debiera hacer, o cuando las personas rechazan recursos en cuya obtención habían dedicado mucho tiempo y energía. Desde la perspectiva de las fuerzas, se entiende que los seres humanos se movilizan en aquellos asuntos que les resulten significativos desde su propia visión de mundo. Las razones que tengan para la mantención de determinadas situaciones pueden no ser consideradas válidas para los/as profesionales, pero no son éstos/as los que tienen que hacer el cambio, sino los propios sujetos de intervención.

Sin embargo, en muchas ocasiones, las personas ni siquiera se comportan de acuerdo a lo que ellos/as quieren, sino que actúan por la fuerza de la costumbre, porque se sienten presionados por los demás, por temor, por desesperanza, etc. Ésa es una de las principales trabas para la comprensión de los problemas desde los despachos: no se tiene información suficiente del peso que los otros significativos con los que los usuarios/as comparte sus experiencias, cuyas opiniones pueden importar más que las de los profesionales. La intervención se realiza en medio de la vida normal de la personas, en la que existen muchas más interacciones que las que tengan con los profesionales solamente. Por otro lado, también en nuestra intervención actúan factores contextuales: los prejuicios en torno a la pobreza y exclusión son factores importantes que van a determinar que ciertos temas se pueden tratar libremente, otros se van a querer ocultar, otros se va a temer expresarlos.

Sobre los contenidos a plantear, se recomienda partir de la base de la "doble ignorancia": la persona no necesariamente está familiarizada con los procesos organizacionales e institucionales, y tampoco los profesionales están familiarizados con todos los aspectos de la vida de quien tienen delante. Aún que sean procesos que vengan desde hace mucho tiempo atrás, probablemente la información que podamos recoger en nuestros despachos es un mínima parte de las vivencias del otro, de modo que es preferible comenzar desde lo básico, evitando asumir hechos como "obvios y evidentes", o asumir que sabemos como el otro vive o percibe tal o cual asunto, o las posibilidades que ha explorado o qué estaría en disposición de explorar.

## LA EVALUACIÓN DE FUERZAS

La intervención social es básicamente un ejercicio comunicacional; las entrevistas entre profesionales y sujetos de intervención son primariamente conversaciones, que tienen una dinámica única no asimilable a otros espacios: puede que se relate el mismo problema, pero no se hace de la misma forma a un profesional -cualquiera sea este-, que a un amigo/a, a un familiar, a un vecino/a. La forma en cómo se desarrolla la conversación en una dista mucho del que es posible en otros contextos. Por otro lado, la intervención social es también un ejercicio de comunicación entre instituciones; las claves y códigos utilizados con estas tienen su propia naturaleza.

> "En muchas ocasiones, las personas ni siquiera se comportan de acuerdo a lo que ellos/as quieren, sino que actúan por la fuerza de la costumbre, porque se sienten presionados por los demás, por temor, por desesperanza, etc."

La evualción de las fuerzas se hace a través de las conversaciones que se tienen con los sujetos de la interevención. Según De Jong y Miller (1985) la evaluación desde la perspectiva de la construcción social y de las fuerzas descansa sobre los siguientes supuestos:

- A pesar de los problemas cotidianos que las afectan, todas las personas, familias, y comunidades cuentan con fuerzas que pueden ser activadas y movilizadas para mejorar la calidad de vida.
- La motivación de las personas aumenta enfatizando sus fuerzas tal como ellas las definen.
- Descubrir fortalezas requiere de un proceso de exploración cooperativo entre el profesional y las personas; el profesional no tiene la última palabra acerca de lo que las personas necesitan, y todos los involucrados/as exponen y participan en el diseño de la intervención.
- Focalizar en las fuerzas nos aleja de la tentación de "culpar a la víctima" y nos orienta a descubrir como las personas se las han arreglado para sobrevivir aún en las circunstancias más difíciles, y a mirar el proceso que la persona vive desde una perspectiva temporal más amplia.
- Todas las personas y todos los ambientes –hasta los más carenciados- tienen recursos.

En el transcurso del proceso de evaluación se debe dar preeminencia al significado que las personas les dan a los hechos, creer en ellas (Cowger, 1992). El mismo autor señala que no hay ninguna evidencia de que las personas sin recursos que acuden a los sistemas de bienestar social mientan más que las personas de estratos superiores que acuden a otros sistemas, por ejemplo los financieros. Por otro lado, las políticas y programas sociales exigen dedicar mucho tiempo y recursos en labores de control, tornando a veces las entrevistas en interrogatorios, a los profesionales en inspectores y los beneficios en privilegios en vez de derechos. Desde el momento en que una persona soli-

cita una determinada ayuda, hay que asumir que la mayor probabilidad es que efectivamente la necesite. Es necesario partir confiando y no dudando (De Jong and Miller, 1995). Cowger (1992) propone una guía para evaluar las fuerzas individuales y familiares:

- Dar preeminencia al significado que los sujetos dan a los hechos.
- Creer en ellos/as.
- Descubrir que es lo que quieren.
- Descubrir a través de la evaluación de las fuerzas personales y ambientales.
- Hacer una evaluación multidimensional de las fuerzas.
- Usar un lenguaje que las personas puedan entender.
- Hacer de la evaluación una actividad que disminuya las diferencias entre el profesional y quienes atiende.
- Compartir la evaluación con las personas involucradas.
- Evitar las culpas y culpar.
- Evitar el pensamiento causa – efecto.
- Evaluación, no diagnóstico.
- Usar la evaluación para descubrir lo singular.

## ALGUNAS IDEAS FINALES

Hacer cambios en el quehacer cotidiano no es un asunto fácil; a pesar de la creencia popular, la experiencia no enseña en sí misma; puede ser un grado, pero sólo para quienes desean aprender de ella. La teoría es una parte importante, aunque es de la interacción de ambas cómo se puede mejorar. Y siempre se puede mejorar. Los conocimientos, las competencias, las actitudes en la intervención social pueden optimizarse; en la medida en que tengamos conocimientos, "saber", tendremos la capacidad de utilizarlos en la práctica "saber hacer", y en la medida en que se mejoren las actitudes que permitan establecer una buena relación con quienes trabajamos "sabremos ser" (Bermejo, 1998).

" Una de las grandes dificultades de nuestro campo es que a pesar de tener buenas teorías que guían las prácticas, no siempre la práctica cotidiana las refleja; hay brecha que podemos disminuir. Para innovar en intervención social, desde ésta perspectiva o desde cualquier otra, es necesaria una actitud de constante autoobservación y cuestionamiento y no asumir defensivamente los fallos. Es imposible hacer todo bien siempre, y difícilmente podremos generar innovaciones en nuestra forma de intervenir si no somos conscientes de aquellos aspectos en los que es necesario o posible mejorar."

Una de las grandes dificultades de nuestro campo es que a pesar de tener buenas teorías que guían las prácticas, no siempre la práctica cotidiana las refleja; hay brecha que podemos disminuir. Para innovar en intervención social, desde ésta perspectiva o desde cualquier otra, es necesaria una actitud de constante autoobservación y cuestionamiento y no asumir defensivamente los fallos. Es imposible hacer todo bien siempre, y difícilmente podremos generar innovaciones en nuestra forma de intervenir si no somos conscientes de aquellos aspectos en los que es necesario o posible mejorar.

La perspectiva de las fuerzas aporta una forma de comprender el proceso de intervención que no pertenece sólo al profesional, sino que propone trabajar desde la autonomía y la participación de las personas, minimizando (no obviando) las dificultades que se encuentren en el procesos, porque valora en la misma medida otros aspectos. Si bien no hemos hecho aquí una revisión tan exhaustiva, esta perspectiva aporta directrices interesantes sobre cómo manejar entrevistas, como diseñar el proceso de intervención y cómo asumir el papel del profesional en los procesos. Terminamos con una cita que resume bien esta propuesta:

*"Como poco, la perspectiva de las fuerzas obliga a los profesionales a comprender que, aunque estén oprimidos u enfermos, los individuos han sobrevivido, (y en algunos casos se han desarrollado). Han dado pasos, reunido recursos y han salido adelante. Tenemos que saber qué han hecho, cómo lo han hecho y qué han aprendido en el proceso; qué recursos (internos y externos) han estado disponibles en su lucha por superar sus dificultades. Las personas están siempre trabajando en su situación, incluso si deciden resignarse. Debemos aprovechar ese trabajo, dilucidarlo, buscar y construir en estas posibilidades"* (Saleebey; 1992: 171–172).

## BIBLIOGRAFÍA

Aylwin N. y Solar M. O., ***Trabajo Social Familiar***, Ediciones Universidad católica de Chile. Santiago de Chile, 2002.

Bermejo, J. C. y Martinez, A. ***Motivación e intervención Social***. Sal Terreae, España, 1998.

Cowger C. D. Assessment of client strengths en D. Saleebey (Ed.) ***The strengths perspective in social work practice*** (pp. 139, 147) New York, Longman, 1992.

De la Paz, E. (2011). ***«La intervención en Trabajo Social desde la perspectiva de las fortalezas»***. Cuadernos de Trabajo Social, 24: 155-163.

Institute for innovation and improvement, ***Improvement Leaders'*** Guide. Improvement knowledge and skills, Institute for innovation and improvement 2010.

Rutter, M. ***La resiliencia: consideraciones conceptuales***. Elsevier Science Publishing Co.: New York, 1993, en Aylwin N. y Solar M. O., Trabajo Social Familiar, Ediciones Universidad católica de Chile. Santiago de Chile, 2002.

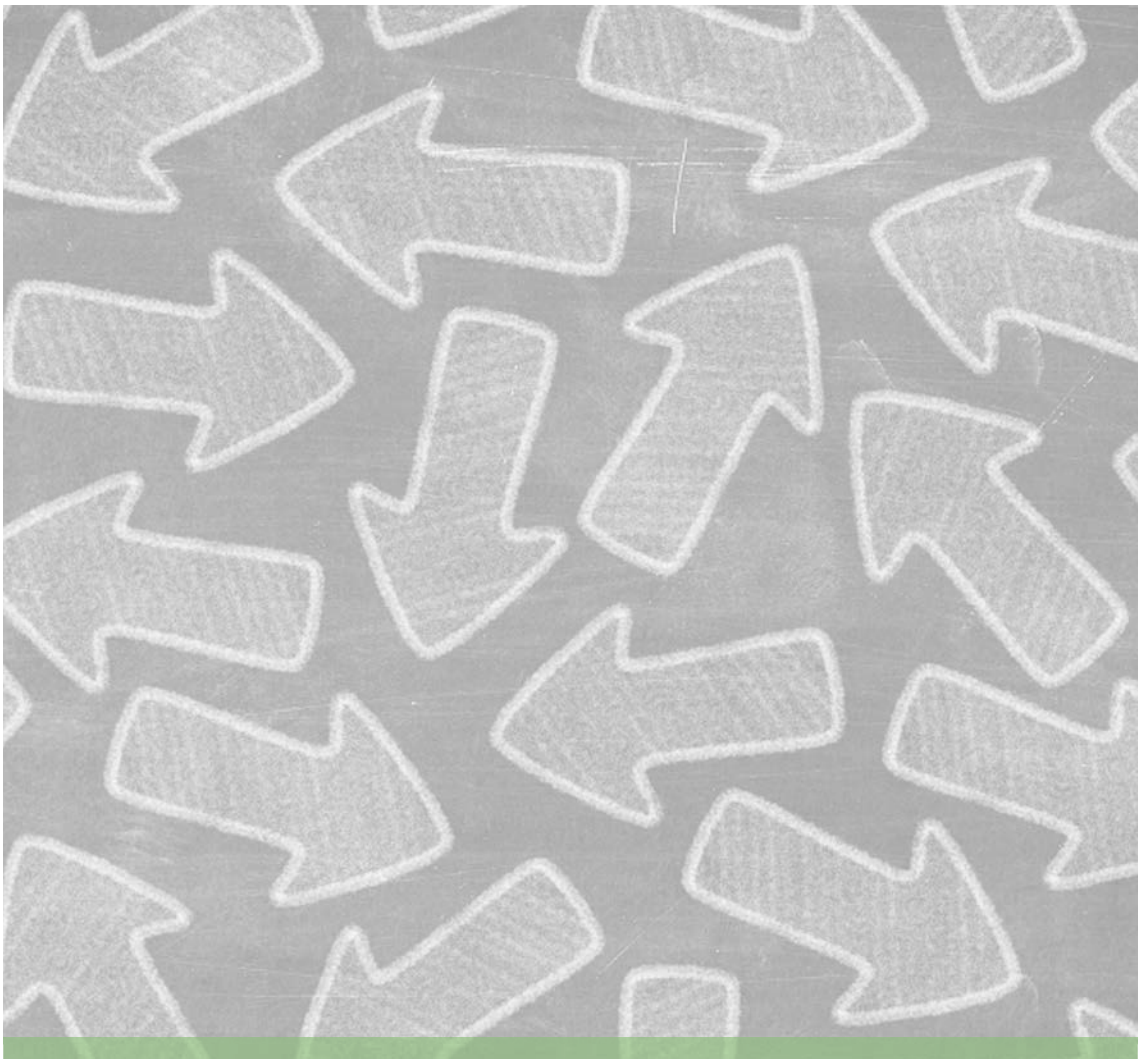
Shutz, A. ***La construcción significativa del mundo social***. Paidós: Barcelona,1993.

Saleebey D. (Ed.) ***The strengths perspective in social work practice*** (pp. 139, 147) New York, Longman, 1992.Según De Jong y Miller (1985).

Vanistendael, S. ***"Resiliencia: capitalizar las fuerzas del individuo"*** en Como crear superando los percances. Cuadernos de la Oficina Internacional Católica de la Infancia (BICE): Ginebra, 1995, en Aylwin N. y Solar M. O., Trabajo Social Familiar, Ediciones Universidad católica de Chile. Santiago de Chile, 2002.

Weick A., y Saleebey D., ***Supporting family strengths: orienting policy and practice toward the 21st century, en Families and Society***, Vol 76, Nro. 3, 1995.

White, M. & Epston, D. (1990). ***Narrative means to therapeutic ends***. New York: WW Norton.



# Generación We, Innovación social y sociedad 2.0

**Original publicado en El caparazón:**
**www.elcaparazon.com**
**http://www.dreig.eu/caparazon**

**También en el libro Socionomía, ¿vas a perderte la revolución social? (Ed. Deusto)**
**http://dreig.eu/socionomia**

# GENERACIÓN WE, INNOVACIÓN SOCIAL Y SOCIEDAD 2.0

Con Wikileaks como colofón de muchas otras cosas, creo que hay algo importante que si no está ocurriendo ya, está a punto de ocurrir: la sociedad postdigital es la sociedad 2.0, adoptando todas sus características: horizontalización de las relaciones, ciudadanos empoderados dando pulso a la información, marcando tendencias, escaparate a la diversidad, sociedad de la participación, de la transparencia, son algunos de los matices con que la revolución digital tiñe esta sociedad-red.

## Sociedad 2.0

Nos ocupa hoy la que podría ser la característica fundamental del cambio que vivimos: la cultura de compartir que identificaba Lessig, como filosofía nacida en internet pero que empieza a dar forma a comportamientos e ideologías fuera de la red.

Del consumidor al prosumidor, del productor activo de información, conocimiento, a un individuo que cuando consume, ya no sabe hacerlo de espaldas a su círculo social, que se ha convertido ya en consumidor colaborativo.

La Innovación social es, en este sentido, la forma más importante de innovación hoy, la P2P, la revolución más importante de las que vivimos. Y ello, según el libro *What´s mine is yours, the rise of collaborative consumption*, por algunos motivos básicos:

- La importancia renovada de lo que significa comunidad, el resurgir de viejas (la "comuna", en cierto modo) y la emergencia de nuevas "formas de estar juntos" a través de las denominadas arquitecturas de la participación, llas redes P2P, la mensajería en tiempo real, etc…
- La presión de urgencias medioambientales no resueltas, la sostenibilidad o necesidad de frenar un consumo imposible de mantener para toda la humanidad por demasiado tiempo más.
- La crisis económica, que obliga a replantear cuestiones, a reinventarnos como individuos, cultura y sociedad.

> "Con Wikileaks como colofón de muchas otras cosas, creo que hay algo importante que si no está ocurriendo ya, está a punto de ocurrir: la sociedad postdigital es la sociedad 2.0, adoptando todas sus características: horizontalización de las relaciones, ciudadanos empoderados dando pulso a la información, marcando tendencias, escaparate a la diversidad, sociedad de la participación, de la transparencia, son algunos de los matices con que la revolución digital tiñe esta sociedad-red."

Dicho de otro modo, si compartir siempre ha dependido de una red, ahora que "la red" ha redefinido su alcance, significado y posibilidades gracias a internet, las oportunidades y ventajas de hacerlo aumentan enormemente. Cuando eliminamos, por ejemplo, los costes de transacción, de organizar la colaboración, compartir se convierte en un comportamiento altamente competitivo, el nuevo poder, como diría el gran Clay Shirky, de la organización sin organizaciones.

## Reinventando elementos básicos: de la propiedad al acceso, a las experiencias, al sentimiento de comunidad

Nadamos en el sinsentido: el 80% de las cosas que tenemos es usado menos de una vez al mes. Urge evolucionar desde una sociedad neofílica, con unos bienes preprogramados para no durar mucho, necesitada de créditos para seguir el trepidante ritmo de lo "cool", de lo nuevo. Debemos aprovechar la oportunidad que nos presta la emergencia de un ecosistema de conectividad permanente que facilita disponer de bienes o servicios sin necesidad de adquirirlos.

Es hora de poner en marcha la inteligencia colectiva para ver cómo hacer que los productos y servicios compartidos sean más atractivos que la propiedad. Diría Kevin Kelly, en el mismo sentido, que el acceso es mejor que la propiedad: no queremos las cosas sino las experiencias que las cosas pueden proporcionarnos. En el mismo sentido se pronunciaría Jeremy Rifkin, en *The age of access*, con su idea de que la propiedad privada estará pasada de moda en 25 años.

Citan en Collaborative Consumption (Rogers y Botsman, 2010) a Bill Ford, presidente de la compañía del mismo nombre, que reconocía lo siguiente sin temor en una entrevista en 2009: "El futuro del transporte será una mezcla entre Zipcar (servicio para compartir coches privados), transporte público y coche privado."

Surgen distintas propuestas, de entre las cuales destaca el resurgir de las economías del intercambio, del trueque, propias de ámbitos locales y primitivos. Pueden ser múltiples y estar en diversos lugares las cosas que necesitamos, ade-

más de que es probable que el actual propietario del bien o servicio que necesitamos, no necesite o desee nada de lo que podamos ofrecerle en un momento determinado. Es lo que algunos sociólogos han llamado la dificultad de la coincidencia de necesidades, más grave, en mi opinión, en las sociedades modernas, que las multiplican.

¿Pero qué ocurre si aplicamos las teorías de la larga cola de Anderson también al trueque? Internet funciona como banco común para el intercambio de las más diversas necesidades (tiempo por dinero, banco de la felicidad en Estonia. moneda virtual VEN, son algunos notables ejemplos de iniciativas para organizar formas contemporáneas de trueque), de forma fácil. Se trasladan incluso las teorías de redes sociales (6 grados separación) a los items que se pueden intercambiar, existiendo cosas tan sorprendentes como Swaptree, combinado explosivo entre la tecnología de recomendación de amazon y la ideología de freecycle.

Es, otra vez, el poder de la organización sin organizaciones, que podemos trasladar incluso a lo que en muchos sentidos es la institución por excelencia: el dinero. Existen ya, en este sentido, ejemplos de Bancos sociales, comunidades para solicitar y dar créditos, como Zopa (al 0,65% de interés), en los que prestamistas y necesitados de préstamo se encuentran de forma independiente de la institución bancaria. Representan ya el 10% del mercado de préstamos personales en EEUU en 2010.

Otros ejemplos concretos citados en el libro de Rogers y Botsman (2010) son Zipcar, Airbnb (viajes P2P), Freecycle (de intercambio, regalo, de cosas que nos sobran a quienes puedan necesitarlas), Landshare (intercambio de cultivos de verduras y tierras para hacerlos), servicios de intercambio de ropa para adolescentes, intercambio de juguetes para niños, coworking o puestos de trabajo compartidos, couchsurfing (alojamiento peer to peer), los conocidos servicios de bicing, intercambio de cajas, etc…

## Neurobiología de "compartir"

También lo hemos dicho ya, la investigación neurobiológica indica que compartir es natural. Cuando niños de solo 14 meses ven a un adulto (incluso si lo acaban de conocer) que necesita que se le abra una puerta porque tiene las manos ocupadas, intentarán ayudarle. Al año, un niño apuntará con el dedo objetos que el adulto simula haber perdido. Si dejamos, por último, caer un objeto ante un niño de dos años, lo recogerá para nosotros y nos lo ofrecerá.

Lo indican las investigaciones de Tomasello en Why we cooperate: empatía o cooperación pueden ser naturales, no aprendidas ni surgidas para obtener determinadas recompensas. Ocurre sin embargo que a los tres años el niño empieza a adherirse a normas sociales, moldeadas por una cultura hiperindividualista. Somos parecidos desde entonces a lo que afirma Axelrod en "La evolución de la cooperación": tememos la "sombra del futuro", cooperamos por miedo al futuro porque sabemos que si no lo hacemos así y otra vez desde un sentido social de la reciprocidad universal y primigenio, los demás no cooperarán con nosotros después.

*"También lo hemos dicho ya, la investigación neurobiológica indica que compartir es natural."*

Igualmente, somos proclives al intercambio: dar cosas en servicios como freecycle nos produce un placer similar a comprarlas y es también natural en niños. Como demuestran múltiples experimentos en psicología social, niños, adultos e incluso primates, no solo sabemos intuitivamente lo que es justo y lo que no, sino que sentimos una aversión natural hacia la desigualdad, el desequilibrio, la injusticia.

## Generación We:

Algo ha cambiado entorno a la tragedia de lo común, la conocida en el ámbito anglosajón "tragedia del *commons*" que según Hardin significa que la explotación compartida tiende a provocar el egoísmo, la ambición, la ruina de todos/as. Y es que el tema, en el mundo de los bits, de naturaleza libre, infinitamente reproducibles y no desgastables, como reconoce Ostrom, el tema es completamente distinto.

Así, el alguna vez denominado *Sharismo*, la cultura de los bienes compartidos, parece un cambio cultural tremendamente actual y directamente observable en algunos productos de la creatividad juvenil, como veíamos al hablar del "fenómeno *Lipdubs*."

Además, parece que van tomando, como siempre recuerdo en charlas, las riendas de una sociedad con mucho conocimiento a su alcance pero pocos rumbos definidos.

Lo demuestra una encuesta en el Usa Today: el 61% de los jóvenes de 13 a 25 años se siente personalmente responsable de cambiar el mundo. Y no es algo que se quede en el volátil ámbito de las ideas, con cifras como el 81% que han sido voluntarios alguna vez o un 83% que considera la responsabilidad social o medioambiental de las compañías a la hora de tomar decisiones de compra o valoración de la calidad de productos o servicios.

Así, podemos afirmar que la generación "me" está siendo sustituida por la generación "we", con valores mucho más allá de lo material. Ejemplo vivo de ello es Chris Hugues, ex directivo de Facebook y responsable de la campaña Obama en Redes sociales, creando en la actualidad, como demostración de que el dinero no da, por si solo, la felicidad, Jumo, la alternativa social activista a Facebook que tanto está dando que hablar.

Finalmente no creo, si se cumplen en internet las hipótesis sobre influencia social de Robert Cialdini, que el fenómeno tenga marcha atrás, cuando diversas investigaciones sociales muestran cómo la información acerca de lo que hacen los demás es un argumento mucho más convincente que la presión social. Sea por la influencia de los universos informacionales definidos por nuestras redes de contactos, la

emergencia de la cultura compartida de la que hablaba Lawrence Lessig o los diversos motivos que hemos ido analizando, parece que es el momento, volviendo a Rogers y Botsman (2010), ahora que son muchas las opciones, de seguir eligiendo "más" o cambiar radicalmente de opción y elegir "mejor". Los jóvenes parecen tenerlo claro….

## Cada vez más tú, cada vez más yo, cada vez más Nosotros:

Parafraseo al gran Sabina cuando definía magistralmente el desamor: "y cada vez más tú y cada vez más yo sin nada de nosotros". Ocurre con la Sociedad 2.o todo lo contrario, resultando una sociedad cada día más empática.

Dice Kevin Kelly en su último libro *(What technology wants)* que si la regla de oro de la moralidad es comportarse con los demás de la misma forma que nos gustaría que los demás se comportasen contigo y estamos expandiendo con las tecnologías la noción de "los otros" mucho más allá de la proximidad física, del ámbito local, eso significa mayor desarrollo moral. Estaríamos hablando de la sexta etapa en la teoría del desarrollo moral de Kohlberg a la que quizás le faltaba cierta coherencia en el aspecto de la universalidad. También de la necesidad de "confiar en extraños", como comportamiento avanzado y pre-requisito de la Innovación social en las redes digitales distribuidas que plantean Rogers y Botsman (2010).

Vivimos, en definitiva, en un "We" cada vez más amplio, globalizado, casi universal en las redes sociales, en las que las relaciones son mucho más variadas, sutiles y creo que elaboradas un mundo en el que las leyes universales de la reciprocidad son quizás más indirectas pero siguen más vivas que nunca.

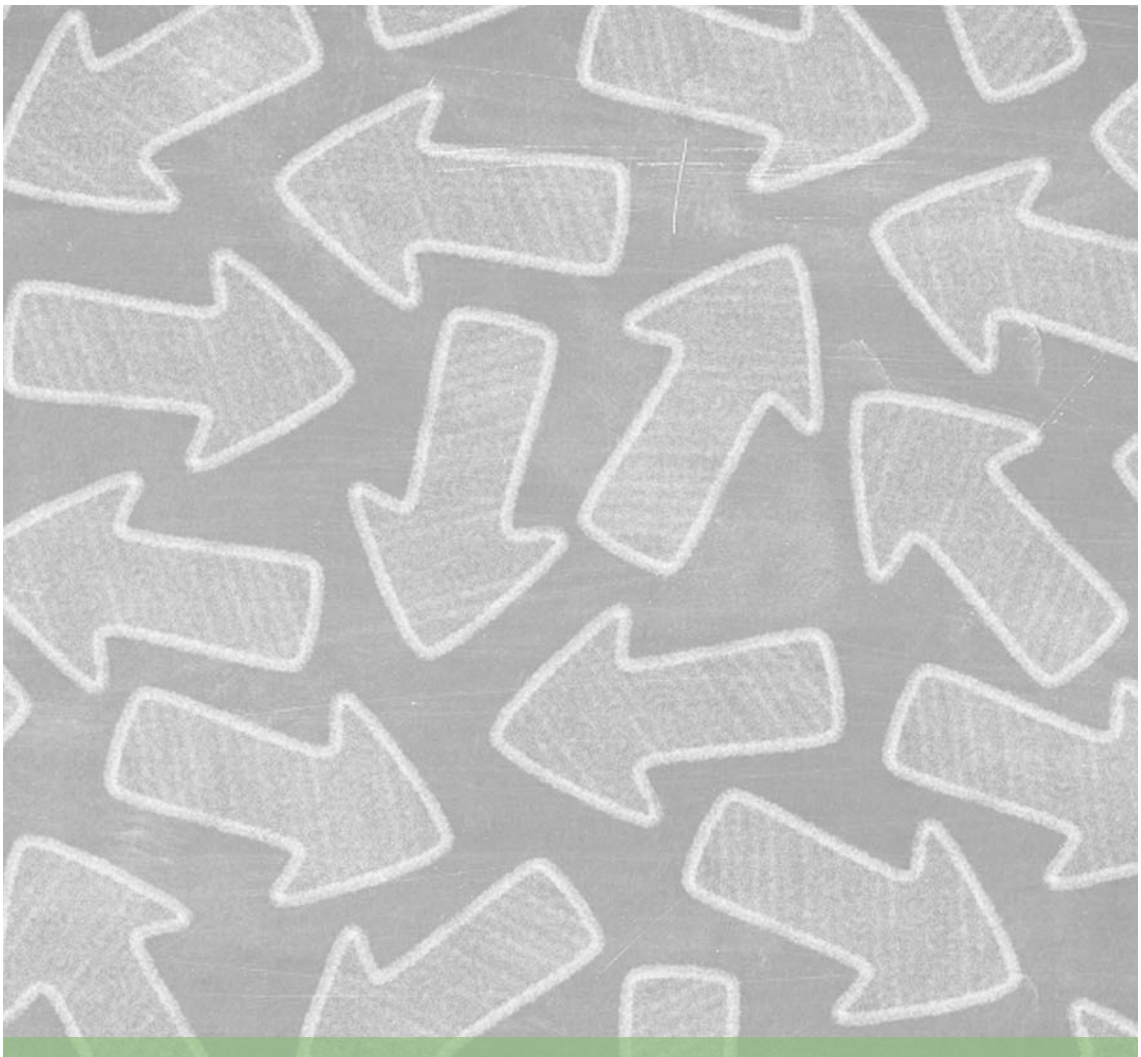
*"Vivimos, en definitiva, en un "We" cada vez más amplio, globalizado, casi universal en las redes sociales, en las que las relaciones son mucho más variadas, sutiles y creo que elaboradas un mundo en el que las leyes universales de la reciprocidad son quizás más indirectas pero siguen más vivas que nunca."*

Esperemos que se generalicen el tipo de plataformas que hemos ido enumerando, porque más allá del servicio concreto que prestan, logran un objetivo secundario, revulsivo para el cambio de muchos aspectos urgentes en la sociedad postdigital: el de construir comunidades implicadas.

Vivimos en un mundo cada vez más conectado en el que lo que es bueno para el individuo (la misma alegría, dirían Fowler y Christakis, que se contagia a través de las redes) es bueno para todos, **sociedad postdigital en la que somos "cada vez más tú, cada vez más yo", cada vez más grandes, cada vez más Nosotros.**

**Original publicado en El caparazón:**
www.elcaparazon.com
http://www.dreig.eu/caparazon

También en el libro **Socionomía, ¿vas a perderte la revolución social?** (Ed. Deusto)
http://dreig.eu/socionomia



# Innovación en los proyectos de inclusión social:

# ¿Trabajar para las personas o con las personas?

**Maritza Guaderrama , socia fundadora**
**de Designit Grace Ascuasiati, investigadora en Designit**

# INNOVACIÓN EN LOS PROYECTOS DE INCLUSIÓN SOCIAL: ¿TRABAJAR PARA LAS PERSONAS O CON LAS PERSONAS?

**Por:**
**Maritza Guaderrama , socia fundadora de Designit**
**Grace Ascuasiati, investigadora en Designit**

El objetivo de este artículo es introducir formas de trabajar que buscan innovar o encontrar soluciones a distintos problemas a través principalmente de trabajar con las personas. Como veréis a continuación, contar con las personas tiene muchas implicaciones que van desde la capacidad de escuchar y comunicarnos en un lenguaje común, hasta el conocimiento y manejo de procesos y herramientas que nos permitan llevar esto a cabo. Pero lo más importante, consiste también en vincular a aquellas personas que van a ser las receptoras de nuestras soluciones en todo este proceso.

Algo que tienen en común todos los proyectos, sobre todo aquellos en los que se busca innovar, es la incertidumbre, no solo aquella que viene dada por el contexto socio-económico actual de la crisis, sino también en relación con el fracaso del paradigma del progreso. Percibíamos el progreso como la dirección que tomar y esperábamos tener un punto de llegada ideal, sin contemplar que todas nuestras acciones implican riesgos, imprevistos y consecuencias difíciles de prever.

Una fórmula que ha demostrado funcionar con éxito en medio de tal incertidumbre es **trabajar en equipos con un enfoque en las personas**, experimentando y probando, porque es así como se consigue encontrar mejores soluciones e ir perfeccionándolas.

El trabajo en equipo al que hacemos referencia va más allá de compartir un espacio de trabajo, implica que personas de contextos multidisciplinares, multiculturales, con distintas posturas políticas, etc., compartan sus experiencias y visiones. Para que esto realmente suceda **es necesario flexibilizar las organizaciones y promover liderazgos que se adapten a la sociedad contemporánea y a sus necesidades**, ya que la innovación real se encuentra en el cómo se trabaja y en los retos que se plantean.

Si siempre nos hacemos las mismas preguntas, si nuestros retos y los problemas tal como los planteamos son los mismos, la potencialidad de ese reto para generar ideas y soluciones será bastante nula.

> "Hoy en día la creatividad es algo que lamentablemente nos van desmontando a medida que pasamos por un sistema educativo..."

Si pensamos en que la innovación debe centrarse en las personas, hay dos componentes básicos que deben estar presentes en los procesos de un equipo: creatividad y cocreación. Estos son los dos pivotes que nos permiten enfrentarnos a situaciones de alta incertidumbre.

## La creatividad

Hoy en día la creatividad es algo que lamentablemente nos van desmontando a medida que pasamos por un sistema educativo, haciendo esto a que aquellos que no trabajan directamente en tareas de creatividad no se identifiquen a sí mismos como "personas creativas".

Esto se soluciona entrenando la creatividad, a través de **poner en manos de otros las ideas o gérmenes de ideas para que construyan sobre ellas**, y viceversa. Es decir, cuando hablamos de creatividad no estamos hablando de un proceso individual exclusivo para genios, se trata más bien de trabajar en equipo para enfrentar contextos complejos de alta incertidumbre.

El nacimiento de una idea es algo muy delicado, de hecho una idea por sí sola es igual a nada. Estamos más acostumbrados a criticar y a evaluar las ideas que a dejarlas que crezcan con el trabajo colaborativo, probándolas, dándoles forma, robusteciéndolas hasta poder realmente trabajar sobre ella.

En general, **existen una serie de bloqueos o frenos en las organizaciones** que suelen considerarse erróneamente los enemigos de la creatividad (falta de tiempo, falta de dinero…). En realidad estos bloqueos externos son positivos, porque cuando pensamos en ideas, en proyectos, en soluciones, estas situaciones siempre traen consigo constricciones.

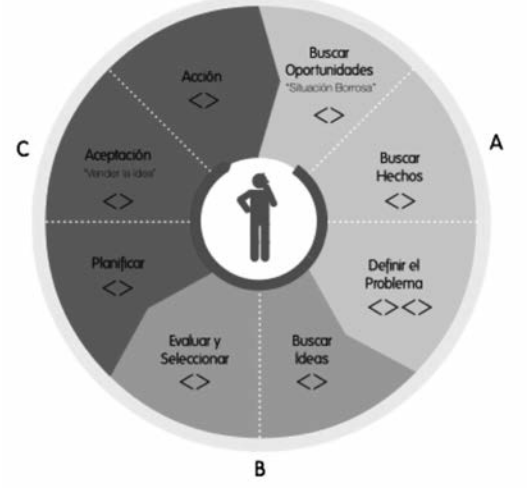
La constricción no es mala para la creatividad, por el contrario, es la esencia de la misma. Son los retos que nos llevan a pensar y generar mejores soluciones siempre preguntándonos: *'¿qué es lo máximo que podemos sacar en estas circunstancias?'*. Estos bloqueos que llamamos externos y que normalmente se utilizan como excusa para el trabajo creativo en las organizaciones, son en realidad el campo de juego de la creatividad. Nadie genera ideas en una cápsula invitro, no existe una situación ideal en la que no hay limitaciones.

## Ingredientes para la creatividad

Hay una serie de ingredientes básicos que pueden ponerse sobre la mesa si deseamos ser creativos y que nuestras organizaciones sean capaces de pensar de manera distinta, plantearse y replantearse retos y problemas para llegar a generar idea que puedan llevarse a cabo:

- **Contenido.** Cuando decimos contenido nos referimos a todos los conocimientos necesarios para repensar los problemas. Es importante tener en cuenta que estos contenidos necesariamente deben ir más allá de la organización, ofreciendo una comprensión amplia y profunda del sector, de los usuarios y de las dificultades a las que se enfrentan.
  Es una realidad que con frecuencia las estructuras de nuestras instituciones muchas veces no se prestan a que contenidos claves estén presentes en el momento de concebir nuevos proyectos o de realizarlos.

- **Proceso.** No nos referimos a procesos en términos de ingeniería, ni a procesos burocráticos de aprobación, sino en términos de trabajo en equipo. **Es importante que en una reunión de trabajo todo el equipo se encuentre en el mismo momento del proceso.** No debe estar una parte del equipo señalando datos y otra sacando conclusiones, ya que terminaría la reunión con sensación de fracaso por no tener un proceso fluido.
  Un ejemplo de proceso de resolución creativa de problemas es el método Bassadur[3], que garantiza, entre otras cosas, que todo el mundo se encuentre en el mismo momento. En primer lugar, se trata de entender los datos con los que se cuenta, después de entender y producir nuevos retos, y, finalmente, de elaborar soluciones.
  No disponer de una metodología clara de trabajo, que permita que todos estén en la misma página, tiene como consecuencia sesiones de trabajo inmanejables e inclusive estériles.




> *"No disponer de una metodología clara de trabajo, que permita que todos estén en la misma página, tiene como consecuencia sesiones de trabajo inmanejables e inclusive estériles."*

- **Herramientas** que permitan poner los retos como centro de los procesos de innovación. Muchas veces nos planteamos problemas que no ayudan y no favorecen la generación de ideas. **Contar con herramientas favorece la exploración y jerarquización de retos,** ayudándonos a ver cuál es nuestra capacidad de actuación. De esta forma evitamos proponer retos o problemas sobre los que no se tiene capacidad de acción o por el contrario, pensar en retos tácticos.

- **Habilidades** que promuevan la participación del equipo sin temor a la evaluación y donde, a diferencia de los entornos escolares y de empresa actual, no se espere tener una muy buena idea la primera vez que se participa. **Una habilidad importante es la capacidad de diferir el juicio**, es decir, separar los momentos de divergencia (generación de ideas), de los momentos de convergencia (selección de ideas). Esto va más allá de un brainstorming, porque importa tanto la cantidad de ideas como la posibilidad de construir sobre las ideas de los demás. Posteriormente, la convergencia de ideas conlleva a la conceptualización de las mismas e incluso a la agrupación de varias.

Todos estos ingredientes deben ser empleados y reforzados para fomentar la creatividad, consiguiendo además tener un equipo alineado con un proceso, con unas herramientas y con una serie de habilidades. **El desarrollo de la creatividad es una labor serio y de ruptura con las formas tradicionales de trabajo.**

## Cocreación

Consiste en **dar herramientas de comunicación y creatividad a las personas, que son en realidad los beneficiarios de nuestros proyectos**. Se trata de entender que cuando decimos que la innovación está centrada en las personas no solamente es porque nuestras ideas, soluciones o proyectos tienen un impacto social, sino que diluimos fronteras entre la organización y los beneficiarios de su trabajo, como lo requieren las situaciones de alta incertidumbre.

[3] Mim Basadur desarrollo su metodología de trabajo para ayudar a las organizaciones a resolver problemas de una forma más eficiente. Su proceso introduce objetividad en la identificación y definición de los problemas, propiciando ambientes de trabajo donde los participantes se sientan motivados y creativos (www.basadur.com).

Es necesario ser porosos, permeables, incorporando también al proceso a aquellos que serán potencialmente los destinatarios de nuestras acciones, dejando que aporten sus ideas y sus sueños, y que con esto puedan alimentar el proyecto.

Existen una serie de metodologías de cocreación que nos permiten trabajar con las personas en otro tipo de lenguajes menos formales que el powerpoint, el Word, la burocracia… facilitando y poniendo a disposición de los propios beneficiarios la posibilidad de participar en la construcción de soluciones.

Se trata de **empoderar a los que serán los clientes, usuarios, beneficiarios de nuestros proyectos**, aprovechando además su conocimiento de la situación para ayudarnos a pensar.

## Casos de estudios

Recientemente trabajamos con una fundación del sector educativo. Donde trabajan con niños entre 10 y 12 años para inculcarles conceptos de emprendimiento a través de guiarlos en un proyecto. Nos contactaron porque habían detectado que las ideas generadas en el programa eran siempre las mismas, por ejemplo: vender limonadas.

Lo que hicimos para comenzar con el proyecto fue traer a un grupo de niños a una sesión de trabajo, donde juntos (nosotros, el equipo de la fundación y los niños) estuvimos diseñando artefactos. Ellos eran los que determinaban qué materiales tenían sentido, mientras nosotros aprendíamos y entendíamos en qué forma la fundación podía estimular la generación de ideas de negocio en los niños.

Se trabajó con recortes, cartulinas, velcros, entre otros materiales que sirvieron como estímulo. Se exploraron tanto personajes que tuviesen impacto en la vida de los niños como situaciones de su día a día que pudiesen servir para diseñar un programa ideal.

*"Es necesario ser porosos, permeables, incorporando también al proceso a aquellos que serán potencialmente los destinatarios de nuestras acciones, dejando que aporten sus ideas y sus sueños, y que con esto puedan alimentar el proyecto."*

En fases posteriores se diseñaron materiales para varias etapas del programa, primero los que estimularan la exploración de situaciones y oportunidades, posteriormente los que les ayudaran a vaciar, organizar y filtrar ideas y, finalmente, los niños trabajarían con la ayuda de un canvas de negocios adaptado para desarrollar su empresa.

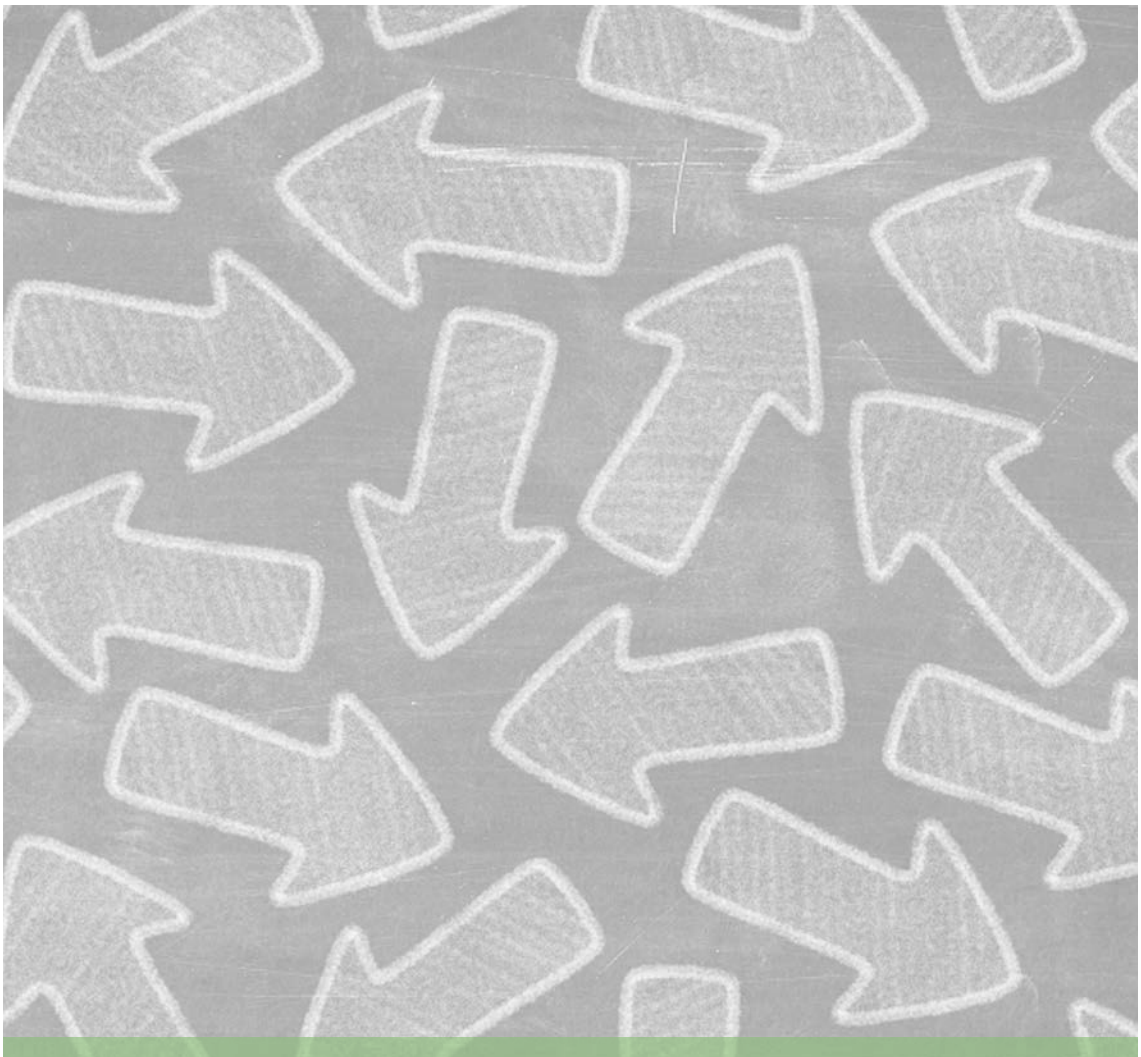
Hoy en día el programa se ha reconducido a ideas muy variadas y de mayor complejidad, porque los niños cuentan con herramientas adecuadas para explorar y trabajar creativamente.

Con estas formas de trabajar lo que conseguimos es que todos los involucrados en el proyecto tengan una voz, eliminado las jerarquías y multiplicando los aprendizajes.

En otro proyecto realizado con jóvenes entre 18 y 25 años de edad, teníamos como objetivo entender sus motivaciones para la participación social y el voluntariado. Específicamente, investigamos por qué había tan poca participación social en este segmento. Para ello trabajamos en sesiones de cocreación con jóvenes voluntarios y jóvenes que no tenían ninguna experiencia de voluntariado, y trabajando con ellos pudimos entender sus motivaciones, conocer mejor sus necesidades, y establecer vías de contacto con jóvenes que, si bien no hacían voluntariado, eran más receptivos a los mensajes del tercer sector.

En conclusión, en los procesos de cocreación donde contamos con herramientas para promover la creatividad e integrar a personas con distintas realidades (culturales, sociales, educativas, etc.), traen consigo ideas innovadoras y soluciones realmente accionables. Todo esto poco a poco puede llevarnos a mejorar considerablemente nuestras organizaciones, trabajando en equipo, siendo más flexibles, adaptándonos mejor a los retos y enfrentando sin temor la incertidumbre que conllevan nuestros proyectos.

Designit Madrid (anteriormente dnx) nace en 2001 de la combinación de profesionales provenientes del campo de las humanidades, la tecnología y la creatividad. Desde 2010, Designit Madrid forma parte de Designit, la mayor consultora de diseño estratégico en Europa, con sede en diez ciudades y un equipo multidisciplinar formado por más de 200 profesionales provenientes de todo el mundo. El objetivo de Designit es crear negocio a través del diseño. Ayudar a dar sentido a la innovación, creando y materializando ideas, siempre trabajando de manera conjunta con clientes y usuarios.



# Vínculo y Valor contra la Exclusión

**Fernando Vidal Fernández**
**Universidad Pontificia Comillas de Madrid**

## VÍNCULO Y VALOR CONTRA LA EXCLUSIÓN[1]

# LA LUCHA CONTRA LA EXCLUSIÓN Y LA ACTIVACIÓN DE LA RED DE SOLIDARIDAD PRIMARIA: CREACIÓN DE CAPITAL SOCIAL Y CAPITAL CULTURAL EN EL PLANO LOCAL (EXTRACTO)

**Fernando Vidal Fernández[2]**
**Universidad Pontificia Comillas de Madrid**

La atención que en los últimos años han recibido las ideas de capital social y capital simbólico en el ámbito de la lucha contra la exclusión social, apunta a una nueva forma de pensar la pobreza y el desarrollo. Los resultados de las últimas investigaciones sobre exclusión en España -como los aportados por la Fundación FOESSA- revelan el fracaso de las políticas sociales para disminuirla y, especialmente, para lograr reducir la exclusión extrema. Ese fracaso quizás pone de manifiesto nuestra todavía insuficiente comprensión del fenómeno de la exclusión. A nuestro entender, son sobre todo los factores relacionales y simbólicos los que falta por incorporar para entender los procesos más hondos de la generación y reproducción de la exclusión y qué es realmente lo que hace que las personas superen esa situación. Comprender el alcance de lo relacional y lo cultural en las estrategias y técnicas de intervención social requiere de nosotros, por tanto, una reflexión de largo alcance. La primera parte de este documento va a intentar dar cuenta del nuevo pensamiento sobre el desarrollo y exclusión social. La segunda parte va a desgranar operativamente un catálogo de técnicas de intervención.

## PRIMERA PARTE. EXCLUSIÓN Y DESARROLLO SOSTENIBLE

### 1. Reconciliación y movilidad social

La exclusión social es un concepto que no supone una mera suma multivariable de factores sino que es una nueva idea que trata de recoger con mayor profundidad y unidad el fenómeno que históricamente se ha conocido como pobreza. Es un hecho estructural pero a la vez su arraigo pone de manifiesto que anida en los comportamientos más cotidianos y próximos a las relaciones interpersonales y al sentido que las personas otorgan a su vida y la de los otros. Y es que la exclusión social es la violación de la alteridad. En la exclusión se violenta la dignidad y singularidad del otro, no reconocemos al otro como persona con todos sus derechos y capacidades. Es un proceso estructural y personal: la exclusión sucede por un proceso de irresponsabilización respecto del otro. No es un proceso abstracto sino que la exclusión social siempre es, aunque muy mediada, exclusión de alguien contra alguien. La exclusión no va sumando privaciones sino que supone una vivencia compacta y honda para la persona y sus comunidades.

#### La exclusión es tan estructural como personal

Esa vivencia de la exclusión social violenta las principales estructuras de la persona: sus medios de vida, sus derechos, sus relaciones y su conformación interna. Efectivamente, la exclusión social no sólo priva de medios y derechos sino que empobrece los grupos relacionales a que se pertenece, los ánimos y disposiciones personales y los relatos que le permiten explicarse y superar esa depresión social. Tampoco podemos olvidar que en medio de los contextos de pobreza existen esforzados procesos de solidaridad grupal, de resistencia personal –con frecuencia heroica- y de claridad de conciencia.

Esa resistencia colectiva que históricamente caracterizaba a muchas comunidades empobrecidas, sucede ahora en un contexto en el que el individualismo y la precariedad han debilitado las instituciones populares, los mundos primarios, las vecindades y han alienado la sabiduría popular. La violencia sobre las estructuras populares de solidaridad y sentido ha alcanzado tal presión que las personas y grupos han refractado esa violencia social sobre sus propias comunidades, grupos y, con no poca frecuencia, contra sí mismos.

En realidad, los perversos efectos de la exclusión no sólo se contemplan en las personas excluidas –aunque es donde la manifestación es más expresiva- sino en todos los que participamos en el proceso de exclusión como exclusores o participantes por omisión. Se manifiesta en términos de malestar interno, vacío, depresión, culpabilidad, asistencialismo, paternalismo y otras patologías sociales. El boomerang de la exclusión vacía al exclusor de los vínculos y valor que ha roto.

> "Comprender el alcance de lo relacional y lo cultural en las estrategias y técnicas de intervención social requiere de nosotros, por tanto, una reflexión de largo alcance"

[1] Este texto forma parte del proyecto desarrollado dentro del proyecto del Plan Nacional de I+D+I CS 02009-10429.

[2] Fernando Vidal Fernández (Vigo, 1967) es profesor titular del Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad Pontificia Comillas de Madrid y Presidente de la Fundación RAIS. Co-autor del Informe FOESSA, su último libro es *"Pan y Rosas: fundamentos de exclusión social y empoderamiento"* (Fundación FOESSA, Madrid, 2009). Correo electrónico: fvidal@upcomillas.es

### Reconciliación social

Por eso las personas en exclusión no sólo son las víctimas o efectos sino que la propia relación con ellas –el nosotros que formamos- es el lugar de sentido donde sería posible reconstruir una sociedad que supere las lógicas de la exclusión. No puede dejarnos satisfechos la mera inclusión de los últimos en el modelo de sociedad que tenderá a excluirles de nuevo sino que es necesario superar el modelo exclusor de sociedad. Superar las relaciones de exclusión supone encontrar un tercer lugar que no son ni el sitio de los incluidos ni el de los exclusores; un tercer espacio ciudadano que debe seguir emergiendo. Partes de ese tercer lugar ya constituyen experiencias probadas y otras partes están por explorar y practicar. Eso requiere hacer progresar la moral pública de nuestra sociedad y mejorar el modelo de solidaridad. El proceso no es, pues, sólo la integración de los expulsados sino que una solución de raíz implica la propia transformación de los sujetos incluidos -de su conciencia y sus relaciones- y las leyes sociales del sistema. Por eso el proceso de superación de la exclusión debe comenzar por las estrategias de inclusión pero deben culminar en políticas de reconciliación social capaces de crear juntos un tercer lugar.

Las soluciones a la inclusión social requieren dos dinámicas: movilidad social y reconciliación. Por un lado, se empodera a los sujetos y sus comunidades para que logren mayores libertades y capacidades de movilidad social. Se logra el avivamiento de la movilidad social de las personas en exclusión mejorando su empleabilidad, trabajando la calidad del territorio y sus servicios –vivienda, educación, salud, participación, cultura, seguridad, etc.-, compensando las situaciones de movilidad por debajo del umbral de la pobreza o creando nuevos espacios intermedios y protegidos en los que sea posible que las personas más perjudicadas puedan mejorar su posición social.

### Empoderamiento para la movilidad

Pero además del empoderamiento que produce movilidad es necesaria la reconciliación social. La exclusión social no sólo es un problema arquitectónico del modelo de sociedad sino que arraiga en los comportamientos de cada persona. La exclusión social comienza siempre por una relación entre dos personas en la que uno al otro le niega la presencia porque injustamente le explota, aliena y/o domina. Esa violencia de humano contra humano –hermano contra hermano- es el hecho primordial de la exclusión social. Esa ruptura de una persona contra otra por la cual al otro se le hace desaparecer, se le hace invisible, se niegan sus derechos de presencia, es la pieza mínima y clave de un proceso que se multiplica hasta lo global usando grandes instituciones para mantener o ahondar dicha exclusión social. No podríamos explicar la extensión e intensidad de la exclusión como principal mal de la humanidad si no estuviera tan arraigada en la relación interpersonal. Por eso la exclusión social no se superará hasta que logre reconciliar esa relación rota. Esa reconciliación requiere conciencia de la ruptura, reconocimiento de las responsabilidades, verdad y reparación, y también ser capaces de soñarse en un modo de relación distinto al de la violencia de la exclusión

> *" La exclusión social es una idea que busca una mirada más profunda de lo que durante las últimas décadas se ha entendido por pobreza."*

y practicarlo. La reconciliación social opera reparando las relaciones rotas y dando nuevo cuerpo a los pueblos en ruina. La reconciliación social supone incidir en la reparación y perdón del mal causado, en el cambio de la conciencia personal y popular, en la modificación de las actitudes, en la promoción de la convivencia y en la creación de un nuevo modelo de progreso sostenible.

Así pues, **dos grandes objetivos** tienen que converger para superar la exclusión social: **procesos de movilidad social** ascendente o compensada y **procesos de reconciliación social** que construyan democráticamente una sociedad justa o amplios espacios de sociedad justa que vayan ampliándose. En ambos objetivos, el papel de los vínculos y el valor es crucial. Sin ellos, la sociedad no logra un desarrollo sostenible porque la exclusión acaba amenazando a grandes capas de población y corroyendo la moral pública necesaria para crear proyectos suficientemente legítimos, productivos, demócratas y compartidos.

En nuestra idea, movilidad y reconciliación no se relacionan como dos categorías independientes e iguales sino que la movilidad social sería una de las dinámicas de la reconciliación social. Y esa reconciliación social –que incluye la movilidad social como el principal modo de empoderamiento- tiene como objetivo el desarrollo sostenible.

## 2. Vínculo y sentido

La exclusión social es una idea que busca una mirada más profunda de lo que durante las últimas décadas se ha entendido por pobreza. Recoge la idea milenaria de pobreza y la actualiza llevándola más allá de las definiciones restringidas a las rentas que, por otra parte, tanta información útil nos suministran acerca de la desigualdad económica.

### Un solo mundo de exclusión

Necesitamos ampliar nuestra mirada de la exclusión para poder comprender su auténtico efecto en el mundo. Eso supone superar las divisiones de fronteras nacionales que separan como fenómenos distantes las pobrezas de los países del Sur y las pobrezas de nuestras aldeas y ciudades. Existe una relación estructural entre el gigantesco suburbio de Kibera en Nairobi y los barrios de pobreza extrema que salpican nuestra península, los poblados asentados a la entrada de las plazas fronterizas de Ceuta y Melilla, el éxodo de los cayucos o la prostitución nutrida por la trata. No existe una separación entre la "exclusión nacional" y la internacional: es la propia noción de frontera la que está en crisis. Como dice el jesuita Adolfo Nicolás, las nuevas fronteras del mundo ya no son las de las naciones sino las

de la exclusión social y el sin sentido de la insolidaridad. Todas las manifestaciones de la pobreza en el mundo forman parte de un único proceso global y local de exclusión social y las tradicionales fronteras estatales no dividen dicho proceso sino que forman parte de él.

Pero a la vez que para comprender con mayor profundidad el fenómeno la exclusión tenemos que mirarlo globalmente, también tenemos que ser capaces de explicar el alcance que tiene en las estructuras de la persona y sus relaciones de proximidad. La exclusión es un fenómeno de empobrecimiento cuya globalización es proporcional a su personalización y viceversa.

## Un nuevo pensamiento sobre el desarrollo social

Los avances para comprender la exclusión social y las experiencias en las que los colectivos se comprometen para superarla, nos muestran la emergencia de un nuevo pensamiento complejo y plural que da cuenta de un nuevo modelo de desarrollo. Nuestra idea de exclusión social está en íntima relación con nuestra idea de desarrollo. El nuevo pensamiento sobre desarrollo implica su progresividad pero también su justicia, integralidad y sostenibilidad. La idea de progreso ha sido duramente revisada a la luz de los otros tres criterios: dicho progreso ha de ser justo y por tanto ser gobernado demócratamente y con respeto al desarrollo de cada uno. El progreso ha de ser integral y no hiperdesarrollar unos aspectos de lo humano en detrimento de los otros sino buscar el desarrollo integral de las personas, sus comunidades y los pueblos. Finalmente, el progreso ha de ser sostenible. Un modelo de progreso no es sostenible si no es justo y no es integral. La idea de sostenibilidad se ha ido haciendo tan central a nuestra sociedad que ha ido poco a poco sustituyendo como horizonte a la idea de progreso.

> "Si la exclusión social es el mayor mal y sufrimiento de la humanidad, entonces tiene que estar causado en el corazón de nuestra cultura y estar dando forma perversa a casi toda la vida social y cultural".

Sin duda, el desarrollismo que causa la crisis medioambiental que sufrimos es una de las estructuras de la exclusión social. No sólo porque los perjuicios y riesgos medioambientales sean sufridos especialmente por los pobres sino porque la explotación insostenible es un modo de exclusión de las generaciones futuras. Pero bien ha identificado el pensamiento ecologista que el problema no es simplemente de tecnologías energéticas, hábitos de consumo o leyes de conservación: el problema tiene sus raíces en las divisiones del hombre con la naturaleza, entre los pueblos, con los demás y consigo mismo.

## La exclusión como insostenibilidad

Aunque originada en el pensamiento medioambiental, es en la exclusión social donde se visibiliza de forma especialmente patente y dramática la sincronización y dependencia que existe entre la sostenibilidad del planeta, la sostenibilidad del modelo de sociedad, la sostenibilidad de la vida de amplios colectivos y territorios de población y la sostenibilidad del desarrollo personal.

La movilidad social y la reconciliación social trabajan para el desarrollo sostenible de las personas, sus comunidades y la sociedad en su conjunto.

El nuevo pensamiento emergente sobre el desarrollo sostenible que impide la exclusión social nos ha hecho revisar las conexiones del problema de la pobreza con el modelo general. Si la exclusión social es el mayor mal y sufrimiento de la humanidad, entonces tiene que estar causado en el corazón de nuestra cultura y estar dando forma perversa a casi toda la vida social y cultural. La exclusión no es, por tanto, una reflexión especializada sobre una parte de la sociedad sino una perspectiva para poder comprender toda nuestra sociedad.

Dicho pensamiento nuevo sobre la exclusión y el desarrollo sostenible ha ido poniendo de manifiesto la centralidad de aspectos que quizás no habían recibido suficiente atención en comparación con fenómeno económicos -como el trabajo, el patrimonio, la renta o el nivel adquisitivo- o políticos como los derechos y servicios.

Uno de esos factores lo constituyen los vínculos sociales. Otro factor es lo cultural o la dimensión del sentido. Ya Marx había reflexionado sobre la importancia de los vínculos –la organización de clase- y el sentido –la conciencia de clase-. Tras siglo y medio de agitado pensamiento sobre justicia y pobreza, se sigue profundizando en su papel como exclusógenos y en su papel en el empoderamiento y la reconciliación social.

Ciertamente el pensamiento sobre exclusión no es rupturista sino que reconoce la relevancia de lo económico. Quizás para lograr una ampliación y síntesis con los factores económicos, ha logrado aceptación el lenguaje de "los capitales". Trata de tener una idea más amplia de lo que es lo económico y a la vez busca hacer visible cómo los factores relacionales y culturales inciden en las dinámicas económicas y en la renta de las personas. En cierto modo, se entiende el empoderamiento como un proceso de progresiva capitalización de las personas y sus comunidades.

## Los capitales

La teoría de los capitales (social, relacional, cultural, etc.) que se ha ido abriendo paso en las últimas décadas reconoce que la movilidad social es un proceso que se logra por la intervención de distintos factores, entre los que se ponderan cada vez más los vínculos, los valores y las disposiciones personales.

En realidad, la teoría de los capitales señala a que todos los activos del sujeto y sus comunidades intervienen en los pro-

cesos de movilidad social. Así pues, conocer los capitales supone conocer qué tipo de activos o poderes tienen las personas y grupos. En efecto, los activos sociales de las personas y comunidades son cinco: sus bienes, sus derechos, sus vínculos, sus valores y las fuerzas personales. Esos cinco activos podrían proyectarse en una tipología de capitales.

Así, solemos hablar del **capital relacional**, que incluiría la calidad de sus comunidades de pertenencia –comenzando por la familia y siguiendo con la vecindad- y de las redes –amicales, de compañeros de trabajo e incluso incluye las relaciones virtuales creadas en las redes digitales-.

También es vital la participación social y ciudadana, y por ello creemos relevante distinguir la categoría de **"capital asociativo"** –conceptualizado a mitad de los años noventa por el profesor Juan Jesús González-, que es la cantidad y calidad de la participación de los sujetos en organizaciones de la sociedad civil, tanto culturales, como deportivas, religiosas, políticas, sindicales, culturales, festivas, etc.

Juntos, el capital relacional y el capital asociativo, forman parte de lo que genéricamente llamamos **capital social**. Se podrían diferenciar otras "especies" de capital social como el **capital familiar**, que daría cuenta de la calidad de la vida familiar, de tan crucial influencia sobre la trayectoria social del sujeto.

Podríamos denominar **"capital personal"** al conjunto de disposiciones del sujeto que son relevantes para la movilidad social. Ya hemos mencionado que la exclusión afecta a la autoestima, obliga a ajustar las identidades, impacta sobre la salud, deprime los ánimos. Las metodologías activas de intervención social tratan principalmente de incidir sobre el estado interno de la persona creando disposiciones que le ayuden a superar su situación, generando iniciativa, emprendimiento y animando la reconstrucción de los proyectos rotos. En consecuencia, el capital personal es el conjunto de salud y disposiciones personales de un sujeto que influye en mejorar su potencial de movilidad social.

El **capital simbólico, cultural o narrativo** está formado por el conjunto de relatos de sentido –explicaciones, narraciones, valores, creencias, un modo de sentir, sabiduría popular, signos, iconos, modelos de futuro, etc.- que permiten al sujeto tomar conciencia y reactivar y orientar proyectos de vida resilientes de las personas y sus comunidades. El capital simbólico es crucial para poder generar procesos de reconciliación social.

> "La teoría de los capitales señala a que todos los activos del sujeto y sus comunidades intervienen en los procesos de movilidad social. Así pues, conocer los capitales supone conocer qué tipo de activos o poderes tienen las personas y grupos."

De modo genérico, la teoría de los capitales surge con una intención: dar cuenta en el ámbito de la estratificación de la multiplicidad de factores que intervienen en la movilidad y reproducción social. Aplicado al ámbito de la exclusión social, los capitales aparecen como resortes con los que poder impulsar la movilidad social de las personas y sus comunidades, especialmente en enclaves de pobreza extrema. Detectamos cierta ausencia de enfoques de actuación integral sobre el conjunto de factores y un déficit en la activación del capital social, personal y simbólico, que son la infraestructura subjetiva y comunitaria en la que pueden arraigar las trasferencias de recursos y la recuperación de derechos dándole protagonismo y responsabilidad a los sujetos.

Las expresiones *capital social* y *capital simbólico* implican, por tanto, diversas dimensiones. Son ideas en evolución y con una utilidad concreta: la de enfatizar y la de integrarse en una idea general de las dinámicas de empoderamiento y movilidad social.

Debemos ir viendo si son suficientemente útiles para la gente como para que tomen asiento en las explicaciones profesionales y populares sobre exclusión y política social. Y sin duda se seguirán buscando nociones que expresen mejor y de modo más intuitivo el conjunto de fenómenos a los que quieren referirse las ideas de capital social y capital simbólico. En aras de ser más intuitivos para facilitar la narración y la explicación, vamos a usar expresiones similares como vínculo y sentido, que dan título a este documento. Así, emplearemos como sinónimos *capital social, vínculos o relaciones* por un lado y, por otro, serán similares las ideas de *capital simbólico o cultural, valor y sentido*. Cuando nos referimos a *capital social, vínculo o relación*, estamos hablando no sólo de la red de contactos sino a fenómenos cualitativos como la amistad, los conocidos o el compañerismo y a agrupaciones como la familia, el vecindario o las organizaciones sociales. Cuando nos referimos a *capital simbólico* pero también podemos hablar de *valor o de sentido*, estamos incluyendo en ese amplio concepto tanto las dimensiones de las creencias, valores y sentimientos, como la personalidad, el estado de ánimo o la resiliencia.

# SEGUNDA PARTE. ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DE INTERVENCIÓN SOCIAL PARA LA CAPITALIZACIÓN SOCIAL Y CULTURAL

## 3. Un modelo más integral de intervención social

El último Informe FOESSA de Exclusión y Desarrollo Social revelaba la existencia de un porcentaje persistente de exclusión y pobreza extrema en la sociedad española, en el que apenas se detecta movilidad social. En ello ha fracasado

el modelo general de nuestra sociedad pero también los modelos específicos de intervención social. En las últimas décadas se ha avanzado mucho en el modelo de intervención en algunos de los ámbitos más sensibles como toxicomanías, salud o protección de menores, pero hay significativos perfiles y enclaves de exclusión que todavía son obsoletos como la prostitución, los barrios extremos o la variada gama de situaciones que se suele juntar dentro de la categoría personas sin hogar. Junto con ellos, se crean nuevas situaciones a las que no se puede responder con viejas soluciones como las creadas por la emergencia de la exclusión de los inmigrantes, las concentraciones en las fronteras estatales o las nuevas violencias como la doméstica.

## El retorno del Desarrollo Comunitario

Ante todo, hay que reiterar que los enfoques que buscan mejorar el modelo de intervención social no son rupturistas sino que vienen a sumar y enriquecer. No avanzan por sustitución sino por ampliación y síntesis. Así, nadie duda de lo vital que es una justa política de rentas básicas o la necesidad de los centros de servicios sociales. No hay tampoco una tentación de dejarse llevar por nuevas modas o por lo nuevo. Por el contrario, gran parte de las insistencias en los vínculos y los valores forman parte de una tradición que en parte ha sido olvidada: el paradigma del desarrollo comunitario, que tuvo un gran alcance en los años cincuenta, sesenta y hasta la crisis de los años setenta. Las reformas neoliberales del Estado de bienestar marcaron el final de la expansión del paradigma del desarrollo comunitario. Sin duda, dicho paradigma tenía sus limitaciones y las décadas posteriores han servido para incorporar mejoras. Pero también hemos vivido una ruptura con una generación de pensamiento que ahora vuelve a cobrar relevancia.

Puede que la mejor forma de comprender la nueva atención prestada a las dimensiones del vínculo y el valor sea en forma de síntesis entre los avances de las últimas décadas y el paradigma del desarrollo comunitario. No se trata de nostalgia sino que dicho paradigma se ha depurado y mejorado para que dé lo mejor de sí y para recuperar las dimensiones olvidadas o directamente marginadas en estos tiempos.

## Decálogo del capital social y simbólico

A la luz de los nuevos rostros de la exclusión y de las experiencias intergeneracionales (como la del desarrollo comunitario), existirían varias líneas de mejora del modelo de intervención, entre las cuales destaca el siguiente decálogo.

a. **Personalización.** Se trata de ir de los recursos a los sujetos. En un contexto en el que se dificulta la formación del sujeto, tenemos que reforzar los procesos de personalización y de formación del sujeto. Y eso se logra por un enfoque no basado sólo en la autonomía sino en la responsabilización respecto a uno mismo y los demás. Los métodos activos de responsabilización implican que el sujeto no se constituye sólo atendiendo a sí mismo sino sobre todo crece conforme se compromete en relación a otros. Nos anima a trabajar desde la psicología positiva de las potencialidades pero también desde la psicología de las responsabilidades. A su vez, es necesario potenciar el capital personal con nuevas disposiciones que den valor al emprendimiento, la sociabilidad, la creatividad, la cooperación o la reflexión, que son imprescindibles para poder realizar itinerarios de movilidad ascendente en el mundo actual. Es imprescindible generar no sólo resistencia frente a la adversidad sino resiliencia para emprender una nueva forma sostenible de vida.

b. **Un nuevo estándar de necesidades.** Las necesidades no pueden seguir comprendiéndose de forma piramidal sino que las necesidades son reticulares, simultáneas y no deterministas sino capacitadoras. Hay una necesidad de sostener la propia presencia, de estar en el mundo, contra la que atenta especialmente la exclusión social. La necesidad de estar, de hacer, de tener (o cuidar) y de ser se dan en cada acto que emprendemos. No se puede satisfacer independientemente la necesidad de tener sin a la vez estar dando una respuesta a la necesidad de ser. En cada momento de intervención se ponen en juego respuestas a todas esas necesidades y por tanto debemos trabajar cómo nuestras prácticas activas (hacer), significan (ser), relacionan (tener) o dan poder de presencia al otro (estar). Tenemos que revisar radicalmente los diagnósticos de necesidades y recomponer nuestra intervención sabiendo que tiene que responder simultáneamente a todos esos ámbitos de necesidad. A su vez, esas necesidades son fuente de derechos: hay un derecho de presencia (estar), un derecho a hacer, un derecho de tener y cuidar y un derecho a ser –narrar-.

c. **Acompañar proyectos vitales.** Parte primaria del problema de la lucha contra la exclusión extrema está en el acceso a los recursos o los procesos, pero la mayor parte del problema no está tanto en el acceso como en el mantenimiento. Muchas personas acceden pero muchas no persisten en los procesos. Tiene que ver directamente con el acompañamiento y la capacidad del sujeto para guiarse por un proyecto vital que sólo él puede asumir y aplicar. En primer lugar, es necesario un acompañamiento que dé coherencia a todo el conjunto de recursos y procesos que intervienen. La persona se pierde entre el circuito de recursos. Por un lado hay que trabajar por la sincronización o coordinación entre dichos recursos pero, por otra parte, es difícil que el sujeto acceda y persista si no hay un acompañante que haga de acompañante y mediador entre el sujeto y las distintas instituciones. No se trata de alguien que sea su trabajador social titular o *de cabecera*, sino de alguien que genere la mediación necesaria para que todo el capital de relaciones que el sujeto establece a lo largo de los recursos y sujetos, tomen cuerpo y se conviertan en una verdadera "comunidad de intervención". Pero para el mantenimiento en los servicios sociales no sólo se necesitan vínculos sino que esos recursos tienen que ir engarzándose en un proyecto vital que les dé coherencia y los aproveche. Ese proyecto vital frecuentemente debe ser reconstruido tras largas y/o profundos traumas que han corrompido el proyecto vital de la persona y de las comunidades a que pertenece. Reconstruir el proyecto vital y encontrar lu-

*"Los enfoques que buscan mejorar el modelo de intervención social no son rupturistas sino que vienen a sumar y enriquecer."*

gares, procesos y acompañamientos para hacerlo es un paso primordial para que la carta de servicios y recursos no caiga como lluvia que no cala en el sujeto.

**d. Crear nueva sociabilidad.** Además de recrear la subjetividad fortaleciendo los capitales personales y ampliar el estándar de necesidades en que opera la intervención social, es preciso crear capital social. Especialmente es urgente una nueva política social de familia o el reforzamiento del capital familiar dentro de los procesos de intervención social. Vamos a apuntar a que para que los itinerarios de empoderamiento arranquen y sean sostenibles es imprescindible que exista un entorno social en el que puedan ser socializados. Nuestros proyectos funcionan en gran medida no por lo que hacemos sino por la comunidad sociable que se forma alrededor de la persona.

**e. Reforma asociativa de las instituciones.** La lógica de Tercer Sector no significa multiplicar el número de ONG sino la creación de espacios de participación ciudadana en todo tipo de organización sea mercantil o estatal. Y eso no sólo impacta sólo sobre la responsabilización de las instituciones sino sobre las metodologías que se aplican en todo tipo de institución. Así pues, es vital abrir espacios de participación, deliberación y acción ciudadana en los distintos tipos de agencias, sean éstas Administraciones, empresas, vecindarios o las mismas ONG. La reforma asociativa hace referencia a la necesidad de que los participantes de las instituciones –por ejemplo, los alumnos de un colegio, los usuarios de unas instalaciones deportivas o los profesionales de una empresa- emprendan dinámicas asociativas de participación y creación de valor social añadido a todos sus procesos. En ocasiones será la única medida que pueda realmente hacer que las instituciones cumplan sus fines –educar, promover la cultura, el deporte, hacer sostenibles los servicios sociales, etc.- y en otras ocasiones supondrá una multiplicación e intensificación de la capitalización social y simbólica de la comunidad.

**f. Reconciliación y mediación.** La mediación entre personas y sus redes para sanear heridas, afrontar duelos y restaurar vínculos, va a ser cada vez más importante, especialmente entre las personas y sus familias. A veces no para volver a vivir juntos pero sí para que la familia no sea un factor destructivo, cerrar bien ciclos o ganar apoyos. A su vez, la mediación con las vecindades, las asociaciones a que se pertenezca o el acceso o permanencia en los propios servicios sociales, crecerá en importancia. En términos generales, la reconciliación entre la sociedad incluida y los excluidos a través de las llamadas "políticas de perdón", el encuentro y el papel de los excluidos en la construcción de una sociedad inclusiva son apuntes que nos conduzcan a avanzar en esa línea de la reconciliación social.

**g. Trabajo social narrativo.** Para que las políticas de bienestar sigan progresando necesitan fusionarse con las políticas de sentido que entienden que la sociedad no sólo tiene que redistribuir medios sino que tiene la responsabilidad de favorecer la libre, plural y singular constitución de sujetos, comunidades y sentido. La primacía de lo narrativo significa que antes de salirse de la pobreza hay que soñarse fuera de ella; para salir de la exclusión hay que movilizar el espíritu. Suscitar esperanza, confianza en que algo es posible, vivir por y para contarlo. Martin Luther King decía: "Las revoluciones no comienzan por una injusticia sino por una esperanza". Tomar conciencia de la propia historia, conocer las potencialidades y experimentarlas necesita de distintas técnicas narrativas personales, en régimen de acompañamiento personal y grupal. El trabajo social narrativo pone en el centro la creación de identidad y lo hace en el contexto de la interculturalidad.

**h. Intervención social reflexiva.** Todos los participantes en la intervención social están implicados en ésta y la principal herramienta de intervención son las propias personas. El trabajo social es poner a personas con personas en una relación resiliente y empoderadora. Ello cuestiona el propio modelo formativo universitario de los profesionales de la intervención social, que debía ser más implicante, experiencial, vocacional e interactivo. Pero también nos hace atender especialmente a la necesidad de cuidar los procesos personales de los profesionales. Para ello es necesario contar con soportes de actualización, co-visión, restauración y supervisión. También es preciso diseñar instrumentos de heteroevaluación y crear otro modelo de investigación social más participativo y ordinario. La gestión del conocimiento y los ciclos de calidad (que implican procesos continuos de indicadores, investigación, diagnóstico, innovación, rediseño, emprendimiento, evaluación y seguimiento, etc.) encuentran aquí su lugar más productivo.

**i. Autogestión.** La participación social aúna las políticas de solidaridad y sentido y multiplica los capitales sociales y simbólicos. Europa nos ha impulsado a avanzar desde las políticas de inclusión a las políticas de inclusión activa y es clara la urgencia de que nosotros mismos originemos una transición mayor desde las políticas de inclusión activa a las políticas de inclusión participativa. Hay claros derechos de activación y de protagonismo que no se deben sustraer. Eso lleva a comprender de otro modo las estancias creando no sólo sitios donde estar o no estar sino auténticos lugares que sean personalizantes y resilientes. La participación es auténtica democratización e implica la activación de la sociedad en general, de los vecinos de la comunidad de la que los proyectos forman parte, de los ciudadanos que colaboran con la organización (como donantes, simpatizantes o voluntarios), de los trabajadores y de los destinatarios directos o indirectos de la acción.

*" El modelo de intervención social debe ser capaz de promover la dimensión del sentido y, sin embargo, no pocas veces se evita la cuestión por incómoda o se establece que es algo que el sujeto debe resolver en su ámbito privado."*

j. **Enfoque transnacional cooperativo.** Finalmente, tiene que existir una coherencia entre la acción local y la de cooperación internacional. Esto no sólo influye en nuestro cumplimiento de los tratados internacionales como es la Convención de Asilo y Refugio –respecto a la cual, España está muy lejos de alcanzar una protección razonable del derecho de asilo de los menores en comparación con el resto de Europa- sino en los criterios con los que decidimos nuestra cooperación y nuestra gestión de lo global. En un mundo en el cual las ciudades ya no sólo participan mediadas por los Estados en el ámbito global y las redes migratorias cruzan todos nuestras comunidades, las ciudades tienen que preocuparse por su actuación en lo internacional, por su posición en las redes transnacionales y por su relación con las culturas e intercambios entre ciudades, pueblos y naciones. Existe una continuidad fenomenológica entre la exclusión internacional y la local, sin la cual cada vez vamos a comprender menos "nuestra" pobreza. Mas no estamos sólo hablando de las políticas de cooperación internacional de las agencias públicas y cívicas sino que todo el proceso de exclusión ha adquirido un carácter transnacional. Especialmente causada por la globalización –fenómeno del que forma parte inherente el auge de las corrientes migratorias en nuestro mundo-, la transnacionalización nos sitúa ante nuevos retos para la vinculación y el sentido como es el caso de las familias transnacionales, las agencias transnacionales –como las religiones- o todo el complejo y rico mundo de la interculturalidad y las identidades. En todo el mundo se vive un auge de las identidades y no siempre en términos beneficiosos para el desarrollo de las personas y los pueblos.

## 4. Condiciones para crear vínculo y sentido: democracia y razón

El desarrollo de esas líneas supone ciertas condiciones previas sin las cuales se dificulta la implementación de las técnicas de creación de capital social y simbólico. Hay dos condiciones que especialmente se hacen necesarias.

### Arquitectura plural de lo público

En primer lugar, es imprescindible una nueva arquitectura de la inclusión que implique un nuevo liderazgo público (mayor formación de los cuadros políticos, más centralidad de la inclusión en el programa político, mayor debate y creación de una cultura pública consensuada), mayor coordinación, transversalidad e integración de los servicios en clave de participación y concertación, alianzas estratégicas con todas las agencias sociales (empresa, medios de comunicación, organizaciones ciudadanas, etc.), fomentar el diálogo civil y mayor participación de las personas en exclusión y sus comunidades.

### El sentido, competencia de lo público

En segundo lugar, nuestras sociedades no han llegado todavía a poseer pacíficamente el papel del sentido en la democracia. La cuestión del sentido o de la razón pública se aborda no pocas veces desde paradigmas que buscan el dominio de una sola cosmovisión sobre toda la sociedad o desde paradigmas que quieren evitar cualquier tipo de influencia de lo particular sobre lo general y para ello buscan separar lo público del mundo de los valores y las creencias. En realidad, sabemos que los valores, las creencias y el sentido de las cosas, son dimensiones inherentes a cualquier acción o institución y por lo tanto el problema no es hacer instituciones moralmente neutras sino justas. Por otra parte, la pluralidad es una conquista irrenunciable de las democracias y a la vez es necesario encontrar una razón pública compartida que dé cohesión al proyecto de sociedad. En el curso de esa compleja discusión, la cuestión del sentido en los modelos de intervención encuentra eco. El modelo de intervención social debe ser capaz de promover la dimensión del sentido y, sin embargo, no pocas veces se evita la cuestión por incómoda o se establece que es algo que el sujeto debe resolver en su ámbito privado. Pero si la exclusión social es un hecho público que pone en riesgo la estructura de sentido de las personas y comunidades, también la resistencia, defensa y reconstrucción del sentido debe formar parte de las estrategias de empoderamiento. No es posible esquivar la dimensión del sentido sino que –teniendo en cuenta las libertades (especialmente la libertad de expresión y la libertad religiosa) y los principios de pluralidad y participación social- es importante incluirlo. Por supuesto, ya se hace. No es posible actuar sin transmitir vínculos y sentido inherentemente a nuestra acción. El caso es que a veces transmitimos sin saberlo. Se trata de tomar conciencia, de sistematizar y de poner ayudas para que los sujetos puedan ser suficientemente libres y capaces de encontrar sentido a sus proyectos y vidas.

### El pan como vínculo y sentido

Nuestra intención no es dar cuenta de un modelo general de intervención social sino más bien recolectar aquellas herramientas de intervención social –algunas nuevas y otras ya bien experimentadas- que contribuyen de modo significativo a crear capital social y simbólico. Así pues, esta parte tiene forma de catálogo y no de sistema. Busca servir como banco de ideas para enriquecer el tipo de intervención social que se realiza en los distintos contextos.

Pero a la vez somos conscientes de que algunas de estas herramientas no es posible implementarlas sin que eso impacte en el modelo de intervención al hacer sitio a los factores de sentido y vinculación. Y lo más probable es que nos conduzca a revisar hasta qué punto todo el conjunto de herramientas que usamos pueden ser cauces para crear más vínculo y sentido.

Efectivamente, la creación de vínculo y sentido no se encarna principalmente en una nueva generación de herramientas para la intervención sino que es una dimensión que es propia de cualquier herramienta. Toda técnica y toda acción crean vinculaciones y valores. Dar pan al hambriento puede ser hecho de modo que empobrece o pervierte las relaciones y humilla al otro –y, por tanto, destruye valor- pero también puede ser hecho de modo que dar pan genere y refuerce vínculos y sea un motor creador de valor. La primera situación es conocida por todos: es la típica y manida imagen de aquel que da pan de modo paternalista y empobrece la autoestima que el otro tiene de sí mismo. Quizás hemos abusado tanto de esa caricatura que hemos estigmatizado el mismo hecho de dar pan: hay una justa crítica de ese tipo de asistencias cuando caen en asistencialismo pero también hay cierta pereza intelectual y bastante prejuicio cuando no comprendemos la importancia de la asistencia. El problema no es dar o no pan sino el cómo. Hay formas de dar pan que crean vínculos. No sólo vínculos según el clásico esquema de quien da y quien recibe sino que se puede "dar pan" creando nuevos modelos para producir y repartir pan: se puede dar pan creando autogestión, promoviendo hornos vecinales, compartiendo el pan en la propia mesa y creando hogar. Puede que compartir pan sea una oportunidad para escuchar, conversar, buscar… Y sin duda puede ser un cauce para crear valor, sentido. De hecho, el pan –como bien expresa el lema obrero "Pan y Rosas"- se ha convertido en símbolo de numerosas luchas sociales que están en la misma fundación de la democracia.

Así pues, este catálogo que exponemos no es una lista alternativa de herramientas ni monopoliza los cauces para crear vínculo y valor. De hecho, si alguna entidad quisiera plantearse intensificar la creación de capital social y simbólico en aquellos ámbitos en los que interviene, tendría que hacerse en primer lugar estas preguntas:

a. ¿hasta qué punto lo que ya hago crea vínculos (con la sociedad en su conjunto, con ciudadanos concretos, con los trabajadores, con los destinatarios y entre todos ellos) y sentido?
b. ¿En qué modo la forma que tengo de intervenir está empobreciendo los vínculos o empobrece los valores -o hasta qué punto son una oportunidad perdida para crear relación y sentido-?
c. ¿Y de qué forma lo que hacemos podía capitalizar más a la gente en su modo de relacionarse y en sus valores?

De esa forma deberíamos hacer una revisión del catálogo convencional de dispositivos y herramientas de intervención. También cabría hacer una revisión de los planes de intervención en los barrios o enclaves de exclusión. El catálogo que vamos a exponer no busca hacer ni una cosa ni la otra, lo cual excedería el fin de esta reflexión. No obstante, somos conscientes de que es una tarea necesaria.

*"Crear vínculo supone generar tejido que desarrolle a la persona, sus redes y comunidades."*

El campo es tan amplio que no siquiera tenemos espacio en este documento para desarrollar todas las herramientas que inspira el decálogo que antes hemos expuesto. Vamos a resaltar una selección.

## Ambivalencia del vínculo y sentido

Antes de exponer el catálogo queremos señalar otras dos cuestiones previas conocidas pero de las que deberíamos tomar conciencia. La primera hace referencia al signo o valencia moral de esta cuestión del vínculo y el sentido. Crear vínculos, en sí, puede parecer algo netamente positivo pero bien sabemos que hay determinados vínculos que pueden ser perversos como es el caso de la mafia. Podría argumentarse que cuando un vínculo se usa para violentar, el propio vínculo se corrompe. En ese sentido, crear vínculo supone generar tejido que desarrolle a la persona, sus redes y comunidades. De igual forma, el actual auge de las identidades en todo el planeta no siempre conduce a que la persona sea fiel a la razón y el bien sino que existen identidades que fanatizan o intensifican la exclusión. De nuevo, podríamos decir que cuando una identidad asume mentiras, está impidiendo que el sujeto pueda hallar la razón o el sentido de las cosas. En todo caso, es importante tomar en cuenta que la exclusión no sólo genera ausencias de relaciones o símbolos sino que pone a prueba las relaciones y las identidades torciéndolas a veces tanto que las corrompe. En general, el estudio de la violencia en ámbitos de exclusión nos proporciona un fenómeno donde relaciones y valores son contorsionados hasta volverse contra las propias personas y los suyos.

## Las matriuskas reflexivas

En segundo lugar, quisiera anotar algo que tenemos que tener en cuenta en todo el catálogo. Las últimas décadas se ha desarrollado un paradigma reflexivo de la intervención social. Dicho paradigma reflexivo establece que el sujeto es el principal responsable de su propio desarrollo. Este principio nos aleja de los paternalismos, reclama participación y democracia, abre un enorme campo a las libertades, a la singularidad y a la alteridad. Reduce el peso del estatalismo y señala las responsabilidades de la sociedad civil y el mercado. También conecta las dimensiones personales con las estructurales.

El paradigma reflexivo también nos dice que una parte importante de la intervención reside en que los participantes –profesionales, destinatarios, voluntarios, ciudadanos, organizaciones, etc.- piensen sobre el tipo de acción que realizan, sus vínculos con las personas y causas que defienden y sobre su propio desarrollo individual y colectivo.

Así pues, las cuestiones de vínculos y sentido no sólo se preguntan a las personas a las que va dirigida la acción social sino que interpelan a todos los que participan en dicha acción –profesionales, voluntarios, etc.- tanto individuos como organizaciones. ¿Cuál es el sentido de lo que hace cada uno de los actores? ¿Qué tipo de vinculación se va creando entre las personas y en el conjunto? Aquí se juega quizás el núcleo central de las motivaciones de los participantes: los *porqués y los con y para quiénes.*

Y hay un tercer alcance de las cuestiones de vinculación y sentido: la propia sociedad en que sucede. Bien sabemos que los cambios avanzan en la medida que el conjunto de la sociedad se involucra en dirección a la solidaridad. Es un tema que implica una revinculación de la ciudadanía con los excluidos y un cambio de conciencia. Nuevamente, las cuestiones de relación y sentido.

De esta forma, podríamos decir que el catálogo afecta a tres tipos de sujetos que se relacionan entre ellos al modo de las muñecas rusas, las matriuskas rusas. La muñeca más grande es el conjunto de la ciudadanía, la del medio es la comunidad de intervención social y la pequeña es cada una de las personas o grupos concretos sobre los que se interviene. Serían cuatro matriuskas si diferenciamos el grupo sobre el que se interviene (familia, barrio, banda, etc.) y, dentro de él, los individuos. En consecuencia, tenemos herramientas que crean capital social y simbólico para personas individuales. En otro nivel, actuamos con grupos. En el siguiente, estamos implicados todos los profesionales, los voluntarios y actores que tomamos parte en la intervención, que ponemos medidas para enriquecer nuestro capital social y simbólico. Y, finalmente, nuestras acciones se dirigen también a modificar la forma en que la sociedad entiende los vínculos y los valores para que se solidaricen con el nivel más pequeño de nuestras matriuskas.

Algunas acciones inciden transversalmente en todas las matriuskas a la vez, de lo más interior a lo más exterior o viceversa. Es más, precisamente cuanta mayor transversalidad tengan las herramientas para afectar a todas las matriuskas a la vez, mayor potencia tendrá de capitalización en cada nivel y, especialmente, en los más interiores o individuales. Por ejemplo, la participación política de los excluidos afecta a todos los niveles a la vez: capitaliza a los individuos que sufren la exclusión, moviliza y refuerza a los grupos –por ejemplo, a los grupos étnicos-, afecta a las organizaciones y administraciones de proximidad porque se dirigirán a ellas parte de las demandas o compartirán dichas demandas hacia terceros y, finalmente, implica a toda la sociedad. No es extraño que las herramientas de participación social de los excluidos –en las organizaciones sociales, en los proyectos o en la sociedad en su conjunto- estén en estos años a la vanguardia de la investigación sobre intervención social.

Vamos a abrir ya la caja de herramientas. Algunas muy conocidas y otras que necesitan mayor experimentación. Algunas las necesitamos rescatar del pasado, otras están vigentes pero necesitan reconocimiento y otras cuantas están por ensayar más.

## 5. Un catálogo para crear capital social y simbólico contra la exclusión

### Trabajo cívico

La idea que hace unos años popularizó Ulrich Beck bajo la fórmula Trabajo cívico, se sostiene en una realidad que diversas organizaciones y Estados fomentan desde hace

> "El Trabajo Cívico ofrecido como un cauce de formación experiencial avanzada a jóvenes es una opción que ha sido pensada en distintos momentos."

tiempo y que, a nuestro entender, podría ser un gran banco de oportunidades para las personas en situación de exclusión. Por un lado, nos encontramos que la práctica laboral es una de las principales fuentes mediante las cuales se adquiere capital personal al entrenar la persona un gran abanico de habilidades y disposiciones. Cuando la persona está desocupada dichas disposiciones frecuentemente se aletargan. Especialmente claro nos resulta en la juventud, cuando el trabajo es uno de los principales canales de formación.

No sólo se genera capital social al favorecer que la persona se mueva sino que puede resultar vital para que se haga con habilidades personales que le ayudan a emprender y mantener proyectos. Además, el trabajo es uno de los principales canales para que la persona se sienta útil a la sociedad; conecta el proyecto personal con el proyecto colectivo de una nación.

Cuando la persona está desempleada no sólo ve empobrecida su renta sino que conforme avanza en el tiempo de desempleo se va descapitalizando: las disposiciones personales con frecuencia se deprimen, se van perdiendo los vínculos que le permitían conectar con oportunidades de empleo y la persona ve en riesgo el sentido de su proyecto. Cuando nos encontramos con comunidades o territorios en los que el desempleo es la norma, el propio barrio se convierte en una máquina de descapitalización de quienes lo habitan. En aquellos perfiles que carecen de posibilidades de empleo dado su deterioro o la desconexión con las pautas estandarizadas en la sociedad, tenemos un problema todavía más grave porque trabajar en la dirección de lograr un empleo normalizado es llevarles contra un muro. Hay un sector de la población que no será posible incorporar al régimen laboral dominante. Eso les mete en una espiral de descapitalización: carecen de condiciones de empleabilidad y, al no trabajar, dichas condiciones empeoran todavía más.

Como respuesta se suelen generar proyectos de activación (en los que se generan actividades que entrenan disposiciones útiles para la empleabilidad), proyectos prelaboral (donde se reinicia a las personas a las disposiciones laborales básicas) o de capacitación laboral (en donde se busca formar al sujeto para el desempeño de empleos concretos como hostelería, albañilería o mantenimiento). También se busca crear otros entornos laborales en los que sí sea posible que personas con dificultades se integren. Es el caso del Empleo con Apoyo (en donde las personas se incorporan a puestos laborales en donde una persona les apoya para ir adquiriendo las condiciones necesarias para un normal desempeño), los empleos de inserción (tipos de trabajo

reservados institucionalmente para personas con condiciones que les impiden realizarlo según los modos convencionales establecidos) o las mismas empresas de inserción (organizaciones laborales en las que los puestos de trabajo tienen un desempeño adaptado y una función de rehabilitación o entrenamiento de la empleabilidad).

El Trabajo Cívico, aplicado a las personas que sufren exclusión, va más allá. Parte del derecho al trabajo, que no es lo mismo que el derecho a un empleo en el sistema laboral de mercado dominante. El derecho al trabajo va más allá. Diríamos que toda persona tiene derecho durante toda su vida a realizar para la sociedad un trabajo significativo y proporcional a sus condiciones.

Esta idea ha tomado diversas formas a lo largo de la historia pero quizás ha sido en el ámbito de la formación de los jóvenes ciudadanos donde mayor alcance ha tenido. Distintos países ofrecen a sus ciudadanos la oportunidad de dedicarse un año a un trabajo de alta utilidad pública como la atención a personas desfavorecidas, la rehabilitación del patrimonio histórico o natural, la cooperación al desarrollo en otros países o en barrios de pobreza extrema en la propia nación.

La diferencia con el voluntariado no siempre está clara. El Trabajo Cívico tiene un soporte público que facilita viajes e infraestructura, avala organizaciones, establece a veces formación previa y posterior y garantiza el mantenimiento básico de los recursos que necesita la persona (alojamiento, dietas, ropa, etc.) durante su tiempo de servicio social. La Administración que lo organiza no sólo se beneficia a través del trabajo que proporcionan a la propia ciudad o país y del prestigio de su presencia en otros países, sino que forma una ciudadanía más solidaria que probablemente va a contribuir durante toda su vida a través del voluntariado y además capitaliza a las personas formándolas en disposiciones globales (si es en el extranjero puede incluir formación en lenguas extranjeras, disposiciones a internacionalizar su carrera, etc.), en habilidades sociales y laborales avanzadas y cohesionando más a la sociedad.

*"En el Trabajo Cívico, a diferencia del voluntariado, la Administración dota de recursos básicos y de la infraestructura necesaria para la realización del catálogo de labores ofertadas."*

El Trabajo Cívico ofrecido como un cauce de formación experiencial avanzada a jóvenes es una opción que ha sido pensada en distintos momentos. Con carácter voluntario, no repetible y durante un tiempo limitado hasta cierta edad máxima, se han diseñado distintas medidas legislativas para hacerlo posible.

Pero el Trabajo Cívico va más allá de ese servicio social, aunque éste entra dentro de la propuesta global. La propuesta de Trabajo Cívico para personas en exclusión consiste en ofrecer a las personas un trabajo mínimo en el que puedan continuar laborando con el fin de no descapitalizar su empleabilidad y seguir conectado socialmente.

El objetivo no es aprovechar esa fuerza laboral para realizar trabajos para la comunidad sino dotar a las personas de oportunidades donde formar o rehabilitar sus disposiciones laborales o donde poder desarrollar un trabajo que en las condiciones laborales dominantes sería muy difícil desempeñar. De esta forma se activa a los sujetos, impide que aquellos que podrán trabajar no se descapitalicen, los sujetos se sienten contribuyendo de modo significativo a la sociedad, se entablan relaciones con compañeros y la comunidad y constituye una oportunidad para acceder y mantener en otros procesos que la persona necesita. Además, el Trabajo Cívico puede conllevar formación dependiendo de los perfiles de las personas.

Con carácter voluntario y no condicionado por la percepción de rentas mínimas, la persona puede encontrar un lugar donde continuar activo y formándose para incorporarse a un empleo de mercado o también puede hallar el único trabajo al que está en condiciones de acceder.

Un factor importante del Trabajo Cívico es que no sólo está pensado para personas que no encuentran empleo sino también para personas que no están laboralmente activas como es el caso de los jubilados, que encuentran de esta forma otro cauce para poder seguir contribuyendo a la sociedad.

En el Trabajo Cívico, a diferencia del voluntariado, la Administración dota de recursos básicos y de la infraestructura necesaria para la realización del catálogo de labores ofertadas. En una sociedad cada vez más concienciada con la calidad medioambiental es ésta uno de os principales yacimientos de Trabajo Cívico. Pero también encontramos en la conservación del patrimonio histórico muchos trabajos altamente satisfactorios y significativos.

Esta cuestión puede ser objeto de un gran desarrollo y es nuestra intención ser más breves al presentar las herramientas, así que dejamos así esbozado el Trabajo Cívico. Es una herramienta que no precisa de legislación nacional sino que puede ser desarrollado por las ciudades en el ámbito local. Sería muy conveniente que las iniciativas que ahora mismo existen para su implantación tuvieran mayor atención.

## De las plazas y plazos a los lugares e historias: el modelo activo de centros de día

Las dimensiones de tiempo y espacio son cruciales para lograr que las personas recobren o pongan en valor sus vínculos y sentido.

Gran parte de las políticas sociales han consistido en la gestión raquítica y perversa de la necesidad de estar. Antropológicamente, la necesidad de estar es la capacidad de las personas para seguir estando en el aspecto más físico

*"Parece que la ciudad está más interesada en limpiar su imagen mediática que en solucionar los problemas."*

–sobrevivir- pero también incluye aquello que hace posible sostener la presencia de una persona, aquello sin lo cual no se encuentra a sí mismo. Las políticas sociales se han basado en gran parte en decidir dónde sí y donde no pueden estar los pobres. Todos los signos que visibilicen la existencia de la exclusión social están destinados a ser erradicados: a las poblaciones se les realoja, a las personas que viven en la calle se les alberga y mete en "centros de día", a las prostitutas se les desplaza a polígonos, a los inmigrantes se les encierra o echa cien metros más allá de la frontera…

Muchas veces sólo se opera sobre el signo de modo que se invisibiliza el problema pero ni se solucionan sus efectos ni se erradican las causas. Parece que la ciudad está más interesada en limpiar su imagen mediática que en solucionar los problemas. Se invisibiliza a los pobres residencializándolos o expulsándolos fuera de las "puertas" de la ciudad y se sobrevisibiliza a los servicios de emergencia que operan sobre ellos aumentando exageradamente sus dotaciones o poniéndoles colores y sirenas a las furgonetas.

Cuando el esfuerzo principal es quitar a la gente de la vista de la ciudadanía y los turistas en vez de solucionar estructuralmente los problemas, agravamos la problemática. A veces las políticas sociales prácticas operan con la creencia de que disminuirían la peligrosidad de una carretera simplemente quitando las señales de tráfico que advierten contra ella.

## Cuando no tienes lugar

La exclusión no sólo es cuestión de estar en sitio sino de tener lugar. Un lugar es más que un mero sitio. El lugar está apropiado por la persona, la cual le ha transferido sus características personales. Hacerse a un lugar es identificarse con él, enraizar ese espacio estableciendo una red de vínculos. Crear lugar es lograr que las personas sientan propio un espacio en el que se encuentren bien, se encuentren consigo mismos y con los demás; en donde ellos mismos puedan tener lugar, puedan desarrollar su vida con todas sus dimensiones. Existen numerosas experiencias de realojos tras los cuales las personas tienen un sitio materialmente mejor pero se ha hecho de tal moco que las personas sienten que tienen menos lugar. Materialmente es mejor sitio pero objetivamente han perdido su lugar. El resultado es que se hacen sitios menos significativos y se desatan las múltiples violencias que deterioran el nuevo barrio.

La exclusión espacial no sólo se supera por la construcción de mejores viviendas, por lograr alojamiento o quitar a la gente de las calles para meterla en centros de día. Los lugares no son sólo una geometría de condiciones materiales -techo, paredes, electricidad, agua, calefacción- sino que son lugares con raíces, recuerdos y relaciones. Ciertamente hay lógicas perversas en los lugares de las personas -la privación, relaciones empobrecedoras, mafias…- que tienden a degradarlas en meros sitios, pero no pocas veces las personas son desplazadas a nuevos sitios en los que sus identidades quedan diluidas y sus relaciones distanciadas, hasta tal punto que se sienten enajenados y sin los recursos sociales que les permitían sobrellevar su condición y sobrevivir. Se le ha logrado un sitio pero se ha perdido al propio sujeto. Hay quien ha usado la metáfora de la replantación: las malas políticas del estar funcionan como aquel que toma una planta malviviendo en una mala tierra y la replanta a una tierra mejor, pero la planta, al cortarle las raíces, no logra arraigar y se seca. ¿Cómo lograr que la planta arraigue en un nuevo lugar? Se dedican más preocupaciones a buscar plazas para las personas y familias que en buscarles un lugar donde puedan ser ellos mismos.

## Cuando no eres historia

A la vez, la exclusión social no es sólo o principalmente espacial sino temporal. Se suele pensar la exclusión desde la dimensión territorial pero existe una exclusión espacial que tiene una honda influencia en la vida de las personas. Las acciones de solidaridad consisten tanto en ponerse en el lugar con el otro sino en dar tu tiempo para compartirlo con el otro.

La organización del tiempo en nuestra sociedad occidental tiene unas características muy especiales. El tiempo es muy progresivo, acelerado, futurista y "es oro". El resultado es que cada vez nuestro tiempo se entiende en términos de plazos: plazos muy rápidos, de logros progresivos en plazos cada vez más cortos, con sus fines volcados al futuro y con una cada vez más inmediata valoración de los plazos en términos de mero dinero: el presente se convierte en acciones de futuros.

El presente se convierte en una función del futuro, calculada por una selección de variables que se consideran básicas o mínimas. Las personas y comunidades pobres sufren también la exclusión de los esquemas de tiempo dominantes. Son sociedades o sujetos "atrasados" a los que se considera retardadamente infantiles o precozmente envejecidos. Por su retardo o su precocidad, su presente se queda sin tiempo.

Se piensan las vidas de los excluidos demasiado desde las variables de progresividad que preocupan a las elites de decidores y casi nada desde las historias de las personas. En los modelos de intervención hay todavía poco lugar para las historias. Cuando pensamos desde variables futuras, todo lo bueno está en el mañana –que suele ser una proyección de lo que el decidor es ahora-. Su futuro es alcanzar mi presente. Así, se aplica un modelo que busca reproducirse a sí mismo en el futuro de los otros y perpetuar dependencias y desigualdades.

Además, todas las fuerzas están en mi presente y tratan de ser transferidas a su futuro. Cuando pensamos desde la exclusión temporal –en el presente no son, no avanzan, son un problema para sí mismos- el otro es sólo es fuente de pobreza. Cuando pensamos desde presentes abiertos a distintos futuros –que no tienen que seguir mi lógica de desarrollo-, el presente se llena de potencialidad. Occidente

se desarrolla con la mirada puesta en un horizonte de espejismos sin mirar a los costes que tiene para su presente y sin memoria del pasado.

Vivir desde la memoria es tener en cuenta a todas las víctimas del progreso de los vencedores del futuro. Hacer memoria es la principal solidaridad con las generaciones pretéritas, con nuestros mayores. La memoria es, además, una cantera de recursos para los pobres que encuentran en la historia criterios para juzgar y experiencias que les ayudaron a mejorar. Sin embargo, los excluidos están tan sitiados en un empobrecido presente que no sólo no se les reconoce un futuro propio sino que carecen de historia digna de ser cultivada.

Cuando pensamos desde las historias de las personas excluidas hallamos no sólo las huellas de la violencia de la pobreza sino también encontramos la raíz de las soluciones a sus propios problemas y a lo que nosotros suponemos de problemas para él y los suyos. Cuando conocemos las historias de las personas y sus comunidades hallamos los núcleos más sanos desde los que es posible que la persona se reconstruya tras a veces tanto dolor y olvido.

Hacer memoria de la vida de las personas nos abre a la revelación de aquellos valores aplastados y las potencialidades no desarrolladas por la exclusión.

Pensar liberadamente desde las historias de quienes sufren la exclusión amplía los tiempos: recupera la memoria histórica de la experiencia el pasado, da mayor valor a los derechos del presente –aquello que no puede quedar para mañana, aquello que mañana siempre es tarde- y abre el futuro a las esperanzas. Todos los tiempos crecen en reconocimiento y posibilidades.

Una persona que haya sufrido las mayores pobrezas tiende a convertir su vida en olvido o ser vista como una cadena de despropósitos; apenas se aprecia en su presente lo que no sea dolor y éste se sacrifica en aras de un futuro cuyo itinerario siempre es impuesto por quien domina el futuro. La mayor de las exclusiones no sólo echa tierra sobre el pasado y priva del presente sino que anula las alternativas de futuro que no pasen por ser él: es la coronación del ensimismamiento. No hay más futuro que el dominante.

Y si bien alguna vez pueda reconocerse que en el otro hay potenciales o experiencias que pueden ser solución a sus problemas, lo que casi nunca existe es el conocimiento de que en el otro hay soluciones para los problemas que sufro yo por los malestares de mi dominio y riqueza.

Por si todo esto fuera poco, ahora cada vez más no sólo se busca meter a los pobres en la tubería del progreso desarrollista sino que se les aplica la vía de emergencia: la proliferación y abuso de las emergencias sociales como método de intervención ordinario, pervierte los derechos de tiempo de las personas en exclusión. El desplazamiento de los servicios sociales ordinarios a los servicios de emergencia social –asumiendo éstos, por ejemplo, el trabajo social de calle- es como si pretendiésemos gestionar todo el sistema de salud desde el servicio de urgencias. Para que el pobre sea atendido no sólo tiene que convertirse en problema sino en una emergencia a ojos del peatón o de la furgoneta que tiene que justificar su existencia.

Por supuesto que es necesario un buen servicio de emergencias sociales en una ciudad pero si fagocita el trabajo social ordinario o se convierte en el epicentro de los recursos sociales, es una perversión que, lejos de la imagen eficacista, expeditiva y resolutiva que se quiere dar atrasa los procesos, resta recursos, desvía la atención, quita tiempos y lugares y además promueve una concepción heroica del interventor. En nombre de la emergencia, de nuevo todo lo realmente importante se desplaza al futuro.

La lógica de progreso occidental ha sumado una nueva característica y esta vez en nombre del humanitarismo: la urgencia. Tal concepción de emergencia de los recursos invisibiliza más las potencialidades emergentes de los sujetos. Las urgencias de los recursos evitan la emergencia de los sujetos.

## Desplazar lo humano y la gente

El desarrollo de las personas y comunidades excluidas no es posible dentro de un espacio que no les deje lugar o sólo le dé un sitio en el que no es posible echar raíces; y no es posible en un tiempo que les imponga una lógica inalcanzable y que les canalice por un único itinerario de desarrollo.

En la vida real, las personas y las comunidades tienen un tiempo interior que no se corresponde con los rígidos esquemas productivistas. Esos esquemas los sufren incluso quienes más provecho sacan de ellos y llevan una vida sin tiempo para sí mismos, los suyos y lo más importante. En la urgencia de alcanzar un futuro próspero pierden el presente y su historia. Todos tenemos la sensación de vivir en un mundo desbocado que evita dar cuenta de sus contradicciones huyendo todavía más veloz hacia adelante. De ahí la obsesión por parecer siempre joven: para vivir con la ilusión de que no están perdiendo el presente sino que todo el presente que pierden está en realidad por venir. El progreso occidental oprime a todos y es un mecanismo masivo de exclusión social de quien no puede seguir esa forma de desarrollo.

La realidad de las personas en exclusión –y especialmente quienes la sufren de modo severo- nos muestra que sus procesos de empoderamiento sobre todo requieren tiempo. Las personas necesitan encontrar un tiempo para ellas,

> "Vivir desde la memoria es tener en cuenta a todas las víctimas del progreso de los vencedores del futuro. Hacer memoria es la principal solidaridad con las generaciones pretéritas, con nuestros mayores."

para reparar lo dañado, llorar el duelo por lo perdido y acordarse de dónde está lo valioso. Y eso no sigue la lógica de los plazos. Los plazos marcan a las personas un tiempo limitado –generalmente corto, de días, semanas o meses- para progresar linealmente hasta donde marcan los esquemas, momento en el cual ya tendría que valerse por sus medios y no necesitar ese recurso o momento en el cual ya no hay que hacerse responsable de él.

A veces los sistemas de recursos como los albergues convencionales pervierten hasta tal grado los tiempos de las personas que multiplican la exclusión social: hay sitios en donde sólo se permite estar tres días a una persona y se le obliga a estar continuamente moviéndose por un circuito de alojamientos por los que tiene que desplazarse cada tres o seis días. La coartada es que esa plaza debe estar disponible para otro y por lo tanto la persona sólo dispone de un plazo limitado para solucionar sus problemas –o no se le quiere dar tiempo de más para que la persona se acomode-.

Las políticas de plazas y plazos desplazan a las personas. Las razones para estas prácticas son la escasez de recursos y la intención de que las personas no sean indolentes con su propia situación, no se acomoden, estén emplazados a cambiar en los tiempos que los expertos determinan como suficientes.

Raramente las personas superan la exclusión con los modelos de plazas y plazos. Puede que el problema se disperse y sea más difícilmente visible, pero continúa ahí. A veces las políticas contra la exclusión se parecen a quien tiene que limpiare el polvo de una estancia y lo que hace es pasar el plumero haciendo que el polvo salga de donde esté posado y se disperse suspendido por el aire. Ciertamente en ese momento los muebles parecen limpios, parece que ha desaparecido el problema pero en realidad sólo lo hemos dispersado por toda la estancia y con el tiempo volverá a poderse ver. Sólo quien está muy oxigenado se dará cuenta que el aire en esa estancia sigue siendo irrespirable. Pero para quien coma por los ojos, el problema le parecerá que ya no está. Así sus sirvientes engañan al ciudadano: suspendiendo el problema –poniéndolo en suspensión- buscan su aprobación.

Sin embargo, lo que nos dice la experiencia es que cuando las personas encuentran un lugar y tienen tiempo, logran superar mejor la exclusión social. Las personas necesitan que los sitios a los que tienen que ir sean un lugar de confianza donde se encuentren consigo mismos y los otros. Las personas destruidas por la exclusión necesitan su tiempo. Necesitan que nos unamos a su historia, que formemos parte de ella para ayudarle a superar juntos nuestra situación de exclusión. Las intervenciones periféricas, externalistas y externalizadas no inciden con eficacia.

*"Lo que nos dice la experiencia es que cuando las personas encuentran un lugar y tienen tiempo, logran superar mejor la exclusión social."*

## El paradigma pasivo de centro de día

En los centros de día destinados a personas que viven en la calle se manifiesta especialmente esta tensión de plazas y plazos o lugares y tiempos.

El problema parece ser que las personas no estén en la calle durante el día –para la noche hay albergues- sino recogidos en un centro. A nivel básico, de este modo se evita que sufran las inclemencias del tiempo y puedan estar en un sitio con cierta comodidad y seguridad. Así, algunos centros se conciben como estancias donde las personas pueden sentarse en sillones, dormir en ellos y son atendidos en sus necesidades básicas.

La oferta de estos centros de día no es ajena a la intención de que la ciudad no tenga a personas perjudicadas por la extrema pobreza en sus calles. Se quiere evitar la presencia de personas deterioradas que ejercen la mendicidad, se instalan con carritos y bolsas en las aceras o se concentran en las plazas públicas. Para aprovecharse más de ese realojamiento diurno de las personas pobres, se demanda que dichos centros de día estén lejos de la ciudadanía, para que no tengan que verse incomodados por una mayor densidad de pobres o por lo que perciben como poco estético o un foco de conflictos o hechos desagradables. Así, se impulsa que estén en polígonos, en los aledaños de parques, en instalaciones aisladas, en el extrarradio o en barrios pobres.

El centro de día difícilmente puede quedar reducido a un sitio donde pasar el tiempo sino que al afrontar el día de las personas, emergen todas las necesidades que éstas tienen en el ámbito de la comida, el vestido, la salud o la higiene, y también en las dimensiones de las relaciones, sus preocupaciones, sus búsquedas más vitales. Es imposible salvo por mucha represión o escepticismo que los sujetos no demanden no sólo un servicio limitado a la estancia sino todo lo que necesitan.

El centro de día como estancia para personas que sufren la exclusión extrema de la calle, está en crisis porque cuando se acoge a las personas llegan ofreciendo todo lo que son y esperando todo lo que necesitan. Pero a veces se encuentran con centros de día cuya carta de servicios no va más allá de unos sillones donde poder pasar el día sin frío ni calor. Se convierten en contenedores de personas.

Cuando un centro de día se limita a contener a las personas –contenerlas en su doble acepción y por eso suelen necesitar personal policial de seguridad y por ello exige que las personas no estén bajo los efectos del alcohol ni drogas- pierde las mayores oportunidades. Su carta de servicios se limita a algunas operaciones básicas de estancia y de acceso a ordenadores o a una biblioteca. A veces pueden contar con muchos recursos –lavadora, ducha, una trabajadora social, información de todo tipo de actividades- pero falta la dinámica que realmente convierta eso en un encuentro o un proceso de algún tipo. Generalmente los centros programados desde ese paradigma pasivo, no cuentan con personal cualificado. El perfil de sus empleados no cuenta con formación como para emprender intervención social –profesionales de la integración social, trabaja-

dores sociales, educadores sociales, psicólogos, pedagogos, etc.-. Son cuidadores o vigilantes. Se suele integrar a un trabajador social y quizás a un enfermero a media jornada. No necesita personal cualificado porque su actividad es de contención, no de intervención.

Las personas sin hogar suelen quejarse de que en dichos centros de día los sillones son incómodos para dormir, plantean muchas exigencias para que se esté, se sienten vigilados y amenazados, no tienen recursos o incluso se sienten más solos que en la calle. Estos centros de día no logran casi nunca que la persona que un día va avance lo suficiente como para necesitarles un día menos en un futuro próximo.

Quien plantea que no son eficaces pero son baratos de mantener se equivoca. ¿Cuánto cuesta un centro barato que tenga que mantenerse para todo el resto de días de la vida de alguien? ¿Cuánto cuesta un centro de profesionales que tenga a la persona durante el tiempo que su proceso se active lo suficiente como para no necesitarlo? Si nos fijamos en un único día de servicio, es más caro el centro de día de los profesionales pero si vemos el servicio a largo plazo es más barato el profesional.

Es como si nos planteásemos que en vez de un hospital de médicos que curan enfermedades es más barato tener una residencia que cronifica a los enfermos. Sin duda un centro de crónicos necesita un personal sin cualificación muy barato y los costes de su actividad son mínimos. Pero ¿cuánto cuesta cronificar a alguien durante toda su vida? ¿Y es justo cronificarlo habiendo la oportunidad de que se cure? ¿no será más justo y sostenible un centro de médicos que sanen?

Hay otro modelo de centro de día que requiere un poco más de inversión en la profesionalidad del personal y logra convertirse en un lugar y tiempo donde las personas pueden mejorar. Cada día que las personas van a esos centros de día están un día más cerca de no tener que ir.

## El modelo activo de centro de día: centros de participación

Existe otro modelo de centro de día que no sólo es un buen equipamiento sino que es uno de los mejores dispositivos para la intervención social en la exclusión extrema de calle. Cumple todos los objetivos anteriores –cobijo, protección, seguridad…- pero lo hace en una dinámica que no busca contener sino activar procesos de inclusión y reconciliación. Tenemos entonces centros que ya no sólo son para pasar de día, sino que son centros de encuentro, centros de activación, centros de participación.

Un centro de día que sea liberador comienza por la hospitalidad. El sujeto llega a un centro que no es sólo un contenedor sino que es un *lugar*, con todas las propiedades que le hemos atribuido a la idea de lugar en los párrafos anteriores. En estos centros se puede dar una auténtica hospitalidad que comienza por la acogida. La persona no sólo llega a una estancia sino a un lugar donde hay una comunidad de profesionales, voluntarios y otras personas que como él sufren exclusión social.

La persona no llega a un sitio con plazas sino a un lugar con relaciones. Un lugar donde vive una acogida. Esa acogida implica aceptación incondicional –de ahí que sean centros de baja exigencia que no permiten el tráfico ni el consumo pero a los que la persona puede ir en cualquier estado-, reconocimiento –si va más de una vez se le llama por su nombre y conoce el nombre de quienes están para compartir con él el tiempo y servirle-, atención a sus necesidades básicas, inclusión en el grupo o compañía personal. No se le exige que se sociabilice ni converse con los otros. Puede llegar y quedarse sentado en silencio. Pero sabe que hay una invitación permanente a que comunique y participe. Son centros de activación personal. No son lugares donde el sujeto sienta presión por hacer cosas pero sí una oferta abierta a que participe.

Este modelo activo de centro de día es un lugar de accesos. Es una estancia donde la persona encuentra un lugar que puede apropiarse, que puede sentir suyo, donde tiene nombre propio, se le acoge incondicionalmente y puede formar parte de una comunidad. Es un lugar de encuentro, un rincón donde es posible estar y encontrarse en medio de una ciudad donde todo fluye cada vez más rápido y te sitia más. En vez de sitiar, la ciudad encuentra un lugar para quien más lo necesita. El centro es un lugar de llegada pero también de salidas de la exclusión porque ofrece distintas puertas por las que acceder a aquellos servicios y acompañamientos que uno necesite dadas sus condiciones. El centro de encuentro es un lugar donde generar procesos. Pero no lo hace como una oficina o una fabrica sino que no violenta a las personas, no sacrifica la hospitalidad en aras de una soñada eficacia.

La persona se encuentra con otros y tiene un lugar donde dispone de tiempo y oportunidades para encontrarse consigo mismo. En el centro de encuentro cualquier momento y acción es una oportunidad para generar procesos de humanización. Por eso es tan importante garantizar que las personas que trabajen en el centro sean profesionales de la intervención social. Cualquier suceso, conflicto o gesto puede ser un momento para una intervención social que trate de que el sujeto se fortalezca, entrene sus habilidades, acceda a servicios o se formen vínculos solidarios interpersonales y grupales. Los accesos y la participación están en el centro de la dinámica del modelo activo de centro de día. Estos centros contribuyen al acceso a los servicios generales y especializados y al mantenimiento de la persona en dichos procesos. Para ello se necesita un equipo de profesionales altamente cualificados que sepan convertir cada hecho en una oportunidad para vincularse, concientizarse y crecer.

Los modelos aplicados de intervención social han puesto mucho énfasis en el alojamiento nocturno, dejando desatendidos los días de las personas. No se puede remendar con una noche bajo techo lo que se deshilacha por la calle durante el día expuesto a todos los males de la ciudad. Las personas se ven obligados a estar en los bancos de los parques y avenidas, a refugiarse en las bibliotecas públicas o en cobijos donde puedan descansar y pasar desapercibidos. Incluso en los casos de personas que alcanzan plazas en pisos de inserción, el día sigue estando lleno de vacíos. Especialmente los fines de semana se hace muy gravoso ese vacío de relaciones, actividades y referencias.

Es necesario un modelo activo de centro de día que genere vínculos y actividad diaria y los fines de semana y festivos, cuando más nota la persona la ausencia de familia y amigos. **Sería imprescindible que cada ciudad española de tamaño medio contara con un centro de estas características. Su eficacia se multiplicará si además dichos centros van asociados a trabajo de calle** para no sólo esperar a las personas sino salir a su encuentro a la ciudad e invitarlas a reencontrarse consigo mismas y con los otros.

Cuando las personas se sienten reconocidos y acogidos, éstas revelan lo mejor de sí y se pueden desencadenar procesos que en los dispositivos convencionales o en los modelos contenedores de centros de día no pueden darse. Incluso puede dar lugar a que las personas no sólo generen procesos en sus propias vidas sino que contribuyan a que otros se animen a salir de su aislamiento y exclusión. Hay un caso que nos ilustra sobre los alcances que un centro de este tipo puede llegar a dinamizar. En uno de esos centros que ha desarrollado el modelo activo -el que la Fundación RAIS sostiene en la ciudad de Valencia (fundacionrais.org)- las personas sin hogar del centro decidieron espontáneamente por propia iniciativa producir unas tarjetas donde se anunciaba el centro y ellos mismos se constituyeron en mediadores que entran en contacto con otras personas que sufren la calle animándolas a acudir y participar en el centro. Gracias a ellos, personas que tenían una desconfianza radical respecto a servicios o policías o incluso voluntarios, se incorporaron a las dinámicas activadoras y participativas.

Los centros activos de día son centros de participación; se constituyen en lugares donde tejer vínculos, acceder a servicios y reflexionar sobre el sentido mediante procesos de acogida, acompañamiento y participación. Estos centros activos de participación para personas en riesgo de exclusión o pobreza severa, constituyen lugares de humanización allí donde sólo había calle y soledad. Es un modo de romper la hostilidad de las calles y barrios para abrir espacios de hospitalidad donde es posible una forma alternativa de presencia. Los centros de día son un espacio privilegiado para poder desarrollar muchas de las técnicas de creación de capital social y simbólico por la versatilidad de las actividades que puede ofrecer y las dinámicas de participación que dinamizan a las personas para que se responsabilicen de la gestión y se reúnan en asambleas para deliberar cómo se desarrollarán o evaluar las actividades, etc. Estos centros ofrecen además una dinámica idónea para hacer posible la participación de mucho voluntariado y crear actividades de desarrollo de la participación y la incidencia social.

*"Esa memoria de las experiencias vividas funcionan como un banco de proyectos y prácticas que transmiten no sólo ideas concretas a las comunidades sino esperanzas basadas en los logros históricos."*

Es necesario que los centros de día con modelos pasivos se rediseñen para convertirse en centros activos. Quizás sería adecuado impulsar una legislación que establezca los estándares que deben cumplir dichos centros. Y allí donde no existan dichos centros es necesario que se constituyan para poder abrir lugares de acogida y acceso, sentido y vinculación.

## Memoria social

En la ficha anterior hemos expuesto los mecanismos de la exclusión en la dimensión del tiempo y hemos mencionado cómo el pasado se olvida. Queremos recoger esta cuestión y hacer constar la importancia de las técnicas de memoria social.

Muchas veces se señala el acusado presentismo que sufren las personas y comunidades que sufren la exclusión. Se dice que les falta sentido de futuro, cálculo del progreso, sacrificio para el logro. Se dice que falta memoria de lo vivido y luchado en el pasado. Además, ya hemos visto que nuestro modelo de tiempo infravalora los derechos del presente.

Lo cierto es que para que una comunidad recuerde hacen falta instituciones que conserven y transmitan esas narraciones del pasado. En ocasiones es crucial para la movilización pues a las comunidades les sobrevienen problemas a los que ya se enfrentaron en el pasado y esa experiencia puede orientarles sobre los aciertos y errores que deben tener en cuenta para superarlos. Pero los enclaves de pobreza, especialmente en aquellos suburbios o barrios que sufren la exclusión más extrema, se caracterizan por una clara desinstitucionalización, una pérdida y ausencia de instituciones comunitarias que puedan guardar, comunicar y actualizar las experiencias del pasado.

Esa memoria de las experiencias vividas funcionan como un banco de proyectos y prácticas que transmiten no sólo ideas concretas a las comunidades sino esperanzas basadas en los logros históricos. A su vez, permite la construcción de una tradición que puede ser fuente de identidad. La memoria social es un ejercicio de solidaridad intergeneracional con los mayores al reconocer su vida y sus enseñanzas a las siguientes generaciones.

A la vez, la memoria social permite que no se olviden las víctimas de la exclusión social, cuyos nombres e historias no sólo pasan desapercibidos por la invisibilización de la pobreza sino que no nos interpelan o reclaman justicia desde el pasado porque sus voces no son recordadas o porque quienes les recuerdan carecen del poder de comunicación social que haga presentes a sus víctimas. Nuestras sociedades han avanzado mucho en el terreno de la memoria histórica cuando se trata de grandes conflictos bélicos o totalitarios. Así, la Guerra Civil española, las desapariciones en Chile, los deportados del Sahara, el Holocausto nazi, el genocidio armenio o las fosas de la Ex Yugoslavia merecen nuestra atenta escucha para oír las voces de las víctimas. Reconocemos sus voces a través de sus escritos, cartas o a través de sus familiares, amigos o testigos de sus tragedias. Buscamos sus rostros singulares y examinamos las responsabilidades, incluidas las nuestras –aun cuando estén lejos o miren desde mucho tiempo después-. Lejos de fomentar una visión victimista, la memoria de las víctimas trata de hacer justicia en la

medida que sea posible, crear reconciliación y comprometer a las distintas partes para que garantizar que no vuelva a ocurrir por los mismos o distintos modos. De esa forma, se busca la justicia para con las víctimas, generalmente en forma de *las cinco erres*: "reconocimiento, responsabilidad, rehabilitación, reparación y reconciliación".

No es usual aplicar esta lógica de memoria a las víctimas de la exclusión y, sin embargo, la sociedad necesita encontrarse cara a cara con los rostros de quienes han sufrido y sufren la exclusión. Viene muchas veces al recuerdo la generación perdida en los años más duros de la heroína: tantas pandillas donde todos sus miembros acabaron perdiendo la vida; tantas madres que vieron irse lo que más amaban. ¿Quién guarda memoria de aquellas personas? ¿Dónde están las historias de tantas personas pobres que han finado en las calles sin hogar ni lugar? Para juzgar una época hay que conocer su historia y, generalmente, la historia de las víctimas no se tiene en cuenta. E incluso entre las víctimas hay clases: hay víctimas con amigos e instituciones que las defienden y no permiten que sean olvidadas y otras que carecen incluso de quien recuerde su nombre más allá de una generación.

Pero sin las víctimas no podemos conocer nuestra historia real, no sabemos quiénes somos realmente, no podemos alcanzar la justicia ni la reconciliación. Sin ellas, repetiremos en el futuro los mismos o parecidos errores. Existen distintos medios de salvar la memoria histórica.

## Web de memoria social

En primer lugar, respecto a la memoria social, es necesario hacer un especial esfuerzo de reconstrucción historia social y oral, salvando toda la documentación que la mayoría de las veces está en riesgo de desaparecer. La mayor parte de los esfuerzos históricos de las comunidades quedó registrado en revistas populares, boletines o en escritos informales, en soportes precarios con muy pocos ejemplares. Suelen ser guardados por figuras que han desempeñado valiosos servicios a la comunidad como presidentes de asociaciones o peñas, párrocos o miembros de organizaciones sociales. Esa documentación muy probablemente desaparecerá junto todos los papeles que guarden esas personas y difícilmente quienes -cuando mueran, cambien de domicilio o vayan a una residencia- se encarguen de sus cosas apreciarán el valor histórico que tienen. Es muy difícil encontrar las series enteras de los boletines o revistas informales propias de los barrios o las organizaciones de base. Y sin embargo, las personas que han ido protagonizando las luchas históricas por la mejora de los barrios han volcado en esa prensa comunitaria sus crónicas, testimonios, debates y pensamientos.

Especialmente es urgente documentar las luchas vecinales de los años del desarrollismo –los años 60 y 70, cuando se fundaron la mayoría de los barrios populares y de exclusión de nuestro país- y los años de las reconversiones –1979/1989-. Ya existen trabajos realizados en este ámbito, pero sería necesario emprender proyectos más sistemáticos en los que se impliquen las universidades. Sería importante que todo el material escrito, fotográfico, de radio y cine o video fuera recogido sistemáticamente y archivado correctamente en bibliotecas universitarias, en donde se garantiza su custodia, localización y acceso público. A ello se unirán los materiales hemerográficos de la prensa convencional y otros materiales e investigaciones publicadas. A la vez, es necesario que se emprenda una labor de recogida de historias personales, familiares y de las organizaciones.

> "Respecto a la memoria social, es necesario hacer un especial esfuerzo de reconstrucción historia social y oral, salvando toda la documentación que la mayoría de las veces está en riesgo de desaparecer."

Pero lo más importante es que todas estas acciones sean realizadas en conexión con las organizaciones de la comunidad de modo que ella misma se apropie de su memoria. Los ya suficientemente probados procesos de investigación-acción referidos a la reconstrucción de la memoria comunitaria han dado buenos resultados y es necesario que extiendan más su aplicación especialmente a los barrios más pobres.

Este de la investigación-memoria de acción es un instrumento muy eficaz de intervención si las distintas generaciones se implican en realizar entrevistas individuales o grupales en las cuales busquen, escuchen y reflexionen sobre la historia de su comunidad. La propuesta culminaría con éxito si ese material fuera elaborado narrativamente, publicado y disponibles los materiales en una web. Una web de memoria social del barrio sería un proyecto que merecería grandes esfuerzos ya que lo que e juega es la transmisión de identidad a los jóvenes y la conciencia sobre recursos de movilización y lucha colectiva, así como de la deuda histórica que la ciudad tiene con esos barrios.

## Memoria histórica de las víctimas

Aunque será necesario proteger la identidad de las personas concretas en el caso de que éstas lo expresen así, sería crucial y de toda justicia que no se perdiera ninguna de las historias de las víctimas de la exclusión en nuestro país. Continuamente nos encontramos con personas sin hogar, prostitutas y personas que sufren prisión y drogadicción que mueren tras una vida en la que han sufrido las violencias de la exclusión. Esos nombres generalmente se hunden en el olvido y quedan sin hacérseles justicia. Algunas plataformas sociales como la que en Vigo une a varias organizaciones en la lucha contra la exclusión, dan cuenta del número de personas que mueren en la calle por culpa de la violencia de la pobreza. Es una labor meritoria que nos indica que habría que dar un salto más allá y que todas esas historias de vivos o muertos no se perdieran: recogerlas, custodiarlas y darlas a conocer para que se les haga justicia. No deberíamos dejar que nos olvidásemos de ninguna víctima de la exclusión. Debemos conservar sus historias en espera de que llegue el momento en que se les haga justicia.

*"El proyecto consistiría en presentar mociones para que las instituciones pidan perdón por su acción, error u omisión en casos concretos (una fuente pueden ser las historias memoria de las víctimas) en los que ha persistido o se ha originado la exclusión."*

El proyecto propuesto guarda familiaridad con el de memoria social: es necesario salvar esas historias del olvido mediante métodos de historia oral. Proponemos que se realicen narraciones de veinte o treinta páginas en donde se recoja la crónica de esas vidas y no sólo sus pesares sino también los sueños, esperanzas y felicidades que desde esa vida nos están interpelando hasta que se le haga justicia. Dichas historias de vida deberían ser custodiadas en bibliotecas universitarias, publicadas y comunicadas mediante webs y otros recursos de transmisión.

La memoria de las víctimas aporta conciencia a las personas que sufren situaciones similares, nos compromete en la causa de cada víctima y son un instrumento de sensibilización de primera magnitud. A partir de estos materiales de memoria –tanto de la comunidad como de las víctimas- se han llevado a cabo distintas acciones que sería bueno prodigar más en nuestro ámbito de lucha contra la pobreza.

## La pirámide de la participación de los excluidos

Los últimos años se ha reflexionado en Europa y en diversos lugares del sector social de nuestro país sobre la necesidad de participación de las personas excluidas en los procesos, proyectos y organizaciones de inclusión o reconciliación social. Ciertamente es esta una cuestión clave de todo el catálogo de producción de capital social y simbólico porque la participación es el principal motor de producción de ambos capitales. Cuando la persona participa crea capital social y simbólico no sólo para sí mismo sino para los otros con quienes toma parte en diversas iniciativas.

No es momento de entrar en discusión sobre los complicados escenarios que se componen en la participación de las personas excluidas. Las contradicciones que se producen son la mismas -pero inversas- que soporta el sistema al excluirles y las potencialidades son extraordinarias. Las experiencias van avanzando poco a poco, impulsadas por la democratización, la innovación y también la prudencia para discernir qué es y qué no es auténtica participación.

Lo que es cierto es que es una de las vías más empoderadoras y reconciliadoras de todas cuantas se suelen presentar. Al respecto existen varias experiencias que se deberían fomentar.

## Celebrar una sociabilidad común con los excluidos

La primera propuesta que solemos plantear se dirige a la infraestructura de toda participación: la sociabilidad. Es complicada la participación cuando no existe una sociabilidad sobre la que logra generarse y sostenerse. Es difícil pedir participación cuando ésta es excesivamente formalista o procedimental y no es consecuencia de una relación que no sólo quiere conversar o encontrarse sino que también pretende deliberar, decidir y actuar juntos en los ámbitos que les son propios a esas personas. La creación de sociabilidad informal y permanente entre personas excluidas, vecinos en general, voluntarios y profesionales, así como también entre las familias de todos ellos, es una primera medida que cimenta la participación sostenible. Al respecto es importante fomentar los encuentros informales y el intercambio fuera de los papeles a través de los cuales uno suele relacionarse. La creación de esa base de la pirámide aprovecha las fiestas sociales como las navidades, los finales de curso, festividades especiales, etc. para generar un espacio de libre relación más allá de los papeles sociales de unos y otros. Es importante que pese a su carácter principalmente informal, haya gestos o signos que marquen en la conciencia de los participantes que esos actos celebran el encuentro y cordialidad entre todos. Esto queda muy marcado cuando existen ceremonias privadas o festividades públicas en las que la propia liturgia social marca a todos conciencia de estar tomando parte en una cierta comunidad de cordialidad.

## Accesibilidad de las asociaciones civiles a las personas excluidas

Un segundo piso de la pirámide de la participación lo constituye la participación de todas las personas –excluidas o no- en acciones conjuntas o asociaciones en las que unos y otros aparecen como iguales ciudadanos. Sería muy importante que no se tendiera a montar procesos y organizaciones especiales paralelas en las que sí que es posible que participen fácilmente los excluidos mientras el conjunto de asociaciones civiles continúan sin poder asumir su participación. Es importante la presencia de los excluidos en las asociaciones vecinales. Claramente, a veces la persona no cumple todas las condiciones necesarias para participar según los estándares normalizados, pero ya nuestro país ha avanzado mucho en la adaptación de las organizaciones para la accesibilidad de personas con discapacidades. El criterio de la discapacidad se podría aplicar en muchas ocasiones a algunas de las condiciones que sufren algunos excluidos. Dichas discapacidades no son sólo físicas sino de salud mental o relativas a las habilidades sociales o cognitivas. Y el mismo impulso integrador debería mover a las asociaciones civiles a poder adaptarse a la participación de las personas en exclusión. La mayor parte de las veces las personas en exclusión no sufren ningún tipo de discapacidad sino que meramente existen diferencias de clase con la mayoría de las personas y las organizaciones se muestran incapaces de asumir diferencias de clase tan marcadas. Un esfuerzo integrador no sólo enriquecería a la persona que sufre exclusión sino que haría avanzar a las organizaciones en madurez democrática.

Sin duda la ausencia de ciudadanos excluidos en los partidos políticos sería un capítulo que tendría que darnos mucho que pensar, pero existen otras tipologías asociativas en las que se podría lograr una accesibilidad con mayor facilidad. Son las asociaciones deportivas, educativas, culturales, artísticas, religiosas, vecinales, políticas, de consumidores o vinculadas a los movimientos sociales medioambientales, pacifistas, feministas o de desarrollo. También en las organizaciones sociales, en las que especialmente están implicados.

Pero sería clave que las organizaciones de intervención social reflexionaran junto con las asociaciones convencionales sobre su compromiso con la inclusión de las personas con las que trabajan. Sería bueno que las asociaciones ciudadanas realizaran una reflexión interna y dispusieran campañas y programas que buscara especialmente la participación de las personas excluidas.

En general, sería importante que desde las agencias públicas y ciudadanas se articularan programas para fomentar el asociacionismo de las personas excluidas. No sólo un asociacionismo entre ellos o entre ellos y las personas de la intervención social sino juntos con la ciudadanía general. Las encuestas muestran que las confesiones religiosas son las organizaciones que más incluyen a personas en exclusión y sería necesario que en las asociaciones se establecieran planes para lograr una mayor accesibilidad y participación de los excluidos.

## Asambleas deliberativas y de autogestión

El tercer piso de la pirámide de la participación de los excluidos mira ya directamente a aquellos lugares y tiempos en los que éstos se encuentran y conviven entre ellos y con personas de la intervención social (profesionales, voluntarios...). Nos damos cuenta que en esos ámbitos que suelen estar estructurados por una serie de objetivos y procedimientos, existen un conjunto de cuestiones que no afectan directamente a los objetivos y reglas del proyecto. ¿Cómo se decide sobre dichas cuestiones? Generalmente de modo informal. He ahí una buena oportunidad para que, sin por ahora tocar la estructura de los proyectos, se pueda fomentar la participación. Aunque en realidad ya sabemos desde el paradigma de inclusión activa que nada de lo que sucede en esos ámbitos es ajeno a la intervención: todo supone una oportunidad para generar proceso.

En los proyectos, que están dirigidos por organizaciones que tienen sus propios órganos formales de gobierno, existen amplios márgenes de decisiones que no contradicen los procedimientos formales de dirección y gobierno. Esas decisiones afectan a veces a cuestiones muy puntuales y triviales y otras veces a aspectos con mayor trascendencia. Pero forman una extensa serie de cuestiones a las que es posible aplicar procesos complejos de deliberación y codecisión. Estamos hablando de aspectos de la vida ordinaria como qué películas se van a ver en los video-fórum, qué periódicos comprar para el centro, los colores de las camisetas o asuntos de mayor calado como acciones conjuntas para celebraciones o para intervenciones en la vida pública.

> *"Sería bueno que las asociaciones ciudadanas realizaran una reflexión interna y dispusieran campañas y programas que buscara especialmente la participación de las personas excluidas."*

Es bueno que esas cuestiones que generalmente se piensan y deciden informalmente, sean la materia sobre la que pueda reflexionar la comunidad de intervención que convive en un proyecto o un centro. Siempre en proporción a las capacidades de las personas y a las responsabilidades que es posible solicitarles, en muchos centros se suelen constituir asambleas formadas por los destinatarios, junto con los voluntarios y los profesionales, así como a veces algunos vecinos o personas interesadas.

Esas asambleas no suelen ser excepciones sino que se constituyen con cierta formalidad y establecen cierta periodicidad de reunión, por ejemplo quincenal. A esa asamblea se llevan los distintos asuntos de la vida cotidiana pero también es un buen lugar para generar iniciativas de mayor alcance y es una magnífica oportunidad para que el conjunto reflexione sobre sucesos que hayan ocurrido. Por ejemplo, su ha habido un conflicto en el centro o en el barrio, es bueno que la asamblea delibere sobre él buscando la verdad y su resolución pacífica. El propio hecho de asistir a las asambleas, de realizar las deliberaciones y asumir las decisiones comunitarias es un proceso muy importante en muchos casos y crea capital social y simbólico para todos los que toman parte porque entrena las disposiciones personales, dota de relatos compartidos y tiende vínculos dinámicos entre todos.

Los centros que incorporan las asambleas de participación suelen buscar que la mayor parte posible de las cuestiones puedan ser deliberadas y codecididas en dichas asambleas. Gran parte del diseño de las actividades se busca que sea la asamblea quien lo haga suyo o el tipo de actividades que se van a organizar. También la asamblea debe conocer que existen ámbitos donde las competencias son de los directores y el gobierno de las organizaciones y eso forma parte del aprendizaje y ejercicio de todo proceso de participación. Eso conduce a que la asamblea se apropie de aquellas cuestiones que sí pueden ser competencia suya.

En general, la pirámide la participación tiende a que las personas puedan decir una palabra en el mayor número de cuestiones posibles y cuando se comienzan esos procesos las personas son muy celosas de que se cumplan las reglas y los compromisos.

Cuando la intervención social incorpora la participación el modelo se hace mucho más eficaz porque el propio sujeto, con toda su persona, se implica en el mismo y eso intensifica los resultados positivos. Sin duda, la participación tiene

sus contradicciones y suscita nuevos conflictos, pero todos ellos son nuevas oportunidades cada vez con mayor potencial para el empoderamiento de las personas.

> "El cuarto piso de la pirámide supone acciones de intervención social autogestionadas por las personas en exclusión en las que participan los profesionales y voluntarios."

Este piso de la pirámide alcanza su nivel superior cuando las asambleas no sólo opinan o deciden sobre cuestiones sino que se responsabilizan de su realización: la autogestión. Fomenta la autonomía, la responsabilización, es un hecho de construcción comunitaria netamente positivo, se ensayan un nuevo tejido creativo y se generan capitales asociativos y de organización. Cuando los profesionales son capaces de suscitar espacios y competencias de autogestión, entonces es momento de levantar otro piso en la pirámide de participación.

## Acciones conjuntas

El cuarto piso de la pirámide supone acciones de intervención social autogestionadas por las personas en exclusión en las que participan los profesionales y voluntarios. En la Fundación RAIS ha habido en el último trimestre de 2009 una experiencia ilustrativa. Hace tres años se lanzó en Alemania un videojuego llamado MendigoGame, en el cual los ya más de 21.000 jugadores que tiene por todo el mundo luchan por conseguir un techo en competencia con otras personas sin hogar. Los personajes se dedican a emborracharse, mendigar, rebuscar en la basura y otros tópicos. Frente a este fenómeno, en el Rincón del Encuentro -un centro de día activo que la Fundación RAIS sostiene en Madrid- la asamblea permanente de personas sin hogar se planteó realizar un manifiesto ante los medios de comunicación. Ellos mismos discutieron los términos de dicha denuncia pública, redactaron sus términos, los aprobaron y finalmente fue enviado a los medios, alcanzando repercusión nacional. El manifiesto, accesible en Internet, expone detalladamente por qué ese nutrido grupo de personas sin hogar considera que aquel videojuego viola su dignidad y perjudica su imagen ante la sociedad y ante los miles de jóvenes que juegan con él.

En este caso, nos encontramos con que la asamblea se plantea no sólo gestionar el café del centro o el diseño de las actividades conjuntas sino que emprende la iniciativa para defenderse en el ámbito público. Puede haber acciones conjuntas en distintas direcciones que incidan en la sensibilización, en la defensa de sus derechos, en operaciones que mejoren sus condiciones de vida, etc. Por unas similares, también en el mismo Rincón del Encuentro se celebró una ceremonia en duelo y memoria de una de las personas, que había fallecido esas mismas semanas. El acto fue una acción conjunta en la que espontáneamente diversas personas fueron recordando a su compañero, se realizaron distintos signos de duelo y de esperanza. Las acciones conjuntas no tienen más límite que las propias necesidades de las personas, las cuales, liberadas del aislamiento, encuentran que pueden responder grupalmente a sus anhelos y desventajas.

Este nivel de la pirámide se corona cuando esas acciones conjuntas se convierten en permanentes y las personas constituyen sus propias organizaciones a las que llaman a colaborar a los profesionales y voluntarios.

## Mediación y colaboración

Otro modo de participación consiste en que las personas que en un principio son o fueron destinatarias de los proyectos, tomen parte en los mismos como colaboradores o incluso como mediadores. Las Hermanas Oblatas tienen incorporadas a sus programas a mujeres que ejercieron la prostitución y con apoyo de sus proyectos han superado dicha condición. Estas mujeres ejercen como mediadoras para entrar en contacto con otras compañeras y en compañía de los profesionales y voluntarios proponerles el acceso a lo servicios de promoción que desarrollan con bastante éxito. En este caso, los destinatarios ya no son actores de iniciativas propias sino que son colaboradoras eficaces en el desarrollo de los proyectos y participan en mejorar el modo de intervención aconsejando sobre las mejores formas de llegar y acompañar.

Esta experiencia ha sido probada con éxito en distintos ámbitos como las drogodependencias o la educación de calle con jóvenes. Pocos como quienes han pasado y superado esas situaciones, pueden ayudar en las fases iniciales de acceso, motivación e integración en los proyectos. Hoy en día en distintos proyectos los que fueron anteriormente destinatarios, hoy son valiosos profesionales en las organizaciones sociales.

## Heteroevaluación e investigación

Si seguimos subiendo por la pirámide de participación llegamos a un nivel en el cual las personas no sólo cooperan en algunos proyectos de la organización sino que son una parte importante en la evaluación de los mismos. Los procesos de heteroevaluación consisten en disponer de varias fuentes de evaluación del mismo proyecto. Una fuente será la propia dirección y gobierno de la organización, otra los técnicos, otra los expertos externos y otra son los destinatarios. En general, se ha extendido la práctica de las encuestas de evaluación, pero hay otras posibilidades que no sólo recogen la opinión de las personas sino que generan oportunidades para crear grupo, vinculación con la organización social y sentido de discernimiento entre los destinatarios.

Otro ámbito similar en el que se puede participar es la gestión del conocimiento de las organizaciones. Es ésta una esfera de las entidades que no sólo se restringe a la gestión de sus bases de datos sino que implica operaciones complejas como la investigación sobre necesidades, diagnóstico y actividad de reflexión e innovación de las prácticas operativas. Los destinatarios de los proyectos son la fuente de saber más legítima sobre su propia situación y existen experiencias en las que asumen un papel muy activo en la investigación.

## Tercer Sector de segundo grado y gobierno de las entidades

Finalmente, la pirámide de participación de una organización se corona en el gobierno de la propia entidad. Es ésta una cuestión muy delicada, pero hay una lógica que debemos traer a la reflexión y es la del Tercer Sector. El Tercer Sector no consiste en una colección de tipos de entidades privadas, no lucrativas o no gubernamentales, sino que el Tercer Sector es una lógica que puede ser asumida por cualquier entidad sea ésta una fundación social, una empresa o una Administración. Hay Tercer Sector cuando en una organización se constituyen espacios libres a la participación de la ciudadanía. Así, por ejemplo, es Tercer Sector cuando en la Administración se instituyen consejos ciudadanos, partenariados o procesos participativos. En las organizaciones sociales –que por sí mismas asumen que son comunidades de ciudadanos- también es necesario establecer ese Tercer Sector "de segundo grado" (espacios de Tercer Sector dentro de entidades de Tercer Sector) instituyendo internamente lugares donde sea posible que la ciudadanía y, especialmente, las personas destinatarias de la acción puedan hacer llegar su voz y ser copartícipes en decisiones. Hay fórmulas que han llevado más allá dicha participación introduciendo a representantes de sus destinatarios en sus patronatos u órganos de gobierno.

La participación es la metodología por la que se ejerce la ciudadanía y es tan compleja como imprescindible. Se plantean muchos problemas cuando se abren espacios y procesos de participación, pero no muchos más de los que aparecen cuando cualquier colectivo o individuos tenemos que hacerlo en cualquiera de nuestras organizaciones. Se presentan dificultades como la pasividad, el sectarismo, la demagogia, la deslealtad, la manipulación, etc. pero no son fenómenos privativos de las personas en exclusión sino que bien sabemos que son tentaciones que acechan en cualquier dinámica de participación. Todos debemos avanzar en una pedagogía de la participación que va enseñándonos a encontrarnos, compartir, servir, discernir, deliberar y responsabilizarnos de los otros. Sin duda requiere el desarrollo de disposiciones personales y es evidente que las personas en exclusión han sufrido violencias que les han conducido muchas veces a la pasividad, el escepticismo o carecen de los niveles educativos que les permitan desenvolverse con comodidad en determinados ambientes o lenguajes. Igual de cierto que es que la participación también obliga a la burguesía a superar otros impedimentos que les hacen reacios a la participación como el individualismo o el utilitarismo.

> " Se plantean muchos problemas cuando se abren espacios y procesos de participación, pero no muchos más de los que aparecen cuando cualquier colectivo o individuos tenemos que hacerlo en cualquiera de nuestras organizaciones."

La participación es no sólo un objetivo dignificador y democratizador sino en sí supone una metodología que conforme se adquiere va desarrollando en el sujeto sus fuerzas, le dota de relatos y le vincula con responsabilidades en una comunidad cívica. Cualquier proyecto de intervención encuentra su máximo resultado posible cuando genera una auténtica participación creadora. La intervención social culmina en la participación como ciudadanos.

## Defensa pública (Advocacy)

Relacionada con la participación, está la defensa pública, término que traduciría l noción inglesa de *Advocacy*. La defensa pública incluye las labores de lobby (influencia en los centros de decisión), incidencia pública y mediática, información y sensibilización de la opinión pública, etc. También incluye la defensa de las víctimas en la esfera pública –a través de ejercicios de memoria, de portavocía o de fomento de su participación organizada- y la presión, negociación y persuasión para logar cambios en las instituciones y autoridades significativas.

La defensa pública constituye un extraordinario medio para la creación de capital social y simbólico porque vincula a grandes conjuntos de la población a las personas que lo necesitan y porque posiciona relatos significadores y dignificadores en el centro de la esfera pública. Las personas excluidas pueden llegar a sentir cómo se reducen los prejuicios y reciben una corriente de simpatía que impulsa a muchas personas a acercarse más o de otra forma. A su vez, las personas perciben esas explicaciones e imágenes que les defienden en la esfera pública y eso les transfiere autorrespeto.

Existen distintas formas de defensa pública. Una consiste en la representación de los propios excluidos ante las autoridades a través de sus propias organizaciones desde las cuales reivindican, ofrecen y negocian medidas. Otra es el contacto directo con los medios de comunicación estableciendo canales de confianza con los periodistas. Queremos resaltar dos propuestas en boga.

## Periodismo ciudadano

El periodismo ciudadano lleva unos años creciendo progresivamente. Consiste en ciudadanos que no profesionalmente crean productos de información que son distribuidos a la opinión pública mediante la prensa convencional o Internet. En los planes de gestión del conocimiento de las organizaciones se deberían habilitar formación y medios para que profesionales, voluntarios y destinatarios pudieran practicar el periodismo ciudadano individual o grupalmente.

La accesibilidad de métodos como la fotografía o la videoedición y el acceso a medios masivos de difusión como Internet facilitan que las entidades se conviertan en pequeñas productoras y pequeñas agencias de noticias.

Informar a la sociedad no sólo colabora a la reconciliación social sino que posiciona a la organización en defensa de

los excluidos, y permite que los excluidos alcancen unible creciente de conciencia sobre su propia situación y la de quienes comparten su condición. El periodismo ciudadano no sólo vincula al sujeto con el conjunto de la sociedad sino que es un nivel muy elaborado de narración y la objetividad y publicidad de dicha información incide muy eficazmente en la creación de conciencia colectiva y de relatos significativos en las comunidades y circuitos empobrecidos.

## Auditorías sociales participativas

Generalmente a todas las organizaciones sociales no auditan unos profesionales que examinan nuestras cuentas y distintos procedimientos y condiciones de nuestras instituciones. Las auditorías no sólo certifican sino que proponen mejoras para que las instituciones cumplan aquello que dicen que hacen o quieren hacer.

Las auditorías sociales consisten en procesos de evaluación y propuesta de la inclusividad y solidaridad de las instituciones. Se han hecho numerosas auditorías en relación a la accesibilidad de los espacios públicos para personas con minusvalías y se han indicado las reformas arquitectónicas o procedimentales que hay que hacer para que estas personas puedan acceder y convivir en esos lugares.

También existe una accesibilidad e inclusividad para las personas en exclusión. Las auditorías sociales no tratan de ser un juicio público ni tienen una inclinación a la denuncia sino que son un instrumento para la propuesta creativa. Por ejemplo, se trata de pensar cómo un museo podría ayudar más a las personas en exclusión. Para ello se organiza una auditoría social. Se examina qué hace el museo en términos de responsabilidad social corporativa, los programas de atención especial, los descuentos, etc. Esa valoración es importante que sea realizada con la participación de las propias personas excluidas. Por ejemplo, se puede organizar una visita a ese museo y que con unas encuestas vayan anotando y valorando distintos aspectos que previamente se han fijado. Un paso vital es la reflexión sobre el conjunto de lo que se podría hacer. Exige creatividad e innovación, pero también supone que las personas se imaginen participando en dicha institución, que se anticipen incluidas. El resultado es una evaluación de lo que existe y una serie de propuestas de mejora.

La auditoría social no tiene por qué ser realizada por petición ni con el permiso de una institución sino que puede ser espontáneamente emprendida por una entidad o un conjunto de ciudadanos. En uno y otro caso, sólo tiene la autoridad moral que puedan lograr esos colectivos. En realidad, es una amable provocación para poder hacer llegar a las instituciones de forma llamativa pero también sistemática propuestas de mejora. Quizás en el caso del museo se propone que haya entradas gratuitas para aquellas personas que sean destinatarios de los proyectos de la organización, que se organicen visitas especiales, que sus guías hagan un pequeño curso de formación para saber adaptarse a las características de este tipo de público o que el museo organice con sus fondos una exposición temática que incida en la sensibilización sobre la causa que defiende la organización.

## La reconstitución del sujeto

En el fondo la exclusión es un problema de antropología: no reina una idea suficientemente digna del hombre para que no caigamos fácilmente en su explotación y alienación. Pese a las declaraciones formales, los derechos prácticos son violados contra capas masivas de la población por todo el mundo.

Y ya hemos expuesto que la exclusión social no sólo empobrece las carteras de las personas sino que violenta sus propias identidades y fuerzas personales; somete a una enorme presión sus disposiciones internas impidiendo su correcto desarrollo o retorciéndolas condicionando para que incluso se vuelvan contra el propio sujeto y los suyos.

Pero la destrucción que la exclusión hace de lo humano siempre tiene un límite. Hay un núcleo irreductible que incluso en tragedias de aniquilación total se muestra resistente e inviolable. Ese núcleo vital suele ser el motor desde el que la persona resiste, el que impulsa la resiliencia y con el que se reconstruye toda la persona para superar la violencia de la exclusión. A veces ese núcleo está formado por los más íntimos y primigenios sentimientos de vinculación con sus padres, la esposa o los hijos. A veces uno se blinda en la patria de la infancia y su vivencia de la niñez se muestra como algo sano, incorruptible y donde uno era feliz. A veces es ese recuerdo de la niñez desde el que uno puede de nuevo crecer. Esos núcleos en algunos casos tienen una constitución ideológica, religiosa o de carácter étnico o nacional. En ocasiones persisten ciertos rasgos en los que uno ha sido firmemente educado. Otras veces es la propia esperanza humana la que resiste y permanece indestructible.

Lamentablemente, la experiencia nos dice que las personas y familias resisten cada vez peor la exclusión y especialmente los más jóvenes ven distorsionados los procesos formativos por los que se constituyen como personas. Existen factores exclusógenos como las toxicomanías que directamente destruyen el tejido personal y otros lo hacen mediante un empobrecimiento tal de las condiciones y los contextos que induce a la depresión, a la inseguridad, el deterioro de la propia imagen, la interiorización y habituación al conflicto, la quiebra del autorrespeto, el desentrenamiento o la inhabilitación de las propias capacidades, etc.

En todo caso, salir de la exclusión requiere una recomposición del proyecto vital de la persona y de sus comunidades y en mayor o menor grado una reconstitución del sujeto. Eso requiere la transformación de las condiciones sociales que presionan al sujeto para que esté en esa situación. Es claro que la depresión es en muchos casos un fenómeno socialmente producido. Pero también necesita un enfoque personalista que dé oportunidades al sujeto para que se reencuentre consigo mismo, con aquellos núcleos más sanos, inspiradores y creativos de su vida donde se defiende lo mejor de sí mismo y desde ahí se reoriente, adquiera o rehabilite sus capacidades y reconstruya su proyecto.

Esto se ha hecho desde siempre, pero no en todos los periodos se ha apreciado lo suficiente. En ocasiones ha sido considerado más lateral y, sin embargo, es crucial: sin sujetos no hay procesos. Nadie puede sacar a otro de la ex-

clusión social sin él. Sin la reconstrucción de la persona, puede que la pobreza se compense pero seguramente la exclusión se agrave con el establecimiento de nuevas dependencias, paternalismos, etc. Muchos barrios han sido mejorados por operaciones urbanísticas pero al no haber reconstruido los sujetos individuales y colectivos, las personas tienen la sensación de haber empeorado y finalmente los problemas emergen de nuevo e intensificados.

Hay diversos aspectos de los procesos de reconstrucción personal que poseen especial potencialidad. En esto existe una tendencia dual. Por un lado, hay un avance de métodos deterministas que buscan un conductismo exagerado que presione a los sujetos para que superen sus situaciones. Pero lo dominante es un paradigma reflexivo que exige la participación protagonista del sujeto en sus propios procesos. Lo que las metodologías reflexivas hacen es ofrecer a las personas oportunidades y acompañamientos para emprender esos procesos de empoderamiento.

## El síndrome de la ostra

En los casos de exclusión extrema –por la gravedad del trauma, la dureza de las condiciones o por la prolongada exposición a la exclusión- no es fácil que el sujeto reconozca los núcleos sanos donde reside lo mejor de sí. Muchas veces se ha producido el Síndrome de la Ostra. Consiste ese síndrome en un doble proceso que hace que el sujeto se aísle con olvido, escepticismo o enajenación de los otros y de sí mismo.

Por un lado, la persona ha sido víctima de tanta discriminación, tanta desatención, tanto desprecio que se protege de lo otros. Conoce de los estigmas que quien tiene sus características sufre y sabe la estigmatización a que lo somete la ciudadanía. De esa forma se encubre para que no pesen sobre él las miradas. Así, el joven de un barrio no deja ver su interior sensible y se defiende como un erizo mostrando comportamientos hostiles a quien se le acerca, por miedo a que se le haga daño, se abuse de él o al hacerse vulnerable se le hiera en lo que él más valora. Pero además la persona tiene la experiencia de que las instituciones y la acción pública han fracasado una y otra vez sobre él. Puede que por incompetencia o por omisión o él mismo no ha puesto de su parte lo necesario para que esas instituciones cumplan eficazmente su misión, pero el resultado es que frente a la intervención social de las instituciones la persona extiende un gran manto de escepticismo. De ese modo, echa otra capa sobre sí que le defiende de las acciones que vienen a ayudarle. Así, conforme el fracaso se va acumulando se van echando capas sobre el individuo, quien, como una ostra ve crecer el caparazón sobre él. Cada vez será más difícil que quien viene tenga suficiente credibilidad o legitimidad como para atravesar tanta desconfianza bajo la que uno ha protegido su esperanza, para que no se vea todo el tiempo frustrada y engañada.

A quien ve desde fuera esa protección le parece una actitud irracional porque no aprovecha los recursos, o indolencia o un comportamiento asocial. Pero es solamente una estrategia adaptativa para sobrevivir a tanta incompetencia y frustración.

Pero además de ese caparazón superior sobre uno para defenderse de la sociedad e incluso de quienes vienen con aparente buena voluntad, el sujeto hace crecer una capa interior que le aísla de sí mismo.

No es fácil vivir postrado en la severa pobreza y tener siempre ante uno quién fue, quién quería ser y todos sus sueños y esperanzas. Uno no se permite mantener una sensibilidad muy a flor de piel porque enloquecería. Es insoportable ser consciente todo el tiempo de los sueños y anhelos y compararlos con la situación que sufre. Por eso uno va echando capas de olvido y distracción que le defiendan de sí mismo, de sus recuerdos y esperanzas. Pero además es que uno mismo acaba interiorizando la imagen que la sociedad se forma de quién y cómo es, y eso se acaba interponiendo entre el sujeto y su identidad –quien dice que es-.

A quien ve desde fuera esa protección para intentar no estar todo el tiempo frustrado ante la comparación y el anhelo, le parece que la persona ha hecho dejación, se ha enajenado o carece de sueños.

De esa forma el sujeto y las comunidades viven encapsulados en una ostra: las capas superiores le protegen de encontrarse continuamente con una sociedad que le frustra y la capa inferior le protege de sí mismo y los anhelos y esperanzas que continuamente emergen. La persona permanece protegido en medio, encostrado, enclaustrado, encastillado.

Esto ocurre tanto en personas sin hogar como en barrios empobrecidos donde la comunidad se esconde del resto de la ciudad con una máscara de violencia y no resiste creer en sí misma y las potencialidades que tiene.

El primer trabajo de la intervención está en intentar abrir la ostra. La persona se acerca al otro tratando de ganar la credibilidad para que el otro crea en él, muestre cierta vulnerabilidad. Hay que trabajar mucho, mostrar las actitudes adecuadas y autentificar los recursos ofrecidos, para llegar a encontrarse con el otro; que el otro abra la concha para encontrarse con su auténtico yo. Cuando la persona no ve autenticidad, ve intereses espúreos –de profesionales, investigadores, voluntarios o ciudadanos bienintencionados- no abre la ostra y permanece seguro en el interior, sin creer en lo que ese vendedor de solidaridad o política le dice. Sabe que muchas veces se trata de conectar con él para quitarle de la calle o para que reduzca el conflicto en el barrio, no porque haya un genuino interés por él y su vida.

Para que el encuentro se produzca hace falta credibilidad y paciencia. No se va a producir porque uno muestre sus créditos profesionales sino que ese encuentro se resuelve en el alma a alma, en el encuentro ente persona y persona, hermano a hermano.

Pese a que esté extendida el prejuicio de que las personas en exclusión son muy desconfiadas y suspicaces, la experiencia nos dice que, por el contrario, son especialmente confiadas. El aislamiento y el estigma provoca que haya una especial necesidad de creer en el otro. Fácilmente confían la propia historia. Las encuestas nos dicen que confían en los otros en mayor me-

dida que el resto de la población. Pero lamentablemente los otros no siempre estamos a la altura de lo que esperan o necesitan de nosotros y no podemos evitar frustrarles de nuevo. Añadimos razones para que la ostra se haga más gruesa y se apriete más fuerte. La experiencia nos muestra que quien sufre se encuentra ante esa desasosegante tensión de confianza y frustración y no tiene más remedio que proteger su vulnerabilidad, su acuciante esperanza y su necesidad de reconciliación bajo los caparazones del olvido y la incredulidad.

> "Uno reconoce su nombre propio no porque se lo da a sí mismo –y lo escribe muchas veces en un papel en la soledad de su cuarto- sino porque lo escucha de quien le llama."

Buscamos que las personas y sus comunidades se encuentren con la sociedad, con las comunidades de ciudadanos que se quieren unir a su servicio y defensa y que se encuentren consigo mismos, con esos núcleos desde donde se puede resistir y empoderar.

## Experiencias existenciales

Parte de la intervención en este ámbito consiste en que el sujeto se reencuentre con esos núcleos irreductibles de salud o los ponga en valor suficiente como para generar resiliencia. Son métodos que tratan de conectar a la persona son la realidad más profunda, aquella en la que –a veces bajo mucha opresión, desprecio u olvido- anidan las potencialidades y lo mejor de cada persona.

La propia realidad nos proporciona fuentes de sentido que pese a todos los inconvenientes nunca dejan de brotar y ser fuente de renovación para las personas. Por ejemplo, el encuentro con la naturaleza ofrece siempre oportunidades de contemplación y belleza, de sentir el mundo vivo con inmediatez, de sentir el propio cuerpo en ese lugar como parte del paisaje. Las experiencias de naturaleza nos invitan a vernos vívidamente, a sentirnos vivos. La naturaleza acepta a todos sin condición, es acogedora y nos iguala sin distingos. Las experiencia existenciales de naturaleza se alcanzan convencionalmente gracias a excursiones pero también conocemos bien lo sanador que es la relación con los animales. Conocemos sus efectos en terapias de reanimación, estimulación o rehabilitación. En numerosos barrios suburbiales nos encontramos un especial apego a la cría de pájaros –canarios, jilgueros…- o a perros o gallos de pelea. Es legendaria la relación que muchas personas sin hogar establecen con sus perros. También la relación con las plantas, su siembra y cuidado, son una experiencia que permite que el sujeto se descubra nuevo ante el otro, aceptado y responsable. La propia cría y cuidado de animales y plantas constituye una metáfora de crecimiento en la que uno puede identificar su propia vida.

No pretendemos agotar todas esas fuentes de sentido que proporcionan experiencia existenciales pero no podemos menos que resaltar el contacto con el propio cuerpo. A veces a través del deporte, otras veces por ejercicios artísticos o terapéutico que nos hacen relacionarnos de modo diferente con el propio cuerpo. El yoga, la danza o la risoterapia nos hacen sentir de nuevo nuestro cuerpo, reestablecer relaciones con nuestra propia imagen que muchas veces se ha visto muy castigada por los otros y por nosotros mismos.

Otra fuente de sentido es la amistad, la camaradería, las experiencias de amistad. El vínculo nos lleva continuamente a la alteridad y descubrir al otro nos conduce a saber quiénes somos. Fomentar el trabajo común, la tarea compartida, el disfrute común de auténtica amistad, el valor del grupo es una vía de sensibilización para reencontrarnos con nosotros mismos y los demás.

## Ayudar a otros: *me habían ofrecido mucho pero nunca todo*

Pero quizás sea el ayudar a otros lo que nos proporciona una de las experiencias existenciales más importantes. Incluso en aquel que parece que no puede ayudar a nadie y ni siquiera a sí mismo porque uno le cree tomado por la enajenación o la violencia, hay una persona que no sólo pide sino que necesita dar. Muchas veces damos sin esperar. Quien da sin buscar recibir, falsifica la donación. Casi más importante que dar es buscar la forma de recibir del otro, de que el otro sienta y sepa que te está aportando y le reconoces.

Quizás ponemos excesivo acento en la autonomía. Es un objetivo importante que la persona se valga por sí misma pero dudo que la metodología para alcanzar autonomía –no dependencia, capacidad, empoderamiento- sea la autonomía de los otros. Quizás, sin quererlo, a veces implementamos métodos demasiado solipsistas: el sujeto tiene que arreglarse a sí mismo antes de comenzar a pensar en los otros. Por el contrario, la persona se forma siempre tanto cuanto responda responsablemente a las llamadas de los otros. Uno reconoce su nombre propio no porque se lo da a sí mismo –y lo escribe muchas veces en un papel en la soledad de su cuarto- sino porque lo escucha de quien le llama. De igual modo, la metodología más constituidora de las personas es aquella que introduce la alteridad, el servicio a los otros, la ayuda a los otros, la responsabilidad. El sentido común parece preguntar cómo es posible que dé quien apenas tiene, que cuide de otros quien aparentemente apenas puede cuidarse a sí mismo. Pero la experiencia nos muestra que hay condiciones extremas en las que uno sólo está dispuesto a conservar su vida, salir del pozo y luchar, ya no por sí mismo sino por otros, especialmente por sus hijos, por sus padres, por su esposa. Hay quien está tan hundido que piensa que ha echado su vida por la borda y por él mismo ya no tiene fuerzas ni motivos para salir pero cuando piensa en su hija encuentra una infinita responsabilidad por ella, por darle lo que hasta ahora no pudo o no quiso.

Hemos explorado poco lo importante que es sentirse útil de nuevo a la sociedad, valorado no desde la lástima sino por lo que uno objetivamente aporta en el cuidado de la ciudad

o de los otros. De ahí la importancia del trabajo cívico como un lugar donde el sujeto puede hacer por los otros. Pero también se puede conseguir a través de la participación, en la cual uno emprende acciones para ayudarse a sí mismo junto con todos los demás o en defensa o memoria de otros.

> "En la reconstitución del sujeto, éste necesita raíles de sentido que le ayuden a orientarse, a explicarse lo que le ocurre, a discernir lo valioso de su presente y a proyectarse al futuro."

Cuidar de los otros, cultivar la compasión por los otros, servir a los otros, trabajar para otros, es una de las más importantes vías de reconstrucción de la persona. Incluso cuando parece a ojos de la sociedad que nada tiene para dar, lo puede ser y dar todo. Cuando te relacionas con personas en pobreza, tienes una experiencia parecida a la que el protagonista principal de la película Los siete magníficos tiene cuando aquel pueblo de pobres campesinos le ofrecen pagarle muy poco pero era todo lo que tenían: en mi vida me habían ofrecido mucho dinero pero nunca todo lo que el otro tiene. Es la donación de la viuda que ofrece todo lo poco que tiene frente al rico que ofrece más pero poco de lo mucho que tiene.
Hay chicos que viven colapsados y que cuando se ven ante el reto de tener que ser monitor y cuidar de los más pequeños, encuentra una razón para salir del ensimismamiento, se siente útil, los otros le reflejan lo mejor de sí y su vida gana en responsabilidad consigo y los suyos.

Es importante abrir expresamente experiencias en las que se ayude a otros, de responsabilización respecto a los otros. Los grupos de autoayuda son un buen instrumento. Pero posiblemente necesitamos una idea más innovadora y radical del voluntariado. Lo que tenemos que pensar desde las organizaciones es no sólo qué puedo darle a los otros sino qué pueden ofrecer a la sociedad, a nosotros que nos ponemos junto a ellos y a los que están como ellos o peor que ellos.

No hay espacio en este documento para desarrollar más los métodos asociados a esta metodología, pero no podemos menos sino señalar que es imprescindible abrir espacios donde las personas puedan pensar la propia vida. Esos *Grupos de Sentido* son lugares donde con formato de tertulia, video-forum o reuniones más formales se tratan cuestiones de fondo en las que se juega la vida. También es clave abrir *Procesos de Duelo* acerca de lo perdido o en los momentos de pérdida, lamentablemente demasiado frecuentes cuando se sufre la pobreza. Se necesita pensar acerca de cómo expresar y significar el duelo y cómo procesar todo lo que ello mueve.

El acompañamiento se ha convertido en un método cada vez más central en la intervención social. Y conforme crece se van diferenciando funciones del acompañamiento que bien podrían formar otra figura diferente al acompañante. Es el caso de lo que en la literatura terapéutica estadounidense se conoce como listeners: personas que fundamentalmente lo que hacen es escuchar al otro. Son personas cuya principal misión es la acogida y hospitalidad al otro y escuchar sus historias, inquietudes. En el mundo de la exclusión es a veces difícil encontrar quien te escuche, alguien a quien poder formularle en voz alta lo que te ocurre. Sabemos que la mayoría de los cambios personales no vienen de lo que uno oye sino de lo que uno es capaz de decirse y decir a otro. Sin embargo parecemos más preocupados por no sólo dar al otro recursos sino dar consejos, dar orientaciones, darle lo que no tiene más que poner en valor lo que bulle en ese núcleo interior. Es preciso acentuar mucho más la escucha y ayudar al otro a escucharse a sí mismo.

Deberíamos hacer una enorme inversión en crear grupos donde sea posible poner confianza. *Crear Grupos de Confianza* en los que poder compartir la vida con una dinámica de revisiones personales o con temas sectoriales. Hay ya una gran experiencia probada en la utilidad de estos grupos, pero lamentablemente escasean donde puede que más se necesiten como son los enclaves de pobreza. Las familias y los vecinos o los compañeros de circuito son los grupos de confianza naturales para quien sufre la pobreza, pero si atendemos a que cada vez las relaciones son más deterioradas por la exclusión, será necesario dotar de instrumentos grupales formales para que las personas puedan seguir resistiendo e inicien itinerarios de empoderamiento solidario.

## Relatos constituyentes

En la reconstitución del sujeto, éste necesita raíles de sentido que le ayuden a orientarse, a explicarse lo que le ocurre, a discernir lo valioso de su presente y a proyectarse al futuro. No son sólo teorías o informaciones sino que el sujeto requiere lo que llamamos *relatos constituyentes*.

Hay muchas fuentes narrativas que proporcionan relatos constituyentes a las personas y sus comunidades. Una es la tradición de la familia. Muchas familias portan una continuidad simbólica intergeneracional que hace identificar ciertos valores, creencias, características de la personalidad, vinculaciones o prácticas que se consideran propias de la familia. Muchas personas se forman haciendo propias esas tradiciones familiares, esos relatos del clan. A veces hay figuras en las familias –patriarcas o leyendas familiares- que ejercen un papel de liderazgo constituyéndose en referencias o ejemplos respecto a los cuales las personas se comparan, examinan y forman.

Algunas veces esos relatos se cortan y la familia no transmite esos relatos que permiten que las generaciones nuevas tengan un ejemplo o referencia a seguir. Por ejemplo, en ocasiones encontramos que padres inmigrantes que han acometido la heroicidad de dar el salto entre continentes superando todas las enormes dificultades y han luchado con valor y resistencia hasta alcanzar ciertos medios en los que poder educar con dignidad a sus hijos. Y sin embargo no transmiten esos relatos heroicos a los hijos temiendo que sientan vergüenza, porque quieren protegerles, porque pretenden que sean exactamente como los otros, por evitarles sufrimientos o culpabilidades, para que no cultiven

resentimiento hacia la sociedad receptora o porque no tienen tiempo o conciencia de su importancia. De ese modo, los niños, hijo de héroes, tienen dificultades para percibir e internalizar esas disposiciones y hacerlas suyas y, con mayor frecuencia de la deseable, caen la misma pasividad que sus compañeros de origen español.

*"Un barrio dominado por el imaginario de la violencia intensifica el poder de ésta y empantana más la exclusión."*

Otros relatos constituyentes son las profesiones. La profesión, que suele llevar asociada una ética y una visión del mundo, es un excelente método narrativo en el cual un sujeto puede encauzar su relación con la sociedad y su papel en ella. Las religiones, los movimientos sociales, las etnias o las comunidades estéticas también proporcionan relatos constituyentes.

Es importante que el sujeto acceda a los grandes relatos constituyentes. Para ello hay que activar a las figuras narrativas que pueden ser referencias para ellos y también hay que activar de modo plural y respetuoso la transmisión cultural. En los enclaves y circuitos de exclusión, domina una cultura empobrecida. La exclusión desertiza las culturas impidiendo el acceso de las personas a las instituciones, infravalorando la sabiduría popular e introduciendo modelos materialistas de desarrollo. Sin embargo sabemos que el desarrollo no se inicia ni es sostenible si no existe una capitalización social y simbólica de las personas y comunidades.

Ese empobrecimiento cultural que provoca o incluso busca la alienación, debe ser combatido con una fuerte lucha cultural que permitan el acceso al patrimonio cultural de la humanidad y los pueblos y una justa valoración y estima de las propias tradiciones y sabiduría popular. Esa sabiduría popular no se refiere sólo a las culturas ancestrales sino que también en los circuitos más efímeros al final se acaba acumulando un saber práctico que facilita la supervivencia a las personas, se crean códigos propios y se tiende a establecer subculturas. A veces hay componentes de esas subculturas que son nocivos pero otras muchas son aportaciones significativas y orientadoras destiladas desde la vivencia de la pobreza, llenas de sabiduría.

Claro que en las circunstancias de las personas y colectivos que sufren la exclusión no toda forma cultural sirve. Por un lado, la exclusión es un analizador que discierne qué de la cultura es realmente significativo y auténtico y qué es frívolo o alienante. Por otro lado, hay una apropiación popular de la cultura que requiere de una gran legibilidad. Y también es necesario cultivar la sensibilidad para escuchar a los otros y poder leer lo diferente entre aquellos que sufren exclusión. Precisamente su expulsión de la sociedad conduce a un aislamiento por culpa del cual ven reducidas sus oportunidades de movilidad cultural entrando en contacto con distintos géneros culturales y niveles de reflexión.

## Política de signos

El estado de los enclaves y circuitos está influido por el imaginario dominante sobre ellos. Así, un barrio dominado por el imaginario de la violencia intensifica el poder de ésta y empantana más la exclusión. El imaginario está determinado por los relatos más difundidos –generalmente, leyendas-, por los sucesos que se constituyen casi como liturgias –las peleas de bandas, por ejemplo- y por aquellas figuras que son referencia. Son los iconos que presiden el imaginario.

La creación de capital simbólico supone el aprovechamiento de lo bueno que hay en esos iconos y la difusión de iconos positivos. No se trata de inventarlos sino que en todo territorio o circuito existen potenciales referencias positivas que permanecen invisibilizadas por la exclusión y la violencia y es bueno hacer valer dándoles visibilidad. Hay prácticas que están ocultas o apenas son perceptibles, que es posible articular como parte de un proyecto humanizador y empoderador. Por ejemplo, conozco un barrio de pobreza extrema en el que se ha creado un grupo de cazadores furtivos como parte de las actividades del centro juvenil. Ya existían grupos que practicaban dicha caza, existían líderes y lo que se ha hecho es asociarlo al movimiento de desarrollo comunitario, a donde han llegado líderes juveniles nuevos. Chicos que no acudían por ninguna otra razón se han integrado, se ha creado un proceso que incluye formación, reflexión, deporte, etc. Es un caso muy singular pero ilustra lo que queremos expresar.

En algunos lugares como el barrio de Asperones, de Málaga, se ha decidido afrontar una activa política de resignificación a través de prensa de barrio. Se ha creado un periódico en el que se destacan sobre todo imágenes positivas del barrio, historias de sus habitantes, noticias buenas con el fin de contrarrestar el duro pesimismo que lo domina y la fuerte estigmatización de que son objeto. Es un método muy practicado sobre todo en el movimiento obrero: la comunicación cartelaria o pósters, los panfletos y la microprensa de barrio son recursos muy accesibles y eficaces.

También se suele buscar la transmisión de capital simbólico por parte de figuras o instituciones. Por ejemplo, cuando un grupo de personas reciben la visita de alguien famoso, existe una cierta transferencia de capital simbólico. La persona hace presentes los valores que representa, muestra reconocimiento y respeto por los otros y confiere significatividad a ese entorno. Del mismo modo, cuando una institución se hace presente en un lugar –es el caso de los clubes de fútbol con "escuelas de fútbol" o con el patrocinio del "fútbol calle" del Real Madrid o del Atlético de Bilbao, por ejemplo- se produce un efecto similar, aunque, obviamente, de efectos más duraderos que las visitas puntuales.

En esta sección queremos destacar sólo tres cuestiones. Buscando medidas estructurales que generen iconos públicos que doten a la comunidad (de barrio, fronteras, prisión, centros, etc.) y los circuitos (de personas sin hogar, mujeres prostitutas, personas toxicómanas, etc.) de un capital simbólico empoderador, identificamos tres.

## Pactos Vecinales

En primer lugar los *Pactos Vecinales*. Los pactos vecinales son alianzas de las instituciones del barrio, los grupos informales, las figuras de reconocida ascendencia y todos aquellas personas y familias que quieran unirse. Juntos negocian un pacto que generalmente incluye una serie de derechos de los vecinos (derecho a la seguridad, derecho a tener el parque limpio, derecho a que se reparen los baches, derecho a la rehabilitación de viviendas, derecho a un centro cultural, derecho a la información vecinal, etc.) y el compromiso en unos medios para alcanzarlos. Dichos pactos –formulados con brevedad y sencillez- se deliberan y deciden buscando que ese proceso sea una oportunidad para el debate público, la concienciación sobre los problemas y soluciones y la participación. Y una vez alcanzados, se difunden a través de actos públicos de afirmación en el barrio e intentando recabar casa a casa y calle a calle el mayor número de firmas del barrio. Es una oportunidad para la movilización, el compromiso y la concienciación de todos los vecinos. Este instrumento legitima una imagen y proyecto, deslegitima las vías de violencia y pone en mayor evidencia a las agencias que no atiendan a sus responsabilidades. En general es una poderosa herramienta para crear respeto y autorrespeto.

> "La elevación al 50% de las tasas infantiles y juveniles de asociacionismo en barrios de exclusión debería convertirse en uno de los principales objetivos programáticos de cualquier municipio o autonomía en nuestro país."

## Sociabilidad y fortalecimiento institucional

De modo más breve dada ya la extensión de este documento, quisiera señalar lo que resulta más evidente para el sector. Es urgente tejer comunidad y eso requiere favorecer lugares de sociabilidad, creación de grupos y presencia de instituciones. También es importante la relación con el resto de la sociedad. No sólo podemos crear relaciones en los circuitos o en las comunidades sino que es imprescindible favorecer un mundo de relaciones plural y con movilidad. Es urgente multiplicar los lugares de sociabilidad y eso implica una reforma del voluntariado. También será fundamental impulsar la creación de nuevo tejido vecinal en un mundo que se desvecinaliza. Desarrollar estas dos cuestiones sería largo y ha sido discutido en el sector, aunque quizás necesitamos madurar mejor las fórmulas.

Quisiera sólo apuntar una vieja propuesta inspirada por algunos principios que creo que pueden orientar esa reflexión.

## Fortalecimiento institucional

Es imprescindible trabajar por el fortalecimiento de las instituciones de las comunidades. En primer lugar, apostar por el fortalecimiento institucional de las formas invisibilizadas por no ser formales o de pequeña escala. Es vital valorar y visibilizar el patrimonio de la sabiduría popular y fomentar la presencia de instituciones de la sociedad civil en ámbitos y circuitos de exclusión, y no sólo aquellas entidades que se dedican a lo social sino precisamente las que son signo de normalidad y bienestar. Es también absolutamente necesario promover a los emprendedores y al pequeño comercio, que son quienes principalmente sostienen el tejido de una comunidad y generalmente proporcionan referencias de capitalización y movilidad social.

En este punto, allí donde más dificultades hay, habría que fomentar los grupos de mujeres y fortalecer el tejido femenino de solidaridad como motor de la comunidad.

## Tasas asociativas del 50%

En general, es absolutamente imprescindible que se eleven las tasas asociativas especialmente entre niños y jóvenes hasta alcanzar al menos la mitad de la población. Este derecho de asociación debería fomentarse al máximo y pluralmente con campañas de educación de calle y activación asociativa. Las asociaciones son la mejor expresión de la participación y, tras la familia, los principales motores de capital social y simbólico. E incluso allí donde la familia no forma a los chicos, lo único que compensa eficazmente es el asociacionismo.

La elevación al 50% de las tasas infantiles y juveniles de asociacionismo en barrios de exclusión debería convertirse en uno de los principales objetivos programáticos de cualquier municipio o autonomía en nuestro país. Es un principio tan conocido en sus virtudes y potencialidades, que casi no precisa explicación ni ponderación. Está suficientemente expresado en el sector como para que de una vez reciba la necesaria atención por parte de las autoridades públicas.

## Cláusulas sociales

Finalmente, el fortalecimiento institucional de las comunidades y circuitos de exclusión se ve seriamente perjudicado por la no aplicación de las cláusulas sociales en la provisión de servicios sociales. Cuando en vez de a una organización social se le dan los servicios –centros, intervenciones, etc.- a empresas lucrativas se debilita a la comunidad pues las organizaciones son productoras y multiplicadoras de capital social y simbólico. Cada euro empleado por una organización social es multiplicado en capital social y simbólico. Las organizaciones sociales crean vínculos, significador, movilidad social, reconciliación. Más todavía si se promueven a organizaciones de los propios afectados en régimen cooperativo y autogestionario. Esta cuestión también ha sido puesta de manifiesto repetidamente y en un documento como éste no requiere más desarrollo por ser conocida su juatificación.

## Educación popular

La falta de espacio nos impide exponer otros capítulos importantes en el orden del capital social y simbólico pero no quiero dejar pasar la cuestión de la reforma asociativa de la escuela.

La reforma asociativa de la escuela se justifica en un diagnóstico. La única vía sostenible y fiable para luchas contra la exclusión escolar es el empoderamiento de los chicos, de sus familias, de los agentes educativos y de la comunidad. Lo que logrará ese empoderamiento es la movilización y la movilidad (social, cívica, cultural, económica). Las competencias que sirven para prosperar en la empresa (ECSAC: emprendimiento, cooperación, solidaridad, apertura y cultura) son las imprescindibles para poder salir de la exclusión social y de la educativa.

¿Y cuál es el instrumento para hacerlo? Creo que la mejor herramienta es el asociacionismo. Es una estrategia distinta a la de poner vallas a la realidad para hacer patios y juegos –más o menos complejos y más o menos oficiales-. No se tarta de hacer una asignatura de asociacionismo sino de vivir el reto real de asociarse y sacar adelante una empresa como ésa.

También tengo en mente el grave sangrado de la educación española y la tendencia mundial a la corrosión de la justicia, eficacia y rentabilidad del sistema educativo. Se ha hecho énfasis en el absentismo y el abandono prematuro de la trayectoria educativa como dos problemas graves. Al menos la mitad de los universitarios abandonan sus estudios y en otoño de 2008 las autoridades educativas españolas hicieron público que la media para terminar cada curso universitario son dos años.

Frente a ello, hay que comenzar un programa de reforma institucional: de la relación de la escuela con la sociedad, de la institución educativa y de la institucionalización de la pedagogía. Sólo tengo espacio para nombrarlo.

Ante la designificación de las asignaturas y materias para un sector muy importante del alumnado, es necesario resignificar los procesos y contenidos. La forma adecuada es resignificar concibiéndolos como proyectos en los que ellos puedan comprometerse y que incidan en su realidad de modo más directo. Sólo implicándoles en proyectos que haya que construir como si fueran asociaciones o empresas, podremos enganchar a los alumnos y que éstos le den significado a lo que hacen. Los medios coercitivos de autoridad lograrán sumisión pero el problema no es de inserción y obediencia sino de descalcificación de la propia estructura de sentido y socialización. Deberíamos reorganizar las asignaturas como proyectos que los alumnos realicen personal, empresarial y asociativamente. En los últimos años se ha avanzado mucho en el aprendizaje cooperativo y habría que ir más allá: organizar las aulas como si fuesen asociaciones poniendo en juego todas las destrezas que tendrán que poner en acción cuando lleguen a las organizaciones reales. Cuanto más real es el desafío, más educamos realmente.

> "Es urgente que las escuelas establezcan asociaciones con entidades de la sociedad para que les ayuden a desarrollar aquellos aspectos que, aun no siendo competencia oficial de la escuela sí es su responsabilidad."

A la vez, sería muy positivo que las asignaturas se organizaran verticalmente como clubs que implicaran a los distintos cursos en procesos comunes de aprendizaje en el que los alumnos mayores ayudaran a los menores y los menores supusieran un reto para la responsabilidad de los mayores y para tener que dar cuenta de lo que saben. El modo puede ser el tradicional club temático estadounidense: club de inglés, club de geografía, club de astronomía, club de matemáticas, etc.

Pero la medida central para poder dinamizar todo eso está en la socialización compensatoria que supone que los chicos estén asociados. Además de elevar las tasas asociativas por encima del 50%, en los barrios en exclusión social, hay que experimentar el asociacionismo y formar para que la gente sepa constituir y mover asociaciones. Esto no sólo lo conseguiremos a través del asociacionismo (escultista, deportivo, cultural, cívico, solidario, religioso, etc.) sino elevando la participación y autogestión de los chicos en la escuela.

Finalmente, es urgente que las escuelas establezcan asociaciones con entidades de la sociedad para que les ayuden a desarrollar aquellos aspectos que, aun no siendo competencia oficial de la escuela sí es su responsabilidad. La escuela tiene unas competencias limitadas pero siente responsabilidades ilimitadas frente a las necesidades de los chicos y sus familias. Por ejemplo, muchas veces la tutoría con los padres tiende a convertirse en una sesión de asesoría o mediación familiar. ¿No es posible constituir unidades con ese fin por parte de un "gabinete de cabecera" al que esté asociado la escuela? De esa forma, la escuela ya no sólo sería una entidad especializada en sus competencias sino una plataforma social y de educación popular. Las tendencias mundiales están yendo por ahí.

No podemos terminar sin señalar que un objetivo crucial de esa reforma asociativa es la formación de familias activas, la reforma asociativa de la familia, a la que la escuela puede ayudar mucho. Es crucial la implicación de los padres en esas dinámicas asociativas, creando entre ellos también asociacionismo. Hay que reinventar una nueva generación de asociaciones en línea con las escuelas de padres y abuelos que realmente atraiga a los familiares.

Hay otras cuestiones ligadas a la escuela que no nos da ya tiempo a desarrollar y que afectan a la constitución de equipos y proyectos integrales en los que participen la escuela y las organizaciones sociales lúdicas y educativas de los barrios. Es importante que se generen equipos tutoriales más complejos que incluyan a los tutores y educadores que intervienen en el proceso de los chicos tanto dentro como fuera de la escuela y, en coherencia con la reforma asociativa de la escuela, es clave que haya sinergias y unidad entre los proyectos escolares y los de educación social fuera de la es-

cuela. Esos partenariados educativos ya se practican en distintos sitios y sería importante generalizarlos.

También queremos señalar, por último, la relevancia de una concepción tripartita de la educación que implique a la escuela, la sociedad civil y a las empresas. La autoridad y significatividad de los oficiales de los talleres es mucho más potente que las de los educadores y es preciso que exista transferencia de ese capital simbólico y socialización de los chicos en ese ámbito para adquirir capital social. Se trata de crear experiencias formativas que impliquen a los talleres y un esfuerzo para lograr crear voluntariado en sectores profesionales que no suelen tomarlo como hábito y que gozan de prestigio popular: necesitamos *voluntariado de cuello azul.*

## 6. Final

Nos quedan cuestiones si desarrollar y que son importantes. Especialmente todo lo relativo al soporte, acompañamiento y renovación de los profesionales y los voluntarios, que es algo prioritario pero quizás excede el contexto al que va destinado este documento. También estaba en mi voluntad abordar la cuestión de la religiosidad y la diversidad religiosa y otros temas como el ocio, la familia, el voluntariado, la educación para la reconciliación social y la reforma del proceso de formación de los cuadros de los partidos en materia de política social. Pero, sin duda, el documento sobrepasa sobradamente lo estipulado inicialmente. Simplemente acabamos afirmando tres cuestiones.

La primera, insistir en que gran parte de lo expuesto en este catálogo no es novedoso. Ya se hacen muchas experiencias pero, a nuestro juicio, es necesario darles mayor relevancia, dotarlas de medios y financiar el personal profesional capaz de sacarles rendimiento social y sinergias con el resto de los recursos.

"Se trata de crear experiencias formativas que impliquen a los talleres y un esfuerzo para lograr crear voluntariado en sectores profesionales que no suelen tomarlo como hábito y que gozan de prestigio popular: necesitamos voluntariado de cuello azul."

En segundo lugar, aquí hemos presentado una serie de metodologías y técnicas que de un modo muy claro inciden en el capital social y el capital simbólico, pero no es una relación exclusiva. Como ya hemos sostenido, posiblemente lo más importante para crear capital social y simbólico suceda en los modos como se diseñan los servicios y centros convencionales. Este documento tendría que tener otro capítulo que tratara de la revisión de los dispositivos ordinarios desde su potencialidad para crear vínculos y sentido.

Finalmente, la reivindicación para crear capital social y simbólico no es una novedad en la historia. Todas las luchas sociales que tuvieron éxito rebosaron de ambos capitales tanto en el ámbito obrero como en la defensa de las víctimas de las dictaduras o en la defensa de los barrios pobres. Hubo un tiempo en que se contraponía o priorizaban bienestar y cultura, materialidad y sentido, pan y alma. Pero desde la experiencia sabemos que la clave para cambiar de modelo y lograr la reconciliación social son las luchas culturales de la justicia.

www.eapnmadrid.org

www.eapn.es




Financia:

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE SANIDAD, POLÍTICA SOCIAL E IGUALDAD

POR SOLIDARIDAD
**OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL**