MEMORIA DEL TALLER PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES DE TENERIFE

—

FINCA EL MATO, TACORONTE
ENERO 2016

LASOS
LABORATORIO AGROECOLÓGICO DE SOSTENIBILIDAD

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ÍNDICE

1. Antecedentes 1
2. Contexto actual 2
3. Mapeo colectivo de iniciativas ecosociales 2
3.1. Objetivos generales 3
3.2. Actividades realizadas 3
3.3. Descripción metodológica 4
3.4. Resultados: análisis y diagnóstico 6
3.5. Evaluación participativa 10
3.6. Acciones propuestas 11
4. Continuidad desde el Proyecto LASOS 12
5. Conclusiones 13

ANEXOS

Anexo 1 - Resultados del Proyecto LASOS (2015).
Anexo 2 - Bibliografía complementaria: “Prácticas locales de creatividad Social”
Anexo 3 - Video: Mapeo de iniciativas ecosociales. Taller experimental en Finca El Mato.
Anexo 4 - Resultados de los sociogramas realizados en el taller experimental.
Anexo 5 - Resultados de los flujogramas realizados en el taller experimental.
Anexo 6 - Bibliografía complementaria: Manual de metodologías participativas. Red Cimas 2010.
Anexo 7 - Recopilatorio de las evaluaciones de los participantes.

1. ANTECEDENTES

El Área de Sostenibilidad, Medio Ambiente, Aguas y Seguridad del Cabildo de Tenerife, en el ámbito de sus competencias, entiende que la economía viable a medio y largo plazo debe ser una economía ambiental que complete ciclos materiales, evitando con ello la acumulación de desechos y emisiones, a la vez que mantenga la generación de agua y materias primas (economía circular). Además, esta economía debe reducir drásticamente la dependencia de energías no renovables e internalizar en los flujos económicos, tanto las pérdidas de capital natural como los beneficios de los ecosistemas. Y todo ello al tiempo que se promueva la mejora del capital social en el seno de dicha economía, es decir, la participación ciudadana, la cohesión social y la equidad.

En este contexto y dentro del programa "Tenerife Tres-i" nace el **Proyecto LASOS**, un proyecto piloto para la integración de los ámbitos económico, ambiental y social en una isla más autónoma, cuya misión es establecer las bases de un espacio de colaboración intersectorial y con ámbitos externos, propiciador de proyectos de mayor alcance, que puedan extenderse a la red de productores agrarios, agentes de iniciativas agroecológicas y entidades y personas interesadas.

LASOS es el acrónimo de "Laboratorio Agroecológico de Sostenibilidad" y como tal ha establecido una base experimental para desarrollar sus principales actividades: la **Finca el Mato**, en el municipio de Tacoronte. Esta finca-granja constituye una iniciativa de referencia en el desarrollo de la Permacultura, que ha sido declarada de utilidad pública y que además ha sido calificada como Buena Práctica en dos ocasiones: con el "Premio Internacional Dubai 2012 a las Buenas Prácticas para Mejorar las Condiciones de Vida" de las Naciones Unidas (ONU-Hábitat); y en 2013, específicamente por la Protección del Medio Ambiente, Adaptación y Mitigación al Cambio Climático en el Sector Agrario, a través del proyecto *"COPCHAVET – Coping with Challenges on Vocational Education and Training in Agriculture (green)".*

Los resultados conseguidos en la primera etapa (ANEXO 1) han recomendado el desarrollo de una segunda fase del proyecto durante 2016, coordinada por el Área de Sostenibilidad, Medio Ambiente, Aguas y Seguridad, con la colaboración de otras Áreas, como la de Agricultura, Ganadería y Pesca del Cabildo Insular de Tenerife y el Instituto de Acción Social y Sociosanitaria (IASS); el Organismo Autónomo Museos y centros e instituciones externas como la Universidad de La Laguna; el Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria del Gobierno de Canarias (ICCA); el Clúster RICAM y la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura - Finca El Mato (ADP-FEM).

Con esta experiencia se pone en valor el potencial económico de la agroecología como disciplina, que presenta una alta capacidad de diversificación a otros sectores para generar productos innovadores en otros campos de la actividad económica, como el turismo, la alimentación o el ámbito socio-cultural.

2. CONTEXTO ACTUAL

Como punto de partida para la puesta en marcha de la siguiente fase del proyecto LASOS, establecemos el diseño de una **metodología para el fomento de la agroecología y la creación de redes de colaboración** que promuevan sus ventajas y virtudes en sus múltiples vertientes, agrupando todas ellas en el "ámbito ecosocial".

Para ello, definimos las siguientes líneas de trabajo principales:

- **Identificación compartida de las iniciativas ecosociales** de la isla, que permitan la visibilización y el apoyo mutuo.
- Empezar a crear **agendas de eventos compartidas** entre diferentes organizaciones e iniciativas identificadas.
- Aprobar la creación del **banco de datos de recursos** para la investigación aplicada en colaboración con los centros de investigación de la ULL.
- **Fomentar el debate** sobre el cooperativismo y la sociedad colaborativa en Tenerife y Canarias.
- Promover y desarrollar **cursos y talleres** sobre innovación social y colaborativa.

3. MAPEO COLECTIVO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES

Un mapeo colectivo es una **herramienta** que sirve para realizar una especie de fotografía instantánea sobre una realidad concreta, que puede ser en sí misma muy compleja y dinámica, pero que a través de un análisis de los elementos recogidos en el mapa resultante, podemos hacernos una idea sobre el estado de situación del objeto de estudio, permitiendo realizar un **diagnóstico colectivo** con la finalidad de encontrar soluciones a los problemas planteados, emprender acciones para el cambio y generar conocimiento colectivo.

Con esta premisa, el 28 de enero de 2016 tuvo lugar el **Taller Experimental para el Mapeo de Iniciativas Ecosociales**, escogiendo la Finca el Mato como lugar de celebración, ya que representa un espacio de encuentro interdisciplinar situado en un entorno de referencia ecosocial.

Para desarrollar este taller experimental, el equipo organizador contó con la colaboración de dos **profesionales expertos en procesos de participación social**: Tomás R. Villasante y Loli Hernández (se puede consultar un trabajo de referencia en el ANEXO 2 de esta memoria).

Se convocó a más de 100 personas y se contó con un número total de **57 participantes**, todos ellos promotores de iniciativas relacionadas con la agroecología, la economía social y colaborativa, el ecoturismo, las energías limpias, la cultura alternativa, la educación y el diseño sostenible.

3.1. Objetivos generales

Conectando con la primera de las líneas de trabajo establecidas para la puesta en marcha de la segunda fase del Proyecto LASOS, se diseña un taller experimental que tiene los siguientes objetivos principales:

1. Probar y adaptar **metodologías de trabajo colectivo** para la construcción de un mapa de iniciativas ecosociales

2. Reconocer **relaciones sinérgicas** entre los agentes clave y vislumbrar potenciales

3. Visibilizar **recursos** disponibles

4. Definir **líneas de trabajo** posibles

3.2 Actividades realizadas

La identificación de las iniciativas ecosociales de la isla, con el foco establecido en la posibilidad de interconcetarlas, implica un procedimiento complejo que precisa del desarrollo de técnicas que permitan, por un lado, **visualizar a los agentes involucrados** en las actividades principales y, por otro, entender en profundidad el **estado de las relaciones** que existen entre ellos.

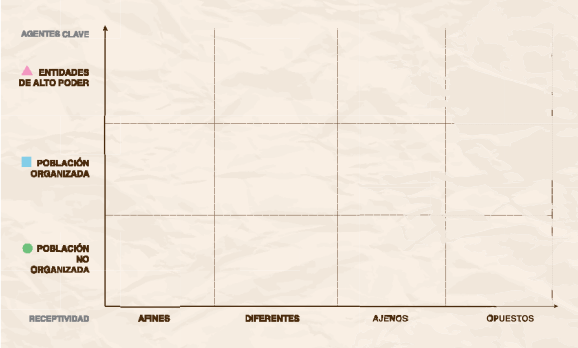
Así, a través de este taller experimental, se establece la realización de un **diagnóstico colectivo** a dos niveles, aplicando dos técnicas complementarias:

· **Sociograma:** mapa de redes sociales para analizar cuál es el estado de la red de los agentes identificados como claves en el territorio.

· **Flujograma:** identificación de las principales dificultades para poner en marcha las redes de acción, realizando un análisis de las relaciones causa-efecto y dibujando un **árbol de problemas** que sirva como base para el establecimiento de líneas de estratégicas prioritarias y para la creación de grupos de trabajo específicos que las aborden.

3.3. Descripción metodológica

Para la realización del **sociograma**, el grupo se distribuyó aleatoriamente en **8 equipos de trabajo** de 8-10 personas cada uno y se establecieron tres categorías de **actores y grupos sociales clave** de la isla: grupos de alto poder, población organizada y población no organizada. Asimismo, para trazar las conexiones existentes entre ellos, se clasificó en cuatro categorías el **grado de receptividad** para el desarrollo de iniciativas ecosociales se clasificó en cuatro categorías: afines, diferentes, ajenos y opuestos.



Teniendo en cuenta que las **relaciones entre los agentes clave** pueden ser muy diversas, se establecieron cinco tipologías básicas: densas, normales, puntuales, conflictivas y muy conflictivas.

: densas
: normales
: puntuales
: conflictivas
: muy conflictivas

CONVERSACIONES DE EQUIPO

DETALLE DE UN SOCIOGRAMA

PONIENDO EN COMÚN LAS IDEAS

Para el desarrollo de la técnica del **flujograma**, cada asistente realizó una reflexión personal para responder por escrito, de forma anónima y con una frase completa (sujeto, verbo y predicado) a la siguiente pregunta:

"¿Cuál es la dificultad que tú crees que existe para la puesta en marcha de este proyecto?"

El grupo se dividió en **tres equipos de trabajo** de 15-20 personas, se distribuyeron aleatoriamente las frases de las personas participantes y se establecieron con flechas las relaciones causales entre ellas. Así, los **nudos críticos** corresponden con aquellas frases que tienen mayor número de flechas. Las flechas que salen representan "causa", las que entran significan "consecuencia". Al pasarlas a un árbol (representación gráfica), las causales se colocan en las raíces; las que tienen mayor número de flechas de entrada en las ramas, son los frutos, y las de equivalente número de entradas y salidas, estarán en el tronco del árbol.

¿CUÁL ES LA DIFICULTAD QUE TÚ CREES QUE EXISTE PARA LA PUESTA EN MARCHA DE ESTE PROYECTO?

ESTABLECIENDO RELACIONES CAUSALES

DIAGNOSTICANDO NUDOS CRÍTICOS

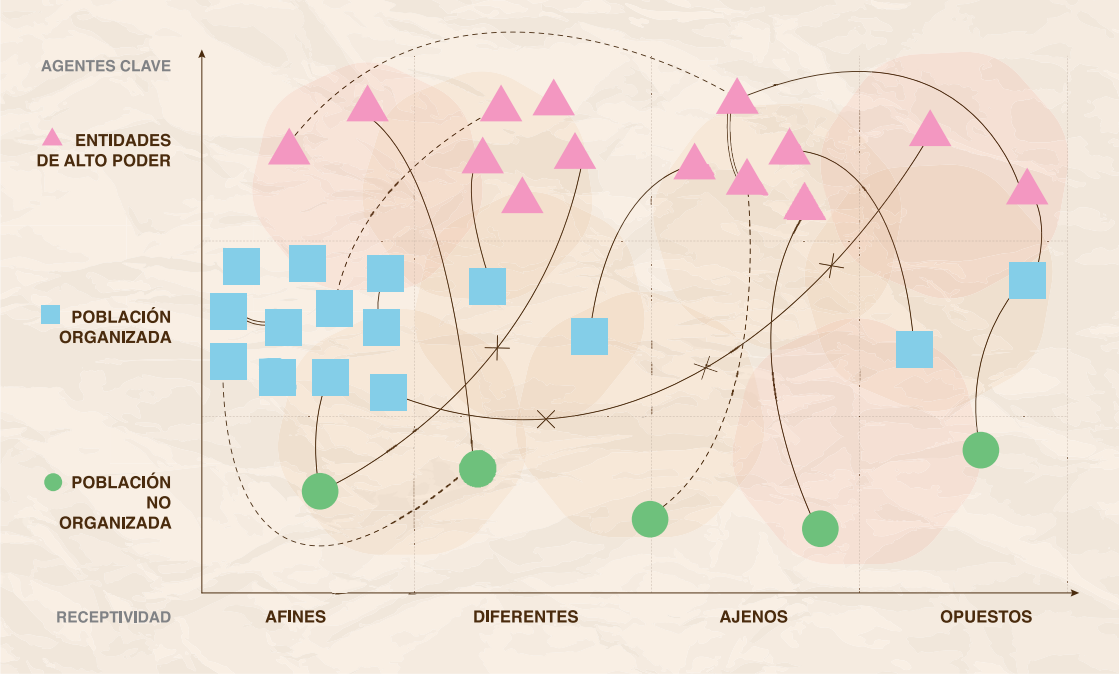
CONSTRUYENDO EL ÁRBOL DE PROBLEMAS

Dado que la aplicación de estas técnicas es extensible a cualquier proceso participativo, el video adjunto (ANEXO 3) constituye un material de apoyo muy útil para recordar las dinámicas desarrolladas específicamente para este taller.

3.4. Resultados: análisis y diagnóstico

· SOCIOGRAMA.

A continuación se representa gráficamente una simulación de los resultados obtenidos tras la realización de la **suma de los sociogramas**, elaborados por los ocho equipos de trabajo y cuyos resultados específicos se pueden consultar en el ANEXO 4 de esta memoria.



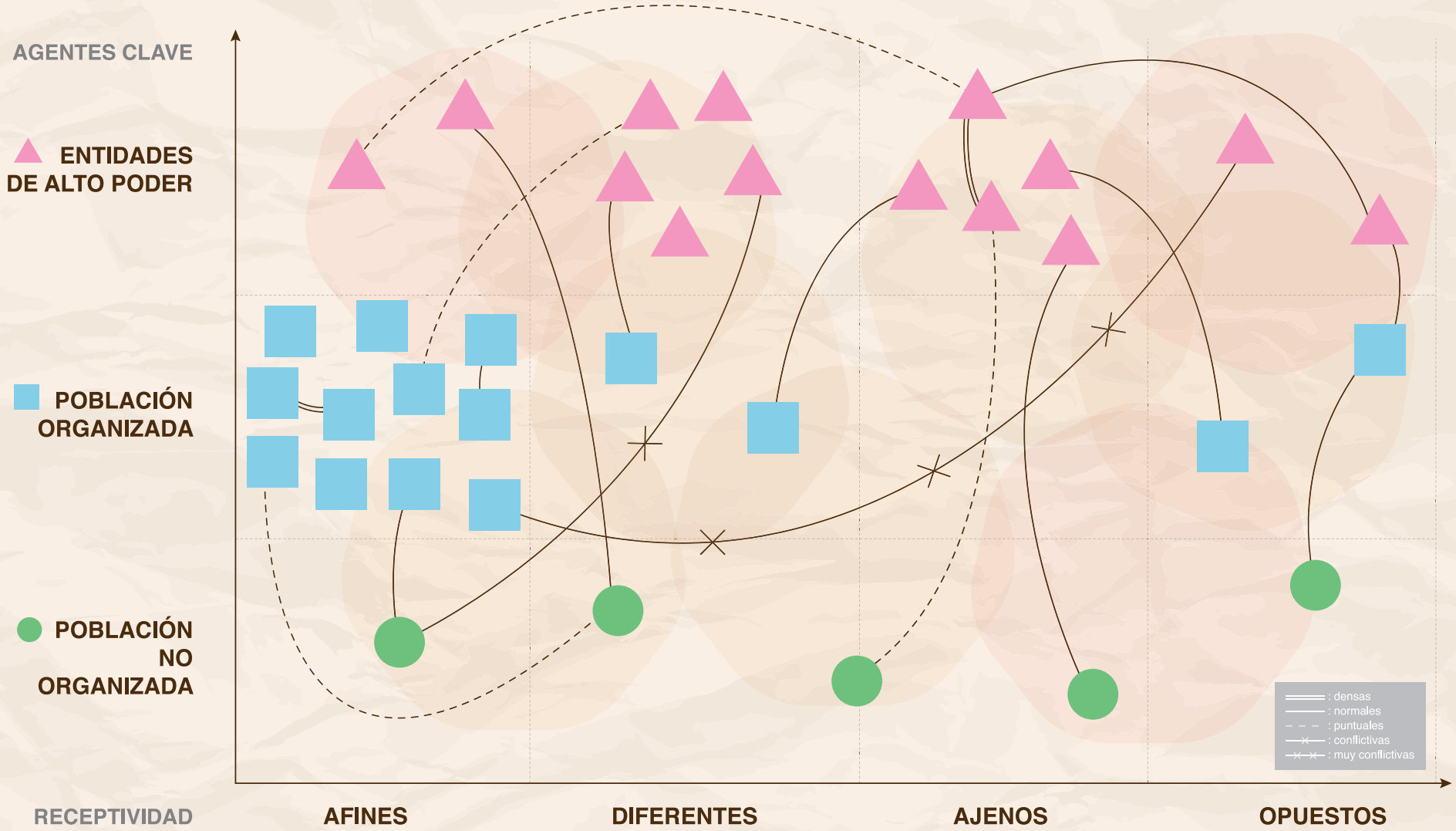
(Para ver el Sociograma en mayor tamaño ver página siguiente)

Tal y como se puede observar en la gráfica anterior, las **conclusiones generales** que parten de la suma de los sociogramas realizados son las siguientes:

- Los **grupos afines** no están organizados y hay una desconexión clara. Aflora la necesidad de reconocerse entre sí y generar planteamientos comunes.

- Aparecen contradicciones internas en los **grupos de alto** poder que están conectados, lo que se convierte en una oportunidad para construir una estrategia colectiva para la red de iniciativas ecosociales, que establezca vínculos con aquellos agentes afines que muestran receptividad a estas líneas de trabajo.

- Aparece la necesidad de identificar a la **población no organizada** para fortalecer vínculos, ya que existe una dificultad para reconocer colectivos de personas que son potenciales usuarios / consumidores / beneficiarios. Sería interesante actuar en consecuencia y dotarnos de herramientas, tanto para encontrar “aliados” potenciales como para diagnosticar las necesidades profundas de la población general.



Diagnóstico

1. Los grupos afines no están organizados y hay una desconexión clara. Aflora la necesidad de reconocerse entre sí y generar planteamientos comunes.

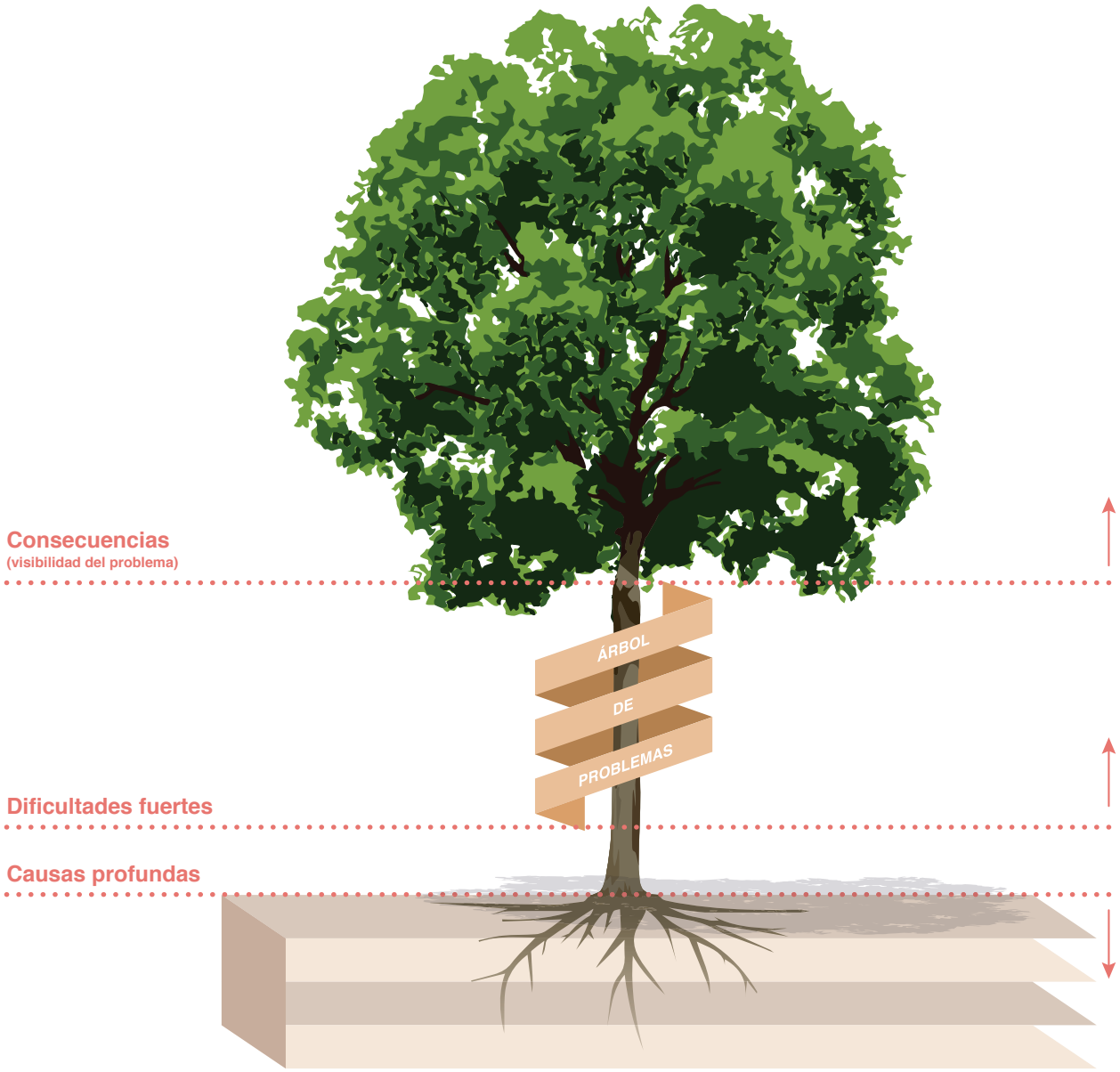
2. Aparecen contradicciones internas en los grupos de alto poder que están conectados, lo que se convierte en una oportunidad para construir una estrategia colectiva para la red de iniciativas ecosociales, que establezca vínculos con aquellos agentes afines que muestran receptividad a estas líneas de trabajo.

3. Aparece la necesidad de identificar a la población no organizada para fortalecer vínculos, ya que existe una dificultad para reconocer colectivos de personas que son potenciales usuarios / consumidores / beneficiarios. Sería interesante actuar en consecuencia y dotarnos de herramientas, tanto para encontrar "aliados" potenciales como para diagnosticar las necesidades profundas de la población general.

Sandra Marrero

· **FLUJOGRAMA**.

En el siguiente esquema se representa un **árbol de problemas**, construido a partir de los **nudos críticos diagnosticados** en los flujogramas realizados por los tres grupos de trabajo configurados para esta actividad. Los resultados específicos de cada flujograma se pueden consultar en el ANEXO 5 de esta memoria.

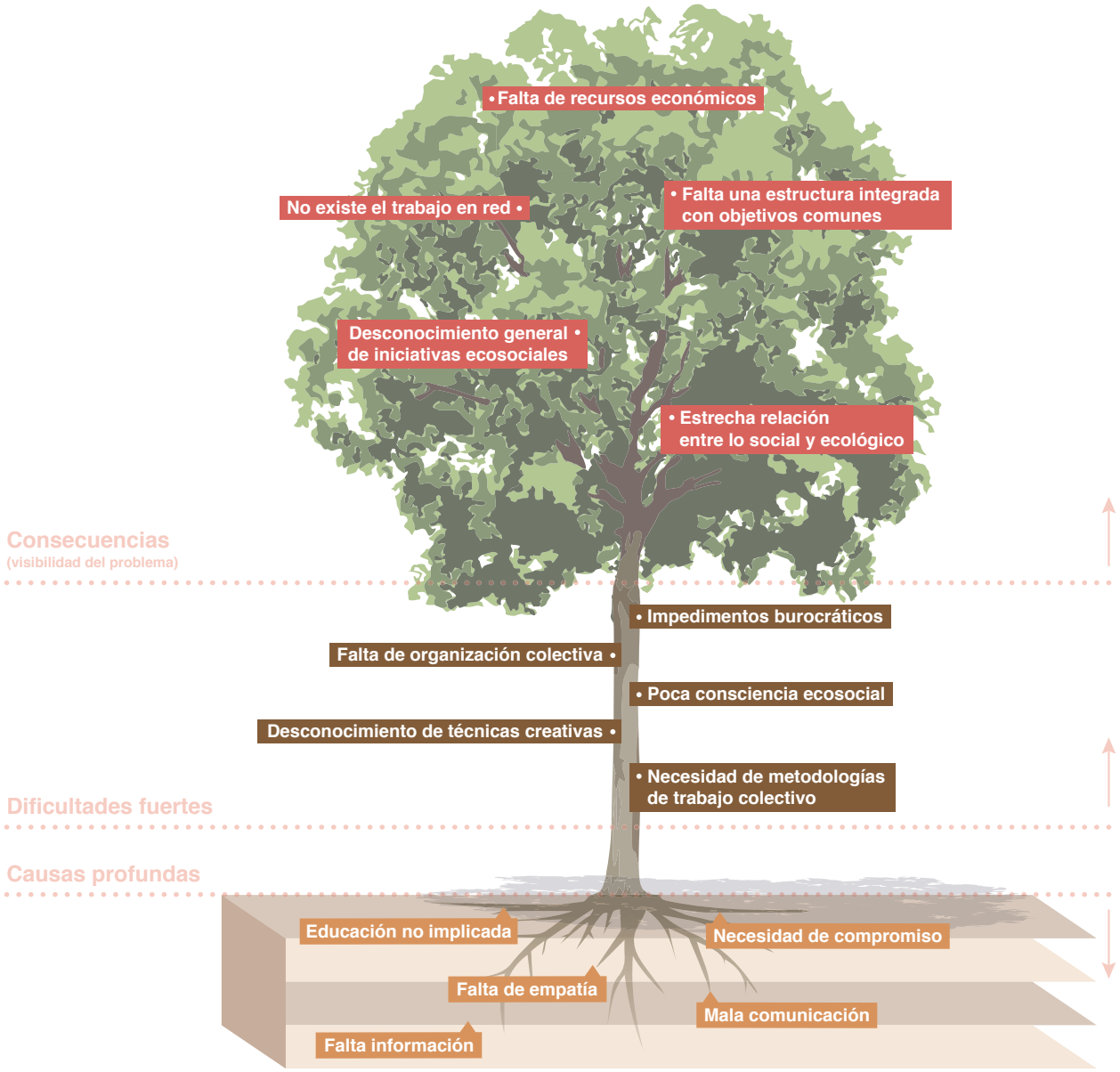


Nudos críticos

Frutos
1. Existe una relación fuerte entre lo social y lo ecológico.
2. No hay una estructura integrada para el establecimiento de una red.
3. Existe un desconocimiento general de la iniciativas existentes.
4. No disponemos de recursos económicos suficientes.

Tronco
1. La burocracia dificulta los procesos.
2. No pensamos como colectivo, carecemos de objetivos concretos que nos fortalezcan. Es importante la organización.
3. Poca consciencia ecosocial.
4. Desconocimiento general de técnicas de creatividad y metodologías de trabajo colectivo.

Raíces
1. Imprescindible la educación en hogares y colegios.
2. Tiempo y dedicación que se requiere para la organización de los colectivos implicados.
3. Falta de empatía de la sociedad.
4. Comunicación e información.



3.5. Evaluación participativa

Al finalizar el taller y con el objetivo de evaluar la actividad desarrollada, el equipo organizador propuso a los participantes hacer una **reflexión individual** a través de la respuesta por escrito a cuatro preguntas básicas:

Valoración:
"¿Qué nos ha gustado o sorprendido de la experiencia?"

Crecimiento:
"¿Qué hemos aprendido?"

Iteración:
"¿Qué podemos mejorar?"

Acción:
"¿Qué podemos hacer a partir de ahora?"

De la misma manera, se envió el cuestionario por correo electrónico, para que aquellas personas que no pudieron entregar sus respuestas al finalizar el taller, también tuvieran la oportunidad de expresar sus opiniones y compartir impresiones sobre la experiencia.

Recogidas las respuestas de un 96,5% de los/as participantes (ANEXO 7), la valoración de la experiencia ha sido muy positiva, resaltando el **aprendizaje de las metodologías participativas** como herramienta de gran utilidad para la realización de diagnósticos colectivos y para tomar decisiones de forma conjunta.

Por otro lado, muchas personas consideran que **el tiempo de duración de la actividad** (4,5 horas) ha sido muy limitado para conocer en profundidad el resto de iniciativas participantes, así como para llevar a cabo un análisis de situación completo y aplicar con rigor las técnicas aprendidas. Sin embargo, en su mayoría, manifiestan que la experiencia ha sido de gran utilidad para establecer un punto de partida que fomente este tipo de encuentros.

Haciendo referencia a la Finca El Mato como lugar de celebración de talleres de esta naturaleza, algunos/as participantes sugieren un **aforo máximo** para mejorar las condiciones de trabajo y la productividad de las sesiones, ya que como excepción y fruto de la elevada demanda, se amplió la admisión de inscripciones a 60 plazas.

En términos generales, el Proyecto LASOS es visto por los/as asistentes como una **oportunidad para la conexión** entre iniciativas ecosociales (consolidadas y emergentes) y la **generación de redes** que amplíen el radio de acción de los proyectos sostenibles que se desarrollan en la isla.

3.6. Acciones propuestas

Atendiendo a la posibilidad de generar propuestas comunes a partir de la celebración de este taller experimental y con el objetivo de poner en marcha **líneas de trabajo concretas**, los/as participantes han enumerado las siguientes acciones para emprender próximamente.

· Identificación de las iniciativas ecosociales participantes.

· Establecimiento de canales de comunicación interna.

· Realización de un mapeo de actores clave y recursos disponibles.

· Creación de pequeñas comisiones / grupos de trabajo para ejecutar acciones concretas a corto plazo.

· Desarrollo de un boletín de actividades que favorezca la coordinación y la creación de una estructura sólida, pero flexible.

· Establecimiento de nodos de actividad por comarcas y/o regiones.

· Construcción de una red de apoyo mutuo que favorezca el florecimiento de los proyectos.

· Capacitación sobre metodologías y herramientas para aprender a escuchar a la gente.

· Colaboración para la creación / mejora del funcionamiento de los grupos de producción y consumo de cada municipio.

· Creación de un banco de tierras agroecológicas que sirva de recurso para el desarrollo de nuevas iniciativas.

· Fomento del desarrollo de los huertos urbanos.

· Creación de bancos de semillas comarcales.

· Visibilización de iniciativas reales y rentables que sirvan de inspiración a los jóvenes.

· Sensibilización de la sociedad a través de la educación, comunicación y divulgación.

TOMA DE TIERRA DEL EQUIPO CORRDINADOR

DEGUSTACIÓN "PERMACULTURAL"

FINCA EL MATO, TACORONTE

4. CONTINUIDAD DESDE EL PROYECTO LASOS

Desde el Proyecto LASOS, estamos trabajando en una serie de acciones de continuidad, sin menoscabo de aquellas que puedan ponerse en marcha en un plano colaborativo entre las personas y entidades participantes.

Pero es necesario articular las posibilidades, más lentas y formales, como proyecto que coordina el Área de Sostenibilidad, Medio Ambiente, Aguas y Seguridad del Cabildo, con las del espacio colaborativo, que como tal es autónomo y se autoorganiza.

Entre las acciones previstas para la continuidad planteamos:

· **Revisión y actualización de la web de LASOS.**
Dinamización y reformulación en base a la nueva etapa del proyecto.

· **Mapa de recursos vinculado al de bienestar social (IASS) y base de datos.**
Se ha establecido un acuerdo con el IASS, para que su plataforma colaborativa pueda dar un soporte básico a las acciones de comunicación del proyecto LASOS y que además permita la inserción de una **capa con iniciativas ecosociales** en el mapa de bienestar social de la isla. Este mapa se puede consultar en el siguiente enlace: http://mapabienestarsocial.iass.es/

· **Taller para realizar el seguimiento de las acciones puestas en marcha.**
Organización y dinamización de un encuentro con formato taller, durante la primera semana del mes de junio, con el objetivo de hacer el seguimiento de las acciones conjuntas que parten del diagnóstico colectivo. Se abordarán técnicas sencillas basadas en la metodología del *design thinking* (innovación centrada en las personas) para aprender a entender las necesidades profundas de las personas que integran cada comunidad. Estas herramientas, además de ser muy útiles para la mejora del diseño de productos y servicios, nos sirven para aportarnos información sobre cómo hacer funcionar eficientemente la red de iniciativas ecosociales.

· **Jornadas ecosociales en el último trimestre del año.**
Tiene objetivos formativos, de divulgación y sensibilización, de talleres de creación colaborativa, etc. y están **enmarcadas en un Programa de acciones ecosociales**, que aúna varias líneas de acción y las pone en conexión, en torno a varios ejes:

- El fomento de la agroecología con un enfoque agrocomunitario, partiendo de la línea de acción del proyecto LASOS.

- La eficiencia energética, el ahorro y el fomento de las energías renovables, partiendo de la línea de acción Pacto de los Alcaldes.

- La creación de un Ecoeje en la zona del Suroeste del municipio de Santa Cruz-el Rosario, área con una elevada problemática social en la isla en la que se

ha estudiado la posibilidad de un sistema combinado eólico–hidroeléctrico, aprovechando la diferencia de cota, y que reúne un conjunto de iniciativas ecosociales (Tablero, Añaza).

- Apoyo a las iniciativas de custodia del territorio (iniciativas de protección de espacios vulnerables y relevantes desde el punto de vista de la biodiversidad, recuperación patrimonial, etc).

Se contemplan como una serie de acciones coordinadas y concertadas que se refuerzan mutuamente, aprovechando sinergias y ahorrando costes, mediante criterios de trabajo compartido (coworking), financiación colaborativa (crowdfunding) y externalización de tareas (crowdsourcing).

5. CONCLUSIONES

El **Proyecto LASOS** tiene una clara vocación de impulsar la creación de nuevos espacios de encuentro para que las líneas de acción definidas en este diagnóstico colectivo se ejecuten bajo el liderazgo de los grupos de trabajo generados a partir de este punto de inflexión.

Los materiales entregados en esta memoria constituyen una herramienta para que con libertad, flexibilidad y autonomía, las personas y entidades interesadas puedan iniciar **acciones concretas a partir de los nudos críticos identificados** en la construcción del árbol de problemas.

Se definen así los siguientes **retos nacidos del trabajo colectivo**:

1. Establecer una priorización de las líneas de trabajo principales y definir objetivos concretos.

2. Conocer y entender las necesidades profundas de la población general para propiciar un acercamiento hacia el ámbito ecosocial.

3. Identificar, conocer y conectar con entidades y colectivos afines para establecer vínculos y compartir objetivos comunes.

4. Aprender a negociar con los colectivos diferentes y opuestos a este tipo de iniciativas, a través de la concienciación social y el conocimiento compartido.

Copyleft. Proyecto LASOS: memoria del taller para el mapeo de iniciativas ecosociales.
"Permitida la reproducción citando al autor e incluyendo un enlace al artículo original"

ANEXO 1

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ANEXO 1 - RESULTADOS LASOS 2015

Cabildo Insular de Tenerife
Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial y de Recursos

Proyecto LASOS

Informe de resultados

Equipo coordinador del proyecto LASOS
20/05/2015

ÍNDICE

Resumen ejecutivo 4
Introducción 9
Objetivos 13
Objetivos generales 13
Objetivos específicos 13
Objetivo específico 1: ECONÓMICO-EMPRESARIAL 13
Objetivo específico 2: SOCIAL 13
Objetivo específico 3: MEDIOAMBIENTAL 13
Objetivo específico 4: DIFUSIÓN Y COORDINACIÓN 13
Resultados 14
Resultados sectoriales 14
Actividades programadas 14
Actividades complementarias 26
Acuerdos de colaboración 29
Formación 31
Información y difusión 32
Herramientas de difusión 33
Investigación desarrollada 34
Enlaces y relaciones generados con el proyecto 36
Innovación 40
Una experiencia piloto de Gobierno Abierto 42
Estructura del proyecto 43
Equipo de trabajo 43
Nivel I. Equipo coordinador 43
Nivel II. Coordinadores de actividades 44
Nivel III. Colaboradores 45
Presupuesto 45
Propuestas y perspectivas 48
Tabla sintética de propuestas sectoriales derivadas 48
Conclusiones y evaluación del proyecto 58

Método de evaluación del proyecto 59
Revisión de los indicadores, impacto de la acción propuesta 59
Valoración, conclusiones y recomendaciones del equipo coordinador 63
Valoración de las fortalezas y debilidades del proyecto 67
Recomendaciones a corto plazo del equipo coordinador del proyecto 68
Conclusiones y recomendaciones derivadas de la reunión de evaluación proyecto LASOS por parte del equipo técnico de las entidades que participaron 69
Anexos 74
Anexo 1: Cuadro sintético de los indicadores 74
Anexo 2: Indicadores por actividades. 74
Anexo 3: Participantes, personas y entidades 89
Anexo 4: Herramientas utilizadas para el desarrollo del proyecto 89
Anexo 5: Relación de presentaciones y vídeo de la jornada final 92
Anexo 6: Relación de publicaciones, charlas, entrevistas y vídeos 92
Anexo 7: Valoración del proyecto LASOS por los colaboradores 92

Resumen ejecutivo

LASOS es el acrónimo del proyecto *Laboratorio Agroecológico de Sostenibilidad. Proyecto piloto para la integración de los ámbitos económico, ambiental y social en una isla más autónoma*. Se trata de un proyecto aprobado por el Cabildo de Tenerife en la convocatoria interna *"Tenerife Tres-i", La isla más autónoma, la isla exterior, la isla ultraconectada*. Su plazo de ejecución ha sido desde el 15 de mayo de 2014 al 30 de abril de 2015.

El promotor de dicho proyecto ha sido el Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos del Cabildo. En él participan otras Áreas del Cabildo [Agricultura, Ganadería y Pesca; Instituto de Atención Social y Sociosanitaria; Turismo de Tenerife; Organismo Autónomo Museos y Centros] y diferentes instituciones externas [Universidad de La Laguna; Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria del Gobierno de Canarias; Clúster Turisfera; Clúster RICAM; Asociación para el Desarrollo de la Permacultura - Finca El Mato (ADP-FEM)].

Los objetivos generales del proyecto son:

1. Fomentar la agroecología como recurso para el suelo rústico insular y sus implicaciones en materia de sostenibilidad, inclusión social, turismo de calidad, bienestar social, salud y educación, economía y soberanía alimentaria.
2. Promover, impulsar y desarrollar redes de colaboración entre instancias públicas privadas y la sociedad civil, con una orientación de valorización y potenciación de recursos endógenos con un enfoque innovador.

El proyecto plantea sentar las bases de un espacio de colaboración intersectorial y con ámbitos externos, propiciador de proyectos de mayor alcance, que pueden extenderse a la red de productores agrarios, agentes de iniciativas agroecológicas y entidades y personas interesadas.

Para el desarrollo de este proyecto se ha tomado como caso piloto la experiencia de la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura Finca El Mato (ADP-FEM) al ser una experiencia de referencia, con una clara orientación de extensión en el ámbito de la recuperación y diseño de actividades agroecológicas y sociales sostenibles, declarada de utilidad pública.

La estructura general de las acciones previstas ha sido la siguiente:

- Acercamiento a la experiencia de la Finca el Mato y sus datos de referencia (http://www.permaculturatenerife.org/), con un estudio básico de la productividad de este tipo de agricultura y otros resultados ya existentes en los campos económico, ambiental y social. Se trata de una iniciativa novedosa basada en la potenciación y aprovechamiento desde múltiples perspectivas de un recurso basado en un proyecto agroecológico, permacultural, con una visión integral sustentada en una experiencia de 19 años.
- Talleres de visualización de opciones en las distintas líneas (o cruzando perspectivas con enfoque transversal).
- Desarrollo de las acciones subsiguientes abordables en el marco del proyecto, empleando para ello un entorno colaborativo e innovador.
- Presentación de conclusiones y debate.
- Publicación de resultados y formulación de proyectos derivados.

El presupuesto total del proyecto asciende a 29.968,56 €, financiado en 19.000 € con fondos de Presidencia del Cabildo Insular de Tenerife (convocatoria Tenerife tres-i) y 10.968€, con cargo a presupuestos ordinarios del Área de Medio Ambiente de esta corporación insular, correspondientes a los ejercicios 2014 y 2015.

Los principales resultados han consistido en:

Se ha generado un alto nivel de relaciones, contactos, y trabajos relacionados con el objeto del proyecto (hay un total de 65 documentos que pueden ser consultados a través del blog), definiéndose un amplio conjunto de propuestas de líneas de trabajo. Por actividades o líneas de acción se destaca:

Actividad 1. Investigación comparada sobre las potencialidades de aplicación de parámetros de agroecología en otras explotaciones seleccionadas

Desarrollo y aplicación de una metodología de estudio sobre el potencial de la agroecología, partiendo de la base de la experiencia de la Finca el Mato, enriquecida después con el análisis de otras 19 experiencias de fincas agroecológicas en Tenerife.

Actividad 2. Hacia la creación de productos turísticos sostenibles

Se avanza en criterios sobre condiciones de las fincas para ser visitables, se realiza un diagnóstico compartido con agentes turísticos sobre el potencial de colaboración entre fincas agroecológicas y establecimientos turísticos; se realizan acuerdos concretos de colaboración entre la Finca el Mato y el Hotel Tigaiga (formación de jardineros, asesoramiento técnico…).

Actividad 3. Documentación y asesoramiento orientado sobre viabilidad de iniciativas, ideas ambientales, etc.

Elaboración de una ficha del Banco de Ideas de Negocios Ambientales Sostenibles (BINAS) titulado “Gestión de una finca con principios de permacultura”, orientativo para negocios rentables ubicados en el sector agrario sostenible, en sus aspectos técnicos, económicos y jurídico-administrativos. A partir de éste, redacción de un informe técnico titulado BINRAS (Banco de INversiones en Resiliencia que asegure una Alimentación Saludable).

Actividad 4. Sobre las dificultades prácticas derivadas de la rigidez jurídica administrativa para la emergencia de iniciativas sostenibles

Elaboración de un diagnóstico compartido sobre las necesidades del sector aportando muchas propuestas de actuación.

Actividad 5, orientada a la inclusión social

Enlaces y proyecto de formación y aplicación de técnicas de permacultura en centros del IASS, con aplicaciones en dos centros, resultado exitoso de la experiencia de la visita con menores (alto interés por parte de estos en la replicabilidad en su centro). Avances para el acuerdo de inclusión de producción ecológica en comedores de los centros del IASS.

Actividad 6, orientada a potenciar la dimensión educativa de la agroecología.

Reforzamiento de la intercomunicación de los sectores implicados (Administraciones, centros educativos y de investigación, fincas, ONG'S…) que comparten un diagnóstico. Estrechamiento de la colaboración entre varias instancias del Cabildo respecto del programa de huertos educativos. Aplicaciones de permacultura en al menos 4 centros educativos públicos. Especial intercomunicación con el Proyecto Ecocomedores.

Actividad 7, sobre la dimensión colaborativa y agroecología

Se comparte un diagnóstico entre diferentes sectores participantes de ámbitos de la Administración, programas de voluntariado, ONG's del sector ambiental y social, grupos de apoyo mutuo, programas educativos, centros ocupacionales. Se promueve crear espacios de visibilización de iniciativas, potenciar circuitos cortos de comercialización, etc. Se define un modelo de colaboración en programas de RSC entre empresas e iniciativas agroecológicas.

Actividad 8. Extensionismo, biodiversidad y sostenibilidad

Potenciación de la línea de agricultura ecológica por el Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural del Cabildo de Tenerife. Estrechamiento de la colaboración entre Agricultura y Medio Ambiente del Cabildo en diversas líneas, entre otras custodia del territorio; colaboración prestando apoyo a la extensión del *bosque comestible* en la Finca el Mato (CCBAT, Vivero de la Tahonilla…). Extensión de prácticas de permacultura en diversas fincas, huertos para prácticas, formativos, jardinería, etc.

Actividad 9.- Actividad de análisis de la huella de carbono y sobre gestión energética eficiente

Se elaboró el cálculo de la huella de carbono de la Finca el Mato y el balance de emisión o fijación del CO2 equivalente, estimando mediante proyecciones el impacto insular. Se muestra que la permacultura compensa parcialmente las emisiones generadas en otras actividades socioeconómicas, constituyéndose en un factor importante en la lucha del cambio climático.

Se estudia además la eficiencia energética de una finca, de lo que se saca como conclusión que, con una inversión inicial importante, una finca como la de El Mato puede amortizarse

en poco tiempo y permitirá el funcionamiento gratuito hasta el final de su vida útil, que se estima en 25 años.

Actividad 10. Creación de los instrumentos del espacio de intercambio de información e implementación

Se ha desarrollado una herramienta blog en wordpress. El blog es una herramienta que puede mantenerse viva como repositorio y espacio de retroalimentación del proyecto.

Actividad 11. Publicación de resultados y jornadas técnicas

Se llevaron a cabo las jornadas técnicas y se publicitan resultados a través del blog y un amplio número de documentos técnicos, participación en eventos, congresos, seminarios, otras jornadas, etc.

Además, se han creado y fomentado redes de personas y entidades relacionadas de una forma u otra con la agroecología a través de unos 37 eventos (visitas, talleres, reuniones…). Todo ello ha permitido la implementación de investigaciones, acuerdos de colaboración (se han desarrollado 4 y se postulan al menos otros 11 –ver página 28-. En total han participado 317 personas y 113 entidades.

Introducción

LASOS es el acrónimo del proyecto *Laboratorio Agroecológico de Sostenibilidad. Proyecto piloto para la integración de los ámbitos económico, ambiental y social en una isla más autónoma*. Se trata de un proyecto aprobado por el Cabildo de Tenerife en la convocatoria interna *"Tenerife Tres-i". La isla más autónoma, la isla exterior, la isla ultraconectada*. Su plazo de ejecución ha sido desde el 15 de mayo de 2014 al 30 de abril de 2015.

El promotor de dicho proyecto ha sido el Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos del Cabildo. En él participan otras Áreas del Cabildo [Agricultura, Ganadería y Pesca; Instituto de Atención Social y Sociosanitaria; Turismo de Tenerife; Organismo Autónomo Museos y Centros] y diferentes instituciones externas [Universidad de La Laguna; Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria del Gobierno de Canarias; Clúster Turisfera; Clúster RICAM; Asociación para el Desarrollo de la Permacultura - Finca El Mato (ADP-FEM)].

El proyecto plantea sentar las bases de un espacio de colaboración intersectorial y con ámbitos externos, propiciador de proyectos de mayor alcance, que pueden extenderse a la red de productores agrarios, agentes de iniciativas agroecológicas y entidades y personas interesadas.

Para el desarrollo de este proyecto se ha tomado como base experimental, la experiencia de la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura Finca El Mato (ADP-FEM) al ser una experiencia de referencia a escala local, nacional e internacional, con una clara orientación de extensión en el ámbito de la recuperación y diseño de actividades agroecológicas y sociales sostenibles. Esta iniciativa ha sido declarada de utilidad pública y calificada como Good Practice (Buena Práctica) por el Premio Internacional Dubai 2012, Buenas Prácticas para Mejorar las Condiciones de Vida organizado por la Organización de Naciones Unidas (ONU)- Programa Habitat. Asimismo se ha declarado como buena práctica en Protección del Medio Ambiente, Adaptación y Mitigación al Cambio Climático en el Sector Agrario por el proyecto COPCHAVET –Coping with Challenges on Vocational Education and Training in Agriculture (green) en 2013.

La estructura general de las acciones previstas ha sido la siguiente:

- Acercamiento a la experiencia de la Finca el Mato y sus datos de referencia (http://www.permaculturatenerife.org/), con un estudio básico de la productividad

de este tipo de agricultura y otros resultados ya existentes en los campos económico, ambiental y social, aprovechando que se trata de una iniciativa novedosa basada en la potenciación y aprovechamiento desde múltiples perspectivas de un recurso basado en un proyecto agroecológico, permacultural, con una visión integral sustentada en una experiencia de 18 años, y que dispone de un aula de formación y talleres muy adecuada para las dinámicas del proyecto.

- Talleres de visualización de opciones en las distintas líneas (o cruzando perspectivas con enfoque transversal).
- Desarrollo de las acciones subsiguientes abordables en el marco del proyecto, empleando para ello un entorno colaborativo e innovador.
- Presentación de conclusiones y debate.
- Publicación de resultados y formulación de proyectos derivados.

El presupuesto total del proyecto ascendió a 29.968,56 €, financiado en 19.000 € con fondos de Presidencia del Cabildo Insular de Tenerife (convocatoria *Tenerife tres-i*) y 10.968,56 €, con cargo a presupuestos ordinarios del Área de Medio Ambiente de esta corporación insular, correspondientes a los ejercicios 2014 y 2015.

El Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial y de Recursos, en el ámbito de sus competencias, entiende que la única economía viable que a medio y largo plazo continúe generando empleo y bienestar es una economía ambiental que complete ciclos materiales, evitando con ello la acumulación de desechos y emisiones, a la vez que mantenga la generación de agua y materias primas (economía circular). Además, esta economía debe reducir drásticamente la dependencia de energías no renovables e internalizar en los flujos económicos tanto las pérdidas de capital natural como los beneficios de los ecosistemas. Y todo ello al tiempo que se promueva en el seno de dicha economía la mejora del capital social, es decir, la participación ciudadana, la cohesión social y la equidad.

Canarias y, en concreto, Tenerife, deben encaminarse hacia este modelo económico y nuestra dependencia neta del aporte exterior de insumos y productos, debe hacernos reflexionar sobre el hecho de que nos hallamos aún lejos de la necesaria sostenibilidad.

Estos son, resumidamente, los principios de una economía sostenible y los que se han aplicado en la concepción del presente proyecto. Con él se pretende poner en valor el potencial económico de una experiencia probada en el ámbito de una actividad humana esencial, la agroecología, que presenta tanto un alto potencial de diversificación a otros sectores, como el turismo, la alimentación o el ámbito socio-cultural, como una notable capacidad para generar productos innovadores en estos campos de actividad económica.

A la vez se busca sembrar conocimiento en la sociedad, crear lazos entre los distintos actores institucionales, económicos y sociales, contribuir a la implantación de un gobierno abierto, así como promover el emprendimiento de nuevos negocios en el sector agrario y la adaptación de negocios actuales a nuevas fórmulas más sostenibles y rentables, con vertientes también de interés para la investigación, la tecnología y la inclusión social, todo ello conseguido bajo una metodología innovadora para la co-creación de un proyecto altamente cooperativo y participativo. Esta dimensión colaborativa y transdisciplinar es obligada dado que las componentes económicas, sociales y ambientales de la sostenibilidad no pueden ser enfocadas desde una sola área de conocimiento, de gobierno o de actividad económica.

Las razones más concretas que subyacen a la elección de la agroecología como materia central del presente proyecto de sostenibilidad hay que buscarlas en el intento de ayudar a resolver importantes problemas actuales de la sociedad. En este sentido, se viene comprobando progresivamente que el modelo intensivo de la producción de alimentos suscita cada vez más críticas y preguntas en numerosas zonas del mundo, debido a los numerosos problemas que plantea: contaminación del medio ambiente, débil capacidad de resiliencia, dificultades para el acceso a la alimentación de una parte creciente de la población mundial, inadecuación nutricional de los alimentos derivados de la industria agroalimentaria, rentas insuficientes para los productores, etc.

En este contexto, los modelos de producción basados en la agroecología han vuelto a desempeñar un cierto protagonismo en muchas partes del mundo, junto con reivindicaciones institucionales y ciudadanas en torno a la seguridad alimentaria, el grado de autoabastecimiento, la calidad nutricional y la inocuidad de los alimentos, las prácticas agrarias respetuosas con el medio ambiente y una vida digna para los productores, entre otras.

Las Islas Canarias, caracterizadas por su elevadísimo grado de dependencia alimentaria, se insertan en este movimiento mundial de envergadura, centrado en desarrollar un sistema alimentario más autónomo, sostenible y saludable, y de cercanía entre los productores y los consumidores.

El proyecto LASOS (Laboratorio Agroecológico de Sostenibilidad) ha pretendido contribuir a la mejora del sistema agroalimentario de la isla de Tenerife, a través de dos ejes principales: el fomento de la agroecología y la consolidación de las redes relacionadas con el sector (productores, instituciones, empresas privadas…) aprovechando como plataforma de referencia y de desarrollo de actividades, la experiencia de la Finca El Mato, en el municipio de Tacoronte, una iniciativa declarada de utilidad pública y premiada internacionalmente,

fiel exponente de una actividad que profundiza en la sostenibilidad económica, social y ambiental.

Las anteriores características de LASOS encajan en los principios de la convocatoria Tenerife Tres-i, de la Presidencia del Cabildo de Tenerife, centrándose en el primero de sus ejes estratégicos: La Isla Más Autónoma. Es la principal meta del proyecto: conseguir demostrar y extender de forma colaborativa las características de una actividad sostenible que replicada al resto del territorio insular, incrementaría la autonomía de la Isla y generaría una economía en el sector agrario más cohesionada y sinérgica entre todos sus actores.

Localización geográfica del proyecto

El proyecto abarca acciones en el conjunto de la isla, si bien emplea un lugar concreto como caso de experimentación y como espacio de encuentro: la Finca El Mato Permacultura.

La ADP-FEM cuenta actualmente con un terreno de 10.110 m^2 y otro de 2.500 m^2, ubicado en el barrio de San Juan, en el municipio de Tacoronte.

El terreno de 10.110 m² consta de un aula bioclimática (105 m²), un vivero (185 m²), terreno para prácticas (9.000 m²), zona de animales (400 m²), mercadillo (80 m²), taller de reciclaje (277 m²), zona de servicios (63 m²) y un estanque de 150 m³ de capacidad

El terreno de 2.500 m² consta de un cuarto de aperos de 25 m² y un terreno de prácticas de 2.475 m².

Foto 1. Ubicación de la Finca El Mato

Objetivos

Objetivos generales

Este proyecto se desarrolla a partir de dos objetivos básicos:

- Fomentar la agroecología como recurso para el suelo rústico insular y sus implicaciones en materia de sostenibilidad, inclusión social, turismo de calidad, bienestar social, salud y educación, economía y soberanía alimentaria.

- Promover, impulsar y desarrollar redes de colaboración entre instancias públicas privadas y la sociedad civil, con una orientación de valorización y potenciación de recursos endógenos con un enfoque innovador.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1: ECONÓMICO-EMPRESARIAL
Promover la permacultura y la agroecología como nicho de negocio ambiental, sostenible y exponente de las economías de alcance.

Objetivo específico 2: SOCIAL
Desarrollar una metodología de trabajo útil para fortalecer los vínculos y la colaboración entre explotaciones agroecológicas de alto valor endógeno y las instancias públicas, y de la sociedad civil. Promover una alimentación saludable vinculada a entornos seguros. Incluir la permacultura en los Centros Sociales del Cabildo Insular de Tenerife y aprovechamiento de las fincas como recurso de inclusión social.

Objetivo específico 3: MEDIOAMBIENTAL
Convertir la FEM en un Centro de Biodiversidad cultivada y de gestión integrada de recursos (suelo, agua, residuos, energía, aprovechamiento de recursos locales, gestión de proximidad, integración paisajística y mejora del entorno)

Objetivo específico 4: DIFUSIÓN Y COORDINACIÓN
Creación de una herramienta de comunicación y un equipo técnico especializado para la difusión, coordinación y gestión del Proyecto.

Resultados

Resultados sectoriales

A continuación se presenta un resumen de los resultados generados actividad por actividad de las 12 comprendidas por el proyecto. Cada una de ellas contiene las referencias a:

- Documentos generados, con su vínculo.
- Otros (resultados que se extraen como significativos).

Para no hacer demasiado extenso este apartado aportamos la descripción de cada una de las actividades y sus indicadores de resultados en el **Anexo 2** de la presente memoria.

Por último, ésta es una estimación parcial pues será necesario, después de la evaluación con socios y colaboradores, hacer el balance definitivo de resultados, especialmente en lo que se refiere a propuestas de acción futuras.

Actividades programadas

Actividad 1. Investigación comparada sobre las potencialidades de aplicación de parámetros de agroecología en otras fincas seleccionadas.	
Documentos generados	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados actividad 1)	Contiene varios documentos: Presentación ppt.: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDRlZGOGpPT3prMEk/view?usp=sharing Streaming: https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Blog	www.proyectolasos.com/actividades/actividades-realizadas
Actividad 1.1. Primer taller	
Ficha de síntesis de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDU3lwVTB5ZjMzWnc/view
Memoria del taller 1.1	Memoria de resultados: ”Investigación comparada sobre

	las potencialidades de aplicación de parámetros de agroecología en otras fincas seleccionadas" : https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDckdzTkUwWF8zZXkwX3B3RkRESTVGYVBvZF9N/view?usp=sharing
Actividad 1.2. Visitas de campo y segundo taller	
Memoria del taller 1.2	Memoria, previos, desarrollo y resultados: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDYVh0YjZNRGVoalhjNjdKRXlNeVBGcjEtODRR/view
Vídeo corto (5 minutos)	https://youtu.be/Ys8lYuL96Os
Vídeo resumen (30 minutos)	https://www.youtube.com/watch?v=a9E7Fh6Wd1Q
Vídeo largo de la actividad (2 horas)	Solicitar a proyectolasos@gmail.com
Otros resultados	
Conclusiones de la Actividad 1	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZ0ZmemJGYWx6LWc/view
Proyecto aprobado del Curso Interdisciplinar ULL 2015 "Cultivando suelo, alimentos y salud"	https://tcourse.osl.ull.es/gestion/ciclos/publico/961

Actividad 2. Hacia la creación de productos turísticos sostenibles
Documentos generados
Actividad 2.1. Análisis de los criterios específicos sobre el terreno para el desarrollo de fincas agroecológicas visitables desde el punto de vista turístico.

Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	Consta de varios documentos: - Presentación ppt de resultados en la Jornada Final del proyecto Lasos: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbmdTXzJvbjF1VFk/view?usp=sharing - Streaming https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Blog	www.proyectolasos.com/actividades/actividades-realizadas/
Ficha de síntesis de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDQ2J6UUpyc2tmZFE/view
Memoria de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDMXNDZTktWXNTYWs/view?usp=sharing
Actividad 2.2. Jornada dirigida a empresarios turísticos, con el objetivo de presentarles los conceptos nuevos productos turísticos..	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados actividad 2)	- Intervención streaming María José Sánchez (bloque 1): https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Ficha de síntesis de la actividad	No se realizó la ficha síntesis
Memoria de la actividad	Memoria de la jornada dirigida a empresarios turísticos, con el objetivo de presentarles los conceptos nuevos productos turísticos. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDWHNzeENVRDZ2Y2c/view?usp=sharing
Otros	
Actividad 2.1. Análisis de los criterios específicos sobre el terreno para el desarrollo de fincas agroecológicas visitables desde el punto de vista turístico.	
"Se han definido los criterios y requisitos que deben de cumplir las fincas de agroturismo para ser visitables turísticamente"	Referencia documental: - Presentación de la actividad en las Jornadas finales de Lasos: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbmdTXzJvbjF1VFk/view - Streaming (vídeo 1)

	https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU Falta el informe específico (no recibido)
"Interés por parte de hoteles en exportar las formas de cultivo y de tratamiento de residuos, por lo que su personal ha sido formado por los responsables de la finca"	- Acción específica de visita a Hotel Tigaiga y taller en Finca el Mato https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDa0Fka2cyNFpWODA/view

Actividad 3. Documentación y asesoramiento orientado sobre viabilidad de iniciativas, ideas ambientales, etc.	
Documentos generados	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados actividad 3)	Los documentos generados son: - Presentación de resultados en las Jornadas finales de Lasos: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDa1ZhRTQycGo4cDQ/view - Streaming (video 1) https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Blog	http://www.proyectolasos.com/actividades/actividades-realizadas/
Ficha BINAS	- Ficha BINAS: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDX0I0cHJGUGpRTGs/view
Documento BINRAS	- Documento BINRAS: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDM3k4eEhNb2JYRmFSU1ExQVFIemFya1RxaVM4/view
Otros	

Actividad 4. Sobre las dificultades prácticas derivadas de la rigidez jurídica administrativa para la emergencia de iniciativas sostenibles

Documentos generados	
Mesa redonda	- Streaming, 2ª mesa jornada de presentación de resultados, 19/03/15 https://www.youtube.com/watch?v=tSUAWmmKRFU - Informe de resultados y propuestas de la mesa redonda (pendiente de revisar)
Blog	www.proyectolasos.com/actividades/actividades-realizadas/
Informe sobre inspección de trabajo en fincas	Documento resultado de un curso sobre la actuación de la inspección de trabajo en el sector agrario. José Trasobares de Dios (cedido por el Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural del Cabildo Insular de Tenerife) https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDRkY4bnF1Y1ZCbzg/view

Actividad 5. Hacia la inclusión social	
Documentos generados	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	Los documentos generados son : - Presentación ppt. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDSkpRQi1vdEp2TmM/view - Streaming (video 1) https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Blog	www.proyectolasos.com/actividades/actividades-realizadas/
Ficha de síntesis de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B_8kOmwltDSxbzRhZ293Ynk0ZkE/view
Informe de resultados de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDaVU3eDZYblZ4akE/view
Actividad 5.1. Taller de formación de técnicas básicas aplicadas en permacultura, para personal técnico en materia de inclusión social	
Memoria de la actividad de	

formación el 13/10/14 de capataces, monitores y/o educadores en técnicas de permacultura.	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZGVjR3N5ZEdJejg/view
Actividad 5.2. Asesoramiento y visitas para valorar la viabilidad de la utilización de técnicas de permacultura en recursos del IASS: 16 de febrero de 2015	
Visitas de colectivos en situación de vulnerabilidad social del IASS a la experiencia de la Finca El Mato.	Fruto de esta propuesta se llevó a cabo una acción posterior de visita piloto con un grupo de 8 chicos y chicas del Hogar Sagrada Familia el 13 de Febrero de 2015. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDSzk2b0JxbEg0NUk/view
Otros	
Actividad 5.2. Asesoramiento y visitas para valorar la viabilidad de la utilización de técnicas de permacultura en recursos del IASS: 16 de Febrero de 2015	
- Visita de sensibilización en la Finca El Mato de 8 niños y niñas y 3 educadores y educadoras en técnicas básicas de permacultura. - Los niños y las niñas cambiaron su nivel de participación durante las 3 horas que duró la actividad, dejando de utilizar los móviles a medida que les fue resultando interesante la actividad. - Interés de los niños y las niñas en poner en marcha una replicación de la experiencia en las instalaciones del Hogar Sagrada Familia. - Prediseño del proceso organizativo que permitirá replicar la experiencia en el Hogar Sagrada Familia tanto a nivel de recursos materiales como humanos.	
Actividad 5. Resultados generales	
- Implementación de técnicas de permacultura en centro de discapacidad tras la participación en talleres de la Finca El Mato por parte de monitores de taller de dicho centro. - Se ha generado un grupo coordinador en el Proyecto Lasos generador de redes que están llevando la experiencia de LASOS a diferentes ámbitos y realidades. - Se ha facilitado y potenciado, de forma transversal, la aplicabilidad de la Finca El Mato a colectivos en vulnerabilidad social como forma de inserción formativa-laboral y de yacimiento de empleabilidad para jóvenes. - Se ha facilitado la sensibilización no sólo en cuanto a mantener una relación más respetuosa con el medio ambiente, sino que además en esa relación se ha incorporado a las personas que están en situación de vulnerabilidad social.	

Actividad 6. Dimensiones socioculturales de la producción de alimentos y la comida sostenible	
Documentos generados	
Actividad 6.1. Fiesta del don	
Ficha base de la actividad	Esta actividad no se ejecutó en el plazo del proyecto (se realizará a posteriori)
Informe preparatorio (reunión mantenida el 04/12/2014 en el Museo de Antropología, Casa de Carta, Valle de Guerra).	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDeDN2SkUzUUJCYnc/view
Actividad 6.2 Dimensión educativa de la agroecología (complementaria, inicialmente no prevista, se desarrolló a solicitud de diversas personas en varios eventos)	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	Consta de varios documentos: - Presentación ppt. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZmh4aHh6QkRJaVE/view - Streaming (1ª bloque). https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Ficha de reunión con el profesor Juan Castro (Facultad de Educación ULL)	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDSGhTY2I5cWlqS3c/view
Blog	www.proyectolasos.com/actividades/actividades-realizadas/
Informe memoria del taller sobre la dimensión educativa de la agroecología	Contiene tres documentos: -Memoria de la actividad: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDdm5ZcHVxdTNfWkk/view - Resumen de intervenciones en el debate https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDUlFQcmViT0lqSG8/view -Presentación de resultados en la Jornada de 19 de marzo (ppt) https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZmh4aHh6QkRJaVE/view
Otros	

- Se consiguió que muchos agentes que trabajan con estos propósitos desde ámbitos públicos (Comunidad Autónoma, Cabildo, algunos Ayuntamientos, ULL, ONG's, centros educativos, iniciativas privadas en fincas, etc.) tuvieran un encuentro, que en muchos casos les permitió conocerse, y además desarrollar un diagnóstico de la situación actual, definiendo los problemas y posibilidades de colaboración entre los distintos ámbitos.
- Resultados específicos son:
    - Estrechamiento de la colaboración entre la Unidad de Educación (Servicio Administrativo de Educación, Juventud e Igualdad) del Área de Gobierno Abierto, Acción Social, Educación, Juventud, Igualdad, Cultura y Deportes del Cabildo Insular de Tenerife) que coordina una Red de apoyo a los huertos escolares de Tenerife; la Unidad de Educación Ambiental y Proyección Social (Servicio Administrativo de Medio Ambiente y Sostenibilidad Territorial, del Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial y de Recursos del Cabildo y el proyecto LASOS, para promover interacciones fructíferas que den respuesta a las demandas planteadas.
    - Conclusión sobre la necesidad de mejorar la coordinación entre los distintos organismos públicos que apoyan las iniciativas de huertos escolares (Consejería de Educación del Gobierno de Canarias, Servicio de Educación, Juventud e Igualdad del Cabildo de Tenerife, Universidad de La Laguna, Ayuntamientos…).
    - Aplicaciones de permacultura en al menos 4 centros educativos públicos.
    - Especial intercomunicación con el Proyecto Ecocomedores. Técnicos coordinadores del proyecto LASOS participaron en una reunión de evaluación del proyecto Ecocomedores en la Isla de Tenerife el día 24 de marzo de 2015.

Actividad 7. De voluntariado, RSC, participación y sociedad colaborativa	
Documentos generados	
Actividad 7.1. Visita-taller en la FEM sobre agroecología y la dimensión del voluntariado, la RSC, la participación y la sociedad colaborativa.	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	Consta de varios documentos: - Presentación ppt. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDcTdPUE1Yc0lRUjA/view - Streaming. Vídeo 1ª bloque https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU - Streaming. Vídeo 4ª bloque (pendiente de revisión)
	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDeXRRdzNYc0hNb1E/view

Memoria del taller 7.1	- Memoria de la actividad 7.1, documento anexo https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbkkzVlM4QzVOVHc/view - Respuestas de las encuestas de entrada y salida https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDYkFLZzd1MXJqaUk/view - Respuestas de las encuestas intermedias: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDWUtscGIyQkFuams/view
Actividad 7.2 Sistemática de la colaboración de voluntariado local e internacional en la FEM, como know how transferible.	
No se realizó	
Actividad 7.3. A partir del taller, la OPVA incluirá esta línea de trabajo en el programa de colaboración con empresas siguiendo criterios de RSC.	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	- Streaming bloque 1ª. https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Ficha modelo para la colaboración entre iniciativas agroecológicas y empresas con proyectos RSC	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDdWFCc0ppay1MSU0/view

Actividad 8. Extensionismo, biodiversidad y sostenibilidad	
Documentos generados	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	- Presentación ppt. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZDB2OEt3LTV2MEE/view - Streaming. (1º bloque) https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Actividad 8.1. Extensionismo agrario	
Informe de la reunión entre Agricultura y Medio Ambiente del Cabildo en la FEM, 19/09/14	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDS0YzRVpYMWktOU0/view

Informe-memoria del taller realizado el 16/10/14 por técnicos de Agricultura a la FEM	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDU1RPLVN0QVhYdkU/view
Informe de resultados del taller interno de personal del Cabildo sobre la línea de agricultura ecológica	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDY3lEa0F5UE90am8/view
Plan Anual 2015. Agricultura ecológica (Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural)	Los documento son los siguientes: - Plan Anual 2015. Agricultura ecológica (Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural) 1 https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZUF1dlVWczV0bUU/view - Plan Anual 2015. Agricultura ecológica (Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural) 2 https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDTmx6VlRCX2FYRXc/view - Plan Anual 2015. Agricultura ecológica (Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural) 3 https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbTk0MUNqdjd3Uk0/view - Plan Anual 2015. Agricultura ecológica (Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDMk1xemxvMVJWV0E/view
Actividad 8.2. Estimación de los efectos de la permacultura contra la erosión, prevención de incendios y a favor de la conservación de la biodiversidad cultivada y silvestre	
Actividad 8.3. De extensión de la permacultura en jardinería	
Estas dos actividades no pudieron llevarse a cabo, tal como estaban previstas, si bien, existen propuestas en ambos sentidos y en concreto se ha realizado un taller para jardineros de un hotel privado (ver actividad 2.2).	

Actividad 9. Actividad de análisis de la huella de carbono y sobre gestión energética eficiente	
Documentos generados	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	- Presentación ppt: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDZDF5bHBVVVlQc0E/view - Streaming: https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Actividad 9.1. Determinación de la huella de carbono de la Finca El Mato y estandarización del impacto de la permacultura en términos de mitigación a nivel insular.	
Ficha base de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDMHAyVHVYeUdHYTQ/view
Informe de resultados de la actividad 9.1	- Actividad de análisis de la huella de carbono y sobre gestión de energía eficiente: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDMDIwWnYwR1RMbm8/view - Cálculo de la huella de carbono de la "Finca el Mato" Tacoronte. Tenerife: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDcEZReUxidjVVSnc/view - Impacto de la permacultura en la mitigación de la huella de carbono: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDa0ZNYnBhWDNZVlk/view - Ficha del informe de la actividad de la "huella de carbono" https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDU0xPd25Cb3NmRG8/view
Informe de Balance de carbono (capacidad de mitigación de emisiones en FEM) y proyección insular de la permacultura como "sumidero de carbono"	
- Canarias generó 13.383.000 de T equ. de CO2*. - Tenerife representa el 27,09% (Plan Insular de Acción de Energía Sostenible – ISEAP) - La permacultura podría ser capaz de mitigar un 15,26% insular (sin otras medidas de reducción)	
Actividad 9.2. Estudio de gestión energética asociada a la actividad agropecuaria, tomando como modelo la experiencia de la finca El Mato.	

Ficha base de la actividad	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDTk14Qjh5OGdwVTQ/view
Informe de resultados de la actividad 9.2	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbkNXOXlSalN1ME0/view
- Informe de alternativas de autoconsumo eléctrico - Cálculo de costes - Sistema estándar para explotaciones agropecuarias en Tenerife (diferencias de orientación, cota y orografía).	

Actividad 10. Creación de los instrumentos del espacio de intercambio de información e implementación	
Documentos generados	
Presentación jornada 19/03/15 (presentación de resultados)	- Streaming. Vídeo del 1ª bloque. https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU
Blog	www.proyectolasos.com

Actividad 11. Publicación de resultados y jornadas técnicas	
Documentos generados	
Blog	www.proyectolasos.com
Vídeos	- Vídeo corto del taller 1.2 https://youtu.be/Ys8lYuL96Os - Vídeo resumen de intervenciones del taller 1.2 (30'), pendiente de revisión de créditos -Vídeo largo del taller 1.2, idem
Plataforma de participación del Cabildo Insular de Tenerife	http://www.heytenerife.es/es/index.html
	41 referencias escritas en prensa, blog etc, 3

Comunicaciones y prensa	referencias de radio, 5 vídeos, 11 actos en conferencias, charlas, etc.
Jornadas de presentación de resultados	Streaming - Video 1º bloque: presentación de resultados generales y sectoriales. https://www.youtube.com/watch?v=sBXV0LTZvdU - Video 2º bloque: mesa redonda sobre las dificultades jurídico- administrativas y posibilidades de futuro para impulsar el sector https://www.youtube.com/watch?v=tSUAWmmKRFU - Video 3º bloque: el espacio de los enlaces de futuro. Presentaciones y debate. https://www.youtube.com/watch?v=5_IHT3XBuvw - Video 4º bloque: el fomento de la colaboración en red. Presentaciones y debate (pendiente de revisión)

Actividad 12. Coordinación
Coordinación del equipo y asistencias técnicas, empleando las herramientas de coordinación y comunicación internas (google drive, correo gmail del proyecto, blog, reuniones…)
La reunión final de evaluación del proyecto tuvo lugar el día 18 de junio de 2015, a la que asistieron los componentes del equipo técnico coordinador. A continuación se vincula el enlace con las conclusiones de dicha reunión: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDem1CZG5pS1gyak0/view?usp=sharing

Puede verse la referencia a las presentaciones generales y sectoriales en la Jornada de Presentación de Resultados del 19/03/15 (en anexo 5, figura la relación completa de presentaciones y el vídeo de las mismas).

Actividades complementarias

Además de las actividades programadas se han realizado un conjunto de actividades derivadas de los enlaces del proyecto, que se resumen en:

- La relación con los cursos interdisciplinares de la ULL, dirigidos por el profesor Juan Sánchez García.

- La colaboración con terceros, básicamente a través de intercambio de información con otras entidades que realizan acciones concurrentes (ver el apartado enlaces).
- En diversos casos se ha solicitado o se ha estimado de interés realizar presentaciones de la experiencia de la Finca el Mato y el proyecto LASOS. Estas son:
    - Dácil Mazuelas, Javier Reyes y Juan Sánchez. "Permaculture: A Great Excuse For Building A Bridge Between Civil Society And University", 6th Living Knowledge Conference, Copenhague, 9-11 Abril 2014.
    - Juan Sánchez García: "Permacultura: una buena excusa para establecer puentes entre la sociedad civil y la universidad", I Jornadas de Estudios Ecosociales de la ULL, La Laguna, 16-17 junio 2014:
    - Juan Sánchez y Alberto de Armas. Presentación del Proyecto LASOS en reunión de Operadores Ecológicos de Tenerife, en la Escuela Politécnica Superior de Ingeniería ULL, el día 24 de junio de 2014.
    - Juan Sánchez García. Introducción a la metodología y experiencia del proyecto LASOS en Jornada informativa sobre el plan Especial de El Rincón, Ayuntamiento de La Orotava, 29 de julio de 2014.
    - Javier Reyes y Juan Sánchez."Iniciativas de transición e investigación orientada a y con la comunidad. La experiencia de la Finca El Mato (Tenerife)" XIV Jornadas de Economía Crítica. Perspectivas económicas alternativas, Valladolid, 4-5 de septiembre de 2014.
    - Irène Dupuis. La pobreza alimentaria. AASO, Fuerteventura. 20/09/14
    - Javier Reyes y Juan Sánchez. "La importancia de la creación de espacios y momentos de intercambio para el fomento de la agroecología", XI Congreso SEAE "Agricultura Ecológica Familiar", Vitoria-Gazteiz, 1-4 octubre 2014
    - Juan Sánchez García. III Foro de Agroecología y Biodiversidad en La Palma, Los Llanos de Aridane, 20 al 23 de noviembre de 2014
    - Alberto de Armas. Presentación del proyecto LASOS en reunión de la Red Insular de Huertos Escolares, promovido por el Servicio Administrativo de Educación, Juventud e Igualdad del Cabildo Insular de Tenerife. Ex Convento de Santo Domingo, La Laguna, 5 de febrero de 2015.
    - Juan Sánchez y Alberto de Armas. Seminario de "agroecología, soberanía alimentaria y cooperación al desarrollo rural.-Ayuntamiento de Tegueste, 10 de abril de 2015.
    - Alberto de Armas y Juan Sánchez, ponentes junto al Prof. Dr. Winfried BLUM (Presidente de la Unión Internacional de Sociedades Nacionales de la Ciencia del Suelo- IUSSS, Catedrático Emérito de Edafología de la Universidad de Recursos Naturales y Ciencias de la Vida-BOKU de Viena) en el Seminario "Indicadores de resiliencia y productividad de los suelos agrícolas en Europa: El caso particular de la isla de Tenerife", INAUGURACIÓN DEL AÑO INTERNACIONAL DE LOS SUELOS 2015 EN LA UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA, Facultad de Ciencias - Sección de Biología), ULL, 13/04/15
    - Alberto de Armas Estévez. Presentación del proyecto LASOS en las Jornadas Técnicas de la Red Terrae (Villa de Mazo, La Palma, 16 a 18 de abril de 2015).

- Juan Sánchez García. Conferencia “El potencial (y la realidad) de la agroecología en Tenerife: un viaje de lo global a lo local”, Fiestas del Hermano Pedro, Vilaflor, 25 abril 2015.
- Juan Sánchez García. Charla sobre la “Asociación para el Desarrollo de la Permacultura”, I Festival Nacional de la Biodiversidad - Foro Conservación-, La Orotava, 5 Mayo de 2015.

Además, hay que destacar diversas visitas a la Finca el Mato de:

- Roger Seaton (Seaton Associates, asesor científico del Proyecto COMPLEX), en el marco de la colaboración con la Cátedra de Reducción de Desastres y Ciudades Resilientes de la ULL.
- María Dolores Raigón (SEAE)
- Miguel Castroviejo (Consejero Coordinador de Medio Ambiente en la Representación Permanente de España ante la Unión Europea) y Esther Fernández Berjón (Consultora Licenciada en Farmacia).
- David Nuez (COAG Gran Canaria)
- Marcos García, Laura Fernández y Patricia Domínguez (Medialab Prado Madrid)
- Sebastián Martín y Jaime Díaz (Cátedra Resiliencia ULL)
- Adela Ruiz Belenguer (Proyecto Comunitario Huerto Roma Verde Ciudad de México).

Así como las visitas técnicas realizadas por Juan Sánchez y Margarita Hernández, de estudio específico de las singularidades y orientaciones de las siguientes fincas e iniciativas agroecológicas:

1.- Finca La Clorofila - Proyecto "Buscándome Las Habichuelas", de Cáritas (La Guancha). Creando comunidad a través de la agricultura ecológica. José Antonio. Finca La Clorofila y el Huerto Urbano de Añaza.

2.- Finca Amor Seco (Buenavista). Proyectos por vocación, sin formación previa ni conexión familiar: desde el grupo de consumo a la producción. Elisa

3.- Finca Agrofurnia (Icod de los Vinos). La agricultura como terapia, para mejorar mi mente y cuidar mi entorno y a mis clientes. Mercedes

4.- Finca de Alfonso (La Guancha). La transición de convencional a ecológico mediante la observación en el huerto. Alfonso.

5.- Finca El Conuco (Tacoronte). Acercarse a la tierra con conciencia, abriendo horizontes con el apoyo de otros compañeros y compartiendo esperanza con ecocomedores. Sonia y Alejandro.

6.- Finca de Rosi y Sergio (Tacoronte). Crecer poco a poco, aprendiendo paso a paso, cotafundismo- desde el huerto familiar hasta la costa- abriéndose a la venta en diálogo con los clientes.

7.- Finca Los Lirios (Güímar).

8.- Mercadillo El Carretón (Arafo). Autosuficiencia compartida: producir tu propia semilla, planificar tu producción con el grupo, compartir la venta. Dagui. Finca Los Lirios y Mercadillo El Carretón.

9.- La Albahaca Venta Ecológica (Arafo). La claridad de un proyecto personal que se transforma en proyecto familiar: Víctor y Francisco.

10.- Finca La Maleza (Buenavista). La historia del puesto ecológico como potenciador de redes interinsulares. Enrico.

11.- Finca Las Dulces (Guía de Isora). El extensionismo agrario como impulso: del turismo de costa al agroecoturismo de medianías, bajo la observación maternal. María del Mar.

12.- Finca La Vizcaína (Valle de Guerra). De la huerta a la mesa a través del conocimiento horizontal entre l@s agroecocultor@s y el asesoramiento técnico. Ildefonso.

13.- Finca La Libélula (El Sauzal). Vocación y formación para madurar un nuevo proceso de creación de espacios con conciencia. Joana.

14.- Huerto Urbano de Añaza (Santa Cruz de Tenerife).

15.- Finca El Mato (Tacoronte). El suelo, base de la vida y del sistema. Javier y Dácil.

16.- Finca El Sitio de los Cantos (La Esperanza). Pastoreando los espacios de la Esperanza. José Luis y Bea.

17.- Finca El Palmar (La Victoria)

18.- Granja Ara (Santa Úrsula). La autosuficiencia y la alimentación de los animales, otra dimensión del proceso. Ancor y Manolo. Finca El Palmar y Granja Ara.

19.- Ecodebry (Valle de Guerra). Diálogo intergeneracional: vocación de enseñar y acompañar en el proceso. Tomás y Jonai.

20.- Finca El Pilón (Tegueste). ¿Qué quiere decir “rentabilidad”? la herencia de la tierra y el diálogo entre generaciones, la otra mirada. Gelasio y Borja.

Acuerdos de colaboración

Como proyecto técnico, desde LASOS no tenemos capacidad para establecer acuerdos, sino para proponerlos, salvo los que se hayan realizado desde el ámbito asociativo y particulares, además de algunos puntuales de coordinación entre instancias técnicas:

Entre los acuerdos adoptados o en curso:

- ADP-FEM, CCBAT, Medio Ambiente, asesoramiento y cesión de planta para un modelo de bosque comestible.
- Acuerdo de colaboración entre la ADP-FEM y el Hotel Tigaiga.
- Líneas de colaboración Agricultura- Medio Ambiente del Cabildo a partir de LASOS, refuerzo de la línea de agricultura ecológica, etc., (ver apartado de propuestas emanadas, línea de acción 8).
- Acuerdo IPNA (CSIC) y Asociación Domitila Hernández. de colaboración sobre líneas relacionadas con la eficacia de la gestión de residuos agrícolas según diferentes técnicas de producción, (ver apartados de investigación desarrollada y enlaces).

Algunas posibilidades de acuerdos interinstitucionales que se han planteado:

- **ICCA-IASS.**
    - Potencial de acuerdo de colaboración para suministro de ecológico a comedores de los centros del IASS.

- **Agricultura-MA.**
    - Detectar fincas y experiencias de buenas prácticas que combinen producción y manejo de la biodiversidad. Fincas colaboradoras como casos de estudio desde varias ópticas, incluso la gestión y conservación de la biodiversidad silvestre.
    - Trabajos conjuntos en custodia del territorio y contratos territoriales.
    - Profundizar en posibilidades concretas de la ficha BINAS.
- **Turismo-Agricultura.**
    - Profundizar en la línea de favorecer el acondicionamiento de fincas agroecológicas visitables.
    - Potencial Taller de Jardinería Permacultural en hoteles.
- **Varios**
    - Apoyo a una plataforma común de visibilización de iniciativas agroecológicas (La Arveja.org u otra).
- **Agricultura y Medio Ambiente Cabildo-ADP-FEM y otros**
    - Proyecto de seguimiento de fincas modelo de gestión de la biodiversidad cultivada y silvestres
- **Medio Ambiente y Educación del Cabildo.**

- Fortalecimiento de la red de apoyo a huertos escolares de centros educativos de la Isla de Tenerife, especialmente blog o espacio virtual de intercomunicación de experiencias.

- **ULL-IPNA y otros**
  - Panel de potenciales TFG útiles en agroecología.
- **IASS-ADP-FEM.**
  - Formación y asesoramiento en permacultura a técnicos centros IASS.
- Etc.

Formación

La formación fue otro carácter transversal del proyecto LASOS. Algunas actividades se realizaron con una finalidad formativa, pero todos los talleres tuvieron varias funciones, entre las cuales se encuentra también el carácter formativo in situ, aparte de servir como acciones de extensión, de investigación, divulgación, etc.

Los talleres siguieron el siguiente esquema metodológico:

1. Recepción
2. Presentación de la experiencia y resultados
3. Percepción de la finca e instalaciones mediante la visita comentada
4. Degustación. Experiencia sensorial de la sostenibilidad
5. Taller de visualización
6. Informe de conclusión del taller

Debe destacarse la función inspiradora o reveladora de las experiencias, incidiendo claramente en la motivación.

Entre las actividades con una función formativa más clara destacamos las siguientes:

- Sesión formativa a personal del Hotel Tigaiga y asesoramiento técnico *in situ.*
- Sesión formativa a personal de centros ocupacionales del IASS y asesoramiento técnico *in situ*.

El proyecto LASOS ha tenido también un papel favorecedor de otras actividades formativas, enriqueciendo el desarrollo del Curso Interdisciplinar de la Universidad de La Laguna (convocatoria 2015) que se desarrollará en tres módulos en la Finca el Mato, en junio, septiembre y octubre de 2015, con el título "Cultivando suelos, alimentos y salud". También los módulos I y II del Curso Interdisciplinar (convocatoria 2014) "Iniciativas de transición e investigación orientada a y con la comunidad", desarrollado en julio y septiembre de 2014 en la Finca el Mato, estuvieron relacionados con el desarrollo de las actividades del proyecto LASOS.

Ha propiciado también el desarrollo de dos Trabajos de Fin de Grado (TFG) relacionados con aspectos desarrollados en el proyecto, de la Finca El Mato. El primer TFG tuvo por título "Análisis de la eficacia en la gestión de residuos agrícolas según la técnica de producción: convencional, ecológica y permacultura, en Tenerife (Canarias)", defendido por Laura de la Puente Aparicio, Grado en Biología – Facultad de Biología – ULL. El segundo TFG llevó por título "Estudio de viabilidad de abastecimiento eléctrico sostenible en Finca El Mato. Finca El Mato, Tacoronte", defendido por Adrián Díaz Hernández, Grado de Ingeniería Mecánica – Escuela Técnica Superior de Ingeniería Civil e Industrial – ULL.

Información y difusión

Una elevada y cualificada participación

La participación en el proyecto LASOS ha sido muy amplia desde el principio, pues el proyecto se concibió a partir del encuentro de técnicos de tres Áreas del Cabildo Insular de Tenerife (Agricultura, IASS y Medio Ambiente) con los representantes de la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura Finca el Mato.

El 21 de febrero de 2014, una semana antes de presentar el proyecto, se realizó un taller de visualización en la Finca el Mato en el que participaron 36 personas de 14 entidades. En este taller se definieron las líneas básicas del proyecto y la concreción de las actividades.

A lo largo de los 11 eventos se ha invitado a participar a un número superior a 400 personas, de más de 130 entidades e iniciativas relacionadas con el proyecto. Finalmente han sido 317 las personas de 113 entidades las que participaron directamente en los eventos del proyecto. Debe destacarse el muy amplio perfil de las personas participantes.

Listado completo de entidades:
https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDcFpYNnVrZVdzeVU/view

Actividades	Número
TALLERES EN LA FINCA EL MATO	**9**
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	**2** Jornada de Presentación de resultados de 19 de marzo de 2015 Presentación parcial de resultados a Presidente del Cabildo y Jefes de Servicio, 7 de abril de 2015
REUNIONES DE COORDINACIÓN CON SOCIOS Y COLABORADORES	**15**
REUNIONES DE GABINETE DEL PROYECTO	**27**
PRESENTACIONES (PONENCIAS Y OTRAS INTERVENCIONES)	**11**
VISITAS TÉCNICAS A LA FINCA EL MATO	**13**
VISITAS A OTRAS FINCAS AGROECOLÓGICAS	**21**
EVENTOS (TOTAL)	**22**
VISITAS TÉCNICAS (TOTAL)	**34**

Herramientas de difusión

La difusión del proyecto se ha realizado a través de publicaciones (prensa, redes sociales, artículos críticos), entrevistas de radios, vídeos y charlas.

Medio	Número	Observaciones
Publicaciones	54	Referencias críticas: 3 Prensa: 28 Blogs y redes sociales: 23
Charlas	11	
Entrevistas de radio	3	
Vídeos	5	

La información detallada se encuentra en el anexo 6.

Además, se ha elaborado un **blog específico** para el proyecto www.proyectolasos.com Organizado en varias categorías, que son:

- Inicio
- ¿Qué es Lasos?
- Entidades y empresas
- Actividades
- Enlaces creados
- Galería
- Contactar

En el blog se recoge amplia documentación sobre los procesos y resultados del mismo. Las dificultades relativas a la identificación de una herramienta adecuada y que pudiera ser cubierta por el presupuesto previsto para tal efecto ha sido uno de los motivos por los que se ha retrasado su apertura, efectiva en la segunda semana de marzo de 2015. Su implementación sigue realizándose en esta fase final del proyecto, abril 2015.

Dada la muy buena acogida del proyecto, se considera de gran importancia que el blog se siga enriqueciendo y gestionando después del mes de mayo 2015.

Investigación desarrollada

A lo largo del desarrollo del proyecto LASOS se han llevado a cabo diversos trabajos de investigación, algunos de los cuales han sido actividades programadas dentro del mismo, y otros pueden considerarse enlaces fructíferos. Dichas investigaciones se han desarrollado en línea con lo apuntado en el Informe "Evaluación Internacional del Papel del Conocimiento, la Ciencia y la Tecnología en el Desarrollo Agrícola" (IAASTD 2008): "Muchos de los desafíos actuales y futuros de la agricultura harán necesario aplicar los conocimientos científicos y tecnológicos existentes (formales, tradicionales y de origen comunitario) de una manera más innovadora e integrada, junto con nuevas estrategias de gestión agrícola y de los recursos naturales".

Actividades de investigación programadas

- La investigación aplicada en la Finca el Mato sobre la caja y la comparativa de resultados con el IET, junto al proceso de contraste de parámetros del taller 1.1, el posterior contraste con las 21 fincas visitadas por Margarita Hernández y Juan Sánchez.

- La estimación sobre la huella de carbono y el estudio de eficiencia energética de RICAM.

Enlaces fructíferos

a. Los trabajos de fin de grado (TFG)

En paralelo al desarrollo del proyecto, se llevaron a cabo sendos trabajos de fin de grado:

- **"Análisis de la eficacia en la gestión de residuos agrícolas según la técnica de producción: convencional, ecológica y permacultura, en Tenerife (Canarias)",** defendido por Laura de la Puente Aparicio, Grado en Biología - Facultad de Biología - ULL. Su tutor interno ha sido Francisco Valdés González (Departamento de Biología Vegetal) y su tutor externo, José Real (IPNA-CSIC).
- **"Estudio de viabilidad de abastecimiento eléctrico sostenible en Finca El Mato. Finca El Mato, Tacoronte",** defendido por Adrián Díaz Hernández, Grado de Ingeniería Mecánica - Escuela Técnica Superior de Ingeniería Civil e Industrial - ULL. Su tutor interno ha sido Germán González Rodríguez (Departamento de Ingeniería de Sistemas y Automática y Arquitectura y Tecnología de Computadores) y su tutor externo, Abel Cedrés Peña (consultor senior "cleantech").

Los resultados de ambos trabajos ratifican resultados de las actividades 1 y 9, sobre bondades de la agroecología y sobre el potencial de eficiencia energética y mitigación y adaptación del cambio climático en la Finca El Mato.

Ambos trabajos fueron presentados en la Finca el Mato el 14 de noviembre de 2014, en un acto en el que participaron personas relacionadas con la ULL (la vicerrectora de Relaciones Universidad y Sociedad, profesorado e investigadores, tutores de los TFG, alumno que defendió uno de los TFG), con centros de investigación como el IPNA-CSIC y el ICIA, empresariado y prensa relacionado con el mundo energético (energía renovables), el presidente, el gerente y miembros del Cluster Ricam, colaboradores de la ADP-FEM, responsables de la ADP-FEM, un miembro del tribunal de uno de los TFG, coordinadores de algunas de las actividades del proyecto LASOS…

Una vez terminadas las presentaciones se suscitó un interesante debate sobre el potencial de los TFG como oportunidades para la investigación orientada hacia y con la comunidad.

Se destacó no sólo lo que se está haciendo en la Finca el Mato desde el punto de vista permacultural, sino además desde el punto de vista de creación de espacio de diálogo entre conocimiento vernáculo y conocimiento experto. Se valoró mucho el formato del acto.

b. Sinergias entre IPNA-CSIC y la Asociación Domitila Hernández a través del proyecto LASOS

A raíz del taller del 7 de julio de 2014 en la Finca El Mato, correspondiente a la actividad 1 del Proyecto LASOS (”Investigación comparada sobre las potencialidades

de aplicación de parámetros de agroecología en otras fincas seleccionadas"), se establecieron sinergias entre IPNA y Domitila ECO, área medioambiental de la Asociación Domitila Hernández (asociaciondomitila.com), miembro de Fademur (fademur.es).

El grupo de investigación *Fertilidad de Suelos y Nutrición Vegetal* del IPNA-CSIC y la Sección Ambiental de la Asociación Domitila Hernández, Domitila ECO colaboraron en el desarrollo del Trabajo de Fin de Grado de Laura de la Puente, antes mencionado.

Domitila ECO dio cobertura técnica en dicha investigación apoyándose en el cálculo de la huella de CO2 (Huella de carbono) de las distintas fincas agrícolas de estudio, a fin de medirlas y cuantificarlas en relación a las emisiones de gases de efecto invernadero generadas por su actividad, contrastando así las prácticas agrícolas tradicionales, los modelos de transición y las prácticas agroecológicas.

A raíz de esta primera experiencia cooperativa, ambas entidades han comenzado a colaborar en varias líneas de investigación.

Enlaces y relaciones generados con el proyecto

Uno de los objetivos básicos del Proyecto LASOS es promover, impulsar y desarrollar redes de colaboración entre instancias públicas privadas y la sociedad civil, con una orientación de valorización y potenciación de recursos endógenos con un enfoque innovador. En última instancia se habla de sentar las bases de un espacio de colaboración intersectorial y con ámbitos externos, propiciador de proyectos de mayor alcance, que pueden extenderse a la red de productores agrarios, agentes de fincas e iniciativas agroecológicas. Una manera de identificar dichas redes de colaboración ha sido a través de los enlaces que han ido surgiendo entre distintas personas e instancias durante el desarrollo del proyecto en la Finca El Mato.

Taller 1.1. Investigación sobre parámetros de agroecología

En la propia justificación del carácter innovador de LASOS se apuntaban varias razones estrechamente relacionadas con la idea de la importancia de configurar *enlaces*: a) El concepto y método de trabajo transversal, trabajando intersectorialmente y con agentes del sector privado, centrados en el análisis concreto y profundización del potencial de una experiencia con alto carácter demostrativo de la gestión sostenible de recursos, profundizando en sus potencialidades, y abarcando la investigación aplicada, la experimentación y el contraste de resultados, la formación, el extensionismo, etc.; b) La capacidad para abordar ámbitos tan diversos y sin embargo conectados a través de un caso práctico de alta coherencia e innovador en muchos aspectos.

Muchos y muy diversos han sido los enlaces colaborativos creados al calor de LASOS entre distintos ámbitos de la investigación, de la innovación tecnológica, y de la experimentación artística, cultural y social, tanto del ámbito insular como del exterior. Cabe hablar por un lado de los propios enlaces generados entre las entidades responsables de la co-creación del proyecto y del desarrollo de sus actividades: el Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria (ICCA); la Universidad de La Laguna; el Clúster Turisfera (Innovación Turística); el Clúster RICAM (Energías Renovables, Medio Ambiente y Recursos Hídricos de Canarias); la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura - Finca El Mato (ADP-FEM); y las áreas del Cabildo Insular de Tenerife, de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos; de Agricultura, Ganadería y Pesca, el Instituto de Atención Social y Sociosanitaria (IASS), Turismo de Tenerife – SPET y el Organismo Autónomo Museos y Centros.

Y por otro lado cabe destacar vínculos con la Sociedad Española de Agricultura Ecológica, con Medialab Prado de Madrid, con el proyecto Europeo COMPLEX (Knowledge Based Climate Mitigation Systems for a Low Carbon Economy), con la Cátedra de Resiliencia y Reducción de Desastres de la Universidad de La Laguna, con el Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional (CERAI), con COAG-Canarias, con el IPNA-CSIC, con Domitila

ECO (área medioambiental de la Asociación Domitila Hernández), con la Red de Productores Agroecológicos, con el Hotel Tigaiga, con Atelier de Innovación, etc.

Todas tienen un componente de I+D+I.

Entidad	Orientación de la colaboración	Referencias en el blog
Sociedad Española de Agricultura Ecológica (SEAE), (Dra. Lola Raigón)	Investigación aplicada, formación.	http://www.proyectolasos.com/enlace-de-lola-raigon-con-el-proyecto-lasos-a-raiz-de-su-visita-a-la-finca-el-mato/
MediaLab Prado	Analogías e interés mutuo. Aprendizaje creativo, formación, divulgación...	http://www.proyectolasos.com/enlace-entre-medialab-prado-y-la-finca-el-mato-fuente-de-inspiracion-del-proyecto-lasos/
COAG Coordinadora de Organizaciones de Agricultores y Ganaderos	Investigación aplicada, formación...	http://www.proyectolasos.com/enlace-con-david-nuez-de-la-coag/
Cátedra 'Reducción del Riesgo de Desastres, Ciudades Resilientes' de la Universidad de La Laguna (CDR)	Analogías e interés mutuo. Investigación aplicada, formación, divulgación...	http://www.proyectolasos.com/enlace-catedra-reduccion-del-riesgo-de-desastre-ciudades-resilientes-de-la-universidad-de-la-laguna-cdr-y-el-laboratorio-agroecologico-de-sostenibilidad-lasos/
CERAI Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional	Objetivos comunes centrados en el fomento de la agroecología, formación, etc.	http://www.proyectolasos.com/enlace-entre-el-centro-de-estudios-rurales-y-de-agricultura-internacional-cerai-y-lasos/
Atelier de Innovación y Cluster RICAM	Investigación aplicada, formación (TFG, prácticas de formación profesional…)	http://www.proyectolasos.com/enlace-de-abel-cedres-con-la-finca-el-mato-su-vinculacion-con-lasos/
Sinergias entre IPNA-CSIC y la Asociación Domitila Hernández a través del proyecto LASOS	Investigación aplicada, formación (TFG)	http://www.proyectolasos.com/sinergias-entre-ipna-csic-y-la-asociacion-domitila-hernandez-a-traves-del-proyecto-lasos/
ICCA	Objetivos comunes centrados en el fomento de la agricultura ecológica,	http://www.proyectolasos.com/enlace-icca-lasos/

	investigación aplicada, formación, extensión...	
Dr. Roger Seaton, Asesor Científico del proyecto Europeo COMPLEX (Knowledge Based Climate Mitigation Systems for a Low Carbon Economy).	Analogías e interés mutuo. Investigación aplicada, formación, divulgación...	http://www.proyectolasos.com/visita-del-dr-seaton-seaton-associates-a-la-finca-el-mato-al-calor-de-los-encuentros-lasos-catedra-de-resiliencia-cdr-de-la-universidad-de-la-laguna/
Hotel Tigaiga- Finca el Mato	Aplicaciones	Enlace: http://www.proyectolasos.com/enlace-hotel-tigaiga-finca-el-mato-al-calor-del-proyecto-lasos/ Ficha: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDa0Fka2cyNFpWODA/view
Lo hacemos en el Huerto	Fomento de la agroecología en el ámbito educativo Coordinación de acciones futuras*	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDSGhTY2I5cWlqS3c/view
Red Insular y Red Canaria de Huertos Escolares	Fomento de la agroecología en el ámbito educativo Coordinación de acciones futuras*	https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDUlFQcmViT0lqSG8/view
Red Terrae	Objetivos comunes centrados en el fomento de la agroecología, formación, etc.	http://www.proyectolasos.com/dinamizacion-de-iniciativas-locales-agroecologicas-generacion-de-nuevas-oportunidades-economicas-y-de-empleo-los-bancos-de-tierra/

Además, el propio desarrollo de las actividades del proyecto LASOS ha permitido enlazar a un número muy amplio de entidades que desde sus líneas específicas de actuación, tienen interés en el fomento de la agroecología.

Muchas de ellas se han potenciado en los talleres de visualización de las distintas actividades del proyecto, desarrollando contactos de interés mutuo (ver el apartado de acuerdos de colaboración).

Innovación

Dimensión innovadora del proyecto

En el marco del proyecto LASOS, se pueden considerar tres tipos de elementos innovadores:

- los propios objetivos del proyecto,
- ciertos resultados concretos derivados del proyecto,
- la aplicación de una metodología de trabajo específica.

1/ En primer lugar, los **propios objetivos del proyecto** son innovadores, ya que se trata del primer programa institucional insular centrado en la agroecología y la promoción de redes de colaboración.

2/ En cuanto a **resultados concretos e innovadores**, entre numerosas otras aportaciones, nombrar algunos ejemplos:

- Construcción de parámetros agroecológicos específicos: rendimientos de producción, ahorro y externalidades de las fincas.
- Definición de criterios y requisitos que deben de cumplir las fincas para ser visitables turísticamente, aplicados a las características de las fincas agroecológicas.
- Formación de personal relacionado con la inclusión social en permacultura.
- Formación de jardineros y equipos directivos de hoteles en permacultura

Todas ellas son aportaciones novedosas para la isla de Tenerife, que podrán seguir desarrollándose y ampliándose en el futuro.

3/ La metodología: entre las técnicas innovadoras utilizadas en el proyecto, se describen brevemente algunas de ellas que han favorecido la dimensión participativa:

- **Procesos de co-creación de ideas**/ informes/estudios: se ha consultado a un gran número de personas de horizonte diferente, incorporando sus aportaciones a las reflexiones. Esto permite obtener resultados más sistémicos, más completos, y más contrastados. También es una forma de validar las líneas de trabajo y de identificar las que valen la pena profundizar.
- **Devolución de la información / documentos a los participantes**, lo que tiene un impacto favorable en la participación activa.
- **Evaluación continua de impresiones, expectativas, satisfacción**: muestra la gran diversidad de puntos de vista, enriqueciendo al colectivo en su totalidad. En la

inmensa mayoría de los casos, los participantes señalan su gran satisfacción relativa a la actividad, y transmiten que le ha aportado más de lo que esperaba.

- **Creación de momentos agradables de convivencia**: propicios al intercambio de ideas, tan necesarios para fomentar la transversalidad y la colaboración entre personas que no comparten necesariamente conocimientos. Este aspecto permite una mayor fluidez en el desarrollo de las posteriores actividades.
- **Visita a 21 fincas agroecológicas:** ha mostrado la inmensa diversidad de las estrategias agroecológicas existentes en la Isla, a la vez que ha permitido identificar características y dificultades comunes.
- La "**toma de tierra**" consiste en empezar cada actividad por una visita de la finca. Ha permitido que los participantes vean de forma directa e inmediata los procesos propios de la permacultura, de forma independiente a los conocimientos agronómicos de cada uno. Ha facilitado un pensamiento más sistémico sobre la permacultura, y sobre las cuestiones planteadas en los talleres o reuniones. Ha creado también un lenguaje común entre los participantes, lo cual es un reto cuando se ponen a trabajar juntas personas que vienen de horizonte diferente.

Todas estas técnicas han contribuido a facilitar la comunicación; la colaboración entre personas y entidades que no se conocían previamente; construir o consolidar redes; a identificar cuestiones comunes y sinergias…

4/ Han demostrado su eficacia este conjunto de técnicas, a la vista de **algunos impactos** sobre el desarrollo del proyecto:

- Alta participación activa.
- Apertura intelectual por parte de los participantes.
- Motivación de los participantes.
- Reconocimiento del interés de la experiencia de permacultura Finca El Mato (FEM) por parte de expertos de diversos ámbitos del interés de concreción que representa la FEM.
- Materialización efectiva: ya se han aplicado algunos principios de permacultura en fincas, en hoteles, en huertos del IASS por ejemplo. También se han establecido varios marcos de colaboración entre diversas entidades.

Para finalizar esta breve síntesis de la dimensión innovadora del proyecto, dos apuntes:

- Muchas de estas técnicas se podrían reutilizar en otros proyectos de sensibilización.

- Trabajar de forma innovadora requiere también tiempos de trabajos más largos, artesanales, momentos de tanteo, y mucha concertación a diversos niveles.

Un análisis más detallado de la dimensión innovadora del proyecto se encuentra en: https://drive.google.com/file/d/0B0WPSr17HfgYczJwamxkMG80TUU/view?usp=sharing

Una experiencia piloto de Gobierno Abierto

La nueva línea de trabajo iniciada por el Cabildo Insular de Tenerife en materia de gobierno abierto ha venido a introducir una estrategia en la Corporación basada en establecer una conexión permanente con la ciudadanía con el fin de escuchar lo que ésta plantea y solicita desde todas sus esferas, de tomar decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, así como de facilitar la colaboración ciudadana y de los funcionarios en el desarrollo de los servicios que la Administración presta, comunicando todo lo que ésta decide y hace, de forma abierta y transparente.

Para materializar esta estrategia de trabajo se han iniciado acciones vinculadas a la puesta en marcha de estos tres conceptos: participación, colaboración y transparencia, en primer lugar, con iniciativas específicas enfocadas a dotar a la Corporación de instrumentos y herramientas para el desarrollo de dichos conceptos, como portales de transparencia y aplicativos informáticos participativos y colaborativos.

Y, en segundo lugar, se están potenciando estrategias internas para llevar a cabo proyectos del Cabildo que incorporen la ejecución transparente, participativa y colaborativa. Tal es el caso de la ya citada convocatoria interna de la "Tenerife Tres-i", centrada en los ejes La isla más autónoma, la isla exterior, la isla ultraconectada, desarrollada en 2014 por la Presidencia de la Corporación, que está dirigida a promover, impulsar y desarrollar iniciativas novedosas que, surgidas desde la propia organización, permitan a medio plazo conformar una estrategia integral articulada en torno a los tres ejes antes mencionados.

Esta convocatoria valora explícitamente en varias partes de su texto aquellos proyectos que impulsen fórmulas de gobierno abierto y participativo y que promuevan la optimización de las relaciones entre el Cabildo Insular, los Ayuntamientos y la ciudadanía en aplicación de la Ley de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local, de 2013.

El desarrollo de los dos objetivos generales del Proyecto Lasos (fomentar la agroecología como recurso insular con implicaciones en muy diversas materias, y promover, impulsar y desarrollar redes de colaboración entre instancias públicas, privadas y la sociedad civil) han llevado a la participación de numerosos sectores y personas implicados, razones por la que

se decidió designar a LASOS como prueba piloto con la que ensayar y analizar en un caso práctico cómo se pueden desarrollar los contenidos y principios del gobierno abierto en los proyectos de la Corporación.

Este análisis ha constado de varias fases:

- Análisis inicial, en el que se utilizó un formato de ficha para estudiar el punto de partida del proyecto en aspectos de gobierno abierto y conclusiones de actividades preliminares desarrolladas.
- Análisis intermedio, donde se redactó un breve informe ilustrativo del recorrido del proyecto en estos temas.
- Informe final de cierre del proyecto, que se presenta en formato de ficha técnica cuyo vínculo es el siguiente:

https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDUTVmWUlrNFJXV2M/view

Estructura del proyecto

Equipo de trabajo

Si bien, como se indica en la ficha de gobierno abierto, hay en el proyecto un bajo nivel de estructuras piramidales, precisamente por su carácter colaborativo y de co-creación; sí se ha tenido obviamente que estructurar un equipo de trabajo que permitiera coordinar de forma ordenada, en varios niveles de organización y responsabilidades, todas las actividades del proyecto y la intervención de un número tan alto de participantes. A continuación, se enuncian dichos niveles de trabajo y sus componentes:

Nivel I. Equipo coordinador

Alberto de Armas Estévez (Técnico coordinador del proyecto. Área de Medio Ambiente del Cabildo de Tenerife),

Coordinador de actividades 6.2, 7, 8 y 12.

Juan Sánchez García (Profesor de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la ULL y miembro de la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura Finca El Mato).
Coordinador de actividades 1, 3 y 4 y eventos y visitas en la Finca el Mato.

Margarita Hernández García. Ingeniera Agrónoma, técnico responsable de fomento y promoción de la agricultura ecológica del ICCA.
Co-coordinadora de las actividades 1 y 4

Javier Reyes Barroso. Permacultor. Presidente de la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura- Finca el Mato.
Coordinador de actividad 3 y eventos y visitas en la Finca el Mato.

Irène Dupuis. Geógrafa, especializada en políticas agrarias.
Coordinadora de la actividad 11

Cristina Fernández de la Puente Rodríguez Solís. Ingeniera Agrónoma.
Coordinadora de la actividad 10

Víctor García Díaz (Técnico, Área de Medio Ambiente del Cabildo de Tenerife).
Responsable de la Unidad Técnica encargada de la ejecución del proyecto, Gobierno Abierto.

Nivel II. Coordinadores de actividades

Actividad 2

Sonsoles Ravina. Técnico, Turismo de Tenerife
María José Sánchez, Técnico Turisfera-Turismo de Tenerife
María Dolores Rodríguez de Azero (Presidenta de Turisfera, colaboradora).
Marina Noemí Rodríguez (colaboradora).

Actividad 5

Ángela González Belló. Pedagoga. Técnico del IASS
Jesús María Fuentes. Arquitecto Técnico. IASS
Lorenzo Hernández. Economista. Director de Unidad de Planificación IASS (colaborador).

Actividad 6. (6.1)

Alberto García Quesada. Antropólogo. Museo de Historia y Antropología de Tenerife.

Actividad 7. (7.3).

Candelaria Martín (Yayi). bióloga, coordinadora de la Oficina de la Participación y el Voluntariado Ambientales.

Actividad 8, (y 1)

Vicente Melián, Agente de Extensión Agraria. Servicio de Agricultura y Desarrollo Rural, Cabildo de Tenerife (colaborador)

Actividad 9

Agustín González Martín. Economista, RICAM. Responsable técnico de la actividad.

Gobierno Abierto

María José Sánchez. Experta.

Nivel III. Colaboradores

Las 317 personas que participaron colaborativamente en las actividades.

Presupuesto

1) Presupuesto general del proyecto LASOS

	2014	2015	TOTAL
Fondos aportados Presidencia	13.500	5.500	19.000
Fondos propios asignados inicialmente (Área MA Cabildo)	5.572,87	4.425,09	9.997,96

Fondos propios adicionales (Área MA Cabildo)		1.159,6	
Total LASOS presupuestado inicial	19.072,87	9.925,09	**28.997,96**
Total LASOS ejecutado	18.883,87	11.084,69	**29.968,56**
Diferencia entre lo presupuestado inicialmente y lo ejecutado	189	-1159,6	-970,6

Muchos otros gastos han sido sufragados por el equipo técnico, colaboradores y personas participantes.

Tampoco se han imputado gastos realizados por desplazamientos, manutención, etc., que no fueron previstos en los servicios.

2) Apartados generales de distribución del gasto:

Previos, preparación		
Servicio	**Cantidad (euros)**	**Tipos de servicio**
Servicios FEM*	950,00	Talleres preparatorios del 20/1/15 y 21/2/15

* Servicios de la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura Finca el Mato

LASOS		
Servicio	**Cantidad (euros)**	**Tipos de servicio**
Difusión	5.600,00	Blog, vídeos
Coordinación	16.163,96	Contratos de servicios de apoyo técnico
Servicios FEM	5.665,00	Eventos y asesoramiento técnicos FEM
Estudios y servicios socios	2.180,00	Estudios y servicios de los cluster de coordinación de un evento

Jornada de presentación de resultados	359,6	Catering
Total LASOS	**29.968,56**	
Total preparativos y LASOS	30.918,56	

3) Relación detallada de gastos:

2014	**2015**	**Total**	
7.045,00	2329,33	9.374,33	Cristina Fdez de la Puente (apoyo a coordinación)
3.260,82	2404,18	5.665,00	FEM, contrato (eventos en la finca y asesoramiento)
2.798,05		2.798,05	Irène Dupuis 1ª fact. (apoyo a coordinación)
1.600	2391,58	3.991,58	Irène Dupuis, contrato (apoyo a coordinación y difusión)
2.700		2.700,00	IGNOS, preparación técnica del blog
1.100	700	1.800,00	Ricam (2 estudios, act 9.1 y 9.2). Huella de carbono y eficiencia energética.
380		380,00	Turisfera (act 2.1), preparativos y reunión con empresarios turísticos
	760	760,00	Gara García Martínez. Streaming jornada final
	359,6	359,60	Café Central. Catering jornada final
	2.140	2.140,00	Difusión S.L. Vídeos taller act 1.2. Taller con productores agroecológicos
18.883,87	**11.084,69**	**29.968,56**	

Propuestas y perspectivas

A continuación se desarrolla un conjunto amplio de propuestas ordenadas por líneas de acción que siguen el orden de las actividades del proyecto, aún cuando las propuestas no derivan expresamente de cada una de las actividades. Estas propuestas han sido aportadas por los participantes y en alguna ocasión, por los promotores de cada acción. Este es un contenido que deberá ser objeto de tratamiento y valoración posterior por todas las instancias implicadas en el proyecto y en el fomento de la agroecología en general en el ámbito de la Isla de Tenerife.

Tabla sintética de propuestas sectoriales derivadas

Derivadas de la línea de acción 1. Investigación comparada sobre las potencialidades de aplicación de parámetros de agroecología en otras fincas seleccionadas.
Elaboración de un protocolo de análisis (fincas testigo, datos y fuentes de datos) para establecer comparaciones entre distintas formas de cultivo (Índices Equivalentes de Tierra –IET-, etc.). Búsqueda de referencias de rendimientos para cada cultivo en fincas con las mismas o similares características agroclimáticas. Realizar ensayos en alguna finca testigo, o identificar algún o algunos productores que lleven un control adecuado de los datos de su finca. Alimentación para la salud: análisis sobre la calidad nutracéutica de la alimentación. Análisis de dieta saludable: dieta equilibrada en función de los aspectos nutricionales. Seguir avanzando en el proyecto de ecocomedores implicando a las distintas administraciones públicas en él para que crezcan y se sigan desarrollando. Promover una alimentación consciente también desde la óptica amplia: social, ambiental, etc. Visibilizar todo lo que aporta “de más” la agroecología, para construir otra manera de relacionarnos con la naturaleza y con las otras personas; importancia de los costes ocultos detrás de la producción convencional, e importancia de la producción ecológica para la salud y para el medio ambiente. Añadir variables de aceptación social de este tipo de producción de alimentos para contrastarlas con la aceptación de la producción industrial. Identificar proyectos que creen lazos entre los agricultores y los consumidores fijando objetivos a alcanzar con cronogramas. Formación y jornadas de divulgación apoyándose en los empresarios más concienciados, y en los casos de éxito. Ampliar la dieta vía restauración, vía medios de comunicación (televisión, prensa,…), vía redes sociales, vía valorización de los productos para dar a conocer la biodiversidad. Formación práctica para la restauración que conozcan los productos y las experiencias en la cocina con productos ecológicos.

Profundizar en el análisis de una agricultura basada en la comprensión profunda de los procesos e interacciones en el cual todos los elementos (el terreno, las plantas, los animales, los insectos, el agricultor, la región,…) están estrechamente vinculados unos con otros.

Cuantificar el manejo de los sistemas agrícolas no sólo por mayor producción/rendimiento, sino incluir otros parámetros que habría que cuantificar (manejo del suelo, conservación de la biodiversidad en la finca, generación de residuos, huella de carbono, conservación del patrimonio agrícola con el uso de variedades locales).

Indagar sobre la importancia de la concepción integral en la permacultura puesto que la agricultura y la ganadería se muestran como imprescindibles la una para la otra.

Análisis comparativo de los distintos modos de cultivo sobre los impactos de la variabilidad inter e intraanual por horas de luz y otras variables climatológicas sobre los rendimientos en distintos métodos de cultivo. Por ejemplo, analizar el peso seco como indicador de la eficacia de la planta a la hora de realizar la fotosíntesis en las condiciones de cultivo en las que se encuentra.

Análisis comparativos de los distintos modos de cultivo sobre los cierres de ciclos de energía, nutrientes, materiales y agua.

Análisis comparativo en los distintos modos de cultivo de los ciclos de vida de los productos utilizados.

Análisis comparativos de los distintos modos de cultivo sobre los rendimientos o contribuciones a la sostenibilidad, como el bajo consumo de CO2, reducción o eliminación de los procesos de erosión, conservación de biodiversidad, producción o mantenimiento de variedades de semillas, producción de plántulas, generación de empleo, generación de empleo social, capacidad de resiliencia de los cultivos, del propio sistema de la finca y la generación de recursos por actividades de concienciación.

Indagar sobre la huella social (huertoterapia) y huella organoléptica (universo palatal, gustativo y aromático de los consumidores) de la permacultura en comparación a otras formas de cultivo.

Gestión relativa a la calidad del suelo y a las semillas: valorar el estado de fertilidad de los suelos y nutricionales de los cultivos. La necesidad de preparar un servicio para hacer análisis de suelo para la producción ecológica buscando bioindicadores de salud y calidad del suelo de manera que estos puedan ayudar a los agricultores ecológicos. Recuperación suelos degradados.

Realizar un estudio sobre las implicaciones de porcentajes mayores del 5% de materia orgánica en suelos como los de la Finca El Mato. Elaborar un estudio de toma de muestras de suelos a mayor profundidad para demostrar que los límites impuestos por ley (tanto de prevención de contaminación por nitratos en varias zonas del archipiélago, como a fincas ecológicas) de prohibición de aportar estiércoles y otros tipos de materia orgánica en cantidades mayores a 170 kg por hectárea y año de nitrógeno, no están seriamente

estudiadas en Canarias o no están estudiadas y que seguro que en nuestras condiciones de cultivo todo el año, se podrían aportar cantidades mayores sin que eso suponga un peligro de contaminación de suelos y del acuífero. Estos límites son iguales en diferentes puntos del país cuando en el norte a lo mejor sólo hacen una cosecha o dos y aquí se pueden hacer muchas más y por lo tanto retirar con las cosechas esos nutrientes de los suelos.

Introducir una perspectiva dinámica en el análisis comparativo entre distintos métodos de cultivo, ya que por ejemplo si el sistema permacultural produce una creación de suelo rico en nutrientes, las tierras no se agotan sino que producen más en relación con los insumos. Para llegar a estas conclusiones han de evaluarse la productividad de todos los factores y no sólo del suelo. Para ello convendría obtener índices equivalentes de uso de fertilizantes o de consumo de agua o de horas de trabajo, por ejemplo. Es decir, índices que aproximan las necesidades totales de tierra, fertilizantes, agua y trabajo para obtener con cultivos convencionales las mismas producciones obtenidas con permacultura.

Líneas de investigación relativas al cómo extrapolar/trasladar/extender la experiencia permacultural: como proyecto completo, global o por partes. Potencial de extrapolación por partes, principalmente en lo referido a la gestión de la energía, variedades locales. Aspectos implicados: cercanía, comer sano, vínculo afectivo, formación. Son aspectos que otros pueden también "replicar".

Investigación sobre la necesidad de profesionalizar el sector desde la mejora en la planificación, en el cálculo de costes y los estudios de mercado para reducir incertidumbre, debilidades y mejorar la producción y comercialización: sincronización de la oferta con la demanda, planificación de cultivos y cálculos de stockaje mínimo que aseguren la continuidad del abastecimiento.

Estudios sobre la comercialización: ésta pasa por fórmulas cooperativas que requieren o pueden recibir asesoramiento y apoyo en la gestión. Un mayor asesoramiento especializado mediante la creación de un grupo de asesores cualificados con ámbito de actuación a toda la isla. Peso importante de las administraciones de cara a facilitar esos cálculos y al manejo de datos, pero son los agricultores los que pueden deben “tirar” de la administración para generar esa información que es fundamental para profesionalizar el sector.

Profundizar sobre la creación de sistemas horizontales de colaboración entre los productores. Mayor cooperación y coordinación entre agricultores: la necesidad de indagar con el sector sobre el fomento del asociacionismo de la producción ecológica. Avanzar en el asociacionismo agrario con la finalidad de intervenir en las siguientes esferas: la producción agrícola; visibilidad de la producción para la demanda; poner en valor, obtener ingresos de otros valores añadidos vinculados con las actividades que se desarrollan en la finca. Agrupación para lograr asesoramiento técnico y economía de escala (centrales de compra, compras insumos, comercialización, etc). Más infraestructura compartida física y virtual (más espacios asociativos) para incidir tanto en costes de producción, y en la explotación de los canales cortos de comercialización (comercializar directamente, disponiendo por ejemplo de almacenes comunes, utilización de web para negociaciones entre demanda y producción con precios de venta

establecidos…). Realizar y potenciar más estudios etnoagronómicos (recopilar saber local). Facilitar el acceso a un material vegetal local. Potenciar los cultivos tradicionales y la multiplicación de semillas de variedades locales. La incorporación de las variedades locales como parte integrante del sistema productivo en permacultura y agricultura ecológica. Búsqueda de mecanismos que faciliten el acceso al factor tierra a los productores: conseguir que propietarios y agricultores pueden ser fácilmente puestos en contacto. Papel de intermediación, de apoyo, de la administración pública. Estudiar la implantación del sistema permacultural en zonas periurbanas con carácter comarcal en la isla de Tenerife, y con autoabastecimiento energético procedente de vías renovables. Analizar el potencial de innovación de la agroecología para propiciar la transición hacia modelos de desarrollo que gestionen mejor las amenazas para construir una sociedad más segura, integren el medioambiente y la economía, y avancen en marcos cooperación, gobernanza, solidaridad e integración social. La Finca El Mato, por ejemplo, funcionaría no sólo como fuente de innovación per se sino también como ejemplo de generación y transferencia del conocimiento artesanal, y lo hace de manera diferente a la innovación que resulta del diseño industrial. Una buena investigación pasaría por lograr pasar del empirismo al diseño con el fin de ampliar potenciales nuevas configuraciones que puedan surgir de este ejercicio.

Derivadas de la línea de acción 2. Hacia la creación de productos turísticos sostenibles
Actividad 2.1. Análisis de los criterios específicos sobre el terreno para el desarrollo de fincas agroecológicas visitables desde el punto de vista turístico.
Se ha propuesto y se han dado pasos para comenzar el proceso de certificación de la Finca El Mato bajo los criterios de la Fundación Tenerife Rural, para que pueda ser adherida como centro de la RED de CALIDAD TENERIFE RURAL.
Potencial de desarrollo de proyectos futuros (a través de subvenciones Leader, Aider). Desarrollo del turismo de investigación y ecoturismo.
Actividad 2.2. Jornada dirigida a empresarios turísticos, con el objetivo de presentarles los conceptos nuevos productos turísticos.
Evaluación de nuevas fincas potencialmente visitables turísticamente.
Posibilidad de organizar desde Turismo de Tenerife y Turisfera para 2015, un taller práctico en la Finca El Mato sobre jardines y bosques comestibles con jardiner@s del ámbito turístico.
Estudiar casos de relación simbiótica entre los hoteles y fincas agroecológicas: ejemplo Hoteles Nivaria y el Vallemar y la Finca de la Vizcaína como caso de referencia. El hotel Parque Santiago tiene una finca donde van todos los restos de materia orgánica y hacen compost, también cultivan en la misma. Emplean la finca como sumidero de

materia orgánica.

Otros casos de referencia muy interesantes son los de la Asociación Tierra y Vida o la Finca Trevejos, así como en otro orden, el Centro Ashram Ambiental Arautapala.

La Red Terrae identifica y promueve contratos de colaboración entre productores agroecológicos y restaurantes, hoteles, etc., auspiciados por los Ayuntamientos en los que se encuentran radicados.

Instar a más municipios de Tenerife a integrarse en la red Terrae (de momento están San Juan de la Rambla y Buenavista del Norte)

Derivadas de la línea de acción 3. Documentación y asesoramiento orientado sobre viabilidad de iniciativas, ideas ambientales, etc.

Elaborar tantas fichas BINAS como estilos agroecológicos se han puesto de manifiesto en la investigación realizada en el desarrollo del Proyecto LASOS que ha permitido descubrir una diversidad de lógicas agrarias a partir del análisis de ver cómo realmente actúan muchos agroecocultores en la isla de Tenerife.

Abordar una investigación sobre la resiliencia de los agroecosistemas insulares mediante los indicadores presentados en el informe "BINAS como excusa: reflexiones para un debate más amplio sobre la resiliencia agroecológica"; indicadores cuya presencia en el agroecosistema indicaría que éste está provisto de capacidades para la adaptación y transformación, para la resiliencia, y que como tal dispone de capacidad de asegurar la satisfacción de necesidades básicas como la alimentación, mientras que la ausencia o desaparición de algunos de estos indicadores entrañaría vulnerabilidad en el agroecosistema, y la necesidad de una intervención. Indicadores: Socialmente auto-organizado; Ecológicamente auto-regulado; Conectado de manera idónea; Alto grado de diversidad funcional y de reacción; Nivel óptimo de redundancia; Alto grado de heterogeneidad espacial y temporal; Exposición cuidadosa a la perturbación; Acoplado de manera responsable con el capital natural local; Aprendizaje compartido y reflexivo; Globalmente autónomo y localmente interdependiente; Honra el legado mientras se invierte en el futuro; Construye capital humano; Razonablemente beneficioso.

Indagar sobre diferentes enfoques que se centren en comprender los procesos que están detrás de la riqueza agroecológica presente en Tenerife, especialmente en comprender las condiciones que posibilitan tales procesos.

Investigar sobre el papel de los consumidores que adoptan una actitud activa ante la agroecología para la viabilidad de estos proyectos: a) como co-productores conscientes y responsables, que comparten el conocimiento de los alimentos con quienes lo producen, aprecian el pago adecuado de los esfuerzos por producir de modo bueno, limpio y justo, respetan las estaciones, buscan al máximo posible el alimento local, lo promueven, enseñan sus características y los métodos productivos a sus hijos; b) como prosumidores, generando contenidos y creando ideas y opiniones a partir de su vinculación a la iniciativa propuesta, ejerciendo influencia a la comunidad de compradores de productos

ecológicos.

En situaciones donde predomina la incertidumbre profundizar en la diferencia en las iniciativas agroecológicas entre la optimización y la conducta satisfactoria cuyo objetivo es ir hacia una solución que sea “lo suficientemente buena”.

Investigar el papel de la administración en la viabilidad económica de proyectos agroecológicos que aseguren cambios transformadores en nuestros sistemas alimentarios, agrícolas y comerciales con el fin de aumentar la diversidad en las fincas, reducir el uso de fertilizantes y otros insumos, apoyar a los agricultores que trabajan a menor escala y crear sistemas alimentarios locales fuertes. Potenciales vías: a) Impulsando el consumo de productos ecológicos en los planes de acción puestos en marcha por las distintas administraciones públicas; b) Mediante las ayudas acordes a las necesidades del sector agroecológico en el Programa de Desarrollo Rural (PDR) puesto en marcha en Canarias; c) El papel de la propia administración dando ejemplo en el consumo de productos locales y ecológicos a través de la restauración colectiva social e institucional. Existen buenas prácticas como el proyecto ecocomedores.

Derivadas de la línea de acción 4. Sobre las dificultades prácticas derivadas de la rigidez jurídica administrativa para la emergencia de iniciativas sostenibles

Abordar de una manera integrada las grandes dificultades para la obtención de licencias urbanísticas, acceso a las ayudas…
Una plataforma que visibilice más la importancia de las iniciativas agroecológicas.
Especializar por categorías el sello ROPE, y especificar ventajas (por ejemplo, la huella de carbono positiva, etc.)
Realizar un estudio comparado de costes de producción y establecimiento de precios en agricultura ecológica.
Fomentar la creación de viveros que faciliten la producción de semillas libre de productos y poder trabajar con ellas.
Estudio BINAS de un vivero de producción ecológica
Mutuo apoyo para la distribución, puntos de venta, comercialización y concienciación del consumidor, mejor articulación del sector ante las Administraciones.
Recuperar formatos como las escuelas-taller.
Creación de un Consejo de Sabios y Sabias de la tierra
Favorecer el apoyo mutuo, y la prestación de servicios complementarios que los productores directamente no pueden dar.
Concebir proyectos para facilitar adaptación de algunas fincas como aulas laboratorio y jardines visitables que dan de comer.
Medidas encaminadas a reducir el precio del agua para la agricultura.
Generar protocolos de diagnóstico agroecológicos de las parcelas para ayudar a los agricultores.
Los mercadillos deben de estar al servicio de los agricultores y poder vender en cualquier de ellos disponible, no sólo en los que se esté inscrito.
La resiliencia pasa por tener vínculos sólidos a nivel insular que representen a los agricultores jurídicamente. Falta representación del sector agroecológico.

Propiciar plataformas de asesoramiento en agroecología, por ejemplo emplear el blog de LASOS para ello.
Análisis del papel de las instituciones públicas a la hora de tomar la iniciativa en poner de manifiesto los límites de la agricultura convencional y ofrecer estímulos para que el agricultor tenga algún incentivo que le anime a dar el salto de un sistema al otro. Estudio sobre potenciales cambios normativos a resultas de las dificultades jurídico-administrativas de iniciativas emergentes como las planteadas. Agilizar, facilitar y dinamizar un poco más la comunicación entre las distintas instituciones de las distintas administraciones ya que sobre la agricultura ecológica hay competencias compartidas.

Estudiar los Fondos Europeos para investigar los canales cortos de distribución. Realizar una búsqueda documental sobre experiencias europeas que puedan servir de apoyo a la realizada en la FEM. Indagar en los Programas de Desarrollo Rural sobre el potencial de los Grupos Operativos temáticos, que son los instrumentos de gestión de la EIP (Asociación Europea para la Investigación) sobre productividad agrícola y sostenibilidad. Los Grupos Operativos de la EIP están compuestos por productores, investigadores, asesores, empresas y ONG, que actuarán agrupando iniciativas y mediante proyectos piloto de demostración, cuyo objetivo sea trasladar alguna innovación al medio rural que resuelva un problema determinado o aproveche una oportunidad concreta. Papel de los innovation brokers en iniciativas en agricultura ecológica.

Derivadas de la línea de acción 5. Hacia la inclusión social

Formación y asesoramiento en arquitectura ecológica, siendo ésta complementaria a la permacultura que se va a implantar en los centros propios del IASS.
Visitas de colectivos en situación de vulnerabilidad social del IASS a la experiencia de la Finca El Mato.

Mantener y potenciar la red de relaciones creada en LASOS para aprovechar las experiencias y esfuerzos que entre todos estamos realizando.

Acciones de difusión de las experiencias de permacultura de centros del IASS a través de las redes sociales, visitas guiadas, etc.

Publicación de la experiencia de forma colaborativa en revistas especializadas y dirigidas a profesionales que trabajan con colectivos en situación de vulnerabilidad social.

Recepción de voluntarios o alumnos en prácticas para colaborar con colectivos en situación de vulnerabilidad social en los huertos de permacultura del IASS.

Potenciar ciclos completos desde la agricultura ecológica hasta la ingesta de los productos en la alimentación cotidiana con colectivos en situación de vulnerabilidad.

Otras

- Asesoramiento del ICCA para incluir alimentación local y ecológica en los centros del IASS

Derivadas de la línea de acción 6. Dimensiones socioculturales de la producción de alimentos y la comida sostenible

Actividad 6.1. Fiesta del don

- Conocer y revitalizar prácticas relacionadas con las formas tradicionales de intercambio de la economía campesina (trueque, dones, etc.) a partir de la colaboración que llevan a cabo el Museo de Antropología y comunidades vecinales de Valle de Guerra y de Guamasa.

Actividad 6.2. Dimensión educativa de la agroecología

Vinculación activa de los centros y su entorno (espacio, recursos…). Movilizar recursos en red (frente a falta de medios, falta de tiempo).

Fortalecer redes de colaboración que faciliten una formación integral.

Crear un espacio común participativo (plataforma de conocimiento y formación en la materia), coordinar incentivos…

Experiencias vivas de contacto intergeneracional con los maestros de la tierra. Incorporar saberes tradicionales y biodiversidad de variedades locales tradicionales a los huertos.

Red de semillas en los huertos escolares.

Mayor coordinación e integración de proyectos. Fortalecer y extender el proyecto ecocomedores y las redes de huertos.

Los proyectos complejos de fincas ecológicas incluyen servicios educativos. Potenciar esas prácticas.

- Empleabilidad y remuneración de las personas que prestan ese tipo de servicios de formación, asesoramiento.

- El potencial de las prácticas, de los Trabajos Fin de Grado y de Fin de Máster como oportunidad para la investigación-acción. Elaborar un catálogo de demandas de trabajo y de temas de investigación que pudiera desarrollar alumnado universitario y de formación profesional.

Registro y transmisión de conocimientos, sinergias y en el seguimiento de emprendedores agroecológicos y de la economía agraria insular. Indagar sobre la metodología de contagio potencial a través de “yo copio al vecino si le va bien” en clave de dimensión cultural del cambio.

Potenciar y cuidar la motivación de l@s agroecocultor@s: su papel como maestros de la tierra, como profesionales docentes (en talleres, cursos, charlas) donde su actividad sea remunerada. Favorecer los puntos de encuentro que potencien la motivación: las fincas como recurso educativo. La figura de los maestros de la tierra sería un papel que dignificaría muchísimo al papel de sabio agricultor. Plantear la agroecología como

herramienta para el cambio de valores y como potente instrumento para el desarrollo personal. Dar a conocer y fortalecer la agroecología como potenciadora de puestos de trabajo dignos. La importancia de visibilizar, empoderar y divulgar experiencias de este tipo.

Derivadas de la línea de acción 7. De voluntariado, RSC, participación y sociedad colaborativa

Actividades 7.1 y 7.3

Se propone extender espacios de intercambio y en concreto una plataforma colaborativa no sólo para productores y puntos de venta agroecológicos sino para visibilizar otras iniciativas (huertos, redes de intercambio, proyectos, etc.). Se trabaja en una propuesta para que la plataforma La Arveja.org cubra esta necesidad.

Se hace hincapié en la importancia de abordar la dimensión educativa y formativa de la agroecología, lo que da lugar a la realización de otro taller específico (10/02/15).

Actividad 7.3. La Oficina de la Participación y el Voluntariado Ambientales desarrolla una línea de trabajo encaminada a favorecer la colaboración entre iniciativas que promueven la agroecología con empresas que desarrollan programas de RSC

A la hora de evitar la banalización del concepto de agricultura ecológica investigar sobre la generación de modelos de confianza (canales cortos, cercanía, relación directa productor-consumidor, certificaciones alternativas). Realización de un estudio-análisis de la opinión de los consumidores respecto a la agricultura ecológica al tener ésta un valor añadido relacionado con la calidad de los productos y los sabores.

Estudios sobre transferencia educativa, intergeneracional, interprofesional. Estudiar y potenciar la gestión del cambio generacional. Desarrollar investigación en la resolución de conflictos intergeneracional. Encuentros por comarcas de la isla entre las personas que ya hacen Agricultura Ecológica, y otras personas que pueden llegar a hacerla. Encuentros que se fortalezcan en red, en espacios de colaboración (plataformas, etc). Potenciar el conocimiento mutuo de redes, grupos de consumo, circuitos cortos de comercialización, banco de tiempo… a través de herramientas y espacios que fomenten el apoyo mutuo de todas estas iniciativas y colectivas.

Trabajar y elaborar convenios de colaboración: comisiones paritarias para trabajar de manera conjunta. A través de los mismos, co-desarrollar proyectos. Impulso de redes de colaboración con entidades públicas centradas en: a) Potenciar los ciclos cortos de comercialización, posibilitando así un mercado en el que el oferente tenga así cierta capacidad de influencia sobre el precio a que realiza su oferta y con ello que las pequeñas explotaciones puedan rentabilizar sus esfuerzos; b) Continuar impulsando convenios de colaboración que potencien otros outputs de la finca (trabajo con personas con diversidad funcional, etc.); c) En investigación en fincas con este modelo.

Favorecer un mayor consumo de productos ecológicos desde instituciones públicas (comedores escolares, hospitales, etc.), con el consiguiente apoyo logístico y de almacenamiento.

Analizar el potencial de fuente de inspiración, de plataforma de propagación de fincas como la Finca El Mato: lugar de encuentro y de construcción de comunidades de aprendizaje y conocimiento abierto (se trabaja con lo abierto, lo colaborativo y los modos de hacer); de encuentro entre personas con distintos perfiles, saberes e intereses; inspiran a ámbitos diversos, van más allá de su 'sector'; como lugar de producción y experimentación.

Derivadas de la línea de acción 8. Extensionismo, biodiversidad y sostenibilidad

El Servicio Técnico de Agricultura y Desarrollo Rural del Cabildo desarrolla el proyecto denominado "Agricultura Ecológica" dentro de su Plan de Trabajo de Extensión y Desarrollo Rural para 2015. Dentro de este proyecto, que viene de años anteriores, el servicio ha contemplado como una de sus actividades la titulada como "Apoyo al Estudio Económico de la Explotación del Proyecto LASOS". También el proyecto plantea elaborar un Plan Insular de la Agricultura Ecológica, en el que se prevé implicar a los funcionarios, a los actores de este sector productivo y, entre ambos, conseguir vincular a los consumidores, como principal motor del sector. esta iniciativa tiene en parte su origen en el taller celebrado el 16 de octubre de 2014 dentro del marco del proyecto LASOS, donde se diagnosticaron los problemas actuales para el avance de la agricultura ecológica, en concreto, necesidad de mejorar la rentabilidad y los canales de comercialización, falta de políticas para el sector, falta de información, formación e investigación, prejuicios y resistencia al cambio.

Impulso de la línea de custodia del territorio entre el Área de Agricultura y el de Medio Ambiente del Cabildo, vinculación de otras acciones derivadas con los resultados del proyecto.

Realizar las actividades no desarrolladas a lo largo del proyecto, especialmente la acción 8.2, un taller para valorar potenciales efectos de la permacultura contra la erosión, prevención de incendios y a favor de la conservación de la biodiversidad cultivada y silvestre en áreas vulnerables.

Análisis comparativo de los distintos modos de cultivo sobre el potencial de protección y restauración de la biodiversidad.

Profundizar en los elementos que deben incluirse en la función de producción ambiental de los distintos modos de cultivo. Por ejemplo en relación a los outputs ambientales: creación de suelo y, al propio tiempo, eliminación de residuos; incremento o conservación de la biodiversidad a través del número de variedades cultivadas; mejora del paisaje agrícola; superficie cubierta por vegetación de forma permanente y protección de escorrentías; resiliencia frente a circunstancias meteorológicas adversas...

Derivadas de la línea de acción 9. Actividad de análisis de la huella de carbono y sobre gestión energética eficiente
La agricultura como sumidero de carbono. Mitigación de emisiones de otras actividades. Línea de actividad en compensación de la huella de carbono. Ampliación de línea de trabajo en autoconsumo de uso agropecuario. Análisis comparativo sobre la huella hídrica y sobre eficiencia energética. Por ejemplo, estudio del ahorro de agua que se produce en la Finca El Mato gracias al contenido de materia orgánica, comparándolo con fincas circundantes. Análisis comparativo sobre las capacidades de secuestro del carbono y su impacto en los gases de efecto invernadero (GEI) -mitigación- y las capacidades de resistencia y resiliencia -adaptación- al cambio climático. La huella de carbono tiene un potencial valor de marketing. Estudiar las posibilidades de la venta de los derechos de emisión en entornos cercanos, con empresas más industriales. Realizar un estudio económico de lo que significa el importante porcentaje de materia orgánica presente en las fincas permaculturales gracias a una red de aprovechamiento de la materia orgánica procedente de establecimientos del sector servicios, convirtiéndose de esta forma las fincas en gestores de residuos que crean un gran ahorro a la administración en la gestión del material.

Conclusiones y evaluación del proyecto

En esta memoria administrativa del proyecto LASOS el equipo redactor es consciente de que la amplitud de perspectivas, relaciones y contactos a lo largo del proyecto y sobre todo en la fase final, cuando ha empezado a divulgarse, dificulta llegar a unas conclusiones definidas y concretas. Por el contrario, consideramos que si bien se aporta un amplio número de acciones, resultados y propuestas específicas, LASOS es un proceso abierto, que puede seguir desarrollándose si se dan las condiciones para ello.

Estas conclusiones aún deben ser validadas y refrendadas por el equipo amplio, formado por los niveles I y II, para lo que se prevé una reunión de trabajo en el mes de junio, y una evaluación final por parte de los colaboradores del nivel III (una parte significativa de las 317 personas que participaron en los distintos eventos).

Método de evaluación del proyecto

El sistema de evaluación de este proyecto ha sido un apartado muy desarrollado y cuidado, dada la consciencia de la complejidad de éste, de su carácter novedoso y por lo tanto difícil de prever, y de la importancia de los aspectos intangibles en él.

Así se ha desarrollado un sistema complejo, que ha contemplado los siguientes aspectos:

a) La co-creación, es decir que la propia configuración y desarrollo de las actividades ha estado orientada desde el principio por la estimación de las prioridades que los participantes han aportado en el diseño y desarrollo del proyecto.
b) La evaluación detallada de los talleres, con encuestas de entrada, intermedias y de salida en siete actividades, cuya explotación pormenorizada todavía debe ser objeto de análisis posteriores.
c) La recogida de información en forma de fichas, documentos de seguimiento, evaluación, etc., a través de un conjunto de fichas y formularios (F); documentos de registro (DR) y documentos de evaluación (DE) (ver anexo 4).
d) La evaluación continua por parte de los niveles I y II del equipo de trabajo (27 reuniones de coordinación y seguimiento del nivel I, y otras 15 reuniones con todos o parte del nivel II).
e) Las conclusiones derivadas de la revisión de los indicadores, que se avanzan a continuación, y cuyo detalle se encuentra en el anexo 2.
f) La primera encuesta de valoración final, previa a la entrega de la memoria, enviada a los participantes. Esta puede consultarse en el anexo 7.
g) La valoración, conclusiones y recomendaciones por parte del equipo coordinador (nivel I), que se avanzan a continuación.
h) La valoración, conclusiones y recomendaciones por parte del equipo técnico (niveles I y II), que se hará en el mes de junio, una vez entregada y valorada esta memoria administrativa del proyecto

Revisión de los indicadores, impacto de la acción propuesta

En el formulario inicial se describía la manera en que los resultados de la acción piloto servirían para valorar la oportunidad y viabilidad de su continuidad futura en un proyecto de mayor alcance, del siguiente modo:

“El proyecto plantea sentar las bases de un espacio de colaboración intersectorial y con ámbitos externos, propiciador de proyectos de mayor alcance, que pueden extenderse a la red de productores agrarios, agentes de explotaciones e iniciativas agroecológicas.

Los resultados que se esperan son:

- Consolidación del laboratorio de sostenibilidad Finca el Mato como aula de formación con alcance múltiple y diversas utilidades para centros de formación-investigación (ULL), para programas públicos en las materias concernidas, redes empresariales, clusters, red del sector agroecológico, etc. Ello propiciará una más rápida difusión de las prácticas agroecológicas.

- Mantenimiento y evolución futuros de un espacio colaborativo intersectorial, plataforma *clearing house*, foro, asesoramiento, generación de nuevos documentos, etc.

- Enfoque estratégico, avances apreciables en mayor intercomunicación y cooperación entre las políticas de área relativas a estos cometidos dentro del Cabildo, con otras entidades públicas (entidades del Gobierno de Canarias, Universidad de La Laguna), sector empresarial a través de los Clusters, sociedad civil, etc.

- Desarrollo de herramientas e indicadores innovadores sobre las utilidades medibles de la agroecología.

- Extensionismo transversal e intersectorial. Entre otros aspectos en:

    - Uso de los principios de la permacultura en la conservación y recuperación de ecosistemas, entre ellos los de las zonas de transición entre el suelo rústico de protección agraria y el natural.
    - Inclusión de prácticas sostenibles en explotaciones tradicionales (ahorro de agua, mitigación de gases de efecto invernadero y aumento de la retención de carbono, incremento de la productividad sostenible del suelo…).
    - Producción colaborativa (*crowd-sourcing* de la producción de alimentos a escala local y complementaria para zonas de transición, interfaces urbano-rurales, huertos urbanos, etc.).
    - Caso piloto de “propagación experimental” como forma innovadora para garantizar la expansión horizontal de sistemas multifuncionales, y formación de ‘equipo de cambio’ (con el conjunto de entidades que colaboran en este proyecto).

- Bases para nuevos proyectos de mayor alcance (programas de financiación comunitaria Life y otros) sobre biodiversidad, acontecimientos climatológicos extremos, etc.

En todos estos aspectos, el proyecto LASOS ha llevado a cabo avances significativos al menos en la identificación de líneas de trabajo futuras, más específicas, identificando actores relevantes y correlacionándolos.

En cuanto a la estimación del impacto socio-económico de la acción propuesta (tanto la acción piloto como su proyección futura), se avanzaba lo siguiente:

Respecto de la acción piloto:

- Analizar detalladamente mediante indicadores específicos la productividad y rentabilidad de una explotación de estas características tanto en su modelo integral como equipamiento con orientación social, como en réplicas más orientadas a la comercialización de productos agroalimentarios de calidad.
- Poner a disposición de empresarios y emprendedores un estudio de pre-viabilidad de un nicho de negocio emergente: "Explotación Agroecológica Sostenible".
- Analizar un caso singular de ciclo corto de producción y consumo muy integrado así como de formación de precios.
- Estimar el ahorro de recursos y la productividad de prácticas permaculturales aplicables en muchas explotaciones agrarias.
- Estimar la huella de carbono (externalidad positiva) que puede ser compensada mediante políticas fiscales, incentivos, etc.
- Estimar el valor de inclusión, aporte de salud y bienestar del proyecto Finca del Mato.
- Identificar y crear dos nuevos productos turísticos (bosque comestible y gastromandala).

En todos estos aspectos se han producido avances muy detallados, siendo si acaso el aspecto en el que menos se ha avanzado el de la creación de nuevos productos turísticos.

Además:

Crear enlaces en acciones que vienen desarrollándose en las distintas áreas y entidades participantes potenciando programas tales como:

- Proyecto Agrojoven. Agricultura, Cabildo Insular de Tenerife (la naturaleza innovadora del proyecto puede ser muy importante de cara a futuros agricultores).
- Programa de Fincas Visitables de Tenerife Rural. Agricultura Cabildo Insular de Tenerife.
- Líneas estratégicas de creación de productos innovadores, productos nuevos dentro de Tenerife. Agricultura Cabildo.

- Red de huertos escolares. Programa *Lo hacemos en el huerto.* De extensión de los huertos escolares. Consejería de Educación, Universidades y Sostenibilidad. Gobierno de Canarias, Facultad de Educación de la ULL, Ayuntamiento de Tacoronte.
- Programa de comedores escolares *Ecocomedores*. ICCA, Consejería de Educación del Gobierno de Canaria.
- Potenciación de la Red de Productores Agroecológicos. A este respecto, El Gobierno de Canarias a través del ICCA ha desarrollado un Plan de Actuación para el Desarrollo de la Producción Ecológica en Canarias.
- Ecoexperiencias, Cluster Turisfera
- Effiexperiencias, Cluster Turisfera (se incluye una actividad dentro de las que se propone realizar, actividad nº3).
- Programas y servicios de la Casa de Carta (Organismo autónomo de Museos y centros (MHAT) sobre la dimensión cultural de la producción de alimentos y la comida, Proyecto de jardinería con personas con discapacidad física.), etc.
- Programas de huertos de los centros ocupacionales Verode y Valle Colino (IASS)
- Centros visitables como incentivos (Turismo de Tenerife).
- Cursos Interdisciplinares de la ULL - 2014
- Living Lab ULL con el fin de promover proyectos de investigación a partir de la experiencia en marcha.

En mayor o menor medida se han abordado contactos de colaboración con estas diferentes líneas. Las que tienen que ver con el Área de Agricultura del Cabildo se postulan como acciones en las que profundizar durante el ejercicio 2015.

De la proyección futura

Mediante el trabajo colaborativo, lograr una mayor coherencia, alcance y profundidad de algunas líneas dentro de los planes de actuación de diversas áreas, así como de líneas de asesoramiento técnico y de viabilidad económica puestas en marcha desde diversas instancias del Cabildo (Extensión Agraria, Banco de Ideas de Negocios Ambientales, etc.).

Este proyecto puede ser ejemplo de una política de inversión en Conocimiento, Ciencia y Tecnología Agroecológica innovadora y más focalizada, esencial para acumular capital natural, humano, financiero, social y físico que permita promover la sostenibilidad social y ambiental.

Permitirá avanzar en la definición de una estrategia para lograr el incremento de resultados de las acciones de comunicación y concienciación sobre la correcta gestión y el uso sostenible de los recursos naturales y de los residuos.

<u>Potenciales proyectos futuros</u>

- Creación de un Laboratorio Foodlab (esto tendría clara conexión con los ejes 2 y 3 de la Estrategia Tres-i: la Isla Exterior y la Isla Ultraconectada).
- Proyecto de fincas visitables-ecoexperiencias en fincas de agricultura ecológica.
- Programa de visitas experimentales con colectivos específicos a explotaciones agroecológicas (colectivos de personas vulnerables).
- "Escuela de permacultura" y otras técnicas de producción ecológica, revitalizando la vieja experiencia del SPAE (Seminario Permanente de Agricultura Ecológica).
- Sobre proyectos de custodia del territorio.
- Nuevos proyectos de incentivos para actividades turísticas en fincas visitables.
- Extensión de nuevos productos turísticos identificados en casas de turismo rural, hoteles rurales, jardinería de establecimientos turísticos, etc.
- Potenciales proyectos de investigación de la ULL con los otros agentes participantes del proyecto tres-i que puedan surgir de las acciones programadas

El proyecto LASOS ha contribuido a poner las bases para que sea posible abordar proyectos en estas u otras líneas.

En general se ha logrado un cumplimiento alto de lo previsto según puede observarse en los indicadores. En algunos aspectos de difusión no pudieron lograrse los objetivos previstos al haberse retrasado la puesta en funcionamiento del blog y otras acciones divulgativas derivadas de la carga de trabajo, requerimientos de coordinación y ralentización que ello supuso.

En los anexos 1 y 2 se exponen los resultados concretos de los indicadores.

Valoración, conclusiones y recomendaciones del equipo coordinador

El proyecto LASOS ha supuesto el desarrollo de un importante número de acciones y de enlaces que están ayudando a visibilizar la compleja realidad emergente de las iniciativas agroecológicas en Tenerife, lo que favorece el mutuo reconocimiento y crea una mayor consciencia del potencial existente y de la capacidad de respuesta resiliente, dando lugar a la creación de un marco de condiciones que propician múltiples sinergias. Entre otros aspectos, pueden destacarse:

- La dimensión no sólo agroecológica, sino también agroecocultural de las iniciativas estudiadas.
- Proyectos de vida y estrategias múltiples y resilientes de los productores, que combinan estrategias ante el mercado convencional y otras, canales cortos de comercialización, redes de apoyo mutuo, etc., como respuestas resilientes y adaptativas a las constricciones del mercado.

- La visibilización de muchas pequeñas iniciativas en red tanto de productores como de otras instancias, articuladas y con vocación de seguir haciéndolo, entre diferentes ámbitos:

    - Entre productores en espacios de proximidad (mercadillos, sinergias entre agricultores, y entre agricultores y ganaderos…)
    - Entre productores y consumidores (grupos de consumo, mercadillos locales, ecocajas…)
    - Promoviendo la producción a pequeña escala, de inclusión, de autoconsumo, acciones formativas, etc. (huertos urbanos, huertos de inclusión social, huertos educativos…).
    - Promoviendo el intercambio y el reconocimiento a los sabios y sabias de la tierra (Red de Semillas, etc.).
    - Entre productores y explotaciones turísticas (de provisión directa de alimentos frescos, ecológicos…)
    - Entre asociaciones y colectivos con centros de formación (proyectos complejos agroecoculturales; extensión universitaria cursos interdisciplinares ULL, etc.).
    - Entre productores, entidades públicas y centros educativos (por ejemplo “Ecocomedores”, “Lo hacemos en el huerto”, etc.)
    - Con las Administraciones locales potenciando o colaborando con proyectos de trabajo en red (Redes de Huertos Educativos, redes vecinales en huertos urbanos municipales…).
    - Con iniciativas de ONG por la emprendeduría agroecológica (por ejemplo, “Proyecto Buscándome Las Habichuelas” de CARITAS…)
    - Redes de apoyo mutuo entre personas, colectivos y empresas (moneda local, banco del tiempo...).
    - etc.

- El potencial de la permacultura y de la agroecología en general, con la Finca el Mato y otras experiencias, como fuente de inspiración. lo que implica:

    - Extensionismo transversal, contagio, disposición a la colaboración y el voluntariado-aprendizaje; inmejorables condiciones educativas y de formación in situ, con un aprendizaje experiencial, directo, integral.

    - Bienestar, armonía, potencial de salud derivada de la buena alimentación y un contacto con la naturaleza positivo y proactivo, ventajas apreciables sobre la salud psicológica, inclusión, sentido

propio de ser útiles, de integrarse o vincularse, mejora de la autoestima, serenidad, relax…

- Potenciales de sostenibilidad (huella de carbono positiva, eficiencia energética, ahorro de agua, mejora de suelos, demostración de simbiosis entre fincas productivas y conservación de la biodiversidad cultivada y silvestre, potencial de mejora en la lucha contra la desertificación, prevención de incendios…)

- Las posibilidades de I+D+i en el sector. Interacciones entre centros de investigación, empresas y administraciones, intercentros, etc., para desarrollar actuaciones a pequeña escala, con bajo coste y alto valor añadido, la capacidad para asumir la formación en prácticas universitarias, formación profesional, etc., para lo que sirven de ejemplo los trabajos de fin de grado llevados a cabo.

- La conciencia de apuesta por el procomún, invirtiendo colectivamente en incrementos del grado de soberanía alimentaria; en el patrimonio del conocimiento compartido y accesible sobre los recursos y la capacidad de gestión adaptada a las condiciones ambientales específicas de cada sector insular; en la cultura colaborativa y la confianza mutua…, en suma, invirtiendo en la consciencia y en la práctica de la ecodependencia y de la interdependencia.

Valor del proyecto para una isla más autónoma

Durante el desarrollo del Proyecto LASOS se manifestó reiteradamente por un número significativo de participantes la necesidad de estudiar y concretar la viabilidad y rentabilidad de las experiencias agroecológicas como la de la Finca El Mato. En sus vertientes social y ambiental, la rentabilidad de este tipo de prácticas agrarias han resultado indiscutibles: experiencias con centros asistenciales y situaciones de exclusión social, ecocomedores, terapia mental, voluntariado, ahorro de recursos, potenciación de la biodiversidad natural y cultivada, gestión sostenible del agua y la energía, etc.

Pero además, en el ámbito estrictamente económico, LASOS ha desplegado también una densa actividad para caracterizar económicamente negocios dedicados a la agroecología como actividad principal. Por un lado, la presencia en el proyecto de más de 20 productores ecológicos (agroecocultores) con sus testimonios de trabajo, de negocio y de vida han sido algunas de las experiencias más enriquecedoras de LASOS y una prueba de la consistencia y la viabilidad de este tipo de iniciativas agrarias.

Junto a ello, la ficha del Banco de Ideas de Negocios Ambientales Sostenibles (BINAS), que se ha desarrollado dentro el proyecto, es un completo estudio de requerimientos técnicos,

inversión necesaria, umbrales de rentabilidad, flujos de caja, comercialización, etc., que ha definido las condiciones mínimas que precisa una actividad económica escalable en este campo de la agroecología. Y en todo caso, lo que ofrece esta ficha es una solución posible entre tantas otras, pues no hay que olvidar que la sinergia con otros tipos de negocio puede ofrecer perspectivas viables adicionales.

En otro orden de cosas relacionadas con la viabilidad, también hay que resaltar el impulso que ha dado el proyecto LASOS poniendo de relieve la importancia de que el sector agroecológico establezca de forma estable vínculos de comunicación, colaboración y defensa como sector económico, implicando tanto al sector privado como a los poderes públicos en esta tarea. Con esta unión, se trata de luchar para que las ayudas que recibe el sector agrario convencional también se trasladen al ecológico, que se propicien nuevos mercados con elevada confianza de los consumidores en este sector y que se establezcan sinergias con otros nichos de negocio (turístico, de restauración, agroalimentarios) y con ámbitos sociales como hospitales, comedores escolares o centros asistenciales que permitan despegar a la agroecología y situarla en un papel estratégico y demandado.

LASOS ha sido un punto de lanzamiento para la generación de una plataforma colaborativa que responda a estas necesidades. Las mejores razones para que estos lazos se fortalezcan en el futuro y se genere un sector agroecológico fuerte son, entre otras, las siguientes:

- Las economías que tienen alta dependencia del sector exterior, con déficit crónicos en las balanzas de pagos, presentan una debilidad estructural de alto riesgo para las sociedades (como revela la profundidad de la crisis que hemos atravesado, cuya situación de partida era de un 10% de déficit exterior). La aparición de un mercado interno, con alto nivel de autonomía y bajos requerimientos en insumos externos, canales cortos de comercialización de productos, etc., puede ser una base firme para la estabilidad de una sociedad. La agroecología puede generar economías de negocios escalables, teniendo en cuenta la benignidad climática y la fertilidad de amplios territorios de la isla, que admiten la extrapolación de experiencias rentables de las que se han conocido en el proyecto LASOS. Pero también puede ser una alternativa para ámbitos singulares de nuestra geografía donde no es tan factible desarrollar economías de escala, sino de alcance. Muchas de las experiencias observadas en el laboratorio LASOS son exponentes de economías de alcance que permiten una vida digna y satisfactoria a explotaciones familiares, y que pueden resistir muy bien a las crisis económicas, sociales y ambientales.
- El modelo de economía lineal imperante en nuestras sociedades occidentales (consumo de recursos naturales y generación de residuos y emisiones indefinidamente) no es sostenible a medio plazo, y menos en sistemas insulares,

mucho más frágiles y expuestos, por lo que no queda más opción que implantar progresivamente una economía circular (V. Comunicación de la Comisión Europea COM(2014) 398 final). La agroecología estudiada en LASOS es un fiel ejemplo de esta economía resiliente que recicla el agua y los residuos (tanto de la propia finca como de origen externo), así como aprovecha la energía renovable.

- Por último, nuestra sociedad necesita progresar hacia un bienestar saludable basado en productos sanos y nutritivos, tanto en los hogares como en ámbitos colectivos.

Como ya se ha indicado en los resultados de algunos talleres de LASOS, este sector debe explorar nuevas fórmulas de trabajo, de cooperación y de participación que propicien su extensión, como la custodia del territorio o los contratos territoriales.

Es importante también promover el trabajo intersectorial pero con un diseño compartido y cambiar de modelo de gestión, de forma que se integre y no se oponga a la conservación de los recursos naturales y la potenciación de las actividades primarias. No se trata de hacer sólo jardinería de paisaje, sino buscar modelos más sostenibles.

Hay que procurar igualmente buscar soluciones a formas actuales de gestión del territorio que generan limitaciones a la ganadería tradicional y a unas restricciones legales y administrativas que no ayudan a que se desarrollen actividades perfectamente compatibles y viables.

Por último, el extensionismo transversal que ha practicado LASOS debería ser uno de los objetivos de la continuidad de este proyecto y de la acción de los departamentos competentes de la Administración.

Valoración de las fortalezas y debilidades del proyecto

Fortalezas

1. La convocatoria tres-i como oportunidad de innovación y ruptura de silos, que ha permitido márgenes para un proyecto que invierte en procesos, en creación de un marco de condiciones como resultado básico.
2. Reto alto que ha podido materializarse mediante ilusión, esfuerzo y rigor para concretar una experiencia de transversalidad con muchos actores y dimensiones
3. El factor inspirador y conciliador de la Finca el Mato como espacio de encuentro

4. La muy buena disposición del sector agroecológico y de todos los actores. Se entendió que LASOS no era un proyecto para obtener protagonismo por parte de un determinado ámbito, sino para impulsar la necesaría intercomunicación entre sectores
5. La participación y aportaciones de tantas entidades y personas. La riqueza del contraste de tantos puntos de vista
6. Logro de niveles relevantes de transformación personales y colectivos: potenciación de redes, generosidad y apertura de miras
7. La entrega, sintonía y enfoque transdisciplinar del equipo técnico
8. La innovación metodológica y su potencial de replicabilidad

Debilidades

1. Presupuestos reducidos, con todos los problemas de asignación de medios que supone.
2. La búsqueda de metodologías enfocadas a la innovación y a la interdisciplinariedad, y su implementación requiere mucho trabajo para enmarcar el proyecto, optimizar el logro de resultados tangibles y sacar partido a todas las potencialidades
3. Requerimientos de coordinación muy elevados. Dificultades en la gestión de agendas, tiempos, compromisos, etc., que lleva a que se dilataran los plazos previstos de ejecución, propiciando una acumulación de trabajo en la parte final.
4. Derivado de lo anterior, retraso en la difusión del proyecto prevista inicialmente y en la evaluación compartida

Recomendaciones a corto plazo del equipo coordinador del proyecto

- LASOS es de momento el resultado de un proyecto de innovación sobre el que conviene meditar colectivamente.
- Quizás inspirado por el proyecto pueda crearse una plataforma de encuentro de diversas líneas y proyectos orientados al fomento de la agroecología y a la valorización de recursos endógenos de una manera sostenible.
- Sería de gran interés continuar potenciando la visibilización de iniciativas existentes (productores, comercialización, iniciativas de huertos, grupos de consumo e intercambio, proyectos educativos, de inclusión social, turísticos, etc.), y las interacciones entre ellas.
- A corto plazo consideramos que el blog del proyecto debe seguir vivo y atento a las novedades, hasta que se definan nuevas líneas a seguir.
- Otra propuesta es crear un grupo de seguimiento a fin de estimar la repercusión a corto-medio plazo de las acciones planteadas en el proyecto y orientar iniciativas derivadas, aparte de las que las entidades y personas decidan per se.

- Finalizar y concretar determinados documentos operativos de gran relevancia demandados, como por ejemplo un documento explícito sobre las condiciones legales de trabajo en las fincas, para su difusión a través del blog del proyecto.
- Las expectativas creadas requieren atención a la continuidad, para no generar frustración, pero el proceso subsiguiente debe estar regido también por criterios de corresponsabilidad, co-gestión, etc.
- Debe invertirse en la definición de una estructura mínima que facilite continuar y liderar el proceso que se abre.

Conclusiones y recomendaciones derivadas de la reunión de evaluación proyecto LASOS por parte del equipo técnico de las entidades que participaron

Esta reunión tuvo lugar el día 18 de junio de 2015 en la sede del Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial y de Recursos del Cabildo Insular de Tenerife.

¿Qué nos ha aportado el proyecto LASOS?

- Darle sentido y encaje al trabajo que hacemos. Catalizamos y construimos vías que responden a un cambio que pide hoy la sociedad, y que requiere formas y procedimientos colaborativos y basados en la sostenibilidad, partiendo de los proyectos y relaciones en los que estamos involucrados/as.

- Nos da visión, una filosofía y la confianza de que otra manera de alimentarnos y de relacionarnos es posible.

- Además LASOS da una dimensión pública y arropa a las iniciativas concretas.

- Creación de puntos de encuentro y entendimiento para integrar proyectos y líneas de trabajo que venimos desarrollando.

- Ser capaces de abordar un caso concreto y sacar resultados tangibles de procesos complejos. Generar un corpus de datos y argumentos sólidos para sustentar la viabilidad e interés de las iniciativas agroecológicas.

- Establecer relación y confianza entre personas que juegan distintos roles. Interés por el enfoque inter-administrativo y extra-administrativo, con otras entidades. Apertura.

- Desarrollo del aspecto colaborativo e integrado del proyecto.

- Abordar la transversalidad, introducción de la perspectiva social.

- Interconectar distintos aspectos relacionados con otra forma de producir alimentos sana, viable, sostenible, integrando recursos y bienes como energías renovables, conservación de la biodiversidad, mejoras de salud fisiológica, mental y social, bienestar, cultura, arte, educación, etc.

- Creación de un lenguaje común, al compartir experiencias, hemos sido capaces de entendernos.

- Para la Finca el Mato LASOS ha sido igualmente una fuente de inspiración.

- Valorar los niveles de transformación personal que ha implicado la participación en las actividades del proyecto.

Valoración del trabajo

- Se valora el esfuerzo de sistematización, y evaluación del trabajo realizado.
- Puede simplificarse la documentación de cara al futuro, ahora que hemos superado esta primera etapa de sistematización. Se ha dedicado un tiempo y esfuerzo muy grande a fichas de seguimiento, documentos, etc. A fin de hacer sostenible el trabajo futuro.
- El primer paso ya lo tenemos, compartimos un lenguaje y una filosofía, ahora hay que trabajar difundiendo.
- Puede considerarse un proyecto low cost, en el que se ha puesto mucho entusiasmo por parte del equipo y en general por todos los colaboradores.

Implicaciones

- Entender que esto ha ido más allá de un proyecto, es un proceso, algo en construcción, no institucionalizado.
- Debería contarse con el apoyo institucional del Cabildo, mediante una presentación externa de los resultados de los proyectos Tenerife tres-i.
- Se demanda un apoyo institucional a la agroecología, con voluntad política y técnica, a una realidad que ya no es sólo el ámbito de un proyecto-piloto, sino algo mucho más amplio y consolidado, con resultados tangibles que van más allá de la experiencia de una finca concreta a todo un sector existente y emergente.
- Deberían presentarse los resultados internamente, en el propio área de Medio Ambiente y otras áreas del Cabildo, como un proceso para que los resultados de estos proyectos sean conocidos e integrados internamente.
- Se procurará un seguimiento de los procesos apuntados desde el ámbito de la Universidad. Se instará al Rectorado a que la ULL tenga un papel significativo en

este seguimiento, incluso para ver hasta qué punto se están teniendo en cuenta los resultados del proyecto en iniciativas institucionales relacionadas

- En el ámbito de los foros *Entre todos Tenerife*, en el aparado de energía y agua, se planteó profundizar en el potencial del ciclo virtuoso del ahorro y la eficiencia, lo que conlleva reducción de gasto, en una ventaja aprovechable en términos de potencial económico, de creación de empleo y riqueza.
- Con este proyecto se ha dado un primer paso para la creación de lo que se podría denominar un "Cluster" o, quizás en etapas tempranas, una agrupación, de entidades, empresas y personas que están relacionadas entre sí por un objetivo común. El mantenimiento de estos espacios de colaboración es vital para que el proyecto siga vivo, al margen de que financieramente haya terminado tal como fue planteado a la convocatoria Tenerife tres-i.

Sobre el interés de la Finca el Mato

- La FEM como auténtico lugar de inspiración, de coherencia y perseverancia en sus ideales.
- La experiencia de la FEM como un sistema complejo, de enorme riqueza, que integra múltiples dimensiones de un modo integrado.
- Se constata el ahorro energético de la finca. Huella de carbono positiva, asume más carbono que el que emite, acercamiento con números.
- Se plantea seguir empleando la FEM como espacio de encuentro entre productores ecológicos, técnicos, educadores, dinamizadores, etc., en la medida de lo posible, concordando con el interés por mantener espacios físicos de intercambio que respondan a la filosofía del LASOS.

Temas que se apuntan para una segunda fase:

- La dimensión relacionada con la conservación de la biodiversidad (explorar esta dimensión).
- Profundizar en los análisis detallados de la huella de carbono y aspectos mitigadores.
- Desarrollar la relación entre agroecología y salud, tanto desde una perspectiva fisiológica, como psicológica y también social, aspecto que no fue abordado sino tangencialmente en el desarrollo del proyecto LASOS[1]
- Quedaría hacer un buen diseño de cómo seguir el proyecto, ganar consistencia, que empieza por construir o desarrollar la filosofía, por qué meternos en esto, creer en una isla distinta (otra isla es posible), excedente de ilusión.

- Luego viene definir nuevos objetivos concretos, un corte evaluativo claro, una simplificación de la documentación…
- Integrar más la dimensión voluntariado, la implicación de todos, partiendo incluso de los niños y las niñas –pensar en clave de "la ciudad de los niños" de Tonnucci-, conocer y construir metodología ad hoc.
- Profundizar en la didáctica y transmisión de la experiencia y del material creado a diferentes instancias sociales que potencialmente participan y pueden participar.
- Emplear incluso recursos expresivos como el teatro y los audiovisuales y determinadas técnicas de comunicación para esa difusión y sensibilización (se han hecho algunas aportaciones colaborativas y de voluntariado).
- La construcción de la matriz de interrelaciones. Un posible TFG (investigando el proceso de LASOS).
- Pensar de otra manera, por ejemplo las tablas de rendimiento como potencial, abriendo otros enfoques frente a las metodologías convencionales. Hacen falta metodologías adecuadas e innovadoras.
- Investigar y desarrollar metodologías apropiadas a las necesidades que nos planteamos.
- El planteamiento de esas metodologías debe ser compartido, rompiendo moldes. Posibilidad de un seminario sobre el pensamiento complejo, al modo de Edgar Morin
- Vínculos con redes estables como la Red Eco, las Redes de Huertos Escolares, Barrios por el Empleo…
- Conexión con otras iniciativas comunitarias de interés como la de Añaza.
- Difundir e interconectar experiencias y mensajes con la práctica de muchos colectivos sociales.
- Potenciar una plataforma de visualización de iniciativas agroecológicas y afines. Detectar buenas prácticas y casos de interés no sólo en el ámbito de la producción agroecológica, sino en el de la comercialización, intercambio, colaboración, etc., en lo que se conoce como circuitos cortos de comercialización.
- Propiciar un polo para el asesoramiento especializado a fin de solventar problemas burocráticos de las iniciativas, buscar las interpretaciones legales y procedimentales favorables y soluciones, como por ejemplo incluir las Cláusulas de Responsabilidad Social en pliegos, etc. Estudiar en qué condiciones pueden cederse o compartirse bienes de dominio público, con qué régimen de uso y responsabilidades, mediante pliegos y propuestas que una vez avanzados, facilitarán el que puedan darse en otro casos, al estar amparados en el mismo

marco jurídico. Abordar también aspectos económicos relacionados con el potencial de inserción.

- Atender el potencial de muchos centros públicos, insuficientemente aprovechados. Integrar y valorar buenas prácticas en la gestión coparticipada de los equipamientos.
- Contribuir a la extensión de la agricultura ecológica a otros ámbitos como comedores sociales, de centros sanitarios, etc.
- Trabajar en la línea del rescate del patrimonio del conocimiento vernáculo campesino a través de los sabios y sabias de la tierra.
- Investigar en el ámbito de la arquitectura ecológica o de arquitectura y agroecología.
- Las cajas tipo de la Finca el Mato después de que se ha sistematizado la tabla y su comparativa con el IET (índice de equivalencia de tierra) durante un año, y el interés de esta línea de trabajo en diversos aspectos: visión alternativa a las metodologías convencionales que pone el énfasis en la biodiversidad, importancia para la dieta, conexiones con los trabajos sobre nutrición, recetarios, etc., que se están desarrollando a partir del Programa Ecocomedores
- Seguir las secciones de documentación, enlaces, etc., como colaboración viva del equipo a través del Google drive y el blog (dar enlace abierto a los técnicos del equipo).
- Mantener el equipo como un grupo consultivo.
- Conectar con líneas de experiencia de agricultura terapéutica, como por ejemplo en la infancia y la salud mental, asociadas con problemas de conducta.
- Estructurar todas estar aportaciones en un conjunto de líneas de acción -las patas de la futura mesa-, como propuesta: a) divulgación, b) líneas de trabajo no abordadas en la primera fase, salud, biodiversidad..., c) metodologías para un cambio en el modo de pensar, d) asesoramiento jurídico-administrativo y de gestión, e) guía de investigación, posibles TFG, etc.

---

[1] Este enfoque triple de la salud es un apunte tomado de la intervención de Félix González, Subdirector del Centro de Salud de Añaza, en la reunión de coordinación de recursos del barrio a la que asistieron Juan Sánchez y Alberto de Armas el pasado 16 de junio para informar del proyecto y conocer esta metodología de trabajo comunitario.

Anexos

Anexo 1: Cuadro sintético de los indicadores

Indicador	Número	Observaciones
Nº de participantes	317	de 113 entidades https://docs.google.com/document/d/1jJi6s5Ji8KWLKTl4V1zfgBy5DtLAOPliC-Jyk5T9nIo/edit
Eventos	37	
Entidades informadas	113	https://docs.google.com/document/d/1jJi6s5Ji8KWLKTl4V1zfgBy5DtLAOPliC-Jyk5T9nIo/edit
Publicaciones	54	- Referencias críticas: 3 - Prensa: 28 - Blogs y redes sociales: 23

Anexo 2: Indicadores por actividades.

En este apartado se compara lo inicialmente previsto con lo ejecutado, precisando el resultado según los indicadores.

ACTIVIDAD 1	Investigación comparada sobre las potencialidades de aplicación de parámetros de agroecología en otras explotaciones seleccionadas.
Descripción:	Con esta actividad se trata de desarrollar una metodología de estudio, a partir del realizado previamente en la finca El Mato, para comparar criterios y construir indicadores en colaboración con la experiencia de otras explotaciones agroecológicas de la isla y el asesoramiento tanto de las Áreas de Medio Ambiente y de Agricultura, Ganadería y Pesca del Cabildo Insular de Tenerife (de las Agencias de Extensión Agraria), del ICCA, la Red de Productores Agroecológicos (con los que ha habido un acuerdo previo de colaboración), de la ULL y de la ADP-FEM. Para ello se realizará un primer taller específico con al menos un representante de las mencionadas entidades asesoras, con los siguientes objetivos: - Diagnóstico sobre la situación inicial de los agroecosistemas en Tenerife. - Análisis de la experiencia de ciclo corto, relación directa de producción y consumidores, y formación de precios. - Identificación de puntos críticos que afectan a la sostenibilidad de

	las fincas. A continuación, el trabajo se desarrollará mediante dos líneas de acción: 1) Mediante la colaboración estrecha con la Red de Productores Agroecológicos de Tenerife y sus asesores técnicos para la aplicación en sus propias experiencias. 2) Mediante la continuación e integración del análisis técnico de los parámetros básicos en la FEM. Esta se complementa con la información aportada por las restantes actividades del proyecto, para la definición de indicadores complejos. A partir del informe del primer taller y de los resultados de ambas líneas de acción, se llevará a cabo un segundo taller, más amplio. Los objetivos de este segundo taller serán : - Construcción y evaluación participativa de los indicadores agroeco-lógicos desde parámetros económicos, ambientales y sociales como herramientas para el diagnóstico y planificación de los sistemas agroecológicos. - Definición de criterios e indicadores de base, así como el protocolo de aplicación en casos seleccionados, con vistas en un futuro a identificar los cambios a partir de los indicadores construidos y evaluados de forma participativa; cambio que afectan o potencian al sistema productivo y a las dimensiones social y ambiental. Como novedad a la propuesta inicial del proyecto, se contará con el apoyo de miembros del Departamento de Economía Aplicada y Métodos Cuantitativos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de La Laguna. Unidades con amplia experiencia en el estudio económico de rentabilidad agraria.
Resultado:	Se desarrollará una memoria de seguimiento y resultados, dando como fin un sistema de indicadores completo y el balance de las aplicaciones a lo largo del proyecto, así como la definición de futuros proyectos de colaboración entre las partes.
	Indicadores: - Existencia final de un documento técnico producto del estudio de datos del sector, y del proceso, metodología y resultados del taller; - Número de aplicaciones de referencia total o parcial: 48 publicaciones (no se han diferenciado por temáticas, en todas ellas se tiene en cuenta esta dimensión). - Número y categoría de futuros proyectos de colaboración; - Número de artículos en los que se hace referencia a este trabajo: 33 (también son generales, no se han diferenciado las específicas para

	este apartado). - Número de referencias críticas: 3 referencias críticas (idem anteriores).
Servicios/Áreas participantes	Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas (CIT); ICCA Gobierno de Canarias; Área de Agricultura, Ganadería y Pesca (CIT); ULL; ADP-FEM.

ACTIVIDAD 2	**Actividad orientada a la creación de productos turísticos sostenibles.**
Descripción:	**Acción 2.1. <u>La Finca el Mato como proyecto piloto para analizar los criterios necesarios en el desarrollo de fincas agrícolas visitables desde el punto de vista turístico</u>.** Objetivos: análisis de los criterios específicos sobre el terreno para el desarrollo de fincas agroecológicas visitables desde el punto de vista turístico. Desarrollo: se llevará a cabo una reunión con la Red de Productores Agroecológicos, el ICCA y el Área de Agricultura del Cabildo de Tenerife para determinar de forma conjunta, los criterios que deben establecerse a priori para las fincas agrícolas que aspiren a ser fincas visitables. Estudio sobre el terreno de la idoneidad de la finca como producto turístico: a) Elaboración de un informe en el que se detalle el potencial turístico de la finca. b) Establecer las posibles mejoras necesarias en la FEM para llevar a cabo su utilización como finca visitable. c) Establecer de forma conjunta, tras la visita a la finca y el estudio de su estado actual y potencial, los criterios que deben regir para el desarrollo de las fincas visitables. La Finca el Mato sería el proyecto piloto en el que se basaría la divulgación posterior de este proyecto (fincas visitables). GRADO COMPROMISO: asesoramiento por parte de Turismo de Tenerife en todo el proceso. MEDIOS DISPONIBLES: personal de Turismo de Tenerife, de forma coordinada con el Cluster Turisfera. **Acción 2.2. <u>Jornadas dirigidas a empresarios turísticos, con el objetivo de presentarles los conceptos nuevos productos turísticos</u>** (el bosque comestible y el gastromandala).

	Esta actividad se enlaza con el proyecto EffiExperiencias, puesto en marcha por el Clúster TURISFERA, cuyo objetivo general es diseñar y poner en el mercado experiencias sostenibles, así como promover su ubicación en el mayor número de canales de venta que favorezca un método de comercialización directa. Transferencia de conocimiento y buenas prácticas a los establecimientos. Complementar líneas de negocio con visión eco y orgánica. Desarrollo: a) Realización de un sondeo entre los empresarios turísticos para establecer el público objetivo de las jornadas entre aquellas empresas más interesadas *a priori* en la agricultura ecológica. En el caso de los restaurantes, esta acción se realizaría a través del Club de Producto Saborea Tenerife. b) Diseño de la jornada en colaboración entre Turisfera, Turismo de Tenerife y la ADP-Finca el Mato. Esta acción tendría dos partes: Presentación de la Finca y los conceptos de permacultura, Bosque Comestible y Gastromandala por parte de la Finca el Mato. Visita a la Finca el Mato: colaboración de Turismo de Tenerife en el diseño de la visita, adaptándola a este público objetivo. c) Dinamización de las empresas turísticas objetivo de esta acción, a fin de fomentar su asistencia a las jornadas y la divulgación de la permacultura. GRADO COMPROMISO: colaboración en la organización de la jornada, así como dinamización de las empresas potencialmente interesadas en este proyecto. MEDIOS DISPONIBLES: contactos Saborea Tenerife (Club de producto gastronómico), contactos de ASHOTEL y casas rurales.
Resultado:	Informe de Turismo de Tenerife y el Clúster Turisfera sobre la idoneidad y extensión de los productos turísticos, presentación de resultados y repercusión.
	Indicadores: - Número de personas involucradas: 28 personas participaron en el taller y visitas. Entidades: Ashotel, Turismo del Ayuntamiento de Tegueste, La casa de los Balcones, La Granja Verde, E-move, ITER,

	ICCA, APECA, Fred OLsen S.A,Turisfera, Turismo del Cabildo de Tenerife, INNOVARIS S.L, Hotel Tigaiga, Hotel Nivaria y Vallemar. - Número de acciones entre las partes que se realizan o plantean a raíz de esta actividad. - Se han avanzado técnicamente criterios y requisitos que deben de cumplir las fincas de agroturismo para ser visitables turísticamente (informe a avanzar por Turismo de Tenerife y Fundación Tenerife Rural). - Se han realizado contactos de conocimiento mutuo y formativos entre algún hotel (Tigaiga) y la Finca el Mato. - Se ha propuesto y se están dando pasos para una posible certificación de la Finca El Mato bajo los criterios de la Fundación Tenerife Rural, para que pueda ser adherida como centro de la RED de CALIDAD TENERIFE RURAL. - Posibilidad de organizar desde Turismo de Tenerife y Turisfera para 2015, un taller práctico en la Finca El Mato sobre jardines y bosques comestibles con jardiner@s del ámbito turístico. - Ver otras propuestas en el apartado correspondiente a la línea de acción 2 (página 46)
Servicios/Áreas participantes	**Turismo de Tenerife-SPET; Cluster Turisfera; Área de Agricultura del Cabildo de Tenerife; ADP-FEM; ULL.**

ACTIVIDAD 3	**Documentación y asesoramiento orientado sobre viabilidad de iniciativas, ideas ambientales, etc.**
Descripción:	**Acción 3.1** Durante el desarrollo del proyecto y a medida que se vayan obteniendo los distintos indicadores, se elaborará una **ficha del Banco de Ideas de Negocios Ambientales Sostenibles (BINAS) extrapolable a cualquier negocio ubicado en el sector agrario sostenible.** Esto implicará un estudio de pre-viabilidad basándose en aspectos técnicos, económico-financieros y jurídico-administrativos para la puesta en funcionamiento de iniciativas relacionadas con este nicho de negocio. Los destinatarios serán empresarios, autónomos y emprendedores, incluidos los de la economía social. Esta actividad irá enlazada directamente con los resultados que se obtengan en la actividad número 1 del citado proyecto, especialmente en lo referente al análisis de la productividad y rentabilidad de las explotaciones agroecológicas.
	Acción 3.2 Asesoramiento orientado a la viabilidad de iniciativas en este tipo de negocio. La ficha BINAS y todos los datos que se vayan recopilando sobre las explotaciones agroecológicas y la permacultura formarán parte de la información que se facilitará a empresarios y emprendedores interesados.

	Participará en la asesoría, el Servicio de la Línea de Consulta Ambiental Empresarial de la Cámara de Comercio, además de técnicos de las Áreas implicadas en el BINAS y el Plan Insular de Emprendimiento.
Resultado:	Elaboración de una ficha del Banco de Ideas de Negocios Ambientales Sostenibles (BINAS), del Área de Medio Ambiente, titulada "Explotación Agroecológica Sostenible"
	Indicador: Número de consultas y servicios de asesoramiento relativo a la ficha BINAS El documento se ha hecho público en fecha 13 de mayo de 2015 en el portal web del Cabildo (www.tenerife.es), en la sección "Empresas", apartado BINAS Para profundizar en cualquier ficha concreta del banco de ideas, se dispone de un servicio asesoramiento presencial, telefónico y por correo electrónico, en la Línea de Consulta Ambiental Empresarial del Área de Medio Ambiente del Cabildo y la Cámara de Comercio, en la sede de esta última. El indicador de número de consultas se practicará sobre la página web del Cabildo, mediante un aplicativo informático que proporciona el Instituto Insular de Informática y Comunicaciones para el recuento de accesos a la web y, asimismo, se hará un seguimiento de asesoramientos de esta ficha BINAS en la ventanilla de la Línea de Consulta Ambiental Empresarial de la Cámara de Comercio. Además, la ficha BINAS puede consultarse también a través del blog del proyecto LASOS, desde el 29 de abril de 2015.
Servicios/Áreas participantes	Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas; Área de Agricultura, Ganadería y Pesca. Área de Desarrollo Económico y Empleo; Línea de Consulta Ambiental en la Cámara de Comercio Provincial; ADP-FEM.

ACTIVIDAD 4	**Sobre las dificultades prácticas derivadas de la rigidez jurídica administrativa para la emergencia de iniciativas sostenibles**
Descripción:	Esta actividad tiene como objeto la celebración de una Mesa Redonda donde participen expertos de diferentes instancias, para definir los posibles inconvenientes jurídicos-administrativos de este tipo de actividad y establecer así planes de acción.
Resultado:	Informe final de conclusiones obtenidas.
	Indicador:

	- Medidas que se sugieren o proponen, que promueven futuras acciones encaminadas a dar respuesta a este objetivo. Ver propuestas de la línea de acción 4 (página 48), sobre las dificultades prácticas derivadas de la rigidez jurídica administrativa para la emergencia de iniciativas sostenibles.
Servicios/Áreas participantes	Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas; ULL

ACTIVIDAD 5	**Actividad orientada a la inclusión social**
Descripción:	Esta actividad tiene como objetivo potenciar políticas de inclusión social, tomando la ADP-FEM como referencia por su alto valor terapéutico de sus actividades (formación pre-laboral, inserción laboral, respiro familiar). Dirigidos a directores y centros de discapacidad, infancia y familia, mayores, violencia de género etc. **Acción 5.1**. Taller de formación de técnicas básicas aplicadas de permacultura, para personal técnico en materia de inclusión social (IASS y otros). **Acción 5.2**. Asesoramiento y visitas para valorar la viabilidad de la utilización de técnicas de permacultura en recursos IASS. Esta actividad 5.2 no se precisa en su desarrollo y se considera complementaria, financiándose con cargo a presupuestos del IASS. Igualmente, podrá admitirse la realización de prácticas de personal del IASS en la FEM en las condiciones que ambas partes establezcan. De ambas actividades se realizará un informe y presentación de resultados de la colaboración entre la FEM y el IASS en el marco del proyecto Se contará, en general, con la coordinación del IASS para potenciar políticas de inclusión social en el desarrollo de la permacultura.
Resultado:	Establecer una vía de colaboración estrecha entre los productores agroecológicos y el IASS, mediante las acciones piloto que se llevarán a cabo a través del proyecto.
	Indicador: - Número y tipología de acciones colaborativas específicas que se realizan o definen, a partir del proyecto, relacionadas directamente con el objetivo de esta actividad. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDaVU3eDZYblZ4akE/view

	Ver resultados de la acción 5, entre otros: - Formación de capataces, monitores y/o educadores en técnicos de permacultura. - Visita de sensibilización en la Finca El Mato de un grupo de niños y niñas y educadores del Hogar Sagrada Familia, en técnicas básicas de permacultura, con resultados de cambios de actitud muy evidentes. - Prediseño del proceso organizativo que permitirá replicar la experiencia en el Hogar Sagrada Familia tanto a nivel de recursos materiales como humanos. Desarrollo de diversas propuestas de futuro: - Formación y asesoramiento en arquitectura ecológica, siendo ésta complementaria a la permacultura que se va a implantar en los centros propios del IASS. - Visitas de colectivos en situación de vulnerabilidad social del IASS a la experiencia de la Finca El Mato. - Acciones de difusión de las experiencias de permacultura de centros del IASS a través de las redes sociales, visitas guiadas, etc. - Recepción de voluntarios o alumnos en prácticas para colaborar con colectivos en situación de vulnerabilidad social en los huertos de permacultura del IASS. - Potenciar ciclos completos desde la agricultura ecológica hasta la ingesta de los productos en la alimentación cotidiana con colectivos en situación de vulnerabilidad.
Servicios/Áreas participantes	IASS; ADP-FEM; ULL

ACTIVIDAD 6	**Dimensiones socioculturales de la producción de alimentos y la comida sostenible**
Descripción:	Con esta actividad se pretende fomentar la relación humana con los alimentos desde el punto de vista de un espacio natural sostenible, una producción colaborativa y un consumo racional. Se celebrará dos talleres y una mesa redonda: **Acción 6.1** Taller de comensalidad, socialización y sitopía. Centrado, como se ha indicado en la introducción, en aspectos relacionados con la sociabilidad, la proximidad y el bienestar relacionado con la salud y la alimentación, con un enfoque holístico. **Acción 6.2** Mesa redonda de expertos donde se debatirá los temas de producción colaborativa y la cocina comunitaria. **Las siguientes acciones complementarias son concordantes pero externas al contenido específico del proyecto LASOS, al que vienen a reforzar:**

	Acción complementaria I. Taller de salud y alimentación. Este está planificado como una dimensión relevante a través de los Cursos Interdisciplinares de la ULL que se desarrollan en la Finca El Mato. Es una acción concordante pero externa al contenido específico del proyecto LASOS. **Acción complementaria II.** Colaboración de la ADP-FEM, y la Coordinadora El Rincón- Ecologistas en Acción (como patrocinadora) y la ULL en la visita de Mª Dolores Raigón Jiménez (presidenta de la Sociedad Española de Agricultura Ecológica) para participar en el Curso Interdisciplinar de la ULL y en un taller co-organizado con uno de los socios de Lasos, el ICCA. **Acción complementaria III.** Vínculos colaborativos con el Programa de Ecocomedores Escolares el ICCA y la Consejería de Educación del Gobierno de Canarias. **Acción complementaria IV**. Proyecto "Lo hacemos en el huerto". Consejería de Educación del Gobierno de Canarias, Facultad de Educación UL, Ayuntamiento de Tecoronte . Su objetivo es reactivar los huertos escolares de los centros educativos del municipio de Tacoronte, aplicando en los mismos la filosofía y práctica llevada a cabo en la FEM : la Permacultura. El proyecto se está llevando a cabo bajo la tutoría del profesor Juan Castro de Paz. Las entidades participantes en el proyecto son la Universidad de La Laguna (Facultad de Educación), el Ayuntamiento de Tacoronte (Concejalías de Educación y Agricultura) y la Asociación para el Desarrollo de la Permacultura.
Resultado:	Memoria de los resultados de los talleres y orientaciones para proyectos educativos relacionados con agroecología, producción colaborativa y huertos urbanos.
	Indicador: - Número y tipo de acciones colaborativas que se realizan o definen a partir del proyecto. Ver resultados de la actividad 6 (páginas 17 y 18) y propuestas de dicha línea de acción (página 50) https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDSGhTY2I5cWlqS3c/view Incluir enlace a memoria educativa Memoria de la actividad: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDdm5ZcHVxdTNfWkk/view
Servicios/Áreas participantes	Organismo Autónomo de Museos y Centros (Museo de la Historia y Antropología); ULL Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas; Área de Agricultura, Ganadería y Pesca; Cluster Turisfera, ADP-FEM.

ACTIVIDAD 7	De voluntariado ambiental
Descripción:	La Oficina de la Participación y el Voluntariado Ambientales (OPVA) en colaboración con la ADP-FEM desarrollarán las siguientes acciones: **Acción 7.1. <u>Visita-taller en la FEM, en la que participará personal de entidades colaboradoras de voluntariado ambiental</u>**. **Acción 7.2**. **<u>Sistemática de la colaboración de voluntariado local e internacional en la FEM, como *know how* transferible</u>**. Se compartirán también experiencias con otras entidades de la red de productores agroecológicos. **Acción 7.3. <u>A partir del taller, la OPVA incluirá esta línea de trabajo en el programa de colaboración con empresas siguiendo criterios de RSC</u>**.
Resultado:	Extensión de las acciones y resultados del proyecto a través de empresas colaboradoras con criterios de Responsabilidad Social Corporativa.

	Indicadores:
	- Número de acciones de voluntariado ambiental y social que se desarrollan o definen en otras iniciativas agroecológicas. Puede observarse en el siguiente enlace: <u>https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbkkzVlM4QzVOVHc/view</u>
	  - No se ha podido llevar a cabo un control de acciones de voluntariado en fincas.
	  - Se ha desarrollado una propuesta de colaboración entre iniciativas agroecológicas y empresas en programas de RSC (ver enlace).
	  - El propio proyecto LASOS ha contado con una alta implicación de muchas personas, como se hace referencia en esta memoria (ver anexo 2, página...)
	
	- Número de voluntarios que participan:
	- todas las personas que han participado en el proyecto, 317, lo han hecho voluntariamente.

Servicios/Áreas participantes	Oficina de la Participación y el Voluntariado Ambientales; Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas; ADP-FEM.

ACTIVIDAD 8	Extensionismo, biodiversidad y sostenibilidad
Descripción:	**Realización de una visita- taller orientada a extensionismo agrario (técnicos del Área de Agricultura del Cabildo Insular de Tenerife, ICCA); y a personal técnico del Área de Medio Ambiente y Sostenibilidad Territorial, así como a personal relacionado con jardines de la Universidad de La Laguna**. En este taller, se analizará de forma contrastada, mediante el acercamiento a la FEM, las posibilidades de extensión de la permacultura en los ámbitos agrícola, forestal y jardinería. De éste emanará un informe técnico orientador de futuras acciones para la extensión de la permacultura, definiendo criterios para la replicabilidad en los tres ámbitos. Se definirá a través de reuniones con la Red de Productores Agroecológicos de Tenerife un posible encuentro y la forma de compartir información de utilidad a través del entorno colaborativo (ver acción nº 10) y de aplicación de los indicadores emanados del conjunto de las acciones, con especial referencia a las acciones número 1, 4 y 9. **Acción 8.1. Extensionismo agrario.** El Área de Agricultura, Ganadería y Pesca contemplará la experiencia desarrollada en el propio taller y en el proyecto LASOS en general, hacia la definición de líneas de acción más integrada en materia de agroecología. **Acción 8.2. Estimación de los efectos de la permacultura contra la erosión, prevención de incendios y a favor de la conservación de la biodiversidad cultivada y silvestre.** De los resultados del taller y del desarrollo del proyecto en general se definirá una línea de acción para potenciales aplicaciones de técnicas de permacultura en fincas de la interfaz agraria-forestal, con el fin de probar aprovechamientos sostenibles, prevenir la erosión, y el riesgo de incendios forestales. **Acción 8.3. De extensión de la permacultura en jardinería.** Tras los resultados obtenidos en el taller, se realizará un informe técnico específico para la aplicación de técnicas de permacultura en algunos espacios ajardinados de los campus universitarios de la ULL.
Resultado	**Indicador**: - Número y tipo de acciones colaborativas específicas que se realizan o definen, a partir del proyecto, relacionadas directamente con los objetivos de esta actividad. Directamente, se realizan las siguientes acciones: - Asesoramiento sobre permacultura en el Hotel Tigaiga y formación de jardineros de dicho hotel en la Finca el Mato.

	- Taller para formación en agricultura ecológica para personal del Cabildo (especialmente personal de las agencias de extensión agraria) en Finca el Mato. https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDU1RPLVN0QVhYdkU/view - El Área de Agricultura del Cabildo desarrolla dentro del Programa de Agricultura Ecológica, incluido en su Plan de Actividades para 2015 una acción de "Apoyo al Estudio Económico de la Explotación del Proyecto LASOS". - Además plantea elaborar un Plan Insular de la Agricultura Ecológica, en el que se prevé implicar a los funcionarios, a los actores de este sector productivo y, entre ambos, conseguir vincular a los consumidores, como principal motor del sector.
Servicios/Áreas participantes	Área de Agricultura, Ganadería y Pesca. Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas. ICCA, ULL. ADP-FEM.

ACTIVIDAD 9	**Actividad de análisis de la huella de carbono y sobre gestión energética eficiente**
Descripción:	**Actividad 9.1. <u>Determinación de la huella de carbono de la Finca El Mato y estandarización del impacto de la permacultura en términos de mitigación a nivel insular</u>**. Tomando como base la Finca El Mato, se desarrollará un estudio de su huella de carbono a través de las prácticas más extendidas y aceptadas por los profesionales del sector, de modo que pueda no solo conocerse su impacto sino la capacidad de la permacultura para mitigar las emisiones de CO2 y, consecuentemente, los efectos del cambio climático. **Acción 9.2. <u>Estudio de gestión energética asociada a la actividad agropecuaria, tomando como modelo la experiencia de la finca El Mato</u>**. Finalmente, se llevará a cabo un análisis de los datos derivados de ambas acciones. Se emitirá un informe de todo el proceso, metodología y resultados,
Resultado:	Estudio técnico, estimación de la huella de carbono, metodología aplicable a escala local, aplicaciones derivadas y acciones que se plantean a partir de esta actividad. Los resultados podrán ser aplicados a proyecciones sobre el efecto en el medio ambiente de la ampliación de la actividad agropecuaria siguiendo los principios de la permacultura.

	Indicadores: - Existencia de una metodología aplicable. Desarrollada en base a la experiencia en la Finca el Mato. Cálculo de la huella de carbono de la "Finca el Mato" Tacoronte. Tenerife: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDcEZReUxidjVVSnc/view Impacto de la permacultura en la mitigación de la huella de carbono: https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDa0ZNYnBhWDNZVlk/view Sobre eficiencia energética https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDbkNXOXlSalN1ME0/view - Número y tipo de aplicaciones en fase de prueba y resultados de las mismas. Actualmente la aplicación que se encuentra en fase de prueba es la realizada por la Asociación Domitila Hernández, que ha tomado como referencia los estudios provenientes de la Finca el Mato, realizados en esta actividad. - Número de referencias críticas: no hay por ahora al no haberse publicado el documento.
Servicios/Áreas participantes	AEI-Clúster RICAM; ADP-FEM; Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas.

ACTIVIDAD 10	**Creación de los instrumentos del espacio de intercambio de información e implementación**
Descripción:	Esta actividad definirá inicialmente las necesidades reales de comunicación que requiere el proyecto, creando la estructura de la información óptima y detectando necesidades reales para evolucionar, mediante un blog. Se contratará un *hosting* y el servicio a través de software libre, y se diseñará a lo largo del desarrollo del proyecto la estructura de temas y se definirán los módulos y extensiones del gestor de contenidos. Además una de las funciones de la coordinación será la gestión de contenidos de la herramienta de comunicación. Asimismo se contará con asesoramiento especializado durante el desarrollo del proyecto para definir a lo largo del mismo y en adelante una plataforma de trabajo colaborativo siguiendo un sistema *clearing house*.

	Este medio servirá como una fuente de consulta para todas las entidades y personas que participan o quieren informarse acerca del proyecto, así como para el intercambio de información.
Resultado:	Creación de una herramienta de trabajo colaborativo estructurado y capaz de producir resultados de interés en el seguimiento y mejora de las actividades agroecológicas, y de permacultura en particular. Herramienta que se espera se incorpore a futuras acciones colaborativas entres las instancias asociadas.
	Indicadores: - Número y tipo de entidades registradas en la base de datos: 113 entidades entre ellas parte pertenecientes al Cabildo Insular de Tenerife, Gobierno de Canarias, Universidad de La Laguna, otras entidades públicas además de entidades, asociaciones y colectivos particulares. - Número de comunicaciones y consultas (conjuntamente con la actividad 11).

ACTIVIDAD 11	**Publicación de resultados y jornadas técnicas**
Descripción:	**Acción 11.1 <u>Realización de la maqueta de un libro, sin edición</u>**. Esta acción no se llevó a cabo. **Acción 11.2 <u>Elaboración de un audiovisual de 20 minutos de duración</u>**. Se realizó un vídeo de 5 minutos, otro de 30 y otro de 2 horas de la actividad 1.2 También las grabaciones en vídeo de la Jornada Final (streaming). **Acción 11.3 <u>Celebración de unas Jornadas finales de presentación de resultados</u>**.
Resultado:	Difusión y exposición de los resultados e indicadores obtenidos con el fin de poder ser utilizados en estudios o proyectos futuros. Extensión del conocimiento de las utilidades múltiples de la agroecología y la permacultura. Fortalecimiento de una red multifocal centrada en la potenciación del uso sostenible y endógeno de los recursos naturales y del agro insular.
	Indicadores: - Número y relación de publicaciones en los que se hace referencia al proyecto: 54 referencias escritas - Número de apariciones en prensa: 28 apariciones - Número de comunicaciones y consultas en el blog. Accesos al blog: 1.572,

	consultas a través del correo: 27 (a fecha 12 de mayo de 2015).
Servicios/Áreas participantes	Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas; resto de entidades.

ACTIVIDAD 12	**Coordinación y evaluación**
Descripción:	A lo largo del desarrollo del proyecto se contará con la asistencia de un técnico para colaborar en la coordinación y gestión del mismo, para apoyar la realización de algunas de las actividades y para gestionar la comunicación de los participantes. Se creará un grupo técnico de seguimiento que evaluará la marcha del mismo, formado por personal designado por las entidades participantes y colaboradoras. Se realizará evaluaciones de las actividades según indicadores cualitativos y cuantitativos
Resultado:	Desarrollo óptimo del proyecto, alcanzando los objetivos perseguidos. Redacción de la Memoria final del Proyecto LASOS
	Indicadores: - Número de eventos realizados: 10 talleres en la FEM 9 visitas- reuniones en la FEM y 55 reuniones. - Número de personas que participan en las distintas acciones, según tipos. En total han participado en el proyecto 317 personas. - Número de personas que participan en las actividades formativas. Todas las actividades han tenido una dimensión formativa complementaria como se indicó en el apartado correspondiente (página 28). - Número de entidades, empresas y explotaciones directamente informadas, participantes e involucradas en acciones: 113 en total - número de documentos generados según tipología. - Evaluación por parte de los participantes en las actividades. Ver el anexo 7 (no se ha realizado aún una explotación sistemática de las evaluaciones de los talleres).
Servicios/Áreas participantes	Área de Medio Ambiente, Sostenibilidad Territorial, y de Recursos y Aguas., ADP-FEM, resto de entidades.

Anexo 3: Participantes, personas y entidades

El número de **personas participantes registradas en los eventos del proyecto LASOS** ha sido de 317, con vinculación a 113 entidades.

El número de personas y entidades que han recibido información es sin duda superior, aunque no tenemos un registro concreto, por no haber un sistema de retroalimentación.

Entidades informadas: Listado de entidades que han participado:

https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDcFpYNnVrZVdzeVU/view

Voluntarios ambientales participantes:

La asistencia y participación a los eventos ha sido casi en su totalidad debida al interés por el proyecto y por conocer la Finca el Mato, y voluntaria.

También muchas horas de trabajo extra dedicados por los equipos de coordinación.

Además, hay personas que hicieron trabajos relevantes como voluntarias. Mención especial a Desirèe Hernández en el primer periodo y a otras personas como Marina Noemí Rodríguez, Rubén Afonso (más allá de sus prácticas como alumno de Geografía en el área de Medio Ambiente del Cabildo), Mercedes Abdola, Javier Concepción…

Anexo 4: Herramientas utilizadas para el desarrollo del proyecto

Herramientas informáticas

El carácter colaborativo del proyecto, y de la organización del trabajo correspondiente, ha requerido utilizar herramientas colaborativas. Se entiende por herramientas colaborativas aplicaciones que permiten el uso por parte de múltiples personas, de forma simultánea o no, y que sea de fácil uso (no requieren formación informática previa). Google Drive, Netvibes, Google Calendar y Google + han sido las principales herramientas utilizadas. Todas estas aplicaciones están disponibles en español, siendo uno de los criterios de su selección.

Google Drive permite el almacenamiento de ficheros (hasta 10Gb) y el trabajo simultáneo de varias personas en ficheros equivalentes a Word, Excel, Power Point. De esta forma, pone a la disposición de los usuarios autorizados todos los documentos compartidos del proyecto. Si bien se trata de una plataforma de fácil uso y ampliamente usada, presenta una limitación seria en relación a la seguridad y propiedad de la información. En efecto, Google se reserva todos los derechos sobre dichos documentos, como indica en sus condiciones de servicio. Si bien la probabilidad que se usen dichos contenidos es muy baja, abre la posibilidad a que sean reutilizados, y que, en caso de cerrar la plataforma de forma inopinada, se pierdan. En cualquier caso, se han realizado copias semanales para protegerse de tal eventualidad.

Netvibes (www.netvibes.com), al contrario, al ser desarrollado por una comunidad de informáticos independientes, no presenta este tipo de problemas, aunque no esté exenta de un posible cierre imprevisto. Esta aplicación ha servido esencialmente a la comunicación escrita entre los miembros del equipo de trabajo, a modo de recordatorio común.

Google Calendar ha facilitado la gestión de la agenda del equipo de trabajo junto con la planificación de las actividades.

Google + ha sido también de gran utilidad para el almacenamiento y gestión del corpus de fotografías, contando con 205 fotos al final del proyecto.

En resumidas cuentas, las herramientas colaborativas han facilitado significativamente el trabajo del equipo, por su gratuidad, flexibilidad y simplicidad. Sin embargo, por las características relativas a los derechos, sería oportuno que el Cabildo identifique y valore otras herramientas gratuitas en sustitución de las herramientas de Google.

Por otra parte, la elaboración del **blog** www.proyectolasos.com ha requerido apoyarse en un servicio externo especializado. En cuanto a esta herramienta, se destaca lo siguiente:

- el formato de blog no suele soportar documentos, con lo que estos están almacenados en el Google Drive antes mencionado, y aparecen con enlaces directos en el blog.
- una vez montada la estructura del blog, permite gestión por parte de una persona no especializada.
- no se ha podido trabajar con varios niveles de usuarios como se pretendía inicialmente. Para ello, requería aplicaciones más complejas y de coste más elevado, con una gestión proporcionalmente más engorrosa.
- la identificación de las herramientas adecuadas a las posibilidades internas de gestión del equipo y adaptado a la ficha presupuestada inicialmente (muy reducida para este tipo de herramienta), ha retrasado significativamente la apertura del blog, que tuvo lugar la tercera semana de marzo.
- El blog seguirá abierto a lo largo del año 2015, pero no se podrá actualizar sino hasta finalizar mayo 2015, a falta de presupuesto para el mantenimiento del mismo.

En conclusión sobre el blog, el formato elegido presenta algunas cualidades y defectos. De coste bajo, permite una gestión y actualización continua por parte de personas no especializadas. Sin embargo, hubiese sido útil poder abrirlo durante el proyecto, como herramienta complementaria de difusión de resultados. Por lo que su valor radica más bien en un espacio de publicación de resultados del proyecto. La experiencia interroga si el planteamiento seguido ha sido demasiado complejo para este proyecto, reducido en cuanto a plazos y medios.

Fichas de seguimiento.

Para homogeneizar la información de tratamiento de la información, se establece el siguiente código para los siguientes tipos de documentos empleados para el desarrollo de las herramientas de seguimiento:

- **F**. Fichas y formularios.
- **DR**. Documentos de registro (índices, relaciones de documentos, de proyectos, de ideas...)
- **DE**. Documentos para evaluación (indicadores, resultados observados o intuidos...)

Nombre fichero	Tipo	Función	Indicadores
Ficha de reunión, visita	F	Formulario muy breve para describir una reunión o visita.	1, 2
Ficha de evento	F	Formulario más completo que el anterior para informar sobre desarrollo e impactos de eventos, talleres, visitas, acciones formativas; (y reuniones y visitas en caso de ser relevantes)	1, 2, 3
Hoja de asistencia	F	Formulario para tener constancia de los asistentes a eventos organizados por o para LASOS	2, 3, 4
Ficha de estudio, informe	F	Formulario para describir un estudio o informe	5
Memoria de actividad	DE	Guión para orientar la descripción global de una Actividad del proyecto LASOS, o una acción de alcance dentro una Actividad.	-

Nombre fichero	Tipo	Función	Indicadores
Indicadores para seguimiento y evaluación de LASOS	DE	Se relacionan los indicadores generales y específicos previstos para el seguimiento del proyecto y los documentos elaborados para registrar y evaluarlo.	Todos
Eventos realizados	DR	Relación de los eventos organizados en el marco de LASOS: talleres, formaciones, jornadas y encuentros, visitas, reuniones (excepto las reuniones logísticas de nivel 1)	1
Documentos generados	DR	Relación de documentos generados y tipología para cada Actividad de LASOS	5
Publicaciones, prensa	DR	Relación de publicaciones, artículos de prensa y	6, 7 y 8

		referencias críticas, es decir todas las actividades de difusión, excepto el Portal. Entrevistas telefónicas?	
Posibles proyectos derivados	DE	Relación de proyectos o ideas de futuro que podrían concretarse más allá de LASOS, como líneas nuevas de actuación (acción, explotación o investigación?).	13
Resultados observados o intuidos	DE	Relación de resultados del proyecto, tanto de aspectos tangibles como intangibles ?	
Enlaces observados	DR		
Reuniones de Nivel I	DR	Relación de las reuniones de nivel 1	1

Anexo 5: Relación de presentaciones y vídeo de la jornada final

https://drive.google.com/file/d/0B0qFfm69XYWDSkpRQi1vdEp2TmM/view

Anexo 6: Relación de publicaciones, charlas, entrevistas y vídeos

https://docs.google.com/document/d/1YK8WBOn1hjAxVhAHHVAyJfx2cjA-MAFRe-Jlyj5ZeHs/edit?usp=sharing

Anexo 7: Valoración del proyecto LASOS por los colaboradores

Los siguientes resultados son las aportaciones recogidas a través de un formulario *on line* al finalizar el proyecto. De momento, han contestado 19 personas. Una vez presentada la memoria final se plantea relanzar la consulta para obtener resultados más completos.

Valoración general del proyecto LASOS (de 0 a 10): 8,76

Aspectos más valorados

- El enfoque multidisciplinar de la agroecología.
- Contar con la Finca el Mato como proyecto piloto
- Trabajo en red de profesionales e instituciones.
- Oportunidad de trabajo para colectivos en fragilidad social.
- Modelo sostenible y rentable para la isla.
- La integración de todos las partes y la comunicación y vías para hacerlo.
- Las redes tejidas entre las diferentes áreas (educación, turismo, agricultura, medio ambiente, social...).
- Los intercambios de saberes y reflexiones por parte de las personas asistentes.
- La conexión con el sector básico y primordial, el primario.
- El reconocimiento del alimento como fuente de salud.
- Contactar con más entidades y personas relacionadas con la agroecología
- El conocimiento de personas, entidades, servicios y proyectos, de los que no tenía conocimiento previo (o muy poco).
- Su carácter innovador y visión multidisciplinar (puesta de manifiesto en la configuración del equipo de trabajo, las temáticas abordadas y los participantes). También destacó el enorme trabajo previo de planificación y preparación de los diferentes encuentros que, en el caso del que yo asistí, facilitó que durante el tiempo de la actividad nos centrásemos en los objetivos fijados.Finalmente reseñar el interés del equipo de dirección del proyecto para que los participan en las actividades estén informados y reciban como contraprestación una experiencia positiva.
- Destacaría sobre todo el papel colaborativo del proyecto.
- Me ha parecido interesante el proyecto, la idea general, la conexión entre los distintos proyectos, he valorado mucho el conocer todo o mucho de lo que se hace en agroecología en Tenerife, y el conectar con tantas personas, crear los lazos, las estructura para que ahora siga fluyendo.

- Complejidad y rigurosidad de los temas a tratar, el enlace entre los asistentes que surgió por sí mismos en y después de los encuentros.
- La alegría y el entusiasmo en la preparación y la realización de los talleres, la continuidad, que se enlazó con el proceso del sector ecológico del trabajo entre ICCA y operadores, así se ve este proceso fortalecido y ha ganado en vitalidad y profundidad y en conocimientos compartidos.
- Puesta sobre la mesa de prioridades y posibilidades extremadamente importantes que normalmente no parece que tengan cabida en otros foros.
- Creación de conexiones entre diferentes puntos de vista y posibilidades de acción.
- Dinámica de funcionamiento basada en la exploración de lo que cada uno puede contribuir.
- Interdisciplinariedad, complementariedad.... y lograr dinamizar un proyecto con tantas dimensiones y participantes.
- El carácter interdisciplinar, acercamiento a los conceptos desde las vertientes teórica y práctica simultáneamente y la consideración de una salida profesional real.
- Sostenibilidad en la Finca El Mato.
- Integración en todos los sentidos (agroecología, integración social, etc)
- En tan poco tiempo haber sido capaz de desarrollar un proyecto de desarrollo de sostenibilidad y poder involucrando a tantas personas. Este proyecto ha despertado el interés de muchos, ha concienciado y ha hecho que creamos en la sostenibilidad.
- La actitud tanto de sus promotores como el resto de los participantes.
- Sentir que se comienzan a valorar actividades que se han perdido con la modernización y la explotación masiva.
- El espacio de intercambio y sinergia que se dio lugar en el taller, el establecimiento de contactos, el surgimiento de proyectos y el conocimiento de distintas personas y distintas vertientes de la agroecología.

Aspectos menos valorados

- Complejidad y diversidad del lenguaje para personas no expertas en permacultura.
- La rapidez para ponerlo en marcha y ver más rápido los resultados. Se que esto no hacer churros, jajaja.
- Faltó incorporar la sanidad. La tierra como conexión con la salud mental y fuente de salud orgánica en general.
- Se me hizo escasa la reflexión en profundidad de temas como abordar estrategias para dignificar la labor de las personas agricultoras y ganaderas.
- No conseguir un decálogo de peticiones a las personas con responsabilidad política en el sector.
- La falta de tiempo para desarrollar encuentros más profundos con esas personas y entidades.
- Quizás el aspecto que me genera más dudas es la extrapolación de la experiencia y modos de hacer las cosas al sector agrario de la isla, en lo que a este sector se refiere. Es cierto, sin embargo, que el no haber podido asistir a las sesiones con los productores ecológicos hace que puede tener una visión sesgada en relación a este punto, condicionada por la sesion en la que participé.
- Es difícil encontrar algo, tal vez que algunas de las reuniones fueran en horario de mañana. Demasiados cuestiones en muy poco tiempo.
- Siempre solemos estar los mismos en este tipo de encuentros, nos conocemos desde hace tiempo ya, aunque pocas veces se trabaja de esta manera centrada, me parece que habrá que ganar a los operadores o personas menos implicadas para este tipo de trabajos, para crecer como sector en personas activas, comprometidas en el proceso participativo, que estamos viviendo.
- Sesiones de mañana, lo que a mi particularmente me ha dificultado el acudir.
- Limitaciones, en parte propias de mi puesto de trabajo, para participar de forma más intensa con contribuciones y contactos entre los distintos momentos del proyecto.
- Falta percibida, y espero estar equivocado, de apertura de la información generada, de manera que quede a disposición de otros proyectos, instituciones e iniciativas. (Obsérvese que si hay alguna ""queja"" es que no haya más de lo que ha habido.)"

- Poca divulgación del proyecto en la sociedad
- La poca duración del Proyecto.La gran cantidad de ideas de mejora y el poco tiempo para llevarlas a cabo.
- Aún es pronto para saber si los proyectos allí creados y ratificados se llevarán a cabo, por lo que no puedo citar un aspecto menos valorado.

Nuevos propósitos que consideras que habría que abordar a partir de lo conseguido con las acciones del LASOS

- Quizá la difusión del enfoque entre colectivos que pudieran ser receptivos.
- Intensificar las acciones demostrativas
- Apoyo para nuevos emprendedores (¿mediante convenio con la Finca El Mato?)
- Mantener la red de profesionales.
- Dar continuidad al blog como plataforma de difusión.
- Incorporar al Área de Sanidad.
- Crear vínculos independientes, redes interconectadas y de autogestión.
- Acciones con entidades públicas como Consejerias y Áreas de Educación, Agricultura, etc.
- Continuar concretando y desarrollando los acuerdos de colaboración establecidos entre las diversas entidades participantes.
- Continuar la creación de espacios de encuentro entre profesionales de la agricultura ecológica, así como con otras disciplinas.
- Seguir fomentando el conocimiento de la agricultura ecológica y la permacultura para la población local.
- Potenciar la vinculación de otros sectores con la agricultura local ecológica y permacultura).
- En principio, lo que más me gustaría es que no se perdieran las relaciones, tal vez seguir fomentando encuentros para evitar que esto ocurra.

- Hay que cultivar la cercanía y el conocimiento mutuo y este tipo de proyectos debe ser sólo un principio de un cambio en el funcionamiento general de la sociedad.. si en estos talleres han sido los protagonistas los agricultores y su trabajo en las fincas ecológicos , deben ser protagonistas en otros encuentros los científicos, los profesores ,los técnicos, los que trabajan en la administración, los consumidores, los médicos, etc... y luego habrá que seguir viendo cómo influye el trabajo de un sector en el funcionamiento de otros y en qué aspectos se podrán apoyar o fomentar y coordinar.

- Creo que la información generada debe ponerse en el conocimiento general.

- Creo que los contactos generados deberían seguir activos; como el proyecto como tal ha terminado, probablemente el mejor resultado, que no es una acción como tal, sería una conversación continuada: alguna manera de mantenernos en contacto charlando de manera informal, para que de ahí surjan nuevas acciones.

- Para mí sería importante medir las necesidades, las posibilidades y los recursos humanos y de todo tipo. Poner números al suelo disponible, al número de horas de trabajo utilizable, a los conocimientos ya existentes tanto local como globalmente. Crear futuribles apetecibles de manera explícita y colaborativa, y dar pasos específicos y abiertos en esa dirección. Sin parar, sino más bien aumentando la velocidad.

- Consolidar resultados y no perder vínculos.

- Potenciar la implantación.

- Su continuidad en el tiempo.

- Divulgación de proyecto.

- Visitas a la Finca El Mato por parte de productores y comunidad educativa

- Replicar esta idea en otro ámbitos como por ejemplo la jardinería (actualmente hay un proyecto que se está realizando, pero a pequeña escala) Replicar esta práctica a distintos campos tantos agrarios, como de jardinería o forestales

- La idea de los "Maestros de la Tierra"

Acciones concretas que sugieres abordar para continuar respondiendo a los objetivos generales del proyecto.

- Difusión de fincas y productos, campañas de consumo local, planificación de los cultivos y su diversificación, apoyo institucional y técnico a los productores emprendedores, profesionalizar la distribución de los productos unificando rutas para evitar despilfarro de tiempos y combustibles...
- Crear talleres de debate de asuntos puntuales y concretos de interés para lograr objetivos de mejora del sector agrario.
- Propiciar estudios de investigación para dignificar el sector.
- Propiciar encuentros reivindicativos.
- Ofrecer los suficientes apoyos (habría que concretar cómo) a los responsables de la Finca el Mato para que puedan disponer de tiempo y conseguir efectivamente que la Finca sea núcleo y referente de las distintas experiencias que, en el actual proyecto, se han perfilado que podrían desarrollarse en la Finca.
- Para aquellos cuya fuente principal de recursos es la actividad agraria, la viabilidad en la gestión de una unidad de producción es clave. Profundizando en cuestiones como los costes de producción y la rentabilidad podría facilitarse la expansión de prácticas y manejo.
- Exportación del conocimiento a otras áreas o lugares de las islas y del mundo, estudiar hasta qué punto se podría mejorar la calidad de vida de áreas rurales con este modelo.
- Fomentar la creación de redes supraregionales de agricultura ecológica y proyectos en común.
- Replicar el modelo de colaboración en otros proyectos (transferencia de conocimiento).
- Estudiar un proyecto piloto de integración de las fincas con la oferta turística a nivel insular.
- Cursos, tal vez charlas más amplias en las que los que nos contaron sus experiencias puedan aportarnos todavía más conocimientos...Redes de contacto por secciones,
- Conectar los conocimientos tradicionales de cada lugar con los conocimientos agroecológicos más modernos y buscar encuentros y entendimiento entre los proyectos alternativos y los vecinos, asociaciones de vecinos, centro de mayores, extensión agraria,

- Buscar fórmulas de dar de conocer los contenidos y el enfoque del proyecto de LASOS los jóvenes buscando orientación para el futuro (modelos para buscar trabajo, nuevas formas de relacionarse ,de cooperar, de consumir)

- Volcar la información en internet. Contar a la sociedad de qué hemos estado hablando, qué cosas hemos dicho, qué personas / instituciones / redes (entre otras con las que aún no se hayan generado contactos) han participado, qué acciones es posible emprender.

- Crear un wiki para que sea posible seguir contribuyendo de forma estructurada.

- Crear vías de comunicación informal que den lugar a ""lo siguiente"". Grupos de correo, reuniones mensuales por videoconferencia o presenciales, etc.

- Tratar de sintetizar las lecciones aprendidas tras una revisión del material, para su publicación."

- No olvidar la dimensión social, seguir colaborando con el IASS

- Valoración de los casos con datos reales (precios y cantidades) y, en su defecto, con ejercicios de simulación.

- Visitas con agricultor@s

- Visitas con ciclos formativos.

- Nuevos proyectos de sostenibilidad y estudios de rentabilidad de esta práctica, con el fin de concienciar no sólo en la mejora del medio ambiente con este tipo de prácticas sino también en el ahorro económico que supone.

- Apostar por la formación de jóvenes agricultores profesionales o no, para que conozcan y se formen en agroecología, una manera de garantizar la continuidad del proyecto y fortalecer su peso social y global en el sector agrícola.

¿Consideras que LASOS como Laboratorio Agroecológico de Sostenibilidad debería mantenerse en el tiempo?

Si: 17

No: 0

Depende: 2

- Si pero no a cualquier precio un experimento hay que seguir realizándolo.
- Si vemos que no progresa en la dirección adecuada hay que cambiar la metodología a seguir con el mismo nombre pero cambiando el número como una progresión de un plan**.**
- Considero que debería mantenerse como laboratorio, siempre y cuando, no se monopolice por parte de la Administración, es decir, que mantenga criterios de independencia, democracia y creación de redes.
- De si los proyectos e ideas ahí gestados se llevan a cabo o no.

¿A quién o a quiénes correspondería liderar una segunda etapa de LASOS y de qué manera?

- Agricultura y Medio Ambiente del Cabildo de forma conjunta con el Gobierno de Canarias
- Incentivo de la administración y el apoyo de todos pero cada uno debe poner su parte. Debe ser algo tangible, si no se diluirá.
- Considero que debería mantenerse el liderazgo inicial propiciando la madurez de las redes y la independencia de las mismas, promoviendo su autogobernanza.
- A quienes lo sientan y tengan ganas de trabajar
- Considero que el "liderazgo" realizado en esta primera etapa del proyecto LASOS ha sido muy meritorio, por lo que se podría mantener, caso de continuar con una segunda etapa.
- Considero que el equipo de dirección actual tiene, seguramente, una visión más amplia y fundada sobre a quién debe corresponder y cómo.
- Sin formar parte del mismo, y desde un punto de vista personal, considero que sería deseable, para garantizar la sostenibilidad en el tiempo, la existencia de recursos estables en el medio plazo. Ello sería posible con una mayor implicación de las Administraciones, especialmente la insular, y desarrollando fuentes de financiación propias, por ejemplo obtenidas a partir de un servicio de asesoramiento sobre la "experiencia del Mato"" a unidades de producción en otras zonas.
- Creo que es necesaria la participación pública como agente gestor y dinamizador, pero con una mayor implicación en la ejecución directa por parte del ámbito privado (empresas).
- Este trabajo debería seguir de la misma manera como se ha hecho hasta ahora. supongo que habrá que buscar para esto una financiación, para que varias personas puedan trabajar y preparar el siguiente tema, podrá ser con el peso en educación, salud, medio ambiente, consumo o cualquier asunto que toca a toda la sociedad y que tiene una estrecha relación con el modelo de la sociedad que deseamos.

- Tienen que ser personas que sepan trabajar con una metodología y rigurosidad, y con ganas de implicar cuantas más personas y entidades mejor.
- El equipo que ha liderado LASOS inicialmente ha hecho un trabajo excelente. Cabe pensar que pueda añadirse alguien de entre los propios participantes que pueda contribuir con energía o forma de trabajar particular, y esas personas deberían surgir de la reflexión de lo ya expuesto.
- Al sector agrario.
- A la Administración, con el fin de fomentar a pequeña escala y en varias áreas proyectos de sostenibilidad. El Proyecto Lasos con la difusión y el interés tan grande que ha tenido, debería dividirse en pequeños microlasos a niveles de las distintas Áreas de la Administración.
- ¡A quiénes lo han hecho tan bien hasta ahora!!!

Otras observaciones que quieres hacernos llegar

- Más encuentros con grupos más pequeños y más a menudo y utilizar todo el potencial humano que hay. Y difusión por todo lo alto, nos va en ello nuestro bienestar y salud.

- Las siguientes jornadas, podrían realizarse con la degustación de productos de la tierra, cosechas de las personas integrantes de las redes tejidas.

- Hoy hablamos varias personas sobre la rigurosidad con que se trabajaba en el proyecto LASOS , A mi me encantó darme cuenta, que en el proceso LASOS los responsables han llegado a conocer con profundidad los proyectos, los lugares y las personas, con interés y respeto y que no se permite ni siquiera que las imágenes de los diferentes lugares se mezclen en los vídeos.

- Hay un problema de fondo de comunicación. Estos asuntos son complejos, en el sentido de nudo inter-relacionado de conceptos interdependientes, y por tanto difíciles de comunicar en forma de titulares. Habría que trabajar en producir un puñado de tales "titulares", para invitar al acercamiento, a la acción, a la colaboración, a la innovación. Un ejemplo es la appropedia: es tantas cosas que les costó resumirse, pero lo han intentado y el resultado es que hay más gente que sabe qué son y por qué quieren contribuir a su desarrollo. Para tal comunicación es necesario un trabajo de reflexión que sólo puede hacerse una vez que el proyecto (esta fase del proyecto) ha terminado. Enhorabuena. ¿Y ahora qué?

- Muchas gracias por ayudar a cambiar el mundo, a las personas. Porque LASOS es más que un proyecto de sostenibilidad, es una unión de personas, es un crecimiento como personas.

ANEXO 2

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

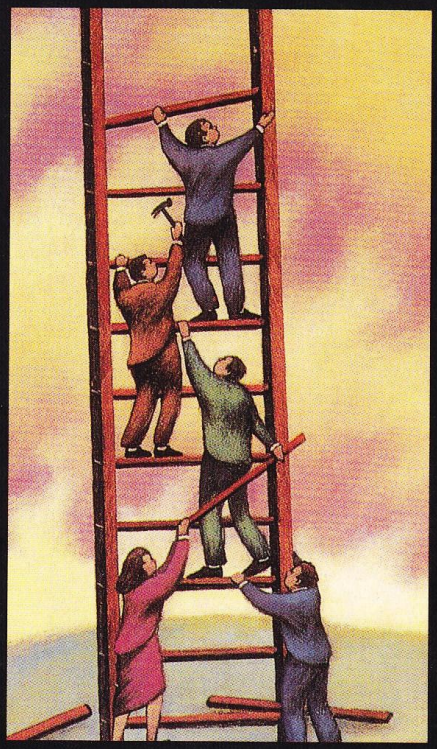
Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ANEXO 2 - PRÁCTICAS LOCALES DE CREATIVIDAD SOCIAL

Tomás R. Villasante/Manuel Montañés/Pedro Martín
(coordinadores)

PRÁCTICAS LOCALES DE CREATIVIDAD SOCIAL

construyendo ciudadanía/2



EL VIEJO TOPO

Edición propiedad de El Viejo Topo
Diseño: Miguel R. Cabot
ISBN: 84-95224-18-6
Depósito Legal: B-5.384-2001
Imprime: Novagráfi, SA
Impreso en España
Printed in Spain

TOMÁS RODRÍGUEZ VILLASANTE
MANUEL MONTAÑÉS SERRANO
PEDRO MARTÍN GUTIÉRREZ
(Coordinadores)

PRÁCTICAS LOCALES DE CREATIVIDAD SOCIAL

CONSTRUYENDO CIUDADANÍA/2

FRANCISCO JAVIER GARRIDO
MIGUEL ÁNGEL GIL ZAFRA
PEDRO MARTÍN GUTIÉRREZ
MANUEL MONTAÑÉS
MARISELA MONTENEGRO
JORDI PASCUAL
OSCAR REBOLLO
CARLES RIERA
ANA SÁNCHEZ CORBACHO
TOMÁS R. VILLASANTE

EL VIEJO TOPO

RED CIMS
RED DE COLECTIVOS Y MOVIMIENTOS SOCIALES

ÍNDICE

PRESENTACION **7**

PRIMERA PARTE

LA COMPLEJIDAD Y LOS TALLERES DE CREATIVIDAD SOCIAL
Tomás R. Villasante **11**

BALANCE DE DIFERENTES TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA INTEGRAR METODOLOGIAS CREATIVAS
Pedro Martín Gutiérrez **31**

EL ANALISIS DE REDES EN EL DESARROLLO LOCAL
Francisco Javier Garrido **49**

MAPAS SOCIALES: MÉTODO Y EJEMPLOS PRÁCTICOS
Pedro Martín Gutiérrez **65**

DINÁMICA, FUNCIONAMIENTO Y CONTENIDO DE LAS ENTREVISTAS INDIVIDUALES Y GRUPALES
Manuel Montañés Serrano **83**

INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE TEXTOS Y DISCURSOS
Manuel Montañés Serrano **97**

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS
Manuel Montañés Serrano **105**

LA ENCUESTA
Manuel Montañés Serrano **117**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: "MÉTODO DAFO"
Miguel Ángel Gil Zafra **123**

ALGUNAS NOCIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS: EVALUAR PARA TRANSFORMAR
Miguel Ángel Gil **137**

SEGUNDA PARTE

EL PLAN COMUNITARIO DE LA TRINITAT NOVA
Oscar Rebollo y otros **149**

***"HAZ TU FUTURO SIN DROGAS"*: UN ESTILO PARA LA PARTICIPACIÓN**
Ana Sánchez Corbacho; Manuel Ortega Fernández; Manuel Rojo Aranda **169**

LA CREACIÓN DEL *"PLA D'ACOLLIDA"* PARA INMIGRANTES EN EL VALLÉS ORIENTAL
Jordi Pascual y otros. (Desenvelupament Comunitari) **175**

TERRITORIALIDAD, EQUIPAMIENTOS E INTEGRACION SOCIAL EN MOLINS DE REY (BARCELONA)
Carles Riera y otros. **191**

ANÁLISIS DE LA I-A-P EN UN BARRIO DEL *"NIÑO JESÚS"* DE CARACAS
Marisela Montenegro **199**

PRESENTACIÓN

TOMÁS R. VILLASANTE Y PEDRO MARTÍN

La lectura de este libro va asociada a lo ya planteado en el primer tomo, pero puede hacerse de manera independiente. Si en el primer tomo presentábamos más unas bases para los cambios de paradigmas en las ciencias sociales, una metodología concreta que venimos aplicando desde las Universidades, y algunas de las experiencias concretas en las que se han aplicado, en este tomo hacemos más hincapié en presentar técnicas y practicas en las que se muestra cómo se puede hacer todo esto. Es un intento de presentar una serie variada de enfoques prácticos, e incluso técnicas, y sus posibles combinaciones, para poder desarrollar creativamente lo que en el primer libro pudiera aparecer como una metodología demasiado específica y de manual. Como entendemos que la creatividad y la innovación son obligatorias por las propias condiciones específicas de cada territorio, y por las capacidades de los propios equipos promotores de estas iniciativas, es por lo que pasamos ahora a proponer nuevas variaciones para otras estrategias posibles.

Presentamos algunos capítulos que hacen referencia al análisis de redes sociales y a su aplicación como socio-grama en comunidades locales. Esto nos sirve para ir seleccionando los nudos de las relaciones y los conjuntos de acción sobre los que es posible investigar y actuar participadamente. En ese "mapeo" es donde vamos a plantear cómo hacer entrevistas y grupos conversacionales de diferentes tipos a fin de poder iniciar un diagnóstico cualitativo compartido. También cómo poder completar esa profundización en las motivaciones con técnicas de datos estadísticos o de encuestas que puedan ponderar la amplitud de los fenómenos detectados. Todo ello dentro de unas practicas de devolución de la información a los sujetos y actores locales, de talleres de construcción colectiva de las evaluaciones de estos procesos, de combinaciones creativas de técnicas de síntesis, y de difusión y acción hacia la verificación por la propia practica social.

En la última parte del libro se presentan también unas experiencias nacidas en contextos muy diferentes entre sí, incluso distantes de nuestro trabajo universitario aunque con equipos con los que colaboramos habitualmente, y de las que hemos podido aprender e incorporar muchas de sus innovaciones o concreciones. Esperamos que esta variedad de posibilidades y potencialidades sirvan para hacer más explícita aún la necesidad de aplicar creativamente en cada caso las oportunas combinaciones de las técnicas y las prácticas que aquí se plantean. Confiamos por lo mismo que cada nuevo proceso se aleje del manual a copiar o de las recetas, para pasar a construir las nuevas realidades locales según las necesidades específicas de cada caso y con las aportaciones participadas y originales de cada conjunto social de actores a partir de sus propias estrategias.

La construcción del conocimiento y de la acción no se debe basar sólo en el voluntarismo de muchas de las prácticas sociales participativas, demasiado sustentadas por personas o grupos singulares de difícil repetición en otros contextos. Tampoco se puede basar en el conocimiento y aplicación mecánica de determinas técnicas cualitativas o participativas sin apenas contextualizar localmente su aplicación, y por

ello siempre debemos recordar los fundamentos y posicionamientos de los que partir, de tipo teórico, ético y socio-político en que encuadrar cada caso. Esperamos que estos libros puedan ser entendidos y aplicados para trasformar la realidad social y no solo para interpretarla.

PRIMERA PARTE

PROCESOS PARA LA CREATIVIDAD SOCIAL

TOMÁS R. VILLASANTE

El reto hoy en día es cómo encontrar orientaciones que nos puedan permitir ir construyendo caminos que sirvan para nosotros y para los demás, al menos en el plazo corto o medio. En unas sociedades que se nos muestran con tantas complejidades como las que hoy descubrimos tras cada problema, no es fácil aventurarnos a pronosticar un futuro previsible con ciertas certezas. Podemos proclamar deseos generales o metas ideales, o discutir sobre hacia qué abanico de conceptos es posible que nos podamos encaminar, pero difícilmente podemos mostrar seguridades de hacia donde nos lleva un camino inequívoco. La problemática de hacer planificaciones, planeamientos, y otras programaciones o proyectos es la indeterminación en la que obligatoriamente nos tenemos que mover. Pero reconocer la complejidad de los problemas no es rendirse a las complicaciones que nos pone la vida, e instalarse en un relativismo paralizante o cínico. Como afirmaba Jesús Ibáñez esta tarea de hacer ciencia social es tan imposible como necesaria.

Es imposible porque somos una parte interior e inseparable de la sociedad que trata de observarse a si misma, y por mucho que ponga filtros y distancias, estas siempre estarán cargadas de la formación que hemos recibido, consciente o inconsciente, en la propia sociedad. Y además los instrumentos con los que pretendemos observar y tomar distancias objetivistas somos nosotros mismos, nuestros conceptos y esquemas que han sido forjados en interacciones sociales de padres, maestros, jefes, amantes, etc. Somos parte de una fiesta a la que hemos llegado tarde, y nuestra primera educación consiste en entrar en ella y saber comportarnos, y aunque salgamos por momentos de ella, para ver otras cosas, cuando volvemos podemos intentar mejorarla según nuevos criterios, pero no podemos mirarla desde fuera como si fuésemos ajenos. No somos dioses que puedan contemplar el mundo sin pasiones, ni generales que puedan contemplar la tropa muy bien ordenada en un desfile perfecto. Estos sueños de cuadricular la realidad no se dan ni en las ciencias naturales, cuanto menos en las sociales donde los sujetos tienen una mayor autonomía y complejidad.

Pero se trata de una tarea necesaria, imprescindible, aún cuando no queramos asumirla. No podemos dejar de tomar posición, aunque sea no tomándola, de manera pasiva, cuando vivimos dentro de la sociedad. Estar pasivo en la fiesta crea un estilo y un ambiente que afecta a los demás. Adoptar una posición de conversar o de actuar sin investigar, o investigando o proponiendo con tales o cuales estilos de vida o de hacer los planes improvisadamente o con determinadas formas, siempre nos coloca como sujetos que vamos a tener repercusiones sobre las otras personas y grupos sociales. Estamos condenados a convivir y a repercutir sobre nuestros semejantes, pero esto también lo podemos entender como una bendición o un juego y no como una condena. El que no todo esté programado o que no sepamos fácilmente cual es el grado de complejidad puede ser una angustia paralizante o puede ser un reto maravilloso en el que jugar las bazas como en una fiesta. Es decir, que podemos convertir lo imposible pero necesario en una tarea apasionante y muy creativa.

Carlos Matus para plantear su método de Planificación Estratégica Situacional, parte también de estos presupuestos de la complejidad de la vida social y de la indeterminación de las apuestas en las que se mueve cualquiera que quiera gobernar su

vida o la de los otros. Hay una serie de matices y debates en los que entrar en discusión con sus propuestas, que irán saliendo a lo largo de este texto, pero entre todas las metodologías y técnicas que hemos ido conociendo y discutiendo de planificación y programación, son las que nos permiten un debate más enriquecedor. Primero porque se sitúa en la lógica de la complejidad y la indeterminación, si bien no tira la toalla, y se apresta a ser riguroso en el tratamiento de los problemas sociales para la sistematización de los saberes de la gobernación de los procesos. Segundo porque adopta el interés público como punto de referencia, desde una concepción democrática y pluralista, que la diferencia de las lógicas de los mercados especulativos o con ánimo de lucro, y también de las lógicas burocráticas que imponen sus intereses corporativos.

(El PES es una teoría y un método sobre la planificación estratégica pública)

CONTRASTE DE LA PLANIFICACIÓN TRADICIONAL (PT) CON EL PES

PLANIFICACIÓN TRADICIONAL	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA SITUACIONAL
1. Determinista (Predicciones ciertas)	1. Indeterminista (previsiones inseguras
2. Objetivista (diagnóstico)	2. Subjetivista (apreciación situacional)
3. Predicciones únicas	3. Varias apuestas en escenarios
4. Plan por sectores	4. Plan por problemas
5. Certeza total	5. Incertidumbre y sorpresas
6. Cálculo técnico	6. Cálculo tecnopolítico
7. Los sujetos son agentes	7. Los sujetos son actores
8. Sistema cerrado (metas únicas)	8. Sistema abierto (varias posibilidades)
9. Teoría del control de un sistema	9. Teoría de participación en un juego

CUATRO PREGUNTAS BÁSICAS DIFERENCIADORAS

Primera: MOMENTO **1**	Segunda: MOMENTO 2
1. **¿Cómo explicar la realidad?** Diagnóstico (PT) versus Apreciación situacional (PES)	**2. ¿Cómo concebir el plan?** Cálculo paramétrico (PT) Versus Apuestas (PES)
Tercera: MOMENTO 3	Cuarta: MOMENTO 4
3. **¿Cómo precisar lo posible?** Consulta política (PT) versus Análisis Estratégico (PES)	3. **¿Cómo actuar cada día?** 4. Ejecución del Plan (PT) versus Cálculo, acción, corrección (PES)

El primer contraste entre planificaciones es muy dicotómico, se explica por si solo, y nos puede servir como punto de arranque para resumir el tipo de planificación que hay es rechazado generalmente. Así como la mayor parte de las planificaciones actuales podrían adoptar los conceptos que aparecen en la columna del PES. Veremos en seguida cuatro posibles variantes para salir de estas dicotomías demasiado fáciles, y cual es su operatividad para construir programaciones o estrategias integrales y participadas. De momento nos puede valer establecer algunos conceptos genéricos que nos vayan dando referentes de los objetivos en que nos situamos. La situación de indeterminación y de incertidumbre a las que ya nos venimos refiriendo en ciencias naturales y sociales, y por lo tanto el "plan por problemas", colocándonos entre lo "situacional" y los "escenarios", donde los actores están en un sistema abierto, participando en un juego tecno-político.

Esto nos lleva a cuatro preguntas básicas o cuatro momentos para la construcción de la planificación estratégica situacional (PES). Como se puede comprobar por estos conceptos usados aquí como lo "situacional", el "análisis estratégico", las "apuestas", y la "acción, corrección", vienen a coincidir con los "cuatro pasos para la construcción del conocimiento y de la acción" que habíamos planteado en las Programaciones Integrales (T.R. Villasante, 1998) cuando aún no habíamos entrado en discusión con estas formas de planificar de Carlos Matus. El que coincidamos en lo básico de los cuatro momentos y de la crítica desde estos conceptos hacia los más tradicionales de los planes no deja de ser una feliz coincidencia, basada sin duda en las experiencias prácticas de las que nos retro-alimentamos tanto unos como otros. Llegar a conclusiones semejantes a las de un pionero y maestro, aunque sea por otros caminos, es siempre grato y nos refuerza en las orientaciones por las que apostamos.

Donde aquí se habla de un momento 1 con una "apreciación situacional" versus un "diagnóstico", allí hablábamos de los "síntomas iniciales", y de un "auto-diagnóstico" que es un simple punto de partida, donde deben aparecer los problemas y las auto-críticas de los actores que inician el proceso. Y más que explicar la realidad, lo que se plantea explicar son las carencias presentes para comprender los problemas planteados, y los objetivos generales que se proponen para superar esta situación. Es decir estamos en una apreciación provisional, pues desde algún punto mínimo se ha de partir. Pero más con el carácter de síntoma o de situación problemática que interpela a los actores para plantearse sus lagunas, y una investigación y acciones consecuentes, que como ponerse a hacer un diagnóstico objetivista con los primeros datos disponibles.

El momento 2 para nosotros es el "análisis de redes" y de "conjuntos de acción" a lo que el PES llama "análisis estratégico", que lo coloca después de las "apuestas" del plan y por lo mismo le da un carácter de viabilidad de lo que se proponen hacer en cada caso. Para nosotros la misma construcción de las "apuestas" o "propuestas" no deben hacerse sino después de abrir el campo de la investigación a las redes amplias de los ciudadanos, a sus asociaciones formales y sus vínculos informales. De tal manera que tengamos un abanico lo más amplio posible, en cada situación, de problemáticas, contradicciones, propuestas y paradojas temáticas antes de apostar por algunas programaciones más concretas. Y también para conocer las motivaciones, vínculos, estrategias, conjuntos de acción y sus pesos históricos en los procesos que nos encontramos, para saber dónde nos situamos. No tanto para hacer posibles o más viables nuestros planes o apuestas, como para construirlos desde las potencialidades de la propia gente, recogiendo ideas a veces minoritarias pero muy creativas, sabiendo que hay relaciones entre actores que situadas estratégicamente pueden ser muy eficientes.

Los "mapeos" y socio-gramas" nos abren así muchas posibilidades casi desde el principio para ser más creativos con los auto-diagnósticos, con las propuestas, y con los posicionamientos y redes de los actores formales e informales. En lo que si coincidimos

con el PES es que no basta la "consulta política", es decir el respaldo representativo, electoral o de encuesta pre-codificada, para entender y poder apostar por la viabilidad de un plan. Porque no se trata tanto de refrendar entre dos o tres propuestas a ver cual resulta mayoritaria en una situación concreta, sino de abrir un debate con la propia sociedad y sus actores sociales para construir opciones estratégicas que respondan a un proceso de implicación de una mayoría plural y diversificada de intereses sociales y culturales. El análisis estratégico de las posiciones de los actores, y sobre todo de sus relaciones (y sus potenciales nuevos conjuntos de acción), es para nosotros prioritario desde una concepción lo más participativa posible de la democracia.

Podemos estar también de acuerdo en que estos momentos, 2 y 3, pueden ser simultáneos, o que según las situaciones concretas habrá que ajustarlas a las necesidades de tiempos locales y coyunturales de los actores en presencia. Una cuestión es debatir situaciones idóneas y otra lo que se puede hacer en cada caso concreto. En los esquemas del PES más amplios aparecen la concepción del Plan y el análisis estratégico situados ambos en una zona intermedia configurando desde arriba y desde abajo la resolución de los nudos críticos de las causalidades problemáticas. Pero aquí queríamos matizar que el análisis estratégico no solo da para precisar lo posible, sino para abrir desde un principio las oportunidades de situaciones complejas, y ganar en mayor creatividad y eficiencia, contando precisamente con muchos actores que habitualmente no son considerados en sus aportes a la planificación y ejecución de las propuestas.

Frente al cálculo paramétrico de tipo técnico se presentan las apuestas y propuestas socio-políticas de los actores, en un sistema abierto, como siempre son los sistemas sociales. Este momento es en el que nos vamos a detener más en el presente texto por lo que aquí solo vamos a señalar porque colocarlo como un tercer paso o salto de la elaboración colectiva y de los intereses públicos. Nos parece en las discusiones de los equipos que venimos trabajando en hacer "programaciones integrales", que si bien es previo situarnos en las "estrategias de las redes y conjuntos de acción", o en las "fuerzas y pesos de los actores", hay que entrar también en los contenidos temáticos que se proponen desde el punto de vista de sus "causalidades" y "nudos críticos" tal como nos propone el PES. Por eso el "flujo-grama", en el que también nos detendremos, parece un instrumento muy interesante para construir cadenas causales.

Pero las cadenas causales no solo funcionan como causa-efecto, sino que pueden ser recursivas o muy reflexivas (efectos previstos que se convierten en nuevas causas) precisamente por la interpretación y acción de los actores con sus motivaciones muy particulares. La decisión de actuar sobre los elementos causales más importantes de un proceso, los más "integrales" como los denominamos, ha de ser matizada por la propia situación de fuerzas y relaciones que respaldan tal acción. Lo que es más importante para nosotros no lo es para los otros, y para unos terceros puede ser que desate procesos contrarios y paralizantes. Estudiar como intervenir en las cadenas de causas y efectos como hace el "flujo-grama" nos parece muy importante pero sobre la base de cruzarlo con el "socio-grama" en donde aparecen las estrategias diversas de los conjuntos de acción. Por eso estas decisiones sobre qué priorizar en las propuestas deberían tomarse con la mayor información posible tanto de contenido temático como de redes de los actores y sus vínculos.

El cuarto momento es el de la acción, el de la verificación por la práctica, y el de las nuevas sorpresas que nos reserva cada aplicación concreta. Es decir lo que se ha venido llamando la "praxis", entendida como reflexión a partir de la acción, en una dinámica de acción-reflexión-acción, o si se prefiere acción-corrección. No se puede tratar solo de la ejecución de lo planteado previamente, sino de saber reconducir las situaciones nuevas que se presenten, monitorear las dificultades no previstas, y estar en

situación de evaluar y corregir constantemente los procesos. Para esto hay que dotarse de una serie de instrumentos y técnicas organizacionales comunicativas capaces de afrontar un cronograma que por muy bien que lo hayamos establecido siempre tiene que estar abierto a correcciones ante los imprevistos de estas situaciones complejas.

También volveremos sobre estas formas de acción y evaluación, de cronograma y de organigrama de funcionamiento y toma de decisiones, pero de momento quisiera destacar la máxima importancia de este momento, pues es la prueba de la verdad que valida o problematiza de nuevo lo que estamos haciendo. Este es un momento largo, no es de síntesis como el anterior, sino que sus tiempos se han de adaptar a gentes muy diversas y a circunstancias muy variables. Así como en los momentos previos no podemos eternizarnos en investigaciones y comprobaciones, porque los problemas suelen exigir entrar pronto en resoluciones, en esta otra fase, cuando ya se está en la acción, el saber conjugar los diferentes tiempos pasa a ser aún más clave que en los anteriores momentos. Momentos de evaluación para ir corrigiendo, auto-formación para la toma de decisiones participada y eficiente, etc.

Como vemos en lo sustancial la planificación por problemas, parte de una selección de cuales abordar prioritariamente, a partir de los síntomas detectados, y se abre en dos direcciones o momentos: por un lado apreciar las redes de actores y sus motivaciones y estrategias, en medio de las cuales hemos de plantear las propuestas, y también la elaboración de los contenidos de las propuestas mismas que prioricen intervenir en los nudos críticos de cada cadena causal. De cualquier forma que se combinen los pasos anteriores es en la acción práctica donde habrá que ir corrigiendo sobre la marcha y evaluando lo que verdaderamente va resultando.

MODELOS CERRADOS Y ESPIRALES CREATIVAS

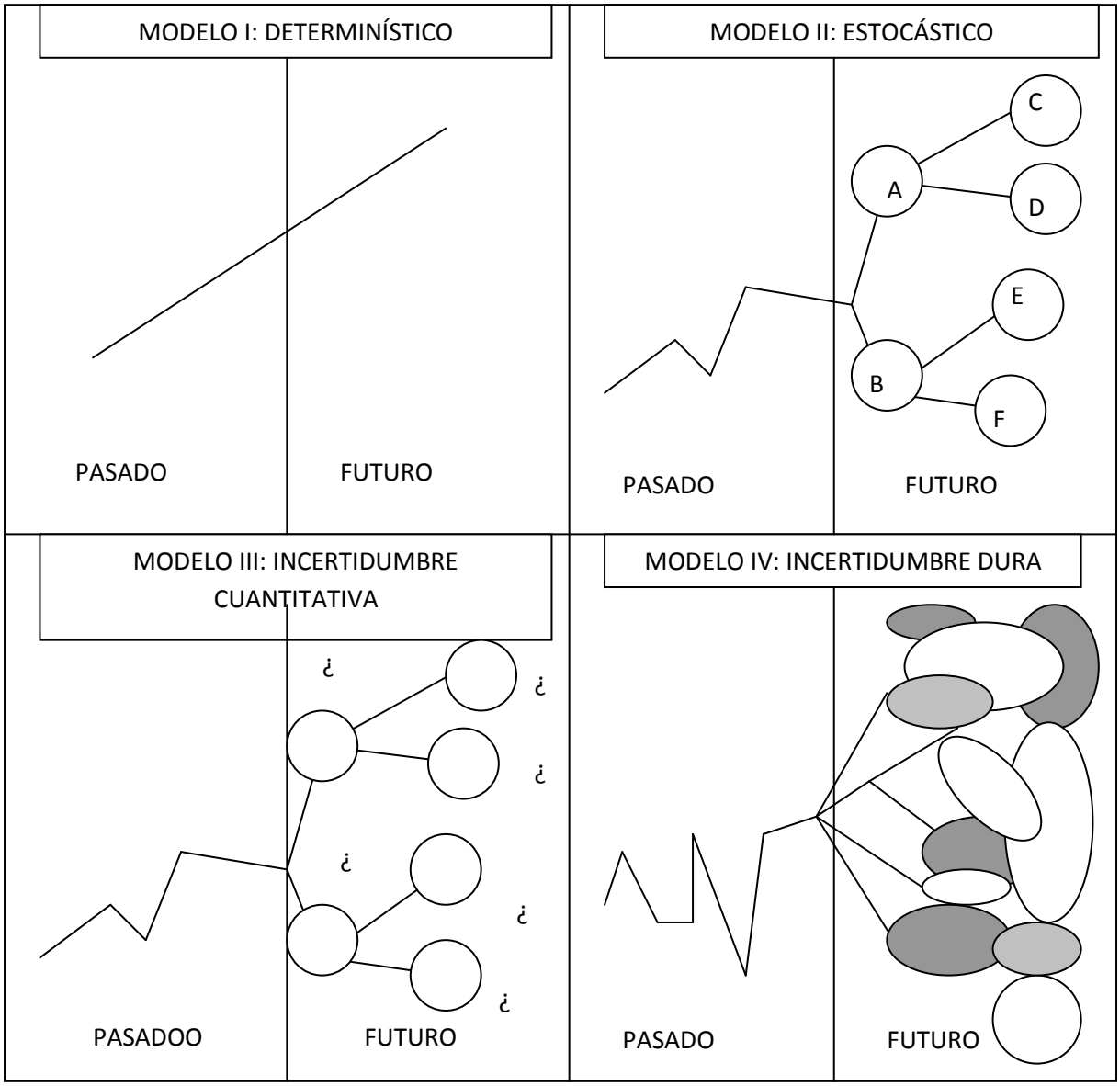
Los modelos que se han venido discutiendo sobre planificación nos deben servir para encuadrar el sentido que debemos construir con las distintas técnicas o prácticas que realicemos. La concepción que tengamos de cómo se construyen los procesos de la sociedad va a ser lo más importante para entender tanto el enfoque del trabajo como las salidas que puedan darse en cada proceso. Siguiendo en debate con los trabajos de Carlos Matus, vamos a aprovechar los modelos de los que parte, para entrar y poder desarrollar algo más sus razonamientos y posiciones, naturalmente desde la práctica y razonamiento que venimos trabajando en nuestros equipos de investigación-acción. La crítica del supuesto planificador perfecto es el punto de arranque en que coincidimos con todos los que han tenido una práctica más allá de las descripciones teóricas de los métodos explicados.

GOBERNABILIDAD EN LOS CUATRO MODELOS

a). Planificador perfecto que jamás comete un error humano ¿Qué diría frente a cada modelo?

MODELOS: RESPUESTA DEL PLANIFICADOR PERFECTO

MODELO I: puedo decir con exactitud
MODELO II: puedo predecir con probabilidades
MODELO III: puedo prever posibilidades cualitativas
MODELO IV: sé que no puedo conocer el futuro, pero puedo planificar



b) Estos sistemas generan problemas. Estos problemas pueden ser:

- bien estructurados
- cuasiestructurados

POSIBILIDADES DE ERROR EN LOS CUATRO MODELOS

	ERROR POR INSUFICIENCIA DE LAS CIENCIAS	ERROR HUMANO	TIPO DE CÁLCULO
MODELO I	Nulo	Sólo por ignorancia de la ciencias	Predicción
MODELO II	Conocido y proporcional a la probabilidad de fracaso	Puede ser alto si se apuesta a una sola posibilidad	Cálculo probabilístico
MODELO III	Imprecisable cuantitativamente	Alto a causa de la incerteza cuantitativa	Previsión cualitativa
MODELO IV	Alto e imprecisable tanto cuantitativa como cualitativamente	Alta posibilidad de cometer errores	Previsión difusa

1.- El primer modelo, determinístico, relaciona el pasado con el futuro como una flecha en el tiempo. Parecería desde este punto de vista que solo hay unas leyes que descubrir, que están ocultas, y que una vez descubiertas ya solo se trata de aplicarlas para saber qué va a pasar. El ejemplo que se suele citar es el reloj, que puede alcanzar ciertamente altos grados de perfección para predecir las horas, si nos atenemos a la convención en la que se apoya y que sirve para entendernos. Es decir para medir el tiempo se entiende que hay una división del año en días y en horas, etc. Y según esos criterios hay una máquina que nos mide la distribución del tiempo para podernos entender entre los humanos que saben leer tales aparatos.

Pero también es cierto que solo dentro de la convención establecida para medir el tiempo esto es cierto, y que si entrásemos en las teorías de la relatividad, deberíamos replantear estos postulados. Y también que toda máquina tiene problemas de roces y desgastes energéticos, que se pueden perfeccionar mucho, pero que en el límite nos pueden plantear nuevos problemas de exactitud. En otras palabras que no existe ni en los procesos físicos procesos de determinismo puro. En todo caso dentro de algunas determinadas convenciones científicas o técnicas resulta útil aprovechar algunos de estos instrumentos mecánicos (relojes, metros, etc.) pero todos ellos son solo cosas que podemos usar dentro de lo relativo de lo "perfectamente predecible" que a veces dan la impresión de mostrar.

La consecuencia de entender de esta manera restrictiva las ciencias nos lleva a ser útiles en bastantes circunstancias, pero no en todas, y nos facilita un calculo científico basado en la predicción, con escasísima incertidumbre, y que no tiene en cuenta las sorpresas. El error aparece como prácticamente nulo, y solo la ignorancia de las mismas ciencias humanas sería responsable de hacer una buena o mala predicción social. Es una concepción de las ciencias ciertamente muy restringido, y muy funcional para bastantes casos de nuestra sociedad industrial, pero que no cubre muchos aspectos de las ciencias biológicas o sociales en las que nos hemos de mover.

Hay alguna versión de las ciencias sociales que incluye lógicas de tesis, antítesis y síntesis, que en vez de abrir la dialéctica de los procesos, precisamente la cierra en unos determinismos causales hoy difícilmente justificable. Algunos de estos determinismos de la historia basados en los grandes condicionantes externos a los sujetos sociales nos han situado en perspectivas utópicas que han justificado autoritarismos muy bárbaros, aunque basados en las ciencias sociales tanto críticas como reaccionarias. Justificación

mecánica de las ciencias nombrándolas a veces como dialéctica que ha introducido no pocas confusiones en los sistemas de planificación, sobre todo los centralizados.

2.- El segundo modelo, estocástico, incorpora la noción de probabilidad que es más usada en todo tipo de ciencias. Aquí ya no hay una flecha del tiempo a descubrir sino un cálculo de probabilidades de lo que puede ocurrir dados unos condicionantes externos. Por ejemplo las leyes de la herencia de la biología de G. Mendel pueden ser un buen ejemplo de lo que se quiere decir. Hay unas altas probabilidades de que de abuelos a nietos a través de los padres se trasmitan determinadas características biológicas, y se puede estudiar este cálculo intentando objetivarlo por estudios de casos concretos y de las combinaciones genéticas.

Seguimos dentro de una versión clásica y tradicional de las ciencias, en este caso biológicas, donde se está más preocupados por la repetición de los fenómenos (los ojos negros o azules dentro de una especie animal, p.e.) que por los procesos de innovación o transformaciones cómo se producen. La flecha del tiempo se convierte en bifurcaciones que se van produciendo en cada salto del proceso, y abriendo nuevas posibilidades. Lo que aparecen son cálculos numéricos de lo que podría suceder dependiendo de las circunstancias, y en ese sentido tenemos una valoración de ante mano que nos dice cual es la previsión cuantitativa con la que podemos contar.

El error entonces lo podemos evaluar de ante mano, con respecto a las metas que hayan sido propuestas, y por ello la intervención humana debe poder hacer algo, pudiendo distinguir entre apostar por lo más probable o bien por opciones minoritarias en cada caso. Es decir, se suele orientar la decisión descartando las opciones de baja probabilidad, reduciendo la incertidumbre al tenerla calculada en sus riesgos. Aunque hemos de tener en cuenta que aun siendo estas opciones minoritarias poco probables son sin embargo las que pueden cambiar los acontecimientos, precisamente por su acción insólita.

Se entendería en estos cálculos que los sujetos existen e intervienen pero sin casi capacidad creativa. Esto es una consideración que en algunos seres vivos es posible que se deba tener en cuenta, pero cuando ya pasamos a los seres humanos con toda nuestra complejidad cultural es difícil de defender. Calcular la norma o la alta probabilidad es útil y puede ser un buen ejercicio en condiciones estables de los procesos, pero en las situaciones de inestabilidad, tanto biológicas como sociales, puede incluso ponerse en contra de toda realidad de los comportamientos.

3.- El tercer modelo, incertidumbre, nos plantea también bifurcaciones y los caminos posibles, pero no la probabilidad de los mismos. Solo es posible una previsión de tipo cualitativa, no cuantitativa. Los humanos especialmente somos ejemplos claros de comportamientos por motivaciones de gran complejidad, en donde ni nosotros mismos sabemos porque hacemos algunas cosas. Hay motivaciones conscientes y otras que son inconscientes, tanto a escala personal como grupal. Y aunque en grandes números los procesos tienden a tener cierta estabilidad, también registramos muchas alteraciones en donde los errores y las sorpresas nos cambian lo previsible.

Por ejemplo, si se han de encontrar en un lugar un grupo de personas es difícil prever cómo llegaran allí, teniendo en cuanta los diferentes medios de transporte posibles, las apetencias de cada uno, los errores de conocimiento, las prisas o las otras tareas de cada cual, etc. Es decir se cortan entre si varios planes de cada sujeto más el encaje de todos los sujetos entre si. Es muy difícil un cálculo objetivo, y casi no es posible saber el riesgo para predecir cómo llegaran a la reunión, ni a qué hora, etc. O sea que lo máximo que podemos hacer es decir que hay muchos condicionantes internos o de tipo subjetivo en cada caso, diversos escenarios y que cualquier solución puede valer.

Pero el situarnos en este modelo de "todo vale", dado el alto error humano y la imprecisa capacidad de las ciencias en estos casos, puede ser también una trampa en la que podemos caer. Esta vez, frente al determinismo de los otros modelos, nos metemos en un relativismo casi absoluto, que puede resultar muy paralizante. Es algo así como la justificación de que poco o nada se puede hacer. En algunos casos es bueno como una auto-crítica de aseveraciones cientifistas exageradas, pero en otros puede suponer algún tipo de cinismo elitista. En otras palabras, como no tenemos precisión posible, no vale la pena planificar ni hacer en tal o cual dirección, pues el esfuerzo es inútil.

Siendo cierto que en sociedades complejas, como sobre todo lo son las humanas, el grado de incertidumbre es muy alto, esto no debería dar solo para justificar cualquier crítica, sino también para ver los posibles caminos de actuar ante estas circunstancias. Al menos puede haber una previsión cualitativa, pues en las técnicas conversacionales podemos conocer muchas motivaciones explícitas u ocultas de los sujetos, y esto nos puede situar en juegos de escenarios cualitativos posibles, sobre los que apostar en un sentido o en otro según nuestras convicciones y objetivos sociales.

4.- Un cuarto modelo, incertidumbre acusada, dura o reflexiva, nos coloca en un nuevo reto, pues ni si quiera puedo prever escenarios posibles. El árbol de posibilidades que se abre con tantas bifurcaciones posibles es además reflexivo. Es decir, que según cómo vayamos apostando así vamos construyendo unos caminos u otros, y también las sorpresas nuevas con las que no podemos contar. Estos escenarios inestructurados nos obligan a un continuo monitoreo, calculo y corrección de la acción. Ejemplos pueden ser las mutaciones genéticas, los planes económicos anti-inflacionarios, y los planes locales, regionales o supra-territoriales para el desarrollo, con los que trabajamos.

La posibilidad de cometer errores es por lo mismo muy alta, no solo por causas de los humanos sino también por la insuficiencia de las ciencias tanto cuantitativas como las cualitativas. Se trata de otro tipo de ciencias que se acostumbra a trabajar precisamente sobre estas bases de error, sobre las previsiones difusas, complejas y reflexivas. En los constructivismos sociales los escenarios de futuro son elementos a construir en una buena parte y en otra quedan en la sorpresa. Tener las referencias de las motivaciones cualitativas y los datos cuantitativos posibles es necesario, pero insuficiente. Además necesitamos unos sistemas de participación social que nos vayan evaluando y haciendo correcciones sobre la marcha.

En estos juegos de escenarios de lo que se trata es de cargar la suerte, empujar o apostar, no por el que parezca tener más probabilidades, sino por el que podemos hacer que se desenvuelva mejor en la construcción social con los actores presentes y con los objetivos de mayor interés social. Los errores y paradojas que tenemos en cuenta entre lo que nos dan las motivaciones cualitativas, y los datos numéricos, no son entonces valoradas como dificultades sino como oportunidades. El que la gente pueda tener unas opiniones contradictorias en si mismas, o que no concuerden con los datos, o que haya distintas apuestas en juego, sin duda puede ser una dificultad para prever que va a poder salir de ahí. Pero también este juego esta más abierto para poder cargar la suerte hacia los intereses de determinados sujetos, hacer alianzas, proponer objetivos sociales.

No necesitamos en estos casos unas ciencias tan predictivas sino más constructivas socialmente. En otras palabras que jueguen con la complejidad como un elemento de mayor potencia y no una carga, que se abran a la verificación con la acción misma en cada momento, y que cuenten con la participación de los sujetos implicados para poder tomar decisiones a lo largo del proceso. No nos interesa, en este sentido, tanto a donde vamos a llegar con precisión, sino cómo estamos construyendo el camino en cada caso, de acuerdo con un campo y unos objetivos previos bastante amplios. Dentro de este cuarto modelo aparecen así algunas precisiones que conviene tener en cuenta.

Descarga y carga de energías. Es muchas veces saber a donde no queremos ir, donde tenemos los problemas y los síntomas negativos, lo que nos abre ese campo amplio de intereses. Si conseguimos definir unos primeros objetivos generales, lo más importante pasa por ponernos a trabajar con metodologías constructivas, colectivas y participativas, que nos abran puertas y poder ir por unos caminos que en si mismos se vayan justificando en cada decisión y acción que se toma. Lo más importante de unas baterías eléctricas no es cuanto están cargadas, sino si se están cargando o si se están descargando, pues lo que nos debe preocupar es más el proceso de descarga o carga que la cantidad de carga en un momento determinado.

Espirales creativas. Frente a los círculos viciosos donde los grupos se consumen en eternas discusiones internas (sobre la fidelidad a los principios, sobre la participación, sobre los liderazgos, etc.) nosotros proponemos generar espirales creativas. Es decir, comprobar si se genera un ambiente de crecimiento personal de los miembros y del grupo, aparecen nuevas ideas y prácticas, que aunque no den una solución definitiva, abran caminos para ser practicados convencidos de la tarea planteada. Por ejemplo, cómo comprobar los principios en la práctica social concreta, qué hacer para escuchar a la gente y sus ganas de participar en qué cosas, o quienes asumen en el grupo tareas y actividades que abren ese buen ambiente de realización de las tareas. En otras palabras, un interior del grupo en clave dinámica y entusiasta, o en clave angustiante y paralizante.

Praxis instituyente. Hay que alcanzar primero algunos resultados a corto plazo, tanto porque los necesitamos para mantener la carga de los grupos y personas que participan, cómo para verificar y/o rectificar los caminos emprendidos. Y lo mejor es hacerlo sobre prácticas sociales reales, pues el salto a la práctica es lo que puede definir por donde seguir en cada bifurcación, al abrir o matizar los nuevos escenarios que se van construyendo de manera concreta. La praxis (entendida como acción-reflexión-acción) se propone como instituyente de nuevos procesos, que desde un primer momento va abriendo escenarios que pretenden dar los saltos precisos para alcanzar los objetivos a más largo plazo, tal como se van construyendo en cada momento concreto y crítico.

Implicación ciudadana. Otro criterio es la evaluación de lo que vamos haciendo por el grado de implicación de los sectores a los que nos dirigimos. No tanto que acuda mucha gente a una primera reunión, sino cómo se van incorporando personas o grupos a las diversas tareas de (1)difusión de las ideas y actividades, (2) consultas a la población, (3) auto-formación de los grupos, (4) comisiones o reuniones para la toma de decisiones y grupos de trabajo. Esto es algo para ir haciendo desde un primer momento, pero abierto en el tiempo. Son procesos que no solo dependen de la voluntad o el saber de un grupo sino de los otros, de los contextos en que nos movemos

LA CAJA DE LAS SORPRESAS

Hay un conjunto de metodologías y técnicas que confluyen en estos planteamientos con mayor o menor adecuación según los casos. En otros textos de los compañeros que formamos equipo se vienen presentando diversos enfoques y aplicaciones prácticas, de tal forma que cada cual puede hacerse su propia caja de instrumentos. Y poder adecuar la forma de ir sacando de la caja cada técnica en los momentos en que pueda verse más oportuna por y para los actores en presencia del proceso. Esta caja de herramientas debe ser una construcción continua de actualizaciones, sobre la base de poder sistematizar las sucesivas experiencias por las que cada cual va pasando. Por eso me parece adecuado llamarle la caja de las sorpresas, porque uno nunca acaba de conocerla del todo. Además

uno debería acabar sorprendido siempre por los nuevos descubrimientos después de cada aplicación, sino es así es que algo no va bien.

Esta caja tiene diversas tapas que se abren a izquierda y a derecha, arriba y abajo, y es como en esas cajas de cartón que el interior se descubre solo cuando las cuatro tapas están desplegadas y entonces puede verse lo que contiene. Si imaginamos esta figura se puede colocar en cada tapa abierta un momento y unas técnicas para aplicar, y en el interior nos pueden aparecer los socio-gramas o mapeos de los vínculos y redes sociales que establecen los actores en presencia en el proceso. Veamos como algunos tratamos de usar esta caja de herramientas, convertida ahora en caja de sorpresas, según se nos van presentando las ocasiones que muchas veces no sabemos cómo encarar.

(FUERZAS ELECTORALES)

AUTO-DIAGNÓSTICO Y PRIMERAS SÍNTESIS

D	A
F	O

+

PROPUESTAS TALLERES CREATIVOS

(TGN / EASW)

(INICIATIVAS CIUDADANAS)

ANALIZADOR ACTUAL

GLOCALIZACIÓN

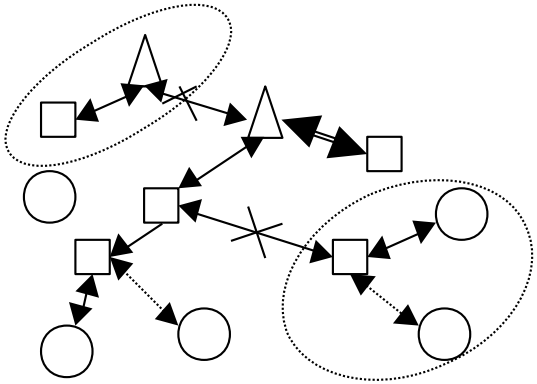
ORGANIZACIÓN TÉCNICOS

CLIENTELISMO EXPLOTACIÓN

RED SOCIAL

ANALIZADOR HISTÓRICO

SOCIO - GRAMAS



ANALIZADOR CONSTRUIDO

CRONOGRAMAS

* AUTOFORMACIÓN Y TALLERES DE CREATIVIDAD
* ORGANIZACIÓN Y MONITOREO DE LA COORDINACIÓN
* DIFUSIÓN ACTIVIDADES E IMPLICACIÓN
* CONSULTA Y EVALUACIÓN SOCIAL

CAUSALIDADES INTEGRALES

FLUJO - GRAMAS

	REGLAS	ACUMULACIONES	FLUJOS
CONTROL			
INFLUENCIA			
FUERA			

(COLECTIVOS IDEOLÓGICOS)

(MOVIMIENTOS POPULARES)

1.- A la izquierda se nos abre una tapa o primer momento con dos triángulos en los que nos tenemos que mover. Un triángulo interior en donde están quienes nos hacen la demanda, alguna institución u organización social preocupada por algún problema; los técnicos a quienes se les solicita en el mercado de ideas y metodologías que las aporten con su trabajo; y las redes sociales a quienes va dirigido el trabajo y que también deben decir algo desde un primer momento. Este triángulo esta boca abajo porque estas suelen ser situaciones inestables, que han de manejarse con dificultad dentro de otro triángulo más estable y grande que abarca cualquier situación, entre la Glocalización (lo global que incide en lo local), la explotación del trabajo, y el clientelismo político, que suelen rodear cualquier proyecto. El desarrollo de esto se puede ver en T.R. Villasante (1998) Cuatro redes para mejor-vivir.

A menudo no se tienen en cuenta los condicionantes previos de cualquier proyecto y sin embargo suelen contener muchas de las claves para la realización posterior de los resultados que se pueden alcanzar. Siempre hay unos puntos de partida con actores e intereses concretos, que marcan tanto algunos límites como las potencialidades de lo que se pueda desenvolver. Seleccionar el problema, los objetivos y la metodología es algo previo, aunque no necesariamente para quedarse en ellos atrapados, pero si para poder iniciar un camino. Es posible imponerse límites de entrada, y para no equivocarse es bueno hacerlo claramente desde un principio, pero también es posible dejar abiertos los procesos a través de metodologías constructivas y participativas, que puedan ir dando pasos o saltos progresivos, según vayan apareciendo nuevos escenarios.

A partir de un primer momento de negociación y propuestas de empezar a trabajar caben varias posibilidades. A) Hacer algunas técnicas rápidas (DAFO, EASW,...) para consolidar unas relaciones poco estables entre los implicados, dando unos primeros resultados más brillantes que profundos, pero que pueden animar a los participantes a confiar en las metodologías planteadas. B) Hacer un socio-grama o mapeo de redes en el caso de que el grupo inicial no sea consciente de su relativo aislamiento en donde se mueve, y para ello trabajar sobre un "analizador histórico" (un suceso de importancia y el posicionamiento que tuvieron los diferentes actores). C) Hacer un flujo-grama que nos de una cadena causal más integral desde los conceptos clave que están operando en cada situación, y qué capacidad de control, influencia, etc. tenemos para poder actuar sobre cada nudo del problema.

Lo más completo es hacerlo todo, pero a veces no hay capacidad ni tiempo para poderlo abordar convenientemente. Veremos cómo desarrollar cada uno de estos tres posibles pasos, pero en cualquier caso cada una de estas técnicas tienen en si mismas unas posibilidades de ser trabajadas de una manera auto-crítica que abren posibilidades a las otras, en un orden u otro. Es decir, son formas de comprender las debilidades, los aislamientos, los flujos fuera de control, etc., con los que tendremos que lidiar. Por eso dependiendo de las circunstancias concretas se podrá comenzar por donde parezca más oportuno, desde el punto de vista de la implicación de los actores que inician el proceso. Siempre tratando de hacerlo lo mejor y más completo posible, pero sin abandonar el marco en que nos movemos, o sea, una acuerdo inestable entre algunos actores con la voluntad social de transformar algún problema, en medio de un mundo "glocalizado".

2.- En la tapa que se abre hacia arriba, que puede ser un segundo momento para dar paso a los otros de forma secuencial, o simultanea, o para construir directamente unas conclusiones, vemos algunas "técnicas de síntesis". Por ejemplo, el DAFO puede ser planteado con pocas personas al principio de un proceso, para abrir series de categorías que muestran paradojas: ser al mismo tiempo debilidades y fortalezas, oportunidades y

amenazas, tal como suele ocurrir. Si esto no se trata cómo un fin en si mismo, sino como una forma de concretar el campo de trabajo y algunos objetivos provisionales en que nos ponemos de acuerdo para avanzar, entonces puede servir para abrir confianzas y poder otros pasos metodológicos con mayor rigor. Ver M. A. Gil y Pedro Martín (2000)

Una primera síntesis suele ser necesaria para concretar lo inconcreto de todos los principios entre diferentes actores en presencia. Y en ese sentido siempre es bueno saber de las propias debilidades como de las fortalezas, y también de lo que puede estar bajo acciones que nosotros podemos controlar, y aquellas otras cosas que son amenazas u oportunidades que están por fuera de nuestras posibilidades. Un primer auto-diagnóstico debe abrirnos las puertas para priorizar unos objetivos generales basados en nuestras fortalezas y oportunidades, y en superar las debilidades y amenazas. Podemos establecer un baremo de a donde quisiéramos llegar y qué es lo que se nos opone.

Pero esto depende también de qué grupos o personas han participado, tanto por la selección previa de invitados, como por la composición real de los que acudieron a hacer el DAFO, y cómo se repartieron en grupos de trabajo. Suele ser positivo que al principio se hagan estos grupos por afinidades previas para no esconder las diferencias que realmente existen, pero también es verdad que superado el primer auto-diagnóstico puede pasarse para la fase de objetivos y propuestas más concretas a grupos mixtos que se creen para cada objetivo específico. Así pueden aparecer propuestas a desarrollar con cierto consenso intersectorial entre los grupos o personas que están participando en estos talleres de programación.

La técnica del Grupo Nominal o el método EASW (P. Martín, 2000) pueden ser considerados también como técnicas de síntesis, pero su potencialidad mayor parece para talleres de creatividad y de innovación en las propuestas. En estos casos lo que parece fundamental es partir de un buen ambiente creativo, sea por la confianza ya lograda de los participantes (y en esto la auto-convocatoria es importante), sea por la forma de presentación de las devoluciones de trabajos anteriores, sea por introducir elementos no verbales (musicales, juegos, videos, teatro, etc. En general pueden ser más efectivos en las últimas fases de la programación, y cuando las acciones ya se han puesto en marcha, dentro de una praxis reflexiva y participada.

3.- En la caja misma, al abrir las 4 tapas que le rodean, lo que se nos muestra son una serie de socio-gramas o mapeos de redes sociales, tal como los hemos reflejado en otros textos, y que aquí solo vamos a contextualizar entre otras técnicas. Un primer socio-grama se ha podido construir a partir de un acontecimiento pasado y vivido por los participantes que haya obligado a todos a tomar posición. O sea, entre la primera tapa, y los actores que intervienen desde el inicio, se puede recordar como han sido las relaciones y vínculos entre los distintos sectores presentes o ausentes, entre formales e informales, a favor y en contra, con poder y precarizados, y graficarlo todo para poder establecer los conjuntos de acción favorables, diferentes y contrarios.

Esto nos puede servir para diseñar cuales son las entrevistas cualitativas y grupos de discusión que cabe hacer para profundizar en los tipos de vínculos que se establecen en la actualidad, sus densidades, y los temas problemáticos y propuestas que se están bajando entre los actores clave del proceso. Los trabajos de Manuel Montañés (2000) se enfocan a documentar con mayor rigor cómo aportar análisis cualitativos y algunos datos cuantitativos a este respecto. Con estos trabajos de campo, recogiendo en la calle aportaciones de los que no acuden a las reuniones, podemos convocar nuevos talleres donde actualizar los sociogramas, y sobre todo debatir las motivaciones y estrategias que hacen posible cualquier plan. Insistiendo en que no solo se han de tener en cuenta las opiniones presentes, sino sobre todo las de las mayorías de ausentes que han sido detectadas por el trabajo de campo, y ahora debatidas para un mayor avance.

Este momento que colocamos en el centro, como una caja que guarda sucesivos análisis de redes de cada situación concreta, es un punto de inflexión de la propuesta de investigación participativa. Por un lado estamos actualizando las redes y conjuntos de acción que pueden dar apoyo con motivaciones muy concretas, y por otro lado estamos prefigurando el campo de alianzas o escenario que deberíamos proponer a través de un "analizador construido" (propuesta de actividad que desencadene nuevos procesos). Los temas generadores seleccionados pueden ser importantes por si mismos, pero sobre todo en función de las motivaciones y vínculos que consigan concitar. Por eso todas las tapas las hacemos converger a través de los sociogramas, o mapeos de conjuntos de acción, pues para nosotros las voluntades y confianzas deben sustentar a los programas, y no al revés. Construir las programaciones desde los actores y no a los actores desde aquellos programas que mejor nos acomodan a nosotros.

Cabe también aquí contar con las experiencias similares de otros contextos, o con la opinión de otros expertos reconocidos en los temas que tratamos. El método Delphi es especialmente indicado para ello según se ha comentado, pero también puede hacerse con entrevistas directas a las personas que poseen estos conocimientos, y así enriquecer las aportaciones y las prioridades a establecer. En cualquier caso todos los temas deben ser tamizados, para ser propuestos como prioridades, de acuerdo con pesos y densidades de los vínculos y red de relaciones que les pueden dar viabilidad. Los propios datos de censos o padrones tienen sentido en la medida en que responden a los intereses de los actores en presencia y a sus propuestas, pero no tiene sentido coleccionar tablas de datos que no sean interpretables dentro de unas estrategias construidas socialmente.

4.- En la tapa que se abre hacia abajo nos planteamos la tarea de profundizar en las conexiones temáticas, de contenidos y no solo relacionales, que se nos presentan tanto en las entrevistas del trabajo de campo (con los no asistentes a reuniones), como en los talleres (con los asistentes), como incluso con otras técnicas con los expertos. O sea nos proponemos relacionar entre si cada tema planteado, y para ello utilizamos por ejemplo un flujo-grama, según Carlos Matus (1995), tal como se suele desarrollar en los Planes Estratégicos Situacionales o en los Planes de Acción por Problemas. Es un sistema de ordenar y agrupar unas cadenas de temas entre si, en secuencias de causa-efecto, para lo que podemos hacerlo en un juego gráfico en el pueden cooperar los participantes de uno o varios talleres. Es lo que hemos llamado en otros lugares temática integral (no solo la

Podemos ir identificando en fichas, o en papeles separados (pos-it, pe.), las frases o conceptos que describen problemas o propuestas, tanto los que hayan surgido de talleres como del trabajo de campo, de los expertos consultados como los propios convocados para esta tarea. Una vez tengamos todo este material se trata de clasificarlo, primero de agruparlo por temáticas afines, y luego de vincularlo con trazos gráficos que nos den muestra de las posibles cadenas causales existentes, y de sus recursividades. Podemos identificar algunos nudos críticos según el número de vectores que entran y salen de cada tema en concreto. El flujo-grama situacional suma vectores de salida (causales), y vectores de entrada (síntomas), y con ello podemos establecer una síntesis de los nudos críticos por donde los que participan creen que pasan las acciones a emprender.

Para que tales agrupaciones puedan ser más operativas se puede hacer a un cuadro de doble entrada. Por un lado podemos poner los niveles de: a) control que depende de nosotros, b) solo podemos influenciar, c) esta fuera de nuestro control e influencia. Y en el otro lado podemos poner: 1) Reglas y normas que nos encontramos ya establecidas, 2) Acumulaciones para las que estamos capacitados en recursos humanos y materiales, 3) Flujos que se producen de hecho en lo cotidiano sobre lo que estamos observando tal como nos llega de las informaciones recogidas. El organizar y relacionar nudos críticos

nos permite establecer unas secuencias de influencias causales complejas, para poder priorizar sobre que temas deberíamos actuar, viendo en flujo-grama en su conjunto.

Es evidente que suelen no coincidir las propuestas según se enfoquen desde las diferentes perspectivas de la caja, según las construyamos desde los primeros talleres con los actores que acudan a ellos, o desde los expertos externos consultados por su conocimiento de otras experiencias, o desde el trabajo de campo y los socio-gramas y conjuntos de acción resultantes, o desde el flujo-grama y sus cadenas de nudos críticos. Pero es que "los hechos no hablan por si mismos. Mis intereses hablan por los hechos" como señala C. Matus. "Por ello, la apreciación situacional multiplica los elementos de diferenciación con los otros jugadores". Y es a partir de estos múltiples enfoques como podemos enriquecer las aportaciones para construir propuestas a la vez más rigurosas y más creativas.

LOS TALLERES DE CREATIVIDAD SOCIAL.

Pasamos ahora a la última tapa de la caja, donde debemos dar el paso a programar las acciones para que se puedan realizar según los intereses manifestados. Se puede llegar a esta parte desde las técnicas de síntesis (DAFO, etc.) por un camino muy rápido pero menos elaborado; o haciendo socio-gramas, trabajo de campo con entrevistas y las devoluciones sobre conjuntos de acción y propuestas; o incluso desde los flujo-gramas y las cadenas causales de nudos críticos. Sea desde algunas de estas partes o combinando unas y otras, siempre hay que hacer algún sistema de priorización para poder pasar a la acción. Nos parece que las técnicas de Grupo Nominal o el EASW pueden ser ejemplos concretos que den idea de lo que se quiere hacer. Sobre todo si los grupos y sectores que se incorporan a estos talleres salen de un socio-grama que recoge diferentes conjuntos de acción, y se plantean a debate los nudos críticos de un flujo-grama causal para ser trabajado para hacer las propuestas y sus prioridades.

Estos son talleres de auto-formación a los que acude solo un tipo de personas con una motivación previa por el proceso en marcha. No son cursillos en aulas, sino tipos de debates prácticos sobre asuntos de actualidad del proceso, donde se va a preparar las tomas de decisiones, es decir grupos de trabajo. Esto no quiere decir que tienen que ser serios, sino que se debería crear un buen ambiente, por ejemplo con un local adecuado y relajante para la creatividad, con música, juegos, teatro, humor, o videos que abran cada sesión. Que el ritmo sea de auto-convocatoria es también importante, decidiendo los temas concretos sobre los que trabajar en cada sesión, de tal manera que se sienta que hay una construcción de abajo a arriba. Debe haber un grupo de investigación acción participativa (GIAP) que prepare y cuide estos detalles y siga la coordinación técnica del proceso, para que vayan encajando todas las piezas.

La creatividad en estos talleres es el motor sobre los que se basa la continuidad del proceso. Por eso no debemos quedarnos en este o aquel tipo de técnicas sino construir la adecuada a cada caso. Puede ser trabajar con grupos de cada asociación vinculada a las propuestas, o pueden ser grupos especialmente organizados para un tema, con tiempos adecuados a cada problema y cada tipo de participantes. El tema de la creatividad social es de tanta importancia que aquí solo lo enunciamos como tal, pero en estos momentos estamos haciendo una investigación específica sobre ello. No podemos dejar que este tema quede solo desarrollado desde el punto de vista empresarial o de tipo individual, cuando es desde lo social (grupos de iniciativas, movimientos) desde donde se suelen tener las iniciativas innovadoras más interesantes. Es por tanto una llamada a funcionar como grupos de iniciativas ciudadanas cada taller a poner en marcha.

Estos talleres y grupos para coordinar sus iniciativas pueden contar con un grupo específico (GIAP) que haga de soporte técnico, pero deberían también tener un pleno o asamblea de todos los recursos puestos en funcionamiento. Hemos llamado Comisión de Seguimiento a este tipo de organismo de coordinación, porque no tiene reuniones tan frecuentes, y porque solo decide sobre los grandes temas de mucha importancia. Es un órgano que se reúne cada tantos meses entre las Asambleas generales de cada año, o de cada 6 meses, si no hay actividades muy urgentes que lo reclame con mayor frecuencia. Las grandes líneas son decididas por organismos construidos con la representatividad de la sociedad civil y de los recursos técnicos de que se cuente en la localidad.

Esto no pretende competir con la representatividad electoral de los partidos, sino ser paralelo al sistema democrático formal. Se trata de desarrollar organismos para la democracia participativa, que por ejemplo se responsabilicen de programaciones y de gestiones específicas, no desde unas competencias jurídicas reglamentadas, sino desde el hábito de que los órganos de gobierno se responsabilicen de aportar los medios y los presupuestos oportunos, y deleguen estas funciones a sistemas participativos que sean más ágiles y eficientes desde el punto de vista de los propios ciudadanos implicados en cada proceso concreto. En la historia ha habido el Consejo de los Cien, o más reciente los Foros Cívicos, en que la sociedad civil se auto-organiza para presentar sus propias propuestas e iniciativas, más allá de los intereses de mercado o de los intereses de la planificación burocrática general del estado.

Por lo mismo estas técnicas y metodologías no son neutrales dentro de los cambios políticos que son necesarios en nuestras democracias. Se apuesta claramente por una renovación desde la sociedad civil de los sistemas de programación y de gestión, o aún mejor, desde el tercer sistema de valores que debe encarnar el tercer sector civil de la sociedad. En otros textos he desarrollado esta idea, pero no debe faltar aquí la referencia a que la sociedad civil se debe construir diferenciándose del sector estatal y del sector del capital, para construirse no solo como tercer sector sino (al menos en su núcleo más consciente) como tercer sistema de valores alternativos. En el esquema de los triángulos que presentábamos los valores que se enfrentan tanto a la Glocalización que se nos está imponiendo de arriba abajo, como a las explotaciones del trabajo, de la naturaleza, y al clientelismo y burocratismo con que se mantienen muchas de estas prácticas.

Un aspecto también central de esta última fase de la programación es la difusión de lo programado, especialmente mediante las actividades y obras que se trata de realizar. Es el criterio de la realización práctica de lo que se esta programando lo que va a marcar la diferencia con otras programaciones más burocráticas y centralizadas. Hasta que no se vean los resultados es difícil que los sectores de base se convenzan de que la cosa va en serio. Son tantas las veces que se ha hablado de participación y de democracia sin que se vean los resultados que lógicamente la gente desconfía. Por eso la mejor forma de difusión de una programación es su propia realización en los tiempos previstos, aún si es poca cosa, y mostrar coherencia entre lo dicho y lo hecho. Aunque lo que se haga no nos parezca tan acertado como quisiéramos si es tal como se decidió por la gente que participó esto es lo que más vale.

Porque en los aspectos de difusión lo más importante son los comentarios que se pueden hacer en la calle, los bares, las casas, etc. Los propios medios de difusión del tipo de TV, radio, carteles, megafonía, etc. solo tienen resultados positivos en la medida en que se convierten en acontecimientos que son comentados por la ciudadanía. Si hay sobreabundancia de una de esas técnicas y no consigue el comentario, o si este es muy desfavorable, la difusión por más cara que haya sido puede ser un fracaso. Para esto es por lo que también el trabajo de campo con sectores no organizados de los ciudadanos nos puede dar pistas clave sobre cómo llegar a ellos en la difusión de las actividades y

las obras que se acometen. No es una cuestión de tener muchos medios, sino de saber estratégicamente donde provocar el comentario, y procurar que este sea favorable, y se transmita oralmente entre las personas interesadas.

El que se genere un buen ambiente general entre los sectores no organizados de la sociedad, es un estimulo muy importante, no solo para la propia democracia, y el sentir general de pertenencia a los movimientos que lo estimulan. La implicación ciudadana amplia, aunque sea con comentarios superficiales, es un caldo de cultivo excelente para la creatividad social. El sentimiento de que cualquiera puede opinar, aunque sea sin un fundamento grande, es algo que estimula una suerte de "lluvia de ideas" entre toda la población, y se va produciendo en la calle, las casas, los bares o los mercados, un clima que acaba por repercutir en los grupos y personas organizadas, que se van a sentir más estimuladas que en situaciones normales. La tarea de los grupos ha de ser muchas veces preparar sistemas de difusión, celebraciones de obras, consultas, actividades varias, en las que se refleje no solo propaganda, sino también atención a lo que dicen las personas que acuden a las convocatorias.

Y para acabar, y para empezar, estos sistemas necesitan unos sistemas de consulta, de evaluación, y de auto-corrección o monitoreo permanentes. En el mismo cronograma de las actividades de auto-formación, de toma de decisiones, y de difusión, tiene que haber un cuarto elemento que haga el seguimiento desde la base de lo que se hace. Son sistemas que pueden estar integrados en la misma estructura organizativa del proceso, pero también pueden ser elementos externos. Los sistemas que propone M. A. Gil en este mismo libro son algunos de los posibles que se pueden plantear en estos casos. Pero también, para algunos casos más significativos, podría ser la realización de un NIP, tal como lo comenta P. Martín, también es este libro. Sea cual sea el sistema que se plantee lo que importa es la capacidad de reconducción o auto-corrección que se pueda hacer efectiva.

Estamos ante procesos que necesariamente deben abrir nuevos escenarios en los que han de tomarse sobre la marcha nuevas decisiones, y donde además tratamos de estimular formas de creatividad social innovadoras. Todo ello nos debe llevar a formas muy ágiles para poder rectificar equivocaciones o para retro-alimentar algunas partes de los procesos concretos. Por ello todas estas tareas que estamos proponiendo deben estar entre si articuladas dentro de un cronograma, para que el cierto caos que puede aparecer no desborde los objetivos centrales que se hayan planteado. No es malo que aparezcan muchas iniciativas, críticas, rectificaciones, siempre que haya un sistema comunicativo que sea capaz de conectar al GIAP con las iniciativas desde abajo (difusión y consulta), con los grupos de trabajo y auto-formación, y con los organismos de toma de decisiones en cada momento oportuno.

Estos procesos están abiertos en el tiempo, y aunque necesitan algunos resultados de forma inmediata para poderse retro-alimentar y ganar confianza, también es cierto que los resultados más importantes suelen tardar en llegar. Tanto la implicación de la población interesada, como los recursos materiales, como la evolución de las decisiones de las administraciones, como las propias leyes del mercado, son factores que tienden a retardar los resultados mejores de lo que se quiere conseguir. Y no pocas veces entre lo que se diseña como objetivos y lo que se puede conseguir hay una gran distancia. En la evaluación esta parte más material u objetivable es importante pero no la única ni la más significativa. Estamos más interesados en el proceso de carga o descarga de las baterías que en el estado cuantitativo de las mismas, como ya argumentamos antes en este texto. Y en este caso la implicación de los ciudadanos es un factor clave para entender lo que es una espiral creativa tal como propugnamos, frente a los círculos viciosos en que a veces se meten los procesos llamados participativos.

BIBLIOGRAFÍA

ANDER-EGG, E. (1990) Repensando la Investigación-Acción-Participativa. Gobierno Vasco. Vitoria.

AROCENA, J. (1995) El desarrollo local. Nueva Sociedad. Caracas.

BRANDAO, FREIRE, y otros (1981) Pesquisa participante. Brasiliense. S. Paulo.

COLECTIVO IOE (1993) Investigación-Acción-participativa. Introducción en España. Documentación Social, 92. Madrid.

DELGADO, GUTIÉRREZ (ed.) (1994) Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Síntesis. Madrid.

FALS BORDA, RODRÍGUEZ BRANDAO (1986) Investigación participativa Instituto del Hombre. Montevideo.

FREIRE, P. (1993) Interrogantes y propuestas. Temas de psicología social IV, 13 Buenos Aires.

GIL, M.A. (2000) Algunas nociones sobre la evaluación de programas: evaluar para transformar. En este volumen.

GOLDSMITH, E. (1994) La economía global contra la economía local. Alfoz, 108 Madrid.

HENDERSON, H. (1990) The politics of the solar age. Doubleday. New York.

IBÁÑEZ, J. y otros (1991) Nuevos avances en la investigación social. Anthropos Barcelona

JEREZ, A. y otros (1997) ¿Trabajo voluntario o participación? Tecnos. Madrid.

LAMMERICK, M. (1995) Aprendiendo juntos. Vivencias en investigación participativa. Vanguardia. Managua.

LAPASSADE, LOREAU, GUATTARI, etc. (1977) El análisis institucional. Campo Abierto Madrid.

MARCHIONI, M. (1994) La utopía posible. Benchomo. Canarias.

MARTÍNEZ, M. (1995) Participación dende abaixo. Cooperativismo e Economía Social, 12. Vigo.

MARX, K. (1970) Tesis sobre Feuerbach. Grijalbo. México.

MATURANA, H. (1995) La realidad ,¿objetiva o construida? Anthropos. Barcelona

MATUS, C. (1995) Plan Estratégico Situacional 95. Guia de análisis teorico. Fundación Altair. Caracas.

MATUS, C. (1995) Chimpancé. Maquiavelo, Gandhi. Fundación Altair. Caracas

MARTÍN, P. (2000) Balance de diferentes técnicas participativas para integrar metodologías participativas. En este volumen.

MIRES, F. (1996) La revolución que nadie soño. Nueva Sociedad. Caracas.

MONTAÑÉS, M. (1999) De la dimensión tecnológica y metodológica a la dimensión epistemológica en la realidad social. En Cuchará y paso atrá, 7. Sevilla.

MONTAÑÉS. M. (2000) Fundamentos que sustentan la necesidad de la particpación conversacional en la transformación espacial. En Documentación Social, 119. Madrid

MORIN, E. (1994) Introducción al pensamiento complejo. Gedisa. Barcelona

NAREDO y otros (1996) Ciudades para un futuro más sostenible. Habitat II. Ministerio de Fomento. Madrid.
NAVARRO, P. (1993) El holograma social. Siglo XXI. Madrid.
NEGRI, A. (1994) El poder constituyente. Libertarias-Prodhufi. Madrid
NÚÑEZ, C. (1989) Educar para transformar, transformar para educar. Alforja. S. José de Costa Rica.
PICHÓN-RIVIÈRE, E. (1991) Teoría del vínculo. Nueva Visión. Buenos Aires.
PRIGOGINE, MORIN, VON FOERSTER, etc. (1994) Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad. Piados. Buenos Aires.
SALAZAR. M.C. y otros (1992) La investigación-acción-participativa. Popular. Madrid.
SCHAFERS, B. y otros (1969) Crítica de la sociología. Monte Avila. Caracas.
SOSA, GUERRA (1995) Vivir en la periferia. As, Cul. Buenos Aires. Salamanca
TORRES, V.H. (1998) Sistema de desarrollo local, SISDEL. Comunidec. Quito
VILLASANTE y otros (1994) Las ciudades hablan. Nueva Sociedad. Caracas.
VILLASANTE, T. R. (1998) Cuatro redes para mejor-vivir. Lumén Humanitas. Buenos Aires.
VILLASANTE, T.R. (2000) Síntomas/paradigmas y estilos éticos/creativos. En La investigación social participada. Construyendo ciudadania. Tomo I. El Viejo Topo. Barcelona.

BALANCE DE DIFERENTES TÉCNICAS PARTICIPATIVAS PARA INTEGRAR METODOLOGÍAS CREATIVAS

PEDRO MARTÍN GUTIÉRREZ

Las páginas que vienen a continuación están dedicadas a apoyar el trabajo con grupos en un proceso participativo, empleando para ello herramientas mediante las cuales estimular la participación y así generar propuestas de intervención de los actores interesados. En la fase final de una investigación participativa, concretamente en el trabajo en talleres o jornadas de programación (Jornadas Abiertas de Debate o Jornadas Locales de Prospectiva, como las denomina Joel Martí en otro apartado), es necesario encontrar los espacios para la intervención que sean sustentadores de posteriores procesos, que sean sentidos por los actores implicados, con el fin de conseguir transformaciones autosustentables. También en otros momentos del proceso participativo de investigación estas técnicas pueden ser de utilidad, para generar o devolver información a los actores participantes. En otro apartado Manuel Basagoiti y Paloma Bru (2000) tratan el manejo de técnicas grupales, que sirven para la dinamización los grupos de trabajo a lo largo del proceso participativo. En este caso nos proponemos mostrar instrumentos que son más adecuados para la generación de propuestas de intervención que armen las intervenciones programadas en/para/por la comunidad, técnicas proyectivas y prospectivas.

Antes de continuar es preciso hacer algunas precisiones. El trabajo con grupos se apoya en la teoría de la dinámica de grupos. Sin embargo, nuestro propósito no es el de estudiar el grupo (elaboración teórica), tampoco el de desarrollar el espíritu grupal (dinamizar el grupo), sino el de ser útiles para que *"la ciudadanía finalmente movilizada, discutan y elaboren políticas concretas..."* (Joel Martí), es decir, que se propicie la participación, desde las desiguales posiciones iniciales de las personas o los grupos hacia la acción autogestionada posterior; Desde los proto-grupos hacia los conjuntos de acción que asuman estas propuestas transformadoras. Nuestro propósito es de trabajo en grupo, con una intencionalidad práctica: obtener propuestas a desarrollar.

Como técnicos hemos de pensar que podemos instrumentalizar las técnicas, adaptándolas a nuestros deseos y necesidades y siempre en función de los propósitos de la investigación o la intervención. Por principio ha de desconfiarse del poder intrínseco de estos instrumentos: por si solos no hacen milagros y sólo la adecuada **pertinencia** para nuestros propósitos y la **habilidad** del técnico que las maneje podrá hacerlas fructíferas. También hay que tener en cuenta que no hay **una** técnica ideal, sino que hemos de saber cuál es la adecuada para cada caso. También puede crear problemas el seguir al pie de la letra del manual, el desarrollo de las técnicas; la "pureza" en la aplicación de la técnica implica rigideces que rompen las complejas realidades que

aparecen en el trabajo con grupos. La habilidad que se adquiere con la práctica, con el uso, nos indica en qué momentos es preciso emplear la elasticidad frente al rigor técnico, sin que por esto se rebajen la validez y fiabilidad del instrumento. Una prueba de cómo se han adaptado estas técnicas de trabajo con grupos es el hecho de la variedad que se muestra por parte de los diferentes autores o textos que las explican; aquí la experiencia personal ha hecho que no exista una fórmula canónica y que sean numerosas las versiones de algunas técnicas, sobre todo de las más divulgadas[1].

Es importante tener presente en todo momento el "**para qué**" del uso de estos instrumentos[2], con el fin de no estar empleando rutinariamente secuencias de acciones que nos llevarán a ejercer de oficiantes de liturgias sin sentido, de las que no obtendremos sino resultados estereotipados, desvirtuados. Por el contrario, en numerosas ocasiones nos vamos a encontrar con que el uso conjunto de varias técnicas potencia su efecto, y nos da un resultado más ajustado a las necesidades de la investigación o la intervención.

Nuestros propósitos y la experiencia también nos permitirán adaptar las técnicas a las circunstancias: una secuencia se podrá acortar o alargar en el tiempo, dando más o menos intensidad a la sesión; podemos introducir una fase de otra técnica o emplear una técnica rápida como parte de una más extensa (una tormenta de ideas o un Phillips 6/6 como parte de un Grupo Nominal o de un DAFO)[3]

Para elegir la/s técnica/s pertinente/s deberemos tener en cuenta algunos criterios (AGUILAR, 1992;9-12)

- **dependiendo de los objetivos** que nos propongamos (tomar decisiones, priorizar opciones, generar información...)
- **dependiendo de las características del grupo**: edad, homogeneidad, tamaño del grupo, experiencia de trabajo en grupo, grado de integración, etc.
- **dependiendo de los recursos**: del local, de los medios técnicos con que se cuente, del tiempo disponible ...
- **dependiendo de la experiencia** en el manejo de las técnicas de los monitores o animadores

---

[1] Vid. La modificación que desarrollan Mª J. Aguilar y Ander-Egg a partir de la Técnica de Grupos Nominales y a la que denominan Grupos de Creación Participativa (AGUILAR, 1992; 93). Otro ejemplo de adaptación de la técnica en cuestión a las necesidades del proceso es el que se aplica, para el método Delphi, en el estudio *"El consumo de drogas en el municipio de Madrid"*, Ayuntamiento de Madrid, 1990. (citado en ALVIRA, 1997; 51). Tal es así que aquél parece más una combinación de encuesta por correo y grupo de discusión.

[2] Son variadas las clasificaciones que se hacen en los manuales más conocidos. Por ejemplo la de Mª José Aguilar (AGUILAR, 1992;26) es: "de iniciación grupal", "de producción grupal" y "de medición y evaluación grupal", dejando a un lado las "de cohesión grupal" por pertenecer a las dinámicas de grupos, que se salen del cometido del libro.

Por su parte, Ezequiel Ander-Egg (ANDER-EGG, 1985;20), menciona "las técnicas de trabajo con grandes grupos", "técnicas para informar en las que interviene un técnico" y "técnicas en las que intervine activamente el grupo" (dirigido o coordinado).

Una tercera clasificación, dentro de las que Pineault y Daveluy (1989) denominan como técnicas participativas o de búsqueda de consenso, puede ser la que sigue: "que utilizan un tipo de encuesta/entrevista", "que utilizan la reflexión individual", "que utilizan la interacción" y "técnicas combinadas". Como se ve ésta se fija en los mecanismos de puesta en escena de las técnicas, en vez de la pertinencia.

[3] Vid. Gil Zafra, M. en el que se incluyen varias de estas técnicas como parte de la metodología de Planificación Estratégica y el Método DAFO.

En este análisis comparativo nos proponemos contemplar las posibilidades que brindan cuatro técnicas participativas, para la prospección/proyección y/o la toma de decisiones: *los Grupos Nominales (TNG), la técnica DELPHI, el método EASW (European Awareness Sustainability Workshop) y los NIP (Núcleos de Intervención Participativa).* A estas le añadiremos otras dos que servirán estratégicamente para la validación de las acciones o programación resultante: *el método DAFO y el sociograma.*

El *"para qué"* común de estas técnicas está enmarcado en la fase final de la investigación - acción participativa, siguiendo el modelo metodológico que nos es común a los que aparecemos en esta obra. Realizado el diagnóstico participado, devuelta la información y a la vista de esta, los actores afectados/interesados proponen y discuten las propuestas a llevar a cabo para transformar la realidad, ahora de lo que se trata es de promover la participación de la ciudadanía. Desde una perspectiva dialéctica, se partiría de la "asimetría táctica", presente en los talleres de trabajo (jornadas de debate o de prospectiva), para propiciar la "simetría estratégica", en un proceso de re-creación democrática desde la base social. Parafraseando a P. Bourdieu y a G. Bachelard "*el hecho científico se conquista, se construye y se comprueba"*; una vez conquistado y construido desde una praxis investigadora participativa, el paso consecuente es la comprobación empírica que conduzca a la transformación del espacio social investigado, trascendiendo así la teoría pura[4]. Posteriormente veremos con más detalle cómo el propósito ahora es el de **construir redes**, creando nuevos conjuntos de acción que asuman los nuevos espacios a autogestionar.

En un principio vamos a describir brevemente cada una de estas técnicas, remitiendo para su ampliación a las fuentes principales (ver Bibliografía final).

1. TÉCNICA DE GRUPOS NOMINALES.

La Técnica de Grupo Nominal (en adelante TNG), es sobre todo una manera de recogida de información que tanto puede aplicarse a una investigación de problemas, como la identificación de soluciones o la toma participada de decisiones; para estas dos últimas aplicaciones la proponemos aquí. Por su desarrollo también permite combinarla con otras técnicas grupales, como la tormenta de ideas, el Phillips-66, la discusión en panel o la lectura comentada.

LA PUESTA EN ESCENA:

Contamos con que el tema de trabajo se ha concretado en una reunión previa (por ejemplo al devolver la información del diagnóstico). En caso contrario hay que iniciar la técnica con esta tarea, para la que se puede aplicar a su vez otra técnica grupal, o un medio para centrar o provocar el tema de trabajo. Un vídeo, la exposición de un experto, un breve

[4] No debemos olvidar que etimológicamente "*teoría*" viene de **contemplar** y tiene la misma raíz ("theáomai") que "teatro", espacio/espectáculo privilegiado para la contemplación.

documento de análisis o diagnóstico, una escenificación teatral, etc. pueden servirnos al efecto.

FASE 1. (10 min.) El animador da la bienvenida y explica cómo se va a desarrollar la sesión, su técnica y el objetivo que se pretende.

FASE 2. (entre 15 y 20 min.) Los asistentes se distribuyen en grupos de unas 8 personas, aunque pueden ser hasta 12, pero no conviene que sean más. Se distribuyen las hojas descriptivas con la pregunta que se propone, el tema a tratar o la propuesta genérica. Se trata de que cada persona, de manera individual, conteste por escrito a la propuesta que se les hace en esta primera hoja.

FASE 3. (30 min.) En cada grupo hay una persona que escribe en un rotafolio (pizarra, papel continuo, etc.) las respuestas que suministra cada persona, al tiempo que cada uno puede incorporar nuevas propuestas que vayan sugiriéndole las de los demás. Las propuestas no se discuten en este momento, se anotan todas las propuestas, aunque sean repetitivas, antagónicas, descabelladas a nuestro entender, o no se sustenten.

FASE 4. (15 min.) Se sugiere a los participantes que discutan brevemente las propuestas que están escritas, pero sin entrar en el contenido de las mismas, sino para aclarar conceptos y añadir otros ítem. No hay que eliminar ninguna idea de las que han surgido; ya se caerán posteriormente si no tienen consistencia.

FASE 5. (15 min.) El animador reparte una "ficha resumen" a cada participante y solicita que prioricen las propuestas que les merecen más importancia, realizando un resumen a continuación

FASE 6. (15 min.) Se pide que se haga una nueva discusión acerca de la selección que aparece en la lista elaborada, pero sólo para perfilar o aclarar los conceptos y asegurarse que todos han entendido la dimensión de cada propuesta. Se trata de hacer una charla de aclaración, no de lograr un consenso donde jueguen su papel las presiones.

FASE 7. (15 min.) Se repite la selección de los ítem que se consideran más relevantes en unas nuevas tarjetas, asignándole a cada uno un valor o puntuación. El resultado de este proceso es una clasificación de prioridades ponderadas; tenemos una relación de problemas, de soluciones, de propuestas, etc. en la que vemos las diferencias existentes entre unas y otras.

A partir de aquí podemos optar por:

- unir sumativamente los resultados de todos los grupos,
- hacer un plenario en el que se pongan en común los resultados de todos los grupos y se debatan
- hacer una reunión de los animadores de todos los grupos, en la que se unifiquen las propuestas y se tenga así el material de debate para una posterior reunión.

Las variaciones que permite esta técnica son numerosas:

- podemos acortarla y llegar hasta la primera selección, si lo que nos interesa es la generación participada de propuestas (hasta la fase 4)
- también podemos hacer una primera selección del orden de preferencia, pero sin ponderar por puntuaciones, si lo que nos interesa es sólo la ordenación de propuestas (hasta la fase 5)
- los grupos, que en un primer momento podrían ser homogéneos (vecinos, técnicos, mujeres, jóvenes, políticos, etc.), posteriormente pueden mezclarse para priorizar las propuestas o debatirlas[5]

[5] Ver al respecto cómo funcionan los Talleres EASW.

La propuesta o pregunta que se hace en un primer momento es clave para el resultado que se pretende. Tal vez haya que optar entre plantear la pregunta orientada hacia la extensión o hacia la profundización en el trabajo y también entre la concreción y la abstracción. Por esto es preciso que se ponga cuidado en la redacción de la propuesta inicial, aconsejando redactar varias opciones y, siempre que se pueda, someterlas a un pre-test con un grupo más o menos similar al que va a emplear la técnica.

PUNTOS FUERTES.

Sus mayores virtudes son:

1. la posibilidad de incrementar el grado de participación individual y de los grupos, con el fin de investigar, analizar y programar

2.- diluye las presiones de los líderes y las posturas dominantes y sobre representadas, lo que también permite que emerjan opiniones o propuestas, que de otra manera es posible que no afloraran

3.- incrementa el grado de conocimiento y la percepción de las necesidades y problemas del grupo y de su entorno

4.- además de potenciar la generación de ideas, las retroalimenta con las opiniones cruzadas, en un proceso de trabajo bastante estructurado, de cara a la determinación de prioridades y preferencias en la toma de decisiones

5.- promueve la implicación y movilización de la gente, en la resolución de los problemas comunes. Se asegura que todas las ideas particulares van a llegar al plenario, donde serán priorizadas en pie de igualdad con el resto.

PUNTOS DÉBILES.

En cuento a *los inconvenientes* de la técnica:

1.- al desarrollar una parte de la técnica mediante la redacción de las ideas por escrito, hace que las personas que no tengan algo de práctica en este medio de expresión se puedan ver limitadas, sin embargo se puede simplificar la técnica y emplear métodos que equivalgan a la redacción de las ideas por los propios participantes

2.- hay también un riesgo en la generación de expectativas poco reales y muy subjetivas, en caso de una composición muy polarizada del grupo

3.- la preparación de las reuniones lleva su tiempo, con el fin de conocer qué trabajo se va a proponer al grupo y elaborar los útiles necesarios. También la aplicación de la técnica en sí puede ser larga, por lo que es conveniente (si se puede) ensayarla previamente

4.- es posible que la relativa rigidez de la técnica haga sentirse incómodos a algunos miembros del grupo; aquí la habilidad del animador es fundamental

2. LA TECNICA DELPHI

En general, las técnicas que se describen son para su puesta en escena con interacción "cara a cara". La técnica Delphi[6] tiene la virtud de poder emplearse sin necesidad de reunir en un mismo tiempo y espacio a las personas participantes. Por el contrario, en puridad, no puede ser considerada como técnica grupal, salvo que se lleven a cabo de manera combinada el envío de cuestionarios e informes con la reunión presencial del grupo de expertos contactados[7]. En el esquema de trabajo para el que proponemos su aplicación, será prácticamente imprescindible su combinación en sesiones presenciales. Proponemos que este método de trabajo se emplee para la preparación de los talleres, para un sondeo previo de las propuestas que los distintos actores consideran viables y adecuadas. Incluso se puede hacer mediante DELPHI la priorización de actuaciones. Sin embargo, para la discusión cara a cara y la implicación de los diferentes actores en la puesta en práctica de las intervenciones, es imprescindible reunir a todos aquellos expertos de los diferentes espacios, a todos los actores sociales o su representación en las jornadas de debate que desde atrás venimos proponiendo.

La técnica Delphi tiene su origen en EE.UU. en los años 30 a partir de una organización de I+D (Rand Corporation) que tenía que hacer estudios de predicción tecnológica. Sin embargo su empleo posterior no ha sido exclusivamente en el campo de la intuición del porvenir, sino en otros muchos, como establecimiento de prioridades, formulación de estrategias, creación de políticas, planificación sanitaria, captación de los campos de consenso de grupos, etc....

El proceso de la técnica es en síntesis el siguiente:
una vez seleccionados un grupo de "expertos" en el tema de que se trate, se les envía un cuestionario sobre los aspectos más generales del campo de estudio, rogándoles que lo cumplimenten y que lo devuelvan. Estos primeros resultados se resumen y sintetizan y se les devuelve, junto con un segundo cuestionario, sobre elementos más concretos. El proceso de *"respuesta-análisis-retroalimentación-respuesta"* suele repetirse dos o tres veces, con el fin de lograr un consenso o, al menos, un cuadro de opciones definido.

Vamos ahora a observar otros aspectos de la técnica.

DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCESO

Vamos a ser lo más prolijos en el desarrollo de esta técnica, con el fin de exponer también los matices, problemas, tiempos, etc. que debemos tener en cuenta a la hora de aplicarla. También hay que proponer el uso más avanzado de las comunicaciones para su aplicación, dado que la extensión adquirida por Internet concede muchas mayores posibilidades y acorta de manera sustancial los tiempos para desarrollar esta técnica. De hecho, la multitud de círculos de debate existentes en la Red son aplicables como DELPHI, a poco que se proponga a sus miembros una mínima organización y coordinación por un moderador o nudo central.

---

[6] DELPHI viene de DELFOS. Lo mismo que el oráculo de DELFOS había servido a los griegos como orientación moral y predicción del porvenir, así se pretende que esta técnica sirva para conocer la idea de conjunto que tienen los expertos acerca de un tema poco elaborado o difuso.

[7] Volvemos a referirnos aquí al esquema de utilización del método DELPHI al que se refiere Francisco Alvira en la obra ya mencionada (ALVIRA 1997;51)

Antes de comenzar, hay que tener en cuenta que aquí estamos hablando de dos grupos diferenciados de personas. Los vamos a llamar *ANALISTAS y EXPERTOS*.

Los ANALISTAS son los técnicos que realizan la investigación, cuya misión es el diseño de la misma, la realización del trabajo de campo, el análisis de la información... Preguntan, analizan, resumen

Los EXPERTOS son las personas que han sido seleccionadas por los analistas, van a responder a las preguntas y están (por sus condiciones de trabajo, vida cotidiana, dedicación, compromiso personal, etc.) en condiciones mínimas de desarrollar un discurso articulado sobre el campo de estudio que tratamos. Responden, reformulan, aportan.

Los EXPERTOS han de ser seleccionados y contactados, siguiendo una estrategia definida de antemano, por ejemplo como una muestra estructural, por campos de interés, por sectores de actores, visualizando el mapa de redes de actores, etc., pero que en todo caso ha de estar contemplada desde él "para qué/para quién" de la investigación.[8]

El CUESTIONARIO y la estrategia que éste conlleva han de estar previamente estudiados. En el caso del *"Estudio sobre estrategias y prioridades frente al SIDA en la Comunidad de Madrid"*[9](Febrero 1991. Consejería de Salud de la CAM), se realizaron cinco grupos de expertos (sanitarios asistenciales, otros sanitarios, trabajadores del área social, educadores y afectados), cada uno de ellos con un cuestionario diferente, aunque con una estructura común. La estructura es la siguiente:

* formulación de preguntas abiertas, lo que permite una mayor libertad de expresión (y conlleva un mayor trabajo de los analistas)
* división de las preguntas en cuatro módulos:
  - módulo de contacto, que ubica personal y profesionalmente al experto respecto del tema
  - valoración de la situación actual, en la que se intenta que se exprese la percepción del modelo actual de funcionamiento, con sus ventajas e inconvenientes
  - el modelo que se desea, con las líneas maestras que se desearía que tuviera dicho modelo
  - módulo de aspectos complementarios

---

[8]. En el estudio: Generalitat Valenciana. (1987), la selección de los "expertos" es ésta:

"La definición de 'experto' en materia de salud y el criterio de inclusión en nuestro estudio, fue determinada por su puesto de trabajo en áreas de responsabilidad dentro de los Servicios Sanitarios como son la Jefaturas de Servicio, las Jefaturas de Sección o los órganos de Gestión. También incluimos a los Concejales de Sanidad por considerarlos receptores y conocedores de la problemática en materia de salud de la comunidad a la que pertenecen". (p. 61)

Esta es la interpretación práctica que se hace de la definición teórica de "experto" enunciada en la p. 41 del mismo informe:

"La selección ... no es una cuestión de mera preferencia personal, sino que es un procedimiento regido por criterios objetivos. [...] ... el panel de expertos estará constituido por personas que estén relacionadas con la comunidad cuyas necesidades queremos determinar y sean conocedoras de sus características particulares" (p. 21). (Los subrayados son nuestros)

[9]. El estudio citado se llevó a cabo entre Octubre de 1989 y Noviembre de 1990 y tenía por objetivo *"obtener y consolidar, a partir de informadores-clave (panel de expertos), información útil para el diseño y desarrollo de estrategias realistas, eficaces y eficientes frente al SIDA/VIH, en la Comunidad de Madrid, especialmente aquellas destinadas a proveer de cuidados a los afectados"*.

El mencionado cuestionario fue acompañado por:

- una carta de presentación del proyecto,
- una nota aclaratoria sobre la técnica Delphi y
- las instrucciones para cumplimentar el cuestionario.

Es también conveniente, al igual que en las encuestas estadísticas precodificadas, realizar un pre-test, una prueba anterior a la difusión del cuestionario. Esto se realiza con el fin de comprobar la validez y fiabilidad de la técnica: el lenguaje empleado, la redacción de las preguntas, la claridad de los temas explicados, la selección de los expertos...

En cuanto a la contestación del cuestionario hay que tener en cuenta dos cosas:

* hay que considerar un mínimo de 13-15 personas para que los resultados sean consistentes

* hay que tener en cuenta los abandonos que se pueden producir en el proceso y que en este tipo de técnicas es sustancialmente mayor que los cuestionarios anulados en la encuesta estadística.

Bien, ya hemos mandado el cuestionario y comenzamos a recibir respuestas. Hemos de tener preparado el tipo de análisis que vamos a hacer de la información que nos llega, recomendando desde aquí el análisis de contenido. En el estudio sobre el SIDA mencionado antes se plantearon lo siguiente:

> *"El método de análisis fundamental es el análisis del discurso escrito de los participantes, buscando en el texto los conceptos fundamentales que aparecen y agrupándolos por categorías, realizándose una lectura porcentual de la distribución en aquellas preguntas cuyas respuestas requieren de una medida de tendencia central. Hay que señalar que, para muchas respuestas la distribución porcentual carece de interés a los fines del estudio, son únicamente un 'feedback' de la información. [...] Una vez recibidas las respuestas al primer cuestionario, el grupo de analistas se reunió para consensuar los criterios del análisis y la definición de categorías"(p. 20)*

En este último punto se refiere a un muestreo que se realizó sobre el total de respuestas obtenidas y con el que se hizo un análisis experimental y de consenso del procedimiento a emplear. En todo caso el análisis para devolver debe ser CLARO, BREVE, CON LOS ACUERDOS Y DESACUERDOS, COMPLETO

Si ya hemos realizado el análisis de la primera ronda, inmediatamente debemos enviar el cuestionario de la segunda ronda. Conviene no demorarse entre el envío del primer y segundo cuestionario, con el fin de que no haya desánimos.

El segundo envío debe llevar el análisis y el segundo cuestionario, además de nuevas instrucciones si se cree conveniente.

Se debe incidir en este segundo documento en la reformulación de las respuestas que se dieron en el primero y en la aclaración y concreción de puntos de vista. Esto se puede hacer por ejemplo, pidiendo que se argumente a favor o en contra de las diferentes opciones presentadas; lo mejor - lo peor; puntos fuertes - puntos débiles; ordenar por importancia o por posibilidades de realización las siguientes opciones, repartir diez puntos entre las opciones, ordenar las opciones de la 1 a la *n*...

Según las intenciones y las posibilidades de la investigación, se podrán realizar dos, tres o cuatro rondas de cuestionarios, pero esto no debe hacernos perder de vista el objetivo que nos proponemos.

La consecución de este objetivo puede seguir diferentes caminos. Nos parece interesante el que se menciona en el estudio de estrategias y prioridades frente al SIDA, en cuanto que es un modelo de trabajo intelectual:

> *"1º. lectura sistemática de los informes que recogen las respuestas grupales*
> *2º. elaboración de la aproximación a los cinco modelos de atención al SIDA/VIH, propuestos por cada uno de los cinco subgrupos de participantes*
> *3º. realización de esquemas-resumen de cada uno de los modelos*
> *4º. composición de cuadros que cruzan la información dada por los diferentes subgrupos*
> *5º. Con toda la información anterior se elabora una aproximación al modelo final de atención al SIDA/VIH. El criterio seguido ha sido el de incluir todos los criterios señalados como importantes por al menos un subgrupo y que no entra en contradicción con lo que plantean los demás.* (p. 22)

Este modelo lo que obtiene al final es una matriz del máximo consenso posible entre los diferentes subgrupos. Otra fase será la de toma de decisiones (mediante el método DAFO o por los NIP, por ejemplo), negociación de acciones a desarrollar, programación, etc. que pretendería llevar a cabo en la práctica el consenso posible sobre el papel.

PUNTOS FUERTES DE LA TÉCNICA

1. La elaboración aislada de las ideas genera gran cantidad y variedad de ellas

2. la elaboración por escrito requiere de una reflexión, que da una alta calidad a las aportaciones

3. el comportamiento de búsqueda es proactivo (actúan sobre su propia reflexión o sobre la retroalimentación recibida), en el sentido de que los entrevistados no pueden reaccionar a las intervenciones de otras personas (esto es una ventaja, pero también un inconveniente)

4. el anonimato y aislamiento de los entrevistados ayuda a evitar las presiones en favor de la conformidad (opiniones de autoridad)

5. el agrupamiento de ideas y juicios independientes facilita la igualdad de los participantes

6. la técnica es valiosa para obtener aportaciones de expertos que están geográficamente distantes. Ya hemos mencionado cómo las nuevas tecnologías permiten una aceleración y versatilidad de esta técnica.

7. también esta técnica es potente en el caso de tratar con un grupo lo suficientemente grande como para no poder reunirlos a todos, o cuando se trata de un colectivo al que es difícil convocar para una reunión por tener su tiempo muy ocupado o calendarios incompatibles.

PUNTOS DÉBILES DE LA TÉCNICA

1. el abandono de participantes puede poner en peligro la validez de la investigación. Esto tal vez sea debido a la falta de recompensas socioemocionales (interacción a distancia, falta de refuerzo inmediato, no percibir la obtención de logros...). Por eso es importante estimular de manera intensa en el contacto inicial y durante el proceso.

2. el primer problema puede surgir en el momento del contacto inicial. Hay dos opciones: contactar previamente y solicitar la colaboración del presunto "experto", mandando el cuestionario a los que se presten a participar. La otra opción es mandárselo a todos aquellos que pueda interesarnos su participación. La primera opción es más lenta porque requiere un contacto previo, pero es más segura. La segunda contiene el riesgo de una falta de suficientes "expertos", pero podemos ponernos a trabajar de manera inmediata.

3. el aislamiento hace que no existan oportunidades de comentar y aclarar verbalmente las dudas o el informe de retroalimentación. Puede pensarse en la posibilidad de alternar esta técnica con otras de interacción[10] presencial, que para nuestros propósitos se hace imprescindible.

4. las ideas conflictivas o incompatibles del informe, si se tratan mediante la votación o la ordenación de prioridades, no resuelven los conflictos. Salvo que se emplee el criterio del informe que se ha mencionado más arriba, es decir, agrupar el consenso y dejar el desacuerdo a un lado.

5. la selección de los expertos ha de ser muy concienzuda, puesto que podemos encontrarnos con supuestos expertos que no son tales y que no nos aportan información o lo hacen de manera sesgada. Este punto y el nº 1 hacen que se deba optar por una selección tal vez un poco abultada para poder optar por la sustitución en caso necesario.

---

[10]. En el informe sobre SIDA/VIH se optó por una modificación sobre el terreno:

"Después de realizada la primera interacción con los diferentes grupos de expertos vimos la conveniencia de modificar el método Delphi con el grupo de <<afectados>>. Para la segunda interacción se decidió no utilizar un segundo cuestionario y sí realizar un grupo de discusión. [...] ... vimos que el vehículo empleado para la comunicación no era el más adecuado [...] ...por otro lado el grupo de discusión permitió introducir matices en el discurso que de otro modo no hubieran sido posibles" (p. 21)

3. EL MÉTODO E.A.S.W. (European Awareness Sustainability Workshop)

El método EASW (European Awareness Sustainability Workshop) parte de la elaboración de diferentes técnicas, que en un comienzo realizó el Instituto Danés de Tecnología y posteriormente adaptó, para los programas VALUE II e INNOVATION, la DG XIII de la Comisión Europea.

La aplicación que hasta ahora se ha dado a este conjunto de técnicas, ha sido el de consensuar, entre los actores sociales participantes, las propuestas de futuro lo más deseable y sostenible para una comunidad en concreto. Está por tanto en la línea de nuestra pretensión en el uso de estas técnicas, habiendo sido contrastada su eficacia en la creación de debates públicos, con el fin de obtener instrumentos sociales innovadores que hagan posible la sostenibilidad de las intervenciones en una comunidad.

En uno de los casos que nos sirven de referencia, el barrio de Trinitat Nova[11] (Barcelona), esta actuación es una fase más dentro del Plan Comunitario, que afronta la realización de una Remodelación para esta zona periférica de la ciudad. Lo que se pretende obtener, aplicando este método, es la imagen que los distintos actores tienen del futuro barrio, consensuando el mejor y más sostenible de los escenarios posibles.

DESCRIPCIÓN DE LA PUESTA EN ESCENA.

Como es lógico, antes de la realización de los talleres ha de hacerse la convocatoria a las personas, entidades o instituciones que pretendamos que acudan a los talleres. El proceso se realizó en dos sesiones, con unas cincuenta personas, representativas de distintos sectores y grupos implicados en la vida del barrio: vecinos, asociaciones, técnicos, profesionales, comerciantes/sector privado, políticos y responsables de instituciones.

Para centrar los debates se establecieron seis áreas de contenidos:

- la interacción en el barrio, el distrito y la ciudad
- nuevas viviendas y sostenibilidad
- accesibilidad y sistema de espacios públicos
- potencialidad del desarrollo económico
- infraestructuras ambientales: agua, energía, residuos y transportes
- participación ciudadana y organización social

Como elemento dinamizador del posterior debate, se proyectó un vídeo que contempla la situación del barrio: "*Trinitat Nova: un trajecte a la ciudadanía*"[12]. A los intervinientes, divididos por grupos homogéneos de actores, se les pidió la elaboración de dos escenarios posibles para el barrio hacia el año 2010: uno en positivo y otro en negativo. De unos "cuchicheos" iniciales por parejas se pasó a grupos de 5-6 personas

[11] Las referencias más directas que se han empleado en este punto son: "*Trinitat Nova, ¿Un futuro sostenible?"* (Conclusiones del taller EASW realizado en el I.E.S. "Roger de Flor", en Trinitat Nova, los días 9 y 10 de Junio de 1999) (no publicado) y "Talleres sobre el problema del tráfico en Valladolid" (realizados el 22 de Enero de 2000 el Centro Cívico de la Rondilla, en Valladolid). Estos talleres fueron coordinados por dos monitores nacionales de EASW: Félix Arias (Arquitecto-urbanista) e Isabel Velázquez (Urbanista-Gea21). Se pueden consultar dichas conclusiones en la web: www.cordis.lu/easw y en www.eurosur.org/CAVE, respectivamente.

[12] En el caso de Valladolid se proyectó el vídeo *"Un día con coche"*, que reflexiona entre broma y serio sobre un uso responsable del transporte privado y público.

con un monitor, el cual iba redactando a la vista de todas las propuestas de cada bloque (unas tres o cuatro propuestas por apartado).

En la sesión plenaria posterior, un representante por cada grupo hizo públicas, mediante un póster-resumen, los escenarios para el barrio que habían elaborado. Estos escenarios, deseables e indeseables, estaban argumentados con los problemas, las necesidades previsibles y los retos y decisiones que habría que considerar para hacerlos frente. El debate conjunto fue resumiendo estas visiones para el futuro, sin reducir su complejidad.

En la segunda sesión se organizaron talleres específicos, ya no por la condición de los asistentes, sino por el interés que cada persona tuviera por un tema en concreto. De esta manera el técnico en urbanismo, interesado en las infraestructuras, se podría encontrar en el mismo taller que la madre de familia, vecina de la Trinitat Nova. O el político de la administración autonómica estaría debatiendo con el pequeño empresario en temas de participación y organización social.

En cada grupo, apoyado por un monitor, se generaron y seleccionaron las ideas y proyectos que parecieron más interesantes, que posteriormente pasaron a manifestarse, mediante poster-resumen, en la sesión plenaria correspondiente.

Visto el escenario no deseable para el barrio y visto también el que se consideraba más apetecible, se plantearon las acciones que podrían propiciar este buen futuro. La votación en asamblea dejó establecido el rango de prioridad para las acciones que se proponían para incorporar al Plan de Remodelación del barrio.

PUNTOS FUERTES Y DÉBILES.

Hay elementos que pueden reforzar un método o, por el contrario, manifestar debilidades intrínsecas, volviéndose en contra del objetivo inicial. Veamos algunos.

1. Como en técnicas anteriores, las fortalezas o debilidades dependen en buena medida del proceso anterior. Por ejemplo, la convocatoria para asistir a los talleres o jornadas depende de cómo se haya realizado la dinamización previa, de quién realice la convocatoria, de qué tipos de compromisos o acuerdos se hayan establecido con políticos o asociaciones, por ejemplo... En resumen, cómo se haya trabajado previamente en las redes de la comunidad. De esta forma podemos apreciar una fortaleza o una debilidad en el resultado de la convocatoria, bien si se ha logrado conectar con diferentes redes implicadas o al contrario si no se ha conectado o se ha conectado con una sola red, porque entonces nos encontraríamos con una homogeneidad engañosa y estéril.

2. Otro punto que hay que considerar de igual manera, a favor o en contra, es la experiencia y habilidad en el manejo de la técnica por parte de los monitores, dado que es previsible que aparezcan divergencias sustanciales entre diferentes sectores de la comunidad. ¿Qué hacer en el caso de discrepancia frontal entre diferentes redes o entre sectores sociales con intereses divergentes?. ¿Qué estrategia plantear en el, más que posible, caso de que se manifiesten las opciones de los segmentos sociales antagónicos (la sociedad de los 2/3)?.

3. Es sin duda interesante el doble agrupamiento que plantea este modelo, primero en grupos homogéneos (vecinos, técnicos, empresarios, etc.) y posteriormente

cruzándolos por intereses, dado que mostrará una vez más la complejidad de los problemas sociales. Tras haber realizado unas propuestas desde la uniformidad, aparecen, subyaciendo, los elementos que las complejiza: intereses, alianzas o conflictos entre sectores, transversalidad de identidades, identificaciones coyunturales, etc. Desde este escenario el consenso entendemos que puede propiciar el respaldo amplio a las propuestas que emanen de los talleres.

4. La intención de los talleres no es la generación de información, la captación de discursos, sino la puesta de manifiesto de propuestas concretas, el debate, la priorización y toma de decisiones por orden de importancia para los participantes. Tiene por tanto un propósito de concreción pragmática, que puede actuar como un elemento que refuerce la motivación de los asistentes, al obtener resultados en el acto.

4. LOS NUCREOS DE INTERVENCIÓN PARTICIPATIVA (N.I.P.)

Los Núcleos de Intervención Participativa (NIP) tienen su precedente inmediato en los Jurados Ciudadanos, similares a la figura del Jurado en la administración de justicia, pero que difiere en aspectos sustanciales: no están reconocidos formalmente, sino que responden a la necesidad de conocer las respuestas a determinados problemas desde el ámbito ciudadano; están coordinados por un moderador independiente; su veredicto no es, por tanto, vinculante, pero sí será asumido, como parece lógico, por las instancias que promueven este proceso.

La primera experiencia de este tipo la llevó a cabo, en el año 1969, el profesor Peter Dienel, del Instituto de Investigación sobre Participación Ciudadana de la Universidad de Wuppertal (Alemania). Entonces, su creador, les denominó "células de planificación". Con posterioridad se desarrollaron diferentes experiencias que dieron lugar a tantos modelos como ámbitos territoriales los acogieron: Minneapolis (EE.UU.), Australia, Gran Bretaña, Japón, Israel, Suiza, España... En España se han llevado a cabo experiencias, principalmente, en el País Vasco y Cataluña, a cargo principalmente de su divulgador más conocido en nuestro país, Hans Harms.

Los NIP *"...están constituidos por un grupo de 25 personas escogidas al azar, liberadas por unos días de sus obligaciones y remuneradas con fondos públicos, que participan en la discusión y resolución, dentro del tiempo disponible, de un problema determinado con la ayuda de expertos asesores y dirigidos por organizadores responsables"* (DIENEL y HARMS, 2000; 83)

LA PUESTA EN PRÁCTICA.

Parece obvio mencionar que, para la puesta en marcha de un NIP, ha de existir un compromiso explícito de la administración que lo encarga en el sentido de asumir los resultados. Pero también parece obvio que una investigación, encargada para realizar una intervención, ha de tener un fuerte poder vinculante de la instancia (que no siempre es una Administración) que la contrata y con frecuencia contemplamos cómo son abundantes las que duermen, cubiertas por capas de olvido, en el así mismo olvidado "último cajón". Pero los compromisos asumidos públicamente tienen la vinculación

(discúlpesenos la redundancia) de la publicidad. Por esto en procesos participativos somos partidarios de que abunde la difusión de la información, y que arranquen con los compromisos explícitos en forma de manifestación pública: en los medios de comunicación locales, en actos públicos de presentación, etc.

En la definición que se ofrece más arriba se menciona la remuneración de los participantes con fondos públicos. Esta es por tanto una de las condiciones que este método presenta, con el fin de poder "liberar" a los intervinientes de sus tareas habituales y poder dedicarse a tiempo completo a esta labor.

La puesta en escena de un NIP podemos agruparlas en tres momentos: preparación, realización y fase final o conclusiones.

Las fases de los NIP podemos sintetizarlas tomando para ello el esquema de uno de los procesos, el trazado de una carretera en el País Vasco, el eje Urbina-Maltzaga.

FASES:
(10 meses; desde el 24 de Junio de 1993)

- *Fase de buzón*: en la que se recogen las propuestas de los grupos que quieran intervenir como ponentes en los trabajos, así como los nombres de los expertos que se proponen.
- *Elección de los participantes*: a los que se les ofrece una compensación económica. (hasta diciembre)
- *Diseño del programa de trabajo*: a partir de un borrador que se consensuará con quienes quieran participar como ponentes.
- *Creación de un núcleo piloto*: que agrupa a personas de todas las zonas. (10 a 14 de Enero)
- *Debates* de cinco días en cada uno de los núcleos participativos. (del 24 de Enero al 25 de Marzo)
- *Redacción de un informe*: a partir de las propuestas de cada núcleo. El informe, elaborado por los organizadores, es contrastado por un grupo compuesto por dos personas elegidas en cada núcleo.
- *Publicación y presentación* del informe elaborado por los NIP (Mayo)

(“Egin", 16 de octubre de 1993, p.15)

PUNTOS FUERTES Y DÉBILES.

- la selección de los participantes sigue la lógica distributiva (incompleta), pero cabría preguntarse si la "mano oculta" del azar es más segura que la intencionalidad a la hora de elegir a los integrantes de los NIP. ¿Por qué la elección aleatoria?.
    - uno de los argumentos es que "*evita la problemática que presenta el decidir la composición adecuada de grupos susceptibles de buscar soluciones a los problemas*" (DIENEL y HARMS, 2000; 95). Sin embargo (y a pesar de la posterior revisión de los seleccionados para descartar a los que tengan intereses en el problema a resolver), los vecinos tienen opinión, pertenecen a grupos más o menos ideologizados y forman parte de sectores interesados. Para evitar esto podría seleccionarse a ciudadanos de un territorio suficientemente

alejado como para diluir estos intereses. Pero esto traería otros problemas.

- La lógica distributiva la hemos apostillado de "incompleta" porque la muestra seleccionada no se hace con criterios de representación estadística, sino que tiene un tamaño condicionado por los recursos económicos con que cuenta el proyecto. Lo mismo puede pasar en el diseño de una encuesta estadística, pero aquí se calcula (y por tanto se conoce y explícita) el error estadístico a que están sujetos sus resultados.
- Otra perspectiva (estructural) propondría la definición de los múltiples grupos de interés (en vez de las diferentes categorías poblacionales) y el análisis de las redes que los relacionan, eligiendo a continuación los representantes entre los diferentes elementos de las distintas redes. ¿Más complicado o más complejo?
- No se puede negar el efecto instrumental de este método de selección: nos referimos en concreto a la garantía de imparcialidad, de igualdad de oportunidades, que se le asigna en nuestro esquema cultural al azar, a la suerte, a la "mano inocente". Naturalmente, la igualdad de oportunidades será diferente y dependerá de las variables y de las categorías de éstas mediante las que "comprendamos" y "construyamos" la comunidad.

- Ya hemos mencionado el poder indirectamente vinculante que tiene la difusión entre los ciudadanos de la puesta en marcha de los NIP. Así lo constatan sus impulsores por los resultados obtenidos en la práctica: ningún dictamen se ha rechazado en conjunto ni se ha llevado a cabo actuaciones que contradigan de manera sustancial los resultados de los informes de estos jurados.
- El tipo de problemas para los que está indicada la aplicación de los NIP está sin acotar. Sin embargo, en los problemas territorialmente localizados y que exigen opciones concretas (el caso de las opciones del trazado de una carretera), parecen más adecuados, mientras que en otros, territorialmente más difusos, pueden mostrar debilidad. De la misma forma, los problemas que han sido objeto de un amplio debate social y que han polarizado las opiniones de los ciudadanos, parecen más difíciles de afrontar por los NIP, dado que ya se llega a los núcleos con una opinión formada y, si nos atenemos a los resultados de algún test de control "ex - post" (FONT; 33), dos de cada tres participantes que llegaban con una opinión previamente formada a los núcleos no la habían cambiado. Consideramos que, a pesar de este resultado, lo importante no es que a la gente se la pueda con-vencer, sino que se propicie la toma de acuerdos, que se halle el espacio común entre las diferentes posiciones presentes. A la vista de los resultados, esto es lo que logran los NIP.
- Un elemento que se menciona como disuasorio es el coste económico del proceso (FONT; 34). Pero la realidad relativiza este argumento. Tras el alto coste de todo tipo que supuso la realización de la autovía de Leizarán, los NIP fueron aplicados en el País Vasco para la toma participada de decisiones respecto a varias obras públicas y equipamientos. Es posible que se tenga que comenzar a valorar los efectos de la participación ciudadana en términos

económicos, para apreciar otro más de sus valores, pero en este caso así parece.

- El alto grado de satisfacción de los participantes en los núcleos pone de manifiesto varias cosas: la gente no tiene un supuesto alto grado de anomia que le incapacite para la participación, la participación se establece en términos concretos y no abstractos; no olvidemos que los participantes son una muestra de la población, por tanto es un proceso limitado; el grado de satisfacción de los vecinos estaba definido *"por haberse sentido útiles e importantes"* y el de los políticos *"por haberse sentido comprendidos"* (FONT, ?;35). Tal vez esto es una muestra de la falta de espacios para el desarrollo de una democracia deliberativa y participativa. Añadamos también la faceta de los NIP como instrumento de educación democrática de los ciudadanos.

5. VALIDACIÓN DE RESULTADOS: EL MÉTODO DAFO Y EL SOCIOGRAMA.

Al comienzo de este trabajo se mencionaba que en la fase de trabajo en talleres o jornadas de prospectiva, pretende promover la participación de la ciudadanía, de todos aquellos actores que han intervenido, que se sienten aludidos por el contenido de la investigación participativa. El resultado que se pretende obtener es una programación de intervenciones que modifiquen la situación analizada en el espacio social de que se trate; nosotros hemos venido denominándola Programa e Acción Integral (PAI).

La PAI, desde la perspectiva dialéctica, tiene la pretensión de construir nuevas redes, partiendo de los conjuntos de acción *"semejantes, para, agrupando a los diferentes, enfrentar a los antagónicos"* (Paulo Freire). La programación surgida de las Jornadas o los Talleres, desde esta perspectiva estratégica, es la que proponemos que se valide con dos métodos: el DAFO y el sociograma[13].

Con el método DAFO podemos vislumbrar las limitaciones y las potencialidades que presenta la programación. Se trata de realizar una reflexión sobre qué aspectos son los que más y mejor pueden potenciar la transformación del territorio o problema analizado. Se visualizan los aspectos positivos y negativos, tanto desde dentro como desde el exterior, siendo al tiempo conscientes de cuáles son los que han de estar más potenciados y sobre cuáles hay que prestar más atención para que no desarticulen las acciones posteriores.

Los proyectos concretos que desarrollen las propuestas de intervención, han de redundar en las fortalezas y oportunidades, internas o exteriores, que brinda la situación estratégica que se ha apreciado. También los proyectos han de tener en cuenta los problemas, interiores o exteriores, actuales o futuros, que se han advertido en el análisis, evitándolos o reduciendo sus efectos.

[13] En todo momento, cuando trate de estos contenidos, me referiré a los apartados de esta misma publicación que tratan estos temas:
- GIL ZAFRA, Miguel Ángel. "*Planificación estratégica: el método DAFO"*
- MARTÍN GUTIÉRREZ, Pedro *"Mapas sociales: método y ejemplos"*

Esta reflexión previa, para la que nos ayudamos del DAFO, podemos considerarla como una evaluación inicial, "ex - ante".

En el apartado que trata este método de trabajo, ya se mencionan también otras técnicas por medio de las que hacer operativo el propio DAFO. Recordemos el "Contraste de lluvia de ideas", "Encuesta participativa", "Diagrama de Ishikawa" y el "Impacto de futuro". Podemos añadir otras en las que podamos tener experiencia o que sean adecuadas desde nuestro punto de vista. Volvemos a proponer que, en el manejo de las técnicas, se mantenga abierto el campo a la aplicación de nuevos modelos.

Mediante el sociograma podemos "visualizar", de manera estática y descriptiva, pero en proceso de elaboración y con los elementos de su complejidad, el espacio social desde la perspectiva de las redes sociales. Aquí "vemos" a los actores sociales en relación. Contemplamos cómo se articulan en momentos concretos en formas complejas, en conjuntos de acción que se manifiestan, unos, más propicios a la transformación, otros, a la perpetuación de conductas conversas o perversas, otros más, promotores de emancipación o de dependencia. Si, mediante los cuadrantes del DAFO, hemos podido pensar qué proyectos son estratégicamente más adecuados para nuestros propósitos transformadores, mediante el sociograma podemos proyectar el esquema de redes que deseamos y que con una alta probabilidad va a conseguir hacer las propuestas emancipadoras y autosustentables.

Dicho de otro modo. La pregunta que nos realizaremos a la vista del sociograma (en proceso) y de las propuestas de programación, será: "*¿qué actuaciones van a propiciar que las redes sociales se rearticulen, en conjuntos de acción, que asuman, de manera efectiva, la autogestión de estos proyectos?*. De las posibles actuaciones, unas propiciarán mejor que otras la sutura de la red, la superación de conflictos, la creación de nuevas redes.

De la misma manera que el DAFO nos proporciona una evaluación inicial de la PAI, el sociograma proyecta una imagen deseable de la (micro)sociedad en términos de redes, de estructura de la comunidad.

B I B L I O G R A F Í A

AGUILAR, Mª José. (1992). *Técnicas de animación grupal*. Buenos Aires (Argentina), Espacio Editorial..

ALVIRA MARTIN, Francisco (1997) *Metodología de la evaluación de programas: un enfoque práctico*. Buenos Aires (Argentina), Editorial Humanitas.

ANDER-EGG, Ezequiel. (1978). *Introducción a la planificación*. Buenos Aires (Argentina), El Cid Editor.

ANDER-EGG, Ezequiel. (1980). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Barcelona, Ed. Ateneo.

ANDER-EGG, Ezequiel. (1985). *Técnicas de reuniones de trabajo*. Buenos Aires (Argentina), Editorial Humanitas.

ARTHUR ANDERSEN y Cia. (1989). *Madrid a las puertas del futuro: un estudio DELPHI*. Tomo II. Madrid, Promadrid.

BASAGOITI, M. y BRU, P. (2000): "Mira quien habla (El trabajo con grupos en la IAP)", en *La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía – 1*. Barcelona, El Viejo Topo (pp. 119-136)

COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID. (1991). *Estudio DELPHI sobre estrategias y prioridades frente al sida/VIH en la Comunidad de Madrid.* Madrid, Consejería de Salud de la C.A.M.

DALKEY, N.C. (1969). *The DELPHI Method and experimental study of group opinion*. Memorandum RM 5888. Santa Mónica, California.Rand Corporation.

DELBECQ, A., VAN DE VEN, A. y GUSTAFSON, D. (1984). *Técnicas grupales para la planeación*. México, Ed Trillas.

DIENEL, Peter y HARMS, Hans (2000) *Repensar la democracia. Los Núcleos de Intervención Participativa.* Barcelona, Ed. Del Serbal.

FONT, Joan (sin fecha) *"Els nuclis d'intervenció participativa (NIP): funcionament i condicions per a un ús ideal"*. (fotocopiado)

FONT, Nuria (sin fecha) *Democracia i participació ciutdadana: algunes experiencies innovadores.* Barcelona, Mediterrània.

GENERALITAT VALENCIANA. (1987) *Prioridades sanitarias en la Comunidad Valenciana: un estudio DELPHI.*. Valencia, Conselleria de Sanitat i Consum de la Generalitat Valenciana.

GIL ZAFRA, Miguel Ángel. *Planificación estratégica: el método DAFO* (en prensa)

LÓPEZ AROSTEGUI, R. (1995). *El perfil profesional del educador y la educadora social en Euskadi.* Vitoria, Gobierno Vasco.

MARCHIONI, Marco (1999) *Comunidad, participación y desarrollo (Teoría y metodología de intervención comunitaria).* Madrid, Ed. Popular.

MARTÍ, Joel. "*La investigación-acción participativa. Estructura y fases.* (en prensa)

MARTÍN GUTIÉRREZ, Pedro *"Mapas sociales: método y ejemplos"* (en prensa)

MARTÍN GUTIÉRREZ, Pedro (1999) "El sociograma como instrumento que desvela la complejidad", en *"EMPIRIA" Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, nº 2. Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia; pp. 129-151

PINEAULT, R. y DEVELUY, C. (1989) *La planificación sanitaria. Conceptos, métodos y estrategias.* Barcelona, Masson y SG.

RUBIO, Mª José Y VARAS, Jesús (1997) *El análisis de la realidad en la intervención social. Métodos y técnicas de investigación.* Madrid, CCS

SÁNCHEZ ALONSO, Manuel. (1991). *La participación, metodología y práctica*. Madrid, Ed. Popular.

SIMON, Pierre y ALBERT, Lucien. (1983). *Las relaciones interpersonales*. Barcelona, Editorial Herder.

VILLASANTE, Tomás R. (1995). *Las democracias participativas*. Madrid, HOAC.

VILLASANTE, Tomás R (1998). "Socio-praxis para la liberación", en Cuadernos de la RED, nº 5. Madrid, RED CIMS.

EL ANALISIS DE REDES EN EL DESARROLLO LOCAL

FRANCISCO JAVIER GARRIDO

INTRODUCCIÓN

Redes sociales, redes de comunicación, "estar en la red", Internet. Un cúmulo de informaciones diarias y de publicaciones hacen referencia a un término que por su profusión y centralidad parece caracterizar mejor que ningún otro al mundo actual. Resulta difícil, en efecto, encontrar una representación de la realidad tan extendida y aceptada entre la población como la que sugiere la imagen de red, o algo tan común a los diferentes campos del hacer y del saber como la idea de red. Sin embargo, hay que recordar que el análisis de las relaciones sociales y la idea de describir la sociedad en términos de redes no son en absoluto una novedad en el campo particular de las Ciencias Sociales. Ahora bien, siendo esto cierto, lo que sí constituye un desarrollo relativamente reciente, y ahí se encuentra precisamente la genuina aportación del *Análisis de Redes Sociales o "Social Network Analysis",* es la posibilidad de verificar empíricamente, a través de métodos más o menos precisos, los postulados de carácter teórico referentes a la naturaleza de las relaciones y al carácter estructural de las redes. En este sentido, desde hace aproximadamente 30 años, gracias al desarrollo de la tecnología informática, la teoría de grafos y los avances en campos del álgebra y la topología, el Análisis de Redes Sociales ha venido creando un aparato metodológico y técnico que constituye la base de un nuevo paradigma interdisciplinar, consolidado y expandido en el seno de las Ciencias Sociales. Lo peculiar de este paradigma es que a través, por una parte, del uso de modelos teóricos de carácter formal expresados en términos matemáticos y, por otra, del análisis sistemático de datos de carácter empírico, ha permitido hacer operativo el concepto de estructura social que estaba en la base de algunas importantes tradiciones y escuelas en el campo de Ciencias como la Sociología y la Antropología.

Además, su aplicación exitosa en temas como la organización política, la difusión de la información, los mercados de trabajo, la búsqueda de empleo, los movimientos sociales, el contagio del SIDA y otras epidemias, etc., ha convertido al Análisis de Redes Sociales en uno de los avances más importantes en la investigación en Ciencias Sociales. Y no sólo en la investigación, su utilidad se extiende también al campo de la intervención social, donde todavía ha sido poco utilizado, pero cuyas perspectivas son tremendamente prometedoras, como lo venimos comprobando desde hace algunos años en investigaciones participativas llevadas a cabo en algunos Municipios de la Comunidad de Madrid.

Convencidos del provecho heurístico y pragmático del Análisis de Redes, el objetivo que perseguimos con este artículo consiste en proporcionar, de forma sintética e introductoria, el marco teórico y las herramientas metodológicas del análisis de redes

sociales que puedan servir para su aplicación específica tanto en la elaboración del diagnóstico de la realidad, como en la formulación de objetivos o en la planificación del desarrollo local. No se trata, por tanto, de una receta para el desarrollo ni de una propuesta excluyente respecto a otras opciones, sino de un enfoque teórico y una metodología -novedosos en nuestro país-, cuya utilidad investigadora y práctica, aun siendo indudable, dependerá en última instancia de quién lo utilice y de cómo lo utilice.

En este sentido, para que se comprenda nuestra perspectiva de aplicación del análisis reticular en el ámbito del desarrollo local, conviene explicitar algunas consideraciones teóricas preliminares y fundamentales. El desarrollo local es siempre el fruto de la actuación de diferentes sujetos sociales que forman parte de una población que convive en un territorio concreto: una comunidad, para entendernos. Está se encuentra constituida por personas, grupos, organizaciones sociales e instituciones, que son los actores reales del desarrollo, pues la comunidad sólo existe y se configura como resultado de la interacción de todos ellos. Tal interacción se produce, ineludiblemente, en el marco de una estructura de poder específica de la sociedad propia de cada localidad concreta y de la sociedad global a la que pertenece. Por ello, aunque es frecuente encontrar que los distintos sujetos del desarrollo manifiestan un sentido de pertenencia a la comunidad, ésta se caracteriza por la fragmentación y el conflicto, por la diversidad de necesidades, intereses y proyectos. En consecuencia, la definición, el proceso y el modelo de desarrollo local que se proponga, vendrá determinado por la participación y el poder específico de los actores que intervengan, los cuales, por ocupar posiciones dispares en la estructura de poder y en el acceso a los recursos, mostrarán intereses dispares y frecuentemente contrapuestos.

Partiendo de estas premisas iniciales, planteamos el análisis de redes sociales bajo la óptica de la participación y la transformación de la realidad existente. Cabría no hacerlo con esta intencionalidad, incluso se podría utilizar con fines completamente distintos, sin que por ello perdiera operatividad la metodología propuesta. Sin embargo, un desarrollo local sustentable, equilibrador de desigualdades, emancipador, provechoso para la mayoría y exitoso, sólo es posible con la participación de los actores afectados, y reconociendo de antemano que forman parte de una sociedad jerárquica con estructuras de poder institucionalizadas. Para impulsar una participación transformadora en el sentido indicado, resulta fundamental el conocimiento de las relaciones entre los actores, la estructura de la red que configuran, y el funcionamiento de la misma. Es básico, por ejemplo, conocer la centralidad de la posición de cada actor principal, la probable existencia de "círculos sociales", la presencia de subredes, etc., en el conjunto de la estructura de la red. La delimitación de éstas y otras características de las redes, que se desarrollan a lo largo del presente artículo, ofrecen unas posibilidades enormes de actuación de cara a lograr la participación transformadora del desarrollo local.

Por otro lado, los actores del desarrollo, los sujetos reales a los que nos referimos, se rigen por razones y emociones, dos aspectos de la conducta que se hallan ligados de forma indisoluble, pero que tienden a disociarse en el análisis, prescindiendo generalmente del factor afectivo. A pesar de que el sentido común indique lo contrario y de que sean muchas las evidencias de que nuestra sociedad se moviliza por emociones compartidas, por la convivencia y el sentir común, lo habitual es que se conciba a los actores como entidades puramente racionales que actúan con fines instrumentales mediante proyectos abstractos. Una perspectiva fundamentalmente economicista, intelectual, heredera de la Ilustración que, al marginar el componente afectivo de las relaciones, es incapaz de dar

cuenta de la construcción de intereses, objetivos y sentidos de la actuación social. Por el contrario, el análisis de redes, al abordar el contenido y cualidades de las relaciones no se restringe a su componente instrumental o económico, sino que incorpora la dimensión afectiva de lo social, que en muchas ocasiones es el principal determinante de la formación de alianzas o de la elaboración de objetivos, de la construcción de consensos ("sentir-con", etimológicamente). En cualquier caso, incluso cuando se trata de intereses estrictamente económicos, los actores implicados toman sus decisiones en el marco de las restricciones y posibilidades que ofrece la estructura de las redes en las que están imbricados.

De todo lo dicho se deduce la pertinencia de adoptar una perspectiva reticular, en la cual las estructura de las redes sociales internas de los colectivos o de las comunidades locales, incluso de las clases o de los estratos sociales, se convierte en un objeto de estudio central, pues se postula que tal estructura es un condicionante principal de la formación de interés colectivo, de la definición de objetivos, de la constitución de las organizaciones y alianzas, y de la planificación y viabilidad del desarrollo. Desde estas premisas, dedicaremos las páginas siguientes a ofrecer una visión global del análisis de redes. Comenzaremos dando una referencia a su origen y desarrollo en la investigación social, para pasar después a sintetizar sus postulados teóricos y principios metodológicos más sobresalientes. Abordaremos también la estructura de las redes y sus propiedades más significativas para el estudio de la organización y acción colectiva local. Nos ocuparemos, por último, del contenido y cualidades de las relaciones sociales y, en este sentido, retomando el argumento de Granovetter sobre la fuerza de las relaciones débiles, se destacará que el análisis de redes se presenta como una respuesta eficaz para enfrentar el problema de la conexión entre los niveles micro y macrosocial del análisis sociológico. La exposición en su conjunto puede resultar excesivamente teórica y técnica para algunos lectores poco familiarizados con el análisis de redes, pero por las propias características de este tipo de análisis, no cabe plantearlo de otro modo. No obstante, al concluir la lectura del texto se apreciará que tras los términos teóricos y metodológicos es relativamente sencillo extraer ideas plenamente comprensibles para todo el mundo.

En todo caso, dada la escasa difusión que existe en nuestro país sobre el análisis de redes, parece oportuno aclarar desde un principio que cuando hablamos de red de relaciones no lo hacemos en un sentido metafórico.[14] El concepto de red social que aquí utilizaremos se encuadra en la teoría y metodología del denominado "social network analysis". Desde este enfoque, *la categoría analítica de red social como serie de vínculos entre un conjunto definido de entidades sociales, implica que los vínculos existentes entre los elementos cumplen determinadas propiedades que repercuten sobre los aspectos de las conductas de los actores. Tales propiedades (intensidad relacional, posición del actor, accesibilidad, "cliques", grupos de equivalencia estructural, etc.) definen la función o funciones de una red social*.

[14] Entre los autores españoles que han trabajado con la metodología del "network analysis" están Narciso Pizarro (1988; 1990), que lo aplica al estudio de las organizaciones administrativas, y Felix Requena (1989; 1991; 1994), que lo utiliza en el estudio del mercado de trabajo y en las relaciones de amistad. Como se ve en otros apartados, en el campo temático de los movimientos sociales y utilizando conceptos, aunque no la metodología habitual del "network analysis", se encuentra Tomás R. Villasante (1984, 1989, 1991, 1994), que trabaja con la idea de red y la desarrolla en términos de Conjuntos de Acción.

EL ANALISIS DE REDES O "NETWORK ANALYSIS"

El análisis de redes o reticular designa una perspectiva de investigación social de tipo estructural, en el sentido de que busca las determinaciones de la estructura social sobre la acción humana. La noción de estructura social se hace operativa representándola en términos de un sistema de relaciones que vinculan entidades sociales diferenciadas (individuos, grupos, organizaciones, o cualquier otro tipo de entidad social susceptible de ser considerada un elemento). Los conjuntos de vínculos entre entidades sociales (generalmente denominados elementos o nodos) constituyen las redes sociales. La estructura de la red vendrá determinada por las pautas o regularidades en la formas de vinculación que emergen de los conjuntos relacionales como consecuencia del análisis (Pizarro, 1987).

Se comprenderán y contextualizarán mejor estos conceptos se revisamos brevemente el origen del análisis de redes sociales. En su formulación actual, el análisis reticular es el resultado de tres corrientes de investigación.[15] Por un lado se encuentra la corriente de la antropología británica desarrollada a partir de las investigaciones del Instituto Rhodes-Livingston o Escuela de Manchester. El primero que en esta escuela empleó el concepto de red en un sentido específico fue John Barnes (1954) en su estudio sobre Bremnes.[16] Este trabajo apenas desarrollaba el concepto de red, pero fue inspirador de la investigación de Elizabeth Bott (1957) sobre la familia, donde se define el concepto de intervinculación ("connectedness"), hoy reconceptualizado como densidad. Estos trabajos tuvieron una inusitada influencia en la década posterior, que ve aparecer conceptualizaciones de diverso tipo sobre las redes. El tratamiento sistemático más importante del tema en este período lo constituye el libro editado por Clyde Mitchell (1969) *Social networks in urban situations.*

La difusión de las investigaciones de la antropología británica, por una parte, la influencia del pensamiento de George Simmel, por otra, y la tendencia norteamericana hacia los análisis cuantitativos y estadísticos, contribuyeron a expandir en Norteamérica la utilización y perfeccionamiento de la teoría/metodología del análisis de redes y ampliaron el ámbito de las investigaciones. El interés por la forma de las estructuras indujo al uso de la sociometría, desarrollada inicialmente por Moreno (1934) en su célebre trabajo *Who shall Survive,* y propició el manejo de la teoría de grafos. La aplicación de estos métodos a poblaciones amplias y a un mayor número de relaciones hizo necesario el uso de matrices,[17] que se vio favorecido por la aparición de los ordenadores personales.[18] Los estudios efectuados por esta corriente de investigación, cuya contribución ha sido fundamental para el avance del análisis de redes, se han realizado casi siempre con la

[15] Un panorama del "network analysis" y de su aplicación en investigaciones concretas se puede obtener consultando la revista **Social Networks**, que viene publicando con regularidad la International Networks for Networks Analysis desde 1978.

[16] La definición de red de Barnes se enuncia del siguiente modo: "Me parece oportuno denominar *red* a un campo social de este tipo. Gráficamente se puede describir como un conjunto de puntos, algunos de los cuales están unidos por líneas. Los puntos de esta imagen gráfica unas veces son personas y otras grupos, y las líneas muestran quiénes interactúan entre sí" (Barnes, 1954: 43).

[17] El mismo Moreno, ya en 1946, propuso otra representación de los datos relacionales diferente al sociograma, las sociomatrices o matrices de adyacencia para datos que no son específicamente sociométricos.

[18] Destaca en este panorama el grupo formado en torno a H. White en Harvard, que jugó un papel fundamental en el avance de la teoría y metodología del análisis de redes.

técnica de encuesta, preguntando sobre la composición, patrón de relaciones y contenidos de las redes del sujeto o "ego".

La tercera corriente -principalmente canadiense y norteamericana- es aquella que se ha ocupado de los procesos políticos como relaciones de intercambio y/o de dependencia entre grupos y Estados. Dentro de ella, una línea de gran influencia teórica y de interés en el campo de la acción colectiva y los movimientos sociales lo constituye la teoría de movilización de recursos, que explica los procesos políticos enfatizando el papel de los patrones de relaciones entre grupos de interés y la importancia dispar de las relaciones directas e indirectas para la obtención individual y grupal de los recursos (Oberschall, 1978; Roberts, 1978; Tilly, 1978, 1981;).

Pero, ¿qué es lo especial de este tipo de análisis?[19] En contraste con otras tradiciones de investigación que explican la conducta social por la semejanza de los atributos individuales compartidos (por ejemplo, género, edad, nivel de instrucción) y por la normas internalizadas, el "network analysis" sostiene que la tarea principal del investigador social consiste en estudiar la estructura reticular y sus consecuencias. Revirtiendo la lógica tradicional, defiende que las categorías sociales y los grupos se deben descubrir y analizar a partir del estudio de las relaciones entre los actores sociales. De las relaciones estudiadas se extrae la estructura de la red, se describen sus patrones de forma y contenidos -usando generalmente unos métodos derivados de la teoría de grafos- y se busca encontrar sus efectos en la conducta de los actores. En lo fundamental, a pesar de las diferencias que podemos encontrar entre investigadores y corrientes de investigación, se trata de un paradigma estructural de investigación que incluye un conjunto de técnicas y una metodología que se apoyan básicamente en los siguientes postulados:

- La estructura de la red de relaciones sociales es mejor fuente de explicación de las conductas que los atributos personales de los individuos. Nótese que se dice “mejor”, no única fuente de explicación. Así, por ejemplo, el comportamiento de lo jóvenes o de las mujeres, se explicará mejor por las redes en las que se integran que por sus atributos de edad o de género.

- Las posiciones sociales, identificadas y diferenciadas por los patrones de relaciones, sólo existen en el contexto de un sistema de posiciones y son independientes de los individuos que las ocupan.

- El comportamiento de los individuos y grupos, sus normas y valores, están asociados a la posición ocupada en el sistema estructurado de relaciones sociales. No se niega la existencia y fuerza de las normas, pero se estima que éstas únicamente operan dentro de oportunidades y constricciones que son el resultado de la estructura de relaciones.

- Se produce una interdependencia mutua entre la estructura social y la interacción diádica de los individuos. Es decir, la relación entre dos elementos de la red viene condicionada por el conjunto de la misma y, paralelamente, la estructura de la red se encuentra influida por las relaciones diádicas.

[19] Una excelente y condensada exposición de la especificidad del network analysis se halla en B. Wellman (1991) "Structural analysis: from method and metaphor to theory and substance".

- El principio de análisis no son los individuos ni los grupos sino las relaciones y las redes de relaciones. Los grupos surgen en base a la red de relaciones y están cruzados por la pertenencia de sus miembros a distintas redes. El sistema social es concebido como redes de relaciones sociales más que como conjunto de individuos.

- La metodología estructural sustituye a la individualista. La población o la muestra se definen en términos relacionales y ciertas técnicas matemáticas se usan más que las técnicas de estadística individual.

Sobre estos postulados se fundan los principios metodológicos del análisis, entre los que podemos destacar los siguientes: (1) La estructura de las redes no es directamente observable en los datos, sino el resultado del análisis; (2) por lo general, las relaciones son recíprocamente asimétricas, diferenciándose en contenido e intensidad; (3) Los miembros de la red se vinculan de forma directa e indirecta y es el conjunto del contexto estructural el que define una relación específica; (4) las redes creadas por la estructura de las relaciones no son arbitrarias; y (5) las relaciones pueden vincular a individuos así como a grupos y organizaciones.

El desarrollo de esta perspectiva -con sus postulados y principios de análisis-, ha estado asociado con la aplicación de esa parte de las matemáticas denominada teoría de grafos, de la que toma algunos conceptos básicos.[20] La relevancia de dicha teoría procede de su funcionalidad como instrumento matemático adecuado para el análisis de las estructuras sociales, para lo cual únicamente se requiere que convirtamos las líneas de un grafo en relaciones sociales de cualquier tipo y los puntos en entidades sociales.[21]

El análisis de estas redes, como lo demuestra la gran variedad de fenómenos sociales a los que ha sido aplicado, puede adaptarse a las necesidades teóricas y conceptuales específicas de los investigadores y del objeto de investigación. En nuestro caso y para los propósitos de esta exposición, más que profundizar en el estudio puramente matemático de los espacios reticulares, interesa destacar la estructura de las redes completas y los contenidos y cualidades de la relación.

ESTRUCTURA DE LAS REDES

Numerosos autores se han ocupado del análisis de las estructuras de red, lo que ha llevado a distinguir en ellas algunas características formales significativas.[22] La principal de éstas es la intensidad relacional, que nos proporciona información sobre la posición que ocupa un actor o entidad social dentro de la estructura de la red, de la que se deriva -según postula la perspectiva estructural del análisis de redes- la posibilidad y capacidad de acción de ese determinado actor. La intensidad relacional se refiere al número de relaciones que tiene un punto y es relativa al tamaño de la red o grafo. Para tener en cuenta los efectos del

[20] Para no desviarnos del eje argumental que guía esta ponencia, hemos preferido no incluir las definiciones de los términos técnicos más elementales en la teoría de grafos. Un desarrollo profundo de la teoría de grafos se encuentra en la clásica obra de Harary, Norman y Cartwright (1965).

[21] Un grafo se pude definir simplemente como el conjunto de conexiones existentes entre un conjunto de puntos.

[22] Véanse, por ejemplo, los ya clásicos trabajos de Boissevain y Mitchell (eds.) (1973); S. Leinhardt (ed.) (1977); Burt y Minor (eds) (1983); Marsdem y Lin (eds.) (1982); Knoke y Kuklinski (1982); Lorrain y White (1971); White, Boorman y Breiger (1976).

tamaño sobre la intensidad relacional se han definido dos medidas: 1) la densidad de una red o grafo, que es el porcentaje de las conexiones existentes respecto al máximo de conexiones posibles; 2) el grado de un grafo, que sería el número medio de conexiones por punto. Del mismo modo que lo hacemos con una red o grafo, podemos definir la densidad y el grado de los puntos (cada entidad social): 1) el número de conexiones de cada punto sería su grado; 2) el porcentaje que ese número representa respecto al número máximo de relaciones posibles de cada punto en el grafo nos da la densidad relacional del punto.

La medida de la intensidad relacional se emplea para estimar la centralidad de las posiciones de cada punto o actor. El concepto de centralidad y su medición adquieren un papel fundamental en el estudio de redes sociales y de la planificación colectiva, pues se supone que las personas que ocupan posiciones centrales tienen mayor capacidad de incidir en la opinión y conducta de los otros actores, especialmente en los casos de flujos de información e intercambio. La centralidad admite dos medidas básicas diferentes. La primera y más común es sencillamente el grado de un punto (la cantidad de conexiones directas que tiene con otros puntos). La segunda -en inglés se expresa con el término "betweeness"- se refiere al nivel de mediación de un punto en la totalidad de las conexiones indirectas.

En lo que se refiere al primer tipo, se debe distinguir entre centralidad y jerarquía, que son dos conceptos parecidos pero no idénticos. Un actor es central en la medida en que se halla implicado en todas las relaciones, y tiene jerarquía en la medida en que es objeto directo o indirecto de todas las relaciones. La jerarquía se refiere al prestigio de una posición, de modo que una estructura centralizada de relaciones simétricas no es una jerarquía.

El segundo tipo de centralidad, que tiene en cuenta la función de mediación de los puntos, requiere considerar las conexiones indirectas. En ese sentido, se establece que dos puntos sin conexión directa están conectados cuando existe una cadena o camino (serie de puntos secuencialmente conectados) que los vincula. Recibe el nombre de geodésica el camino más corto que conecta un par de puntos en una red. Con base en estos principios, el nivel de centralidad o intermediación de un actor (punto) dependerá del número de geodésicas que pasan por él, así como de lo imprescindibles que sean tales geodésicas para conectar a los actores, es decir, de la capacidad de dos actores cualesquiera para conectarse sin pasar por el actor que consideramos. Cuando entre dos puntos de una red sólo existe una relación que los conecte, esta relación se denomina puente (Harary, Norman y Cartwright, 1965).

En el ejemplo de la Figura 1 se representan de forma muy simple ambos tipos de centralidad. A primera vista puede observarse que el punto 3 ocupa una posición de centralidad medida en función de la densidad de las relaciones, mientras que los puntos 7 y 8 tienen una posición central de intermediación y su relación es una relación puente entre dos subredes.

FIGURA 1

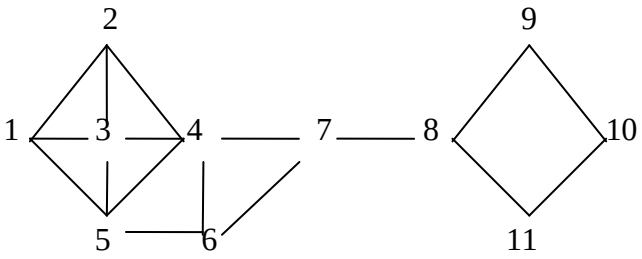


Fig. 1: Ejemplo de centralidad por densidad de relaciones y por mediación.

La centralidad como intermediación puede ser vista no sólo como concatenación de dos actores a través de un tercero, sino como una posición de poder. El actor intermediario es un agente que controla la comunicación y que toma en cuenta el interés de los individuos a los que sirve como canal de comunicación, de forma que su posición intermediadora le confiere una ventaja de poder. Además, la mediación tiene un coste: el intermediario recibe por sus servicios alguna fracción de los recursos que fluyen entre los individuos, quienes, por consiguiente, preferirán la distancia de vía más corta, pues de ese modo reducen los costes de comisión de los intermediarios. La parte de comisión que recibe el o los intermediarios variará en función de la longitud e imprescindibilidad de la vía (Marsden, 1982).

Hasta aquí hemos tratado aspectos de los actores individuales en las redes y las redes completas, pero el segundo tipo de centralidad nos introduce en uno de los problemas más debatidos entre los especialistas del análisis de redes: la identificación correcta de posiciones de subgrupos de una red.[23] La identificación de tales posiciones admite dos alternativas básicas: el enfoque de la detección de camarillas y el enfoque de la equivalencia estructural (Burt, 1980). La diferencia más evidente entre ambos se halla en su énfasis diferencial en las relaciones intra o inter actores de los subgrupos.

El primer enfoque se guía por el criterio de cohesión social: los actores se agrupan en una posición en la medida en que están conectados directamente unos con otros por vínculos cohesivos. Se denominan camarillas ("cliques") a estas posiciones cuando cada punto se conecta directamente con todos los demás puntos de la posición (máximo de cohesión o subgrafo completo máximo). Sin embargo, dadas las escasas probabilidades reales de una situación de ese tipo, es más habitual el concepto de círculos sociales: una subred con alta densidad de relaciones entre sus miembros. En el ejemplo de la Figura 1 tendríamos dos círculos sociales, el compuesto por los números que van del 1 al 7, y el formado por los números 8, 9, 10 y 11. En cualquier caso, hay que subrayar que la proposición teórica implícita que impulsa el análisis de estos conglomerados es que los actores que mantienen vínculos cohesivos entre ellos tenderán a actuar de forma similar.

La división de redes en camarillas, aun siendo útil para ciertos propósitos, adolece de una falla importante a la hora de analizar la estructura de la red: no toma en

[23] Esta discusión se inscribe, además, en una cuestión más general del análisis de redes: la conveniencia de trabajar con conexiones globales y no sólo diádicas para caracterizar y analizar las estructuras de redes.

consideración el conjunto completo de relaciones entre todos sus miembros. Esta falta de atención a los vínculos con actores externos a la camarilla ha provocado la preferencia de los investigadores por el enfoque de equivalencia estructural. Desde este enfoque los actores se agrupan según el conjunto común de vínculos que mantienen con otros actores del sistema, al margen de los vínculos directos que mantengan entre sí. Un par de puntos son estructuralmente equivalentes y, por tanto, ocupan la misma posición, si mantienen idénticos patrones de relaciones con el resto de puntos de la red.[24] Esta definición, como ocurría con la de "subgrafo completo máximo" para el concepto de camarilla, es poco práctica en el estudio empírico. Se impone un criterio más flexible: dos actores ocupan la misma posición cuando tienen una distancia social igual o menor que un valor determinado, elegido en función de criterios del propio investigador. Tal distancia social puede medirse en términos de disimilaridad en los patrones de sus relaciones con los otros. Si las relaciones son exactamente idénticas, su distancia es cero, cuanto más distintos sean los patrones de los vínculos con los otros, más aumentará su distancia.

La Figura 2 ofrece un sencillo ejemplo que clarifica los conceptos de camarillas y grupos de equivalencia estructural. Representa una red ficticia, irreal, formada por relaciones frecuentes sobre problemas de empleo juvenil en una zona de la ciudad. Con un criterio de cohesión social se identifican dos camarillas, una compuesta por las ONG y otra formada por las asociaciones deportivas y las vecinales. Usando criterios de equivalencia estructural tendríamos cuatro posiciones distintas, que corresponden a los cuatro papeles que aparecen en el diagrama. Las asociaciones deportivas y las vecinales ya no están agregadas, pues difieren en sus patrones de contactos con los otros actores (las asociaciones locales se vinculan con las coordinadoras, pero las deportivas no). Tres de las posiciones estructuralmente equivalentes son también camarillas, pero la posición de las coordinadoras no lo es, puesto que no se relacionan entre sí por problemas de empleo juvenil.

FIGURA 2

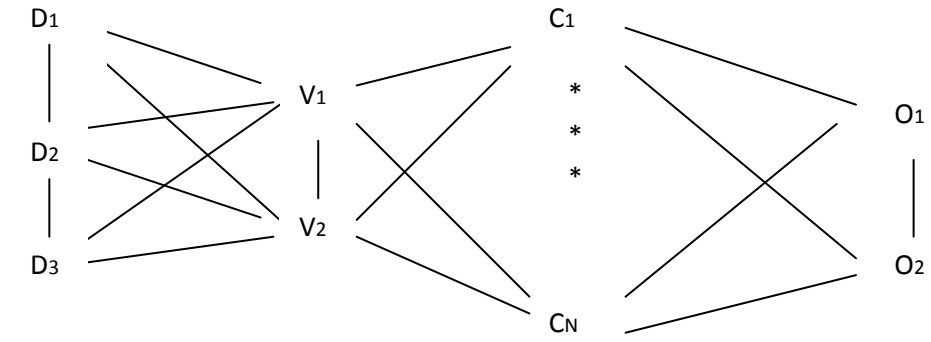


Fig. 2: Ejemplo de una red sobre empleo juvenil.

[24] "En otras palabras, *a* es estructuralmente equivalente a *b* si *a* se relaciona con cualquier otro objeto *x* de *C* exactamente de la misma forma que lo hace *b*" (Lorrain y White, 1971: 63).

Debemos señalar, para terminar este apartado, que si bien la decisión sobre la alternativa a elegir depende de los intereses teóricos del investigador, el criterio de equivalencia estructural es fundamental para el tratamiento de redes completas (Burt, 1980).

3. CONTENIDO Y CUALIDADES DE LAS RELACIONES

Los conceptos anteriores se refieren a la morfología y estructura de las redes sociales, pero toda red de relaciones implica unos procesos de interacción que tienen que ver con los contenidos y fuerza de las relaciones. Dimensiones éstas que acompañan a la estructura social reticular y cuyo conocimiento resulta fundamental para comprender la conducta de los actores inscritos en la misma. Respecto al contenido, nos limitaremos a señalar que se refiere al tipo de flujo que vincula a los actores, y que depende de consideraciones teóricas del investigador la determinación del contenido o contenidos pertinentes para el análisis.[25] Tal determinación da lugar, en ocasiones, a la superposición de redes sociales definidas por diferentes contenidos.[26] En algunas investigaciones puede resultar pertinente no determinar a priori un contenido específico de las relaciones entre los posibles actores que intervienen en torno a una problemática concreta en una localidad.

Junto al contenido encontramos las cualidades de la relación, que adquieren un valor explicativo básico en el estudio de las redes. Entre estas cualidades cabe destacar la direccionalidad, la fuerza y los medios (modos) de la relación. Aunque aquí nos vamos a centrar en la fuerza de las relaciones, respecto a la direccionalidad conviene indicar que son muchas las redes donde las relaciones no son de tipo recíproco o, al menos, no son simétricas. Este aspecto de la relación cobra especial relevancia analítica en el desarrollo local, pues la direccionalidad de las relaciones instrumentales, de autoridad/poder y algunas de comunicación, que se observan en el proceso de la acción, cumplen un papel clave en el análisis de la influencia de unos actores sobre otros.

Por otro lado, una relación puede ser fuerte, débil o ausente (inexistente). La fuerza de una relación entre dos actores viene dada por la multiplicidad de contenidos de la misma o, en relaciones de un sólo contenido, por la combinación de la cantidad de tiempo dedicado, la intensidad emocional, la intimidad y los servicios recíprocos que caracterizan a la relación (Granovetter, 1973). Las relaciones débiles, en cambio, son aquellas cuya vinculación entre los actores es poco más que la de simple conocimiento. Por lo general, las relaciones fuertes están asociadas con simetría y homogeneidad y las relaciones débiles con asimetría y heterogeneidad.

[25] Conviene aclarar que el contenido concreto de las relaciones, al igual que ocurre con la forma de la red, no se desprende de la opinión subjetiva de los actores investigados, sino de las dimensiones que fija el investigador como indicadores del contenido de la vinculación. Por ejemplo, que el director de la Empresa Alfa S.A. diga que es amigo de la asociación ecologista *"Proteger el Planeta"*, no significa que su relación deba ser considerada como de amistad. Lo será unicamente en el caso de que la relación entre ambos cumpla con las características de la definición de amistad que el investigador establezca sobre la amistad.

[26] En gran parte de las investigaciones realizadas, los vínculos entre los nodos de una red son flujos de información, de influencia o de bienes. Knoke y Kuklinski (1982) ofrecen una lista de los tipos más comunes de contenido relacional y de las investigaciones más representativas respecto a cada uno de ellos.

Sirviéndose de estas distinciones, Mark Granovetter sostiene que el análisis de redes puede constituirse en una herramienta útil para integrar el nivel micro -las relaciones diádicas- y el macro -la articulación de subredes en un sistema social-. La hipótesis que permite enlazar ambos niveles (las relaciones diádicas con la macroestructura) se puede expresar diciendo que a mayor fuerza de la relación entre los individuos *A* y *B* de un conjunto *S*, mayor será la proporción de individuos de *S* con los que están vinculados ambos individuos (*A* y *B*), ya sea a través de una relación fuerte o de una relación débil. La superposición de los círculos sociales de ambos individuos será menor cuando la relación está ausente, mayor cuando es fuerte e intermedia cuando es débil (Granovetter, 1973: 1362).[27]

En esta hipótesis se basa su famoso modelo "la fuerza de las relaciones débiles" -"strengh of weak ties", conocido también como SWT- (Granovetter, 1973; 1982). El argumento comienza estableciendo que el conjunto de personas formado por las relaciones débiles de un individuo -al que podemos llamar "Ego"- es menos compacto o integrado que el conjunto formado por las personas con las que mantiene relaciones fuertes. Dicho de otro modo, las relaciones fuertes son típicas de los círculos sociales, mientras que las débiles forman redes con baja densidad relacional.[28] Ahora bien, si consideramos un Ego con su correspondiente círculo densamente relacionado y con algunos conocidos (relaciones débiles) que, a su vez, tienen sus propios círculos sociales diferentes al de Ego, las relaciones débiles de Ego con sus conocidos se convierten en puentes claves de conexión para sus respectivos círculos sociales. De este modo, aunque no todas las relaciones débiles son puentes locales de vinculación (aquellas que proporcionan la única o la más corta vía de conexión entre dos puntos), los puentes locales son siempre relaciones débiles, lo que las constituye en función crucial de conexión de segmentos de un sistema que de otro modo se hallarían desconectados. Esta funcionalidad es la denominada fuerza de las relaciones débiles.

De la anterior argumentación se deriva una consecuencia: los individuos que mantienen pocas relaciones débiles estarán confinados a las opiniones y actitudes de su círculo social y no se hallarán integrados en el sistema en su conjunto.[29] Lo que implica, en el plano macrosocial, que un sistema social carente de relaciones débiles adolece de fragmentación grupal e incoherencia, pues son las relaciones débiles las que ligan a miembros de diferentes grupos pequeños. Por ello, en contra de la opinión de Louis Wirth (1938) y, en general, de la Escuela de Chicago, que explica la existencia de alienación en la sociedad moderna por la ausencia de relaciones fuertes, típicas de la sociedad comunitaria, Granovetter sostiene que la fuerza de las relaciones débiles se encuentra en su capacidad crucial para conectar e integrar sistemas sociales que de otro modo se hallarían subdivididos y desconectados.

Por lo que respecta a las investigaciones y al desarrollo local urbano, este argumento implica que las relaciones débiles juegan un papel primordial en la integración

[27] Esta hipótesis resulta de la tendencia de las relaciones fuertes a implicar encuentros que consumen largo tiempo y a producirse entre individuos similares.

[28] Esta argumentación supone que la transitividad -si A es amigo de B y B es amigo de C, A será amigo de C- no es una característica general de la estructura social -como plantean Davis, Holland y Leinhardt en su aplicación al estudio de los sociogramas-, sino una función de la fuerza de las relaciones.

[29] Por lo que toca al campo de estudio de la organización y acción colectiva local, el argumento señala que será difícil que los individuos sin relaciones débiles se organicen e integren en un movimiento social, pues carecen de vinculaciones que vayan más allá de su círculo de relaciones fuertes.

de los barrios y en la acción colectiva. El mismo Granovetter (1973: 1373-1376) señala que su argumentación puede ser utilizada para estudiar y predecir la capacidad diferencial de las comunidades para actuar hacia fines comunes. La hipótesis de partida que sugiere para efectuar tal tipo de investigación es que: "A más puentes locales (¿por persona?) en una comunidad y a mayor grado de los mismos, más cohesiva será la comunidad y más capacitada estará para actuar de forma concertada. El estudio del origen y naturaleza (fuerza y contenido, por ejemplo) de tales relaciones puente ofrecería, entonces, una capacidad inusual de comprensión de la dinámica social de la comunidad" (Granovetter, 1973: 1376).

Con estos puntos de partida, cabría avanzar y proponer a debate la hipótesis de que la fragmentación asociativa -tantas veces criticada desde planteamientos unionistas o uniformadores-, si está conectada a través de vinculaciones débiles, cumpliría una función integradora sin anular las diferencias. Posibilitaría, a través de tales vinculaciones, la articulación de diversos grupos, el acceso a mayor variedad de recursos externos y la expresión de una gama de necesidades, significados y modos de acción colectiva irreductibles a un solo núcleo organizativo o a un único campo de disputa social. Cuando existen cauces o puentes de vinculación entre subgrupos, la diversidad asociativa permite la emergencia y experimentación de alternativas a los modelos organizativos y simbólicos dominantes, enriquece y relativiza las propuestas unilaterales y proporciona las vías de articulación para la formación de acción colectiva puntual en determinados temas específicos. Así, en contra del prejuicio de muchos investigadores -especialmente los de ideología izquierdista- que, desde la lógica del racionalismo de la Modernidad, buscan la "Unidad" organizativa como objetivo último, cabe pensar que es la diferencia, la pluralidad, la tensión de las heterogeneidades grupales y organizativas, lo que da vitalidad y asegura la solidez del conjunto.[30]

UN EJEMPLO SUGERENTE

Al comienzo de este artículo se señalaba que nos limitaríamos a ofrecer el marco teórico y las herramientas metodológicas del análisis de redes sociales, con el objetivo de que pudieran servir para su aplicación específica en el desarrollo local, tanto en la elaboración del diagnóstico de la realidad, como en la formulación de objetivos o en la planificación y puesta en marcha del desarrollo. La intención principal consistía en proporcionar de forma sintética los elementos básicos del análisis de redes para que cada investigador o equipo de trabajo los pueda utilizar en la forma que considere más conveniente, y siempre en el marco de la perspectiva teórico-ideológica (implícita o explícita) del modelo y proceso de desarrollo que persiga cada equipo. No obstante, es posible que la exposición haya resultado demasiado tecnicista para muchos lectores no familiarizados con el análisis de redes, por lo que parece conveniente esbozar un ejemplo ilustrativo de aplicación.

[30] Una idea similar expresa Maffesoli cuando dice: "Toda entidad unificada es provisional, y la consideración de la diversidad y de la complejidad es una actitud de sentido común que los intelectuales tienen demasiada tendencia a rechazar, basándose en que esto impugna la simplicidad del concepto" (Maffesoli, 1990: 186).

Para comenzar, se puede optar por la alternativa posicional o por la relacional. Si elegimos la primera, habrá que distinguir y seleccionar los tipos de actores que compondrán la red. En el ámbito actual del desarrollo local, cabría diferenciar, por ejemplo, cuatro tipos de actores: Públicos (las distintas instituciones de la Administración); Privados (organizaciones económicas, empresas); las organizaciones del tercer sector (organizaciones sin ánimo de lucro) y los Sectores Sociales no organizados. Una vez seleccionados y contactados algunos agentes (figuras concretas "representantes" de cada uno de los tipos de actores definidos), se procede a averiguar las relaciones que mantienen en asuntos concernientes al desarrollo local. Así, por ejemplo, se contactaría con el concejal o técnico del área vinculada con el desarrollo local, con una empresa o federación de empresas locales, con alguna organización social (vecinal, juvenil, etc.), y mediante la técnica o combinación de técnicas de investigación que se consideren más apropiadas en cada caso (revisión de documentos, realización de una encuesta, entrevistas en profundidad y grupos de discusión, y/o la realización de un taller con la participación de un número suficiente de actores principales) se averigua qué relaciones mantiene cada uno de ellos con los demás y con otros actores concretos todavía no contactados. Se obtiene de este modo una información que, además de ser útil para el análisis en otros sentidos (por ejemplo: diferencias de concepción del desarrollo; posturas más sobresalientes, etc.) nos permite construir una primera aproximación a la estructura de red, a partir de la cual se irán descubriendo otros componentes de la red y, aplicando nuevamente las técnicas de investigación, se descubren nuevas relaciones hasta que se esté en condiciones de configurar la estructura de red completa o, al menos, suficientemente completa.

Si , por el contrario, para empezar se opta por una alternativa relacional, se habrá de definir el contenido o contenidos principales de la relación que se estudia, de modo que eligiendo un foco o agente, se averigua con quién mantienen la relación definida. Progresivamente, se contacta con los agentes con los que mantiene la y a partir de ellos se descubren nuevos agentes vinculados hasta disponer de una estructura de red suficientemente completa.

Cualquiera que haya sido la estrategia de investigación puesta en marcha, la posicional o la relacional, el resultado básico perseguido consiste en descubrir los componentes de la red y las relaciones que se dan entre ellos. Con la información disponible, ya sea a través de algún programa informático específico y más o menos sofisticado de análisis matemático, ya sea mediante la elaboración manual (más simple, aunque no por ello menos complicada) de un mapa social que exprese gráficamente la estructura de la red de relaciones, se pasa a analizar la red completa existente. La finalidad primera de este análisis consiste en descubrir, en base a la densidad y direccionalidad de las relaciones, las posiciones que ocupan los agentes en la red, de manera que conozcamos quiénes ocupan posiciones centrales, quiénes periféricas y quiénes se encuentran aislados. Cabe decir, en este sentido, que en contra de lo esperado habitualmente, el análisis de la red suele revelar una estructura de posiciones que tiene poco que ver con la prevista en base a las relaciones formales establecidas o en base a lo que suelen creer y afirmar los entrevistados.

Sin ánimo de ser exhaustivos, simplemente con la intención de mostrar la importancia del conocimiento de la estructura y características de la red, señalaremos algunas implicaciones teóricas y prácticas significativas. Respecto a las posiciones centrales definidas en base a la densidad de las relaciones, son fundamentales, por ejemplo, para conocer la existencia y funcionamiento de grupos de interés y para intervenir a través

de las mismas en sus respectivos "círculos sociales", que mantienen cierta cohesión y compromiso interno. Los círculos que se aprecian en la red, formados -como se dijo- por una notable densidad de relaciones y generalmente con posiciones centrales en su interior, son interesantes también porque constituyen teóricamente subredes con opiniones y conductas similares o con intereses compartidos. Del mismo modo, conocer la cantidad y disponibilidad de los recursos, así como el tipo de agentes (públicos, pequeñas o grandes empresas, etc.) y la cualificación de los componentes de tales "círculos sociales", resultará básico para planificar el desarrollo.

Por otro lado, las posiciones centrales medidas en función de su nivel de intermediación en el conjunto de la red, son básicas para contactar diversos "círculos sociales" como los indicados. Conocer quiénes ocupan estas posiciones de comunicación entre actores es determinante para el proceso de desarrollo local, entre otras razones, por su papel en la formación de alianzas, en la construcción de consensos, en la obtención de recursos externos a los grupos de agentes más cohesionados, en la elaboración de propuestas alternativas o innovadoras, etc. Y recuérdese que tales posiciones centrales se vinculan por relaciones débiles, según la hipótesis de Granovetter expuesta más arriba, de modo que tales relaciones débiles entre círculos sociales adquieren un valor singular, tanto en la convocatoria para la participación en la planificación y el proceso del desarrollo local.

No vamos a extendernos más en consideraciones sobre la aplicabiliad del análisis de redes sociales al desarrollo local. En el conjunto del libro, este artículo pretende ser introductorio a nivel teórico y metodológico, y sugerente en cuanto a su aplicación. Respecto a lo primero, remitimos al lector interesado en el paradigma del Análisis de Redes Sociales ("Social Network Analysis") a la bibliografía del final, haciendo notar que la falta de textos españoles indica la carencia de especialistas y de trabajos en esta área. En cuanto a la aplicación, manejando los postulados teóricos, metodológicos y técnicos del análisis, cada lector ha de buscar su adaptación a la realidad concreta en la que trabaja (financiación y recursos disponibles, alcance territorial, objetivos iniciales, relación de fuerzas entre los participantes, etc.). No obstante, conviene recordar que un desarrollo local participativo, sustentable, transformador de la realidad social y eficaz, requiere utilizar el análisis de redes sociales como herramienta que impulse la participación de los sectores más desfavorecidos y excluidos, y la formación de alianzas y consensos (no la unión ni la uniformidad organizativa) de redes emancipadoras. Aunque se trata esencialmente de una cuestión de intencionalidad, de opción global, otros artículos del libro aportan propuestas concretas muy interesantes en este sentido, como la tipología de los "conjuntos de acción" formulada inicialmente por Tomás Rodríguez Villasante, que a pesar de estar fundada en una teoría un tanto diferente a la expuesta aquí, muestra profundas afinidades y pueden ser perfectamente complementarias en la práctica.

BIBLIOGRAFÍA

ALVIRA , Francisco (1997): Metodología de la evaluación de programas: un enfoque práctico. Lumen / Humanitas. Buenos Aires

BARNES, Jhon (1954): "Class and committees in a norwegian island parish". Human Relations, 7: 39-58.

BOTT, Elizabeth (1957): Family and social network. Tavistock, Londres.

BURT, Ronald S. y MINOR, Michael J. (eds.) (1983): Applied network analysis. Sage, Beverly Hills.

GARRIDO GARCIA, F.J. y RAMOS, M. (1994): "Tejido social y organización comunitaria en Caracas", en VILLASANTE, Tomás R. (Ed.) (1994): Las ciudades hablan. Nueva Sociedad, Caracas.

GARRIDO GARCIA, F.J. (1995) "Acción colectiva y vida cotidiana en las ciudades de América Latina", en ALCANTARA, M., MARTINEZ, A. y RAMOS, M. (Eds.), IV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles, Universidad de Salamanca, Salamanca, 1995.

GRANOVETTER, Mark S. (1973): "The strength of weak ties". American Journal of Sociology, Vol. 78, nº 6: 1360-1380.

LEINHARDT, Samuel (ed.) 1977): Social network. A developing paradigm. Academic Press, Nueva York.

LORRAIN, F. y WHITE, H.C. (1971): "Structural equivalence of individuals in social networks". Journal of Mathematical Sociology, nº 1: 49-80.

MITCHELL, J. Clyde (1969): "The concept and use of social networks" en MITCHELL, C. (Ed): Social networks in urban situations. Manchester University Press, Manchester.

MORENO, J.L. (1934): Who shall survive? Nervous and Mental Disease Publishing, Washington D.C.

PIZARRO, Narciso (1988): "Redes sociales (análisis de)", en REYES, R. (Dir.): Terminología científico-social. Aproximación crítica. Anthropos, Barcelona.

PIZARRO, Narciso (1990): Los métodos de estudio de las organizaciones administrativas. Coloquio, Madrid.

REQUENA SANTOS, Félix (1989): "El concepto de red social". Reis, nº. 48: 137-152.

REQUENA SANTOS, Félix (1991): Redes sociales y mercado de trabajo. CIS/Siglo XXI, Madrid.

REQUENA SANTOS, Félix (1994): Amigos y redes sociales. Elementos para una Sociología de la amistad. CIS/Siglo XXI, Madrid.

REQUENA SANTOS, F. (1996): Redes sociales y cuestionarios. Cuadernos Metodológicos del CIS, nº 18.

RODRÍGUEZ, J.A. (1996): Análisis estructural y de red. Cuadernos Metodológicos del CIS, 18.

VILLASANTE, Tomás R., (Ed.) (1994): Las ciudades hablan. Nueva Sociedad, Caracas.

WELLMAN, Barry y BERKOWITZ, S.D. (ed.) (1991): Social structures. A network approach. Cambridge University Press, Nueva York.

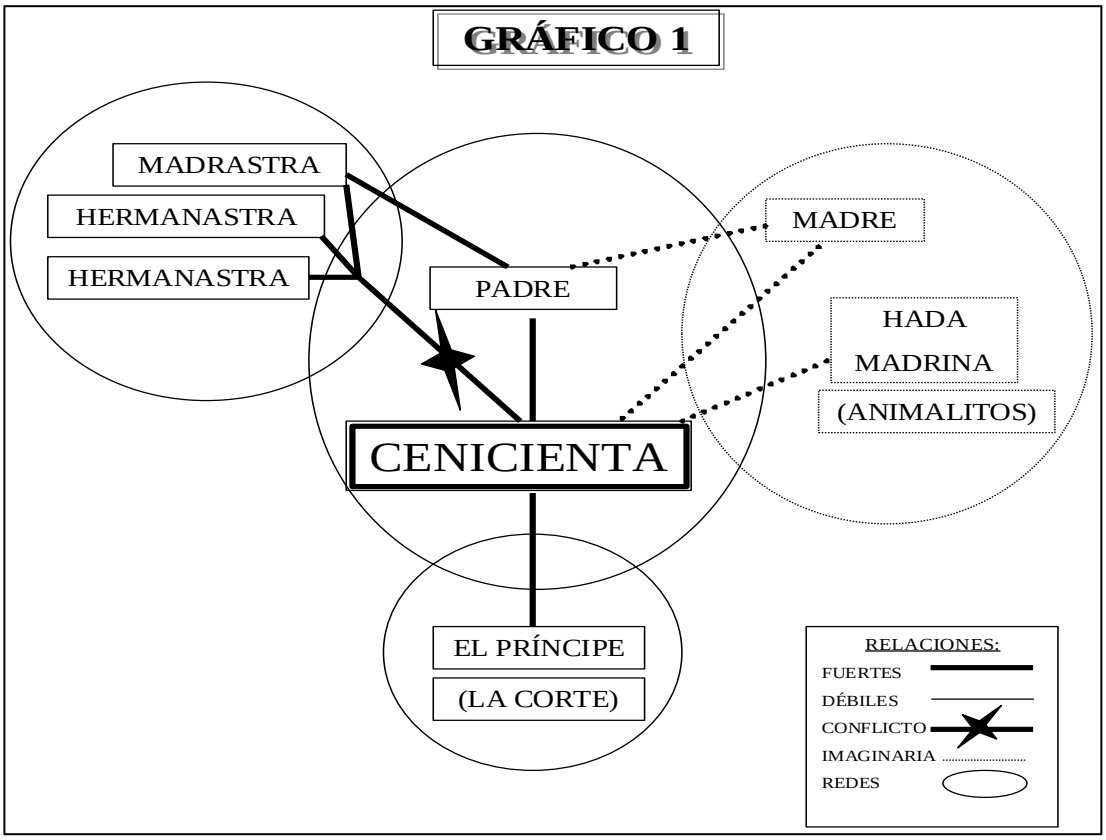
WHITE, H.C., BOORMAN, S.A. y BREIGER, R.L. (1976): "Social structure from multiple networks. I: Blockmodels of roles and positions". American Journal of Sociology, vol. 81, nº. 4: 733-780.

MAPAS SOCIALES: MÉTODO Y EJEMPLOS PRÁCTICOS

PEDRO MARTÍN GUTIÉRREZ

EL CUENTO DE CENICIENTA.

Si Cenicienta, esa muchacha desventurada que es objeto de toda clase de burlas y tormentos, se hubiera detenido a representar en un esquema el sistema de relaciones en el que se hallaba inmersa, podría haber llegado a un gráfico similar a éste. En él están representados los personajes del cuento, expresando sus relaciones por trazos: las relaciones fuertes por trazos gruesos, las débiles por trazos delgados, las de conflicto cruzadas por un aspa y las inexistentes sin trazo alguno. También se representan las relaciones imaginarias o fantásticas por medio de segmentos punteados.



El personaje central del cuento parte de una situación compleja (del duelo por la pérdida de su madre a la inclusión en una nueva familia, la esposa de su padre y las hijas de ésta), con un conflicto de relaciones manifiesto (con la madrastra y sus hijas) y con otros en estado latente (el distanciamiento de su padre, atrapado entre dos amores, por ejemplo). Este estado de cosas es desbloqueado mediante el recurso fantástico a una red imaginaria: la del hada madrina, con el apoyo solidario de los animalitos del bosque,

que harán realidad el deseo de la joven: asistir al baile de la Corte. Serán estas relaciones -fantásticas- las que le pondrán en contacto con otro sistema de relaciones, el del Príncipe, dando lugar así a una recomposición de la red de relaciones primitiva.

Esta interpretación del famoso cuento, junto al gráfico, pone ante nuestros ojos un esquema de acción ante la situación, un plano donde desplegar las diferentes estrategias posteriores al análisis. El esquema de redes, en el que Cenicienta es el personaje central, permite ver a los diferentes grupos intervinientes, superando una visión individualista en la que las relaciones se establecerían sólo entre individuos, sin considerar que éstos forman parte de grupos más o menos organizados y entrelazados, con estrategias comunes: la Corte, la madrastra con sus hijas, la red imaginaria y fantástica del hada madrina...

Lo que propongo en este trabajo es el uso de esquemas, de mapas sociales (que en la jerga del análisis de redes se denominan *sociogramas*), para representar la realidad social en que estamos inmersos, comprenderla en su extensión más compleja posible y establecer estrategias de cambio para la realidad así comprendida. La experiencia en este terreno ha sido extraída de trabajos de investigación participativa en los que he colaborado, por tanto es esta la aplicación que propongo para este artefacto tecnológico. El orden que he seguido en la argumentación es el siguiente: en primer lugar una breve introducción que justifica a qué nivel "mide" este instrumento técnico. A continuación expongo por qué considero apropiado el análisis de redes, y en concreto el sociograma, para este propósito investigador. Paso a desarrollar cómo realizar el sociograma con los participantes en la investigación, para analizarlo posteriormente y mostrar su aplicación práctica. En la última parte he incluido algún ejemplo práctico, junto con la crítica y las propuestas finales.

EL PROCESO INVESTIGADOR REDUCE Y SIMPLIFICA LAS DIMENSIONES DE EXPRESIÓN.

Toda investigación, a partir de un problema, ha de optar por unos aspectos dentro de la multitud de los que se pueden observar, por unos objetivos dentro de los muchos posibles, por unas formas de abordarlos frente a otras. Si además optamos por un método de análisis, deberemos aislar nuestro objeto de su contexto e indagar de qué elementos está compuesto, en qué proporción, con qué estructura, etc. Todos estos pasos y otros que se pueden dar en un proceso de investigación científica, nos llevan a mirar nuestro objeto con lentes cada vez más precisas y al mismo tiempo más reductoras del conjunto en que se encuentra dicho objeto. Para cuantificar, para poder "medir" en el sentido numérico al que nos tiene acostumbrados nuestro entorno cultural, hemos de reducir a expresiones muy concretas, muy uniformes, muy idénticas, todo aquello que manejamos; no podemos *"medir"* un campo de cultivo si no hemos concretado a qué se refiere esa medición: la superficie del suelo, la altura de las plantas, las variedades de flora y fauna que contiene, la intensidad de las plagas del cultivo, el precio de la propiedad o multitud de dimensiones más. Si optamos por medir la superficie es porque responde a nuestras pretensiones y dejamos de lado el resto de dimensiones. Sin embargo, antes de tomar un método y unas técnicas de medición de superficies, habremos de saber para qué queremos realizar esta medición, porque no es igual una medida de superficie en una fotografía aérea que la que nos realice un topógrafo en el

terreno; en la primera medimos las dimensiones "planas" (de planta) y en la otra se consideran las irregularidades del suelo. En función de nuestro objetivo tendremos que emplear un instrumento técnico y no otro.

Hasta llegar a obtener la cifra exacta de metros cuadrados o de hectáreas, hemos tenido que ir dejando de lado toda una serie de aspectos que también son el campo, la parcela, el terreno o como lo queramos llamar, que el nombre tampoco es inocuo. El fenómeno, el hecho como tal, ha desaparecido, se ha desvanecido en nuestras manos en este proceso de querer conocer más sobre él. El conocimiento científico clásico hace primar lo matematizable, dejando a un lado todo aquello que no puede ser contado o medido, todo aquello que no es homogéneo, todo lo que no está dentro del orden que se ha establecido para la medición. Al optar por una sola de las dimensiones del fenómeno, lo que ganamos en precisión lo perdemos en comprensión de la complejidad; a pesar de esto se van abriendo camino en el mundo científico otras perspectivas que no son las teorías simplificadoras, se vuelve la vista hacia aquello que había sido apartado del proceso científico por considerarlo "ruido" o "caos": lo complejo.

EL ANÁLISIS DE REDES Y LOS MAPAS SOCIALES.

El análisis de redes (*network analysis*) parte de la base de que[31]:

- se puede pensar la sociedad en términos de estructuras,
- que estas estructuras sociales se manifiestan en forma de relaciones entre actores sociales (sean éstos actores, grupos, organizaciones, clases o individuos)
- que los conjuntos de vínculos o de relaciones sociales forman redes,
- que a su vez, según sea la posición que los diferentes actores intervinientes ocupan en dichas redes, van a definir sus valores, creencias y comportamientos.
- el principio de análisis no son los individuos ni los grupos, sino las relaciones y las redes de relaciones, los grupos surgen de las redes de relaciones y están cruzados por la pertenencia de sus miembros a distintas redes

La perspectiva que se nos ofrece desde el análisis de redes es bien diferente de la simplificación individualista que se propone desde otros métodos de análisis. Mediante la encuesta manejamos variables del tipo edad, sexo, nivel de ingresos, nivel de estudios o hábitat residencial..., configurando a los sujetos en relación con estas características. Desde la perspectiva reticular los sujetos se identifican construyendo y constituyendo grupos (formales o informales) que no están aislados, que forman sus identidades construyendo el *"nosotros"*, lejos de planteamientos racionalizados, asimilados al cálculo y en lo que M. Maffesoli (1987 y 1990) descubre la *"reactualización del mito de la comunidad"*. El modelo que se nos ofrece es el de red de redes, compuesto de *"nebulosas policéntricas de grupos informales"* que constituyen formas inestables, flexibles y que, de manera puntual, pueden cristalizar en grupos organizados.

Las definiciones de *red social* son agrupadas por G. Pérez (1997;70) en dos

[31] Vid. GARRIDO, 1996

corrientes: *analítica y pragmática*. La primera se preocupa por las relaciones entre los nudos (sean individuos o grupos), buscando explicación al comportamiento en razón de su posición en la red; por su lado la segunda, contemplando también estas relaciones, busca la potencia de acción que reside en las formas que adoptan dichas relaciones, comprender para cambiar. La limitación más importante del análisis reticular, es que *es estático y descriptivo*, pero de estos extremos hablaremos más adelante.

Del análisis de redes he tomado un elemento propio de la sociometría: el sociograma. *"La técnica del sociograma consiste en representar gráficamente las relaciones interpersonales en un grupo de individuos mediante un conjunto de puntos (los individuos) conectados por una o varias líneas (las relaciones interindividuales). [...] (en el sociograma) las líneas empiezan a ser relaciones sociales de cualquier tipo y los puntos entidades sociales, que no se identifican necesariamente con los individuos"* (PIZARRO 1990;147)

Los elementos que van a ser manejados en el análisis posterior son tipos de relaciones, agrupación (conjuntos) de relaciones entre sujetos, densidades o discontinuidades en las relaciones y también diferencias en los contenidos de las relaciones entre los actores. Como se ve las categorías más clásicas en sociología, como los grupos de edad, género, territorio, etc. aquí no son considerados sino en función de las relaciones que mantienen, de las redes que forman con otros grupos o categorías sociales.

LA UTILIDAD DEL SOCIOGRAMA EN PROCESOS PARTICIPATIVOS.

Siguiendo el esquema de la investigación-acción participativa (I-A P) que hace T. R. Villasante (1995;189), el sociograma representa gráficamente las relaciones sociales que están presentes en un momento determinado, entre un conjunto de actores, con vistas a transformar la situación. Aquí el sociograma (lo instituyente) se confronta con el organigrama (lo instituido, lo cristalizado) de manera que puede aportar a la investigación una perspectiva de lo que está pasando en el momento presente y por dónde pueden decidir los implicados que han de desarrollarse las propuestas de actuación; en síntesis se trataría de dos miradas: desde arriba se aprecia lo instituido, como una foto fija, desde abajo se aprecian las potencialidades, las posibilidades de transformación.

Volviendo al proceso de la I-A P, en la segunda fase es en la que se negocia con los colectivos implicados, para construir el programa de actuaciones una vez realizado el diagnóstico. En este momento es preciso tener elaborado el mapa de las relaciones existentes, dado que de lo contrario no sabríamos con quién negociar eficazmente, a quién convocar y con qué alianzas y conflictos nos vamos a encontrar. En resumen, no sabemos qué terreno pisamos y por dónde pueden ir las propuestas de actuación, cuáles son los distintos intereses de los actores sociales y cómo se articulan sobre el terreno.

Por otra parte, el sociograma nos aporta, al igual que el diagnóstico previo, una evaluación "ex-ante" de la situación. Si hiciéramos una evaluación "ex-post" de la puesta en práctica de las propuestas, desarrolladas desde la investigación, y volviéramos

a *mapear*[32] el medio investigado, podríamos comprobar cómo se han articulado las redes sociales y (con mucha más dificultad) hasta qué punto ha influido el proceso de intervención en esta rearticulación.

El sociograma, en el análisis de redes clásico, se suele elaborar a partir de un test sociométrico y la correspondiente matriz de datos, es decir, preguntando *"con quién se relaciona usted en primer lugar, en segundo, etc."*, pasando luego a realizar una tabla con las respuestas dadas. Nosotros vamos a confeccionarlo mediante la triangulación de informaciones y el posterior análisis discursivo. Vamos a analizar la información que se recibe del proceso de reflexión de los sectores formales e informales de la población, de los dirigentes, técnicos, etc., y de los discursos sociales. Pero también va a ser una herramienta que vamos a desarrollar con los participantes en la investigación y que va a redundar en el proceso de reflexión y autoaprendizaje. Por último va a ser un elemento que contrastarán los actores y reformularán para, en la medida en que sea válido, emplearlo en la elaboración de los programas de intervención. Estos son los tres vértices con los que vamos a hacer los mapas de relaciones. Al renunciar a hacer un test sociométrico renunciamos también a medir, de manera exhaustiva, aspectos como el grado y la intensidad de las relaciones, pero ya hemos visto en el segundo apartado que cuanto más precisa es la medición más se pierde de vista el conjunto de lo que se está midiendo y en nuestro caso no es apropiado perder de vista el contexto. Los mapas sociales como aquí se aplican no precisan de la cuantificación tanto como de la cualificación de lo que se observa.

La contemplación de las redes ha de permitirnos, para ser eficaces, *"saber de qué manera los de mayor confianza entre sí pueden ganar a los diferentes para enfrentar a los antagónicos"*(Paulo Freire) y qué espacios son más propicios para desarrollar las propuestas de rearticulación de las redes.

ELABORACIÓN Y VALIDACIÓN DEL SOCIOGRAMA POR LOS SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN.

El análisis de los textos y los discursos va a permitir conocer las posiciones desde las que hablan diferentes individuos, grupos, actores, que se identifican con discursos o fracciones discursivas, sus relaciones y las características de éstas.

Una práctica participativa que se ha desarrollado (con buenos resultados) en este tipo de investigaciones[33] es la de elaborar el "mapa de relaciones" con los propios sujetos colaboradores de la investigación, en una dinámica grupal. El método es sencillo. Consiste en explicarles a los colaboradores "las reglas del juego" (qué es un sociograma, para qué sirve y cómo se traza), desplegar un papel lo suficientemente amplio (papel continuo, de embalar, rotafolio, etc.) y repartir rotuladores (si son de

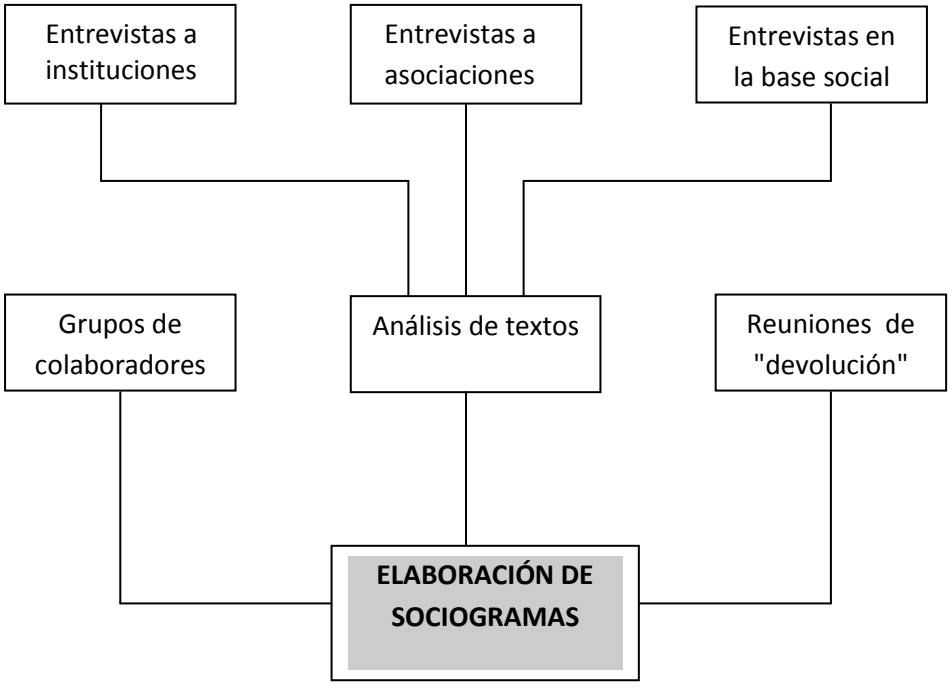
[32] . A la realización del sociograma también le llamaremos *"mapeo"* o *"mapear"*, tomando para ello la denominación que le da Paulo Freire. [FREIRE, P. (1993): "Interrogantes y propuestas", en *Temas de Psicología Social*, IV, 13. Citado por R. VILLASANTE, 1995:189]

[33] C*f.* VV.AA. (1995) y los diversos informes de las investigaciones desarrolladas en el Curso Postgrado *"Magister en Investigación, Gestión y Desarrollo Local"*. Facultad de CC. P. y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid.

diferentes colores habrá más oportunidades). El animador de esta sesión puede situar un punto de referencia, por ejemplo uno de los grupos o actores presentes en la reunión, y a partir de éste se van tejiendo las relaciones con otros grupos, instituciones o colectivos de la base social (jóvenes, mujeres, vecinos...). Una vez puesta en marcha la dinámica, el animador no debe condicionar el desarrollo de la misma, dejando que los participantes modelen la técnica según sus gustos y necesidades.

Entre las reglas del juego ha de indicarse la conveniencia de reflexionar sobre tres elementos: la referencia acerca de quién o desde dónde se ejerce el poder, el nivel asociativo y la base social; estos niveles los representaremos por figuras geométricas o colores distintos. La composición puede realizarse en forma de pirámide, con el poder en el vértice y la base social abajo, pero si surgen otras configuraciones buenas son para el posterior análisis. Otra de las sugerencias es que las relaciones pueden ser de diferentes tipos: simples contactos, relaciones estrechas y fluidas y de conflicto; basta recordar el gráfico del cuento de Cenicienta. A partir de estos elementos suelen salir otros que simbolizan formas distintas de relacionarse. Por ejemplo, la relación con una institución puede ser fluida y crítica y los intervinientes deciden qué símbolo le darán.

Esta práctica conlleva una contrastación inicial del sociograma, puesto que se elabora por acuerdos o por desacuerdos explícitos. Los manuales que explican estas técnicas suelen emplear cuestionarios individuales, pero entendemos que la forma aquí expuesta es más fructífera en el tipo de investigación participativa a la que se aplica y con el análisis cualitativo empleado.



Tenemos por lo tanto dos fuentes iniciales de construcción del sociograma: el análisis de textos (a partir de entrevistas, por ejemplo) y la colaboración de los sujetos de la investigación. Así elaborado, el mapa de relaciones será contrastado en las reuniones de *"devolución"* de la información y *"negociación"*, es decir, cuando los resultados del diagnóstico son hechos públicos y cuando los actores interesados, los

sujetos activos, se ponen a diseñar los programas de intervención que están dispuestos a desarrollar. Al tratarse de una investigación abierta, el sociograma puede ir enriqueciéndose en sucesivas etapas con nuevas aportaciones, que nos servirán para completar el análisis. Este sería el tercer elemento de triangulación del sociograma y un procedimiento de dinamización de la técnica.

No está de más poner de manifiesto, que en el diseño de las entrevistas iniciales, en la observación participante, con cualquiera de las técnicas cualitativas aplicadas, se deberá tener especial cuidado para no quedarse *enredado en una sola red*. Es decir, que nuestros pre-supuestos iniciales o los primeros contactos con los actores sociales, no polaricen nuestra investigación en un solo espacio, dejando de lado los demás. La red así percibida sería muy limitada y uniforme, debiendo de completarse saltando hacia otras redes. La triangulación en la aplicación de las técnicas es un presupuesto del que no debemos olvidarnos, buscando siempre la situación de otros actores en el espacio social y quién o quienes pueden ocupar estos lugares.

EL PROCESO DE ANÁLISIS Y LAS APLICACIONES DE LOS MAPAS SOCIALES.

El primer punto de este trabajo plantea las sucesivas reducciones a que sometemos las múltiples dimensiones de lo social en una investigación. Al realizar un sociograma con los actores sociales, lo que hacemos es seguir este mismo esquema expuesto. Por lo tanto, llegado el momento del análisis lo apropiado es hacer un análisis cualitativo. De cara a los procesos participativos, en los que he puesto en práctica este instrumento, no es necesario desarrollar complejos análisis matemáticos, que por otra parte no nos aportarían una mejor aplicación del sociograma. Tampoco conviene complicar en exceso su elaboración e interpretación, porque también se trata de transferir esta tecnología a los actores sociales, a los sujetos activos. Es conveniente tener en cuenta unos principios básicos:

- por lo general las relaciones son recíprocamente asimétricas, diferenciándose en contenido e intensidad
- los miembros de la red se relacionan de manera directa e indirecta y es el conjunto del contexto estructural el que define una relación específica
- las redes creadas por la estructura de relaciones no son arbitrarias
- las relaciones pueden vincular a individuos, así como a grupos y organizaciones

Entre las "virtudes" del sociograma está la de que muestra la realidad social de manera más compleja a como estamos acostumbrados a analizarla en nuestra vida cotidiana, fruto de las redes en las que nos movemos. Los análisis suelen ser simples y simplistas, cargados de estereotipos y sin mostrar la complejidad que los acompaña; el caso de la inmigración, por ejemplo, suele ir acompañado de una dicotomía entre *"nativos"* y *"extranjeros"*, *"nosotros"* y *"ellos"*, mientras que en un sociograma podremos apreciar que extranjeros somos todos (incluso *"para nosotros mismos"*, si tomamos el título de la obra de Julia Kristeva), dependiendo desde dónde se hable.

También hay que tener en cuenta el variado tipo de relaciones que se muestran, a pesar de que en el mapa no se especifiquen. El contenido de las relaciones contempladas

varía dependiendo de las necesidades de la investigación. Por ejemplo, tomando estudios recientes vemos que se emplean los siguientes contenidos: ayudas económicas y subvenciones, divulgación de información, concertación y conflicto; en otro caso son de carácter afectivo, normativo y de intercambio. En resumen, se encuadran en los tres subsistemas de intercambio que señala Lévi-Strauss: libidinal, material y lingüístico.

El análisis de los mapas sociales lo podemos desarrollar considerando varios aspectos. En el análisis de redes suelen aplicarse dos perspectivas, bien de manera complementaria o por separado. Desde una *perspectiva relacional*, nos fijaríamos en las relaciones, tanto directas como indirectas, entre los actores; las cualidades de dichas relaciones, la intensidad, fortaleza, los conflictos, qué tipo de relaciones se mantienen (económicas, de intercambio, de solidaridad, clientelares, etc.).

Otro enfoque es el del *análisis posicional*, en el que nos fijaremos en las formas que adquieren los diferentes conjuntos de actores. La mirada se centra ahora en las estructuras que se configuran.

Si en el primer enfoque podemos emplear la dimensión referencial de los textos y discursos (lo que dicen expresamente los actores, tanto de sí mismos como de otros o lo que creen que dicen de ellos otros actores), con el fin de cualificar los diferentes tipos de relaciones, en este segundo enfoque emplearemos más la adscripción que hacen estos actores a los distintos discursos socialmente circulantes. Puede sernos útil emplear el modelo de los *"conjuntos de acción*" (VILLASANTE, 1994) y/o los bloques sociales, con el fin de caracterizar las posiciones homogéneas dentro del mapa.

Vamos a señalar a continuación algunos elementos a tener en cuenta para el análisis:

* **la intensidad de las relaciones**: debemos fijarnos en qué relaciones son dominantes en cada espacio, si las débiles o las fuertes y esto en una doble dirección, tanto en horizontal como en vertical, entre pares y entre estratos[34];

* **la densidad de las relaciones**: en un mapa suelen aparecer, como mínimo, un par de zonas diferenciadas y densamente trabadas internamente. Estas zonas de alta densidad han de ser objeto de especial atención, tanto en sus características internas como en la relación que mantienen entre ellas.

* **observación de los elementos centrales**: son los que mantienen relación con numerosos actores y el contacto entre éstos se mantiene a través del elemento central; sirve como aglutinador de un espacio densamente relacionado

* **observación de los elementos articuladores**: es decir, aquellos que, sin ser necesariamente centrales, sin embargo ocupan una posición estratégica (por su actividad, prestigio, por la coyuntura...) como para unir varios conjuntos o rearticular la red. La centralidad tiene por lo tanto dos dimensiones: una es sinónimo del número de

[34] . Hemos de recordar la propuesta de configurar el mapa como una pirámide, con un vértice en el que se situaría el/los referentes del poder y una base social con todos los posibles grupos de la población. El análisis vertical será del estrato intermedio (generalmente el asociativo o de grupos formales) con el poder y la base social. El horizontal será entre los distintos referentes de poder y entre los distintos grupos organizados.

contactos que establece un actor, la otra está en función de la importancia de la posición relativa del actor en aras de la articulación de la red; la primera es una centralidad cuantitativa, la segunda cualitativa. Este segundo aspecto considera la importancia de la mediación a través del actor central, sus cualidades como puente entre dos subgrupos que, de otra forma, estarían desconectados.

* **los conflictos o rupturas de la red**: fijándonos dónde se producen interferencias en la relación entre grupos o entre éstos y la base social y el carácter de estos conflictos.

* **los espacios sin relacionar**: es decir, aquellos lugares que hipotéticamente habrían de estar relacionados o en los que el establecimiento de relaciones facilitaría una posible actuación comunitaria, y en los que sin embargo no se da ningún contacto entre actores.

* **las relaciones indirectas**: que en un momento determinado puedan aclararnos un flujo de contactos entre actores no ligados directamente. [Sería una pregunta del tipo: si A -> B y B -> C => ¿A->C?].
Este tipo de relaciones transitivas es considerado por autores expertos en redes como *"la proposición central en sociometría"*

* **observación de los *puentes locales***: esto tiene que ver con el análisis de las *"relaciones débiles*". A pesar de lo remoto de las relaciones entre dos actores, no por ello carecen de significado a la hora de ser analizadas. Si estas relaciones débiles unen dos sectores que de otra manera estarían desconectados, los elementos que mantienen este tipo de vínculo reciben el nombre de *puentes locales* y son de gran importancia. Tomemos como ejemplo los procesos de difusión de información, en los que ha quedado demostrada la importancia de dichos puentes y su validez como articuladores de la red, tanto a nivel micro (de pequeños grupos, personales), como a nivel macro (de grupos sociales mayores, relación entre actores colectivos).

En diferentes trabajos se ha empleado un solo mapa de relaciones, con varias versiones o unidades parciales, sin embargo esto no superaba sus limitaciones mencionadas más arriba: su valor descriptivo y su estaticidad.

Si en vez de emplear un solo mapa elaboramos varios podremos captar distintos planos de la situación, comenzaremos a superponer fotograma a fotograma, hasta conseguir un incipiente movimiento, un proceso. La propuesta es hacer tres "cortes":

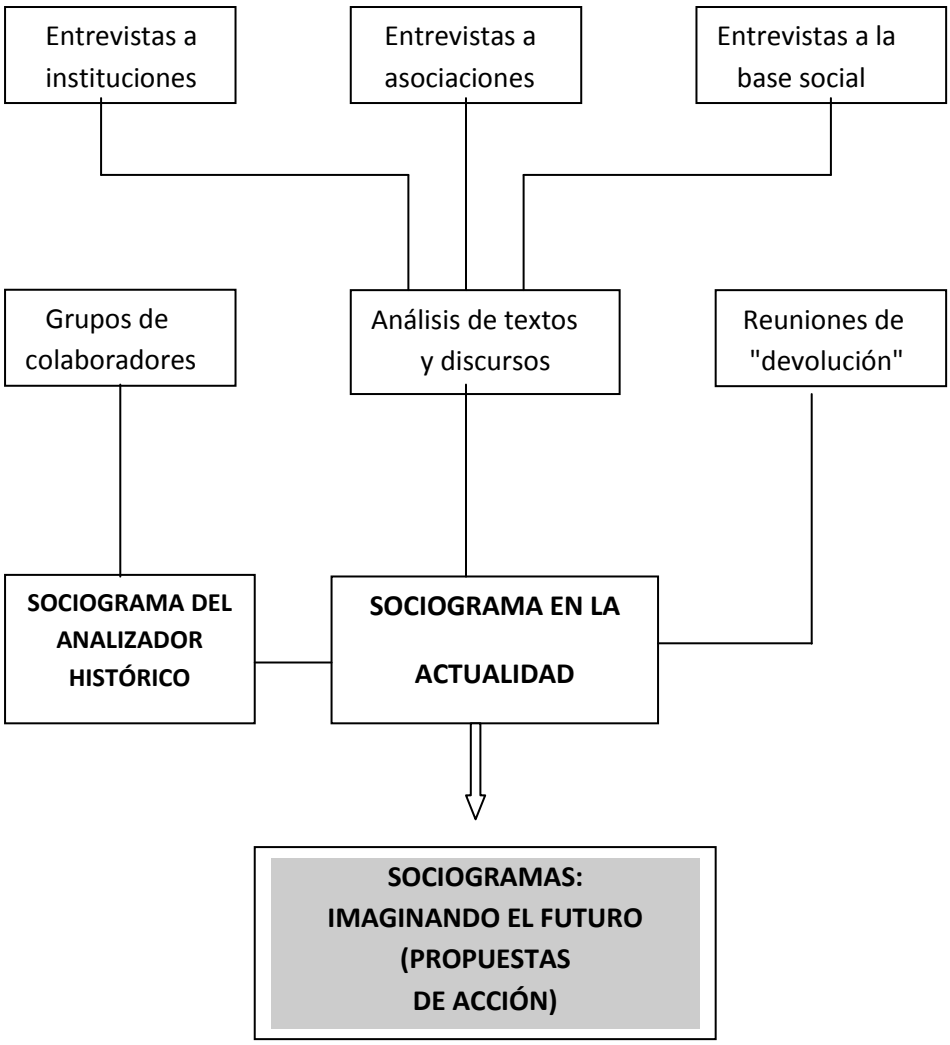
- uno del pasado, por ejemplo, sobre un *"analizador histórico"*[35];
- un segundo en el momento presente, cómo ven los actores su realidad actual;
- el tercero en un escenario futuro, de cómo se quiere ver rearticulada la red por sus protagonistas y con qué actuaciones se lograría este propósito (hacia un *"efecto mariposa*").

Si esto lo multiplicamos en tantos analizadores como podamos recrear y en

[35] Este término proveniente del socioanálisis y representa *"...un hecho histórico con significaciones positivas para el colectivo, como una lucha social que tuvo relativo éxito, y nos hacemos las preguntas pertinentes que desvelan sus contenidos de clase social, sus formas de autoorganización y los horizontes a los que aspiraba"* VILLASANTE, 1995:203.

tantos aspectos como nos permita la variada realidad social, tendremos un proceso en el que los propios actores representan su existencia.

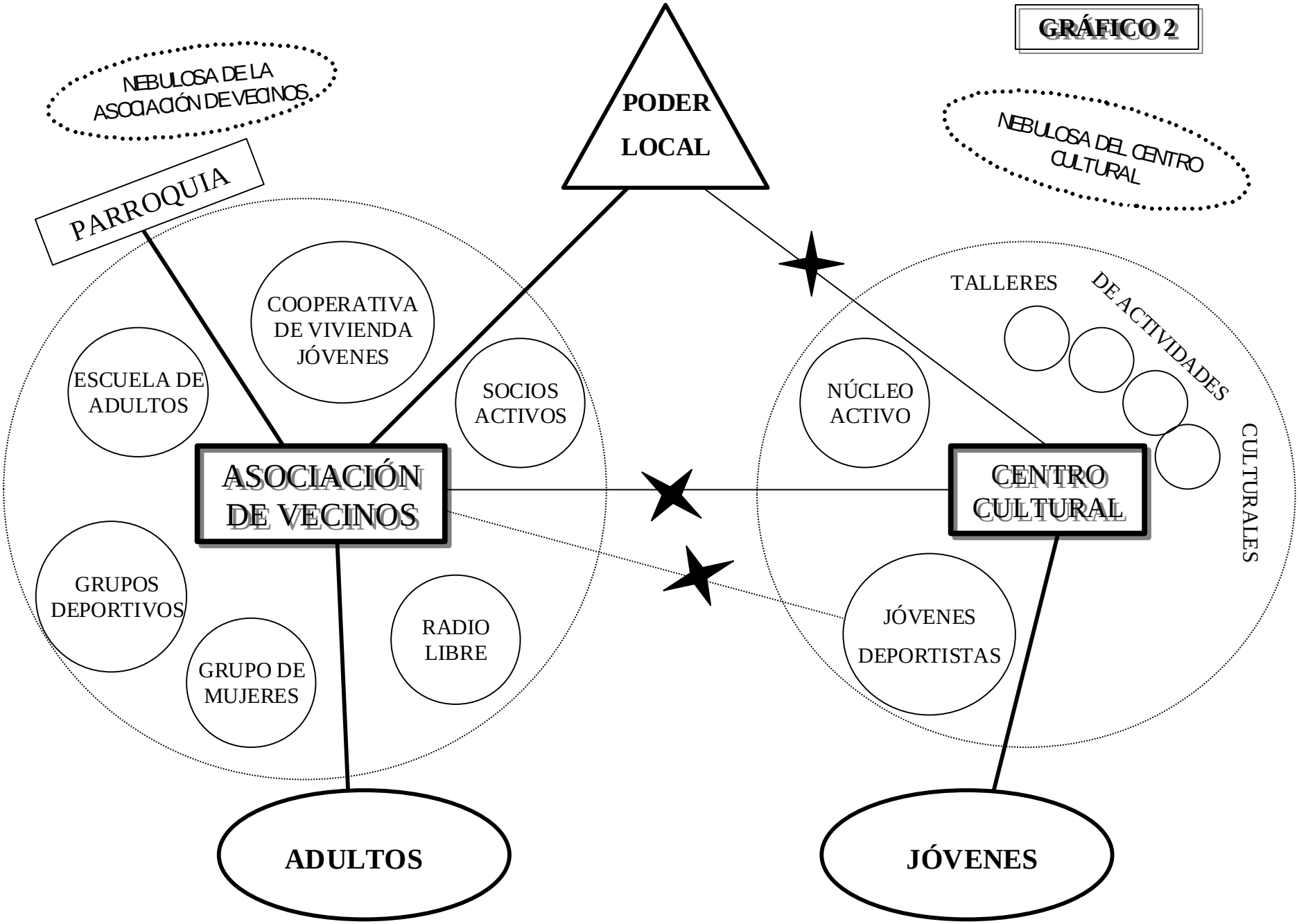
De esta manera, el esquema previamente expuesto queda reformulado como sigue, añadiendo otras fases en las que los mapas de redes cumplen diferentes misiones, como la de comprobar y evaluar los efectos de recomposición de las redes, la de fijar objetivos de actuación, la de contrastar cómo las propuestas y programación de las mismas recomponen la estructura reticular...



ALGUNOS EJEMPLOS DE MAPAS SOCIALES.

A continuación se muestran algunos ejemplos de trabajos en los que se ha empleado esta técnica; el análisis que se hace es necesariamente breve. En el primer caso (gráfico 2) aparece el diagnóstico asociativo que se realizó en el barrio de San Agustín (Palomeras), de Madrid, en 1994 (MARTÍN GUTIÉRREZ et al, 1995). El segundo ejemplo (gráficos 3-4) se refiere a la investigación que se realizó en el municipio de Getafe (Madrid), bajo el título *"El empleo desde la Economía Social y el Tercer Sector"*, entre 1997 y 1998.

GRÁFICO 2


NEBULOSA DE LA ASOCIACIÓN DE VECINOS.
PODER LOCAL
NEBULOSA DEL CENTRO CULTURAL
PARROQUIA
COOPERATIVA DE VIVIENDA JÓVENES
ESCUELA DE ADULTOS
SOCIOS ACTIVOS
ASOCIACIÓN DE VECINOS
GRUPOS DEPORTIVOS
GRUPO DE MUJERES
RADIO LIBRE
ADULTOS
TALLERES DE ACTIVIDADES CULTURALES
NÚCLEO ACTIVO
CENTRO CULTURAL
JÓVENES DEPORTISTAS
JÓVENES

El mapa social que muestra los aspectos asociativos del Barrio de San Agustín, está configurado con el estilo que se ha propuesto más arriba, es decir, de manera piramidal, y en él aparecen el referente del poder local (Ayuntamiento, Comunidad Autónoma) y dos conjuntos denominados *"nebulosas"*, espacios densos que contienen una variedad de grupos estrechamente relacionados que les proporciona homogeneidad. Las relaciones verticales de estos dos conjuntos son distintas: en el caso del grupo centrado en la Asociación de Vecinos se mantiene un diálogo estable (también crítico) con el poder local y hacia la base social, conecta sobre todo con los adultos. Otro actor, con el que la Asociación mantiene buenas relaciones es la Parroquia, con una tradición progresista y combativa en el barrio. El otro conjunto, centrado en el Centro Cultural, mantiene con la administración escasos contactos y, cuando existen, son conflictivos; mirando hacia la base se entienden mejor con los jóvenes del barrio. Entre estos dos espacios asociativos existe un conflicto que arranca de años atrás, cuando un grupo de miembros de la Asociación de Vecinos (sobre todo jóvenes) se negó a abandonar unos locales de la Comunidad Autónoma, que habían sido ocupados y que iban a ser rehabilitados. Ante esta discrepancia interna y los enfrentamientos posteriores, el grupo original se escindió en los dos que aparecen en el mapa, cada uno con su coherencia interna y con estilos diferentes de cara al barrio, pero manteniendo un conflicto de contenidos más complejos que la sola escisión originaria.

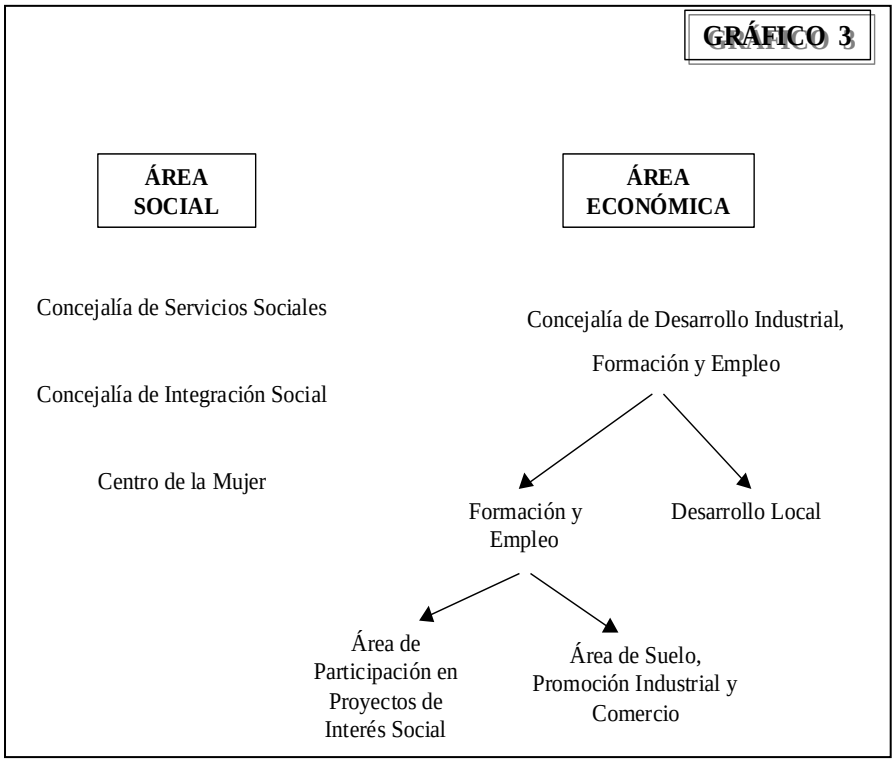
En el proceso investigador se trabajó con un grupo de vecinos, miembros de la Asociación, con el que se mantuvieron reuniones periódicas y con el que fueron debatiéndose los materiales que iban siendo elaborados, por ejemplo el mapa de relaciones que aquí se muestra. Al no poder constituir un grupo de colaboradores más heterogéneo se puso el acento en diversificar la información hacia las redes convivenciales, los grupos informales de vecinos del barrio y por supuesto el otro conjunto asociativo. Así, por ejemplo, se realizaron entrevistas en los ambientes más variados donde se habla de *las cosas del barrio*, evitando quedar prendidos en las redes de un solo sector asociativo. Las informaciones así obtenidas eran contrastadas con las que se debatían en el grupo de colaboradores. Por último, el mapa de relaciones fue expuesto en las reuniones de "devolución" con todos aquellos grupos que habías servido de informadores. A pesar de su apariencia complicada, una vez expuesta la lógica con la que se había elaborado, este gráfico se comprendió sin dificultad, se manifestaron sus limitaciones y se reformuló. Así pues el que aquí aparece es el resultado de varios intentos, es el que muestra el mayor grado de consenso entre los actores presentes en la investigación. A pesar de todo mantiene las limitaciones ya mencionadas: es parcial (sólo muestra una parte de la realidad en un momento concreto) y es estático (deja de tener validez en cuento deja de reformularse).

Otro elemento que fue de utilidad como reflexión en el seno del grupo de participantes, fue el conflicto del que derivó la escisión del grupo originario de la Asociación de Vecinos. Este hecho de la historia del barrio se tomó como analizador histórico, lo que supuso destapar viejas heridas que mantenían conflictos actuales, pero al mismo tiempo sirvió para recuperar los elementos más valiosos del proceso y reflexionar sobre actitudes y comportamientos, con vistas al futuro, a las propuestas de intervención. Las conclusiones que se desprendieron del proceso de la investigación fueron en el sentido de trabar ambos conjuntos asociativos, siendo difícil en aquel momento por no existir el o los actores que pudiesen tender los puentes; en el momento actual aún no se ha encontrado la salida definitiva a esta situación, sin embargo se han producido intentos significativos.

En el segundo ejemplo se muestran los esquemas de dos aspectos relacionados con el empleo, la economía social y el tercer sector en el municipio de Getafe. El primero (Gráfico 3) muestra el organigrama, la estructura formal, que tiene el Ayuntamiento en cuanto a la división de sus áreas de gestión: en el Área Social aparecen las Concejalías de Servicios Sociales, Integración y el Centro de la Mujer. En el Área Económica (área "dura" si consideramos los medios y sectores que gestiona), la Concejalía de Desarrollo Industrial, Formación y Empleo, con dos entidades autónomas el Organismo para la Formación y el Empleo y la Empresa Municipal para el desarrollo local, la primera de las cuales tiene también dos áreas de intervención, como se muestra en el esquema.

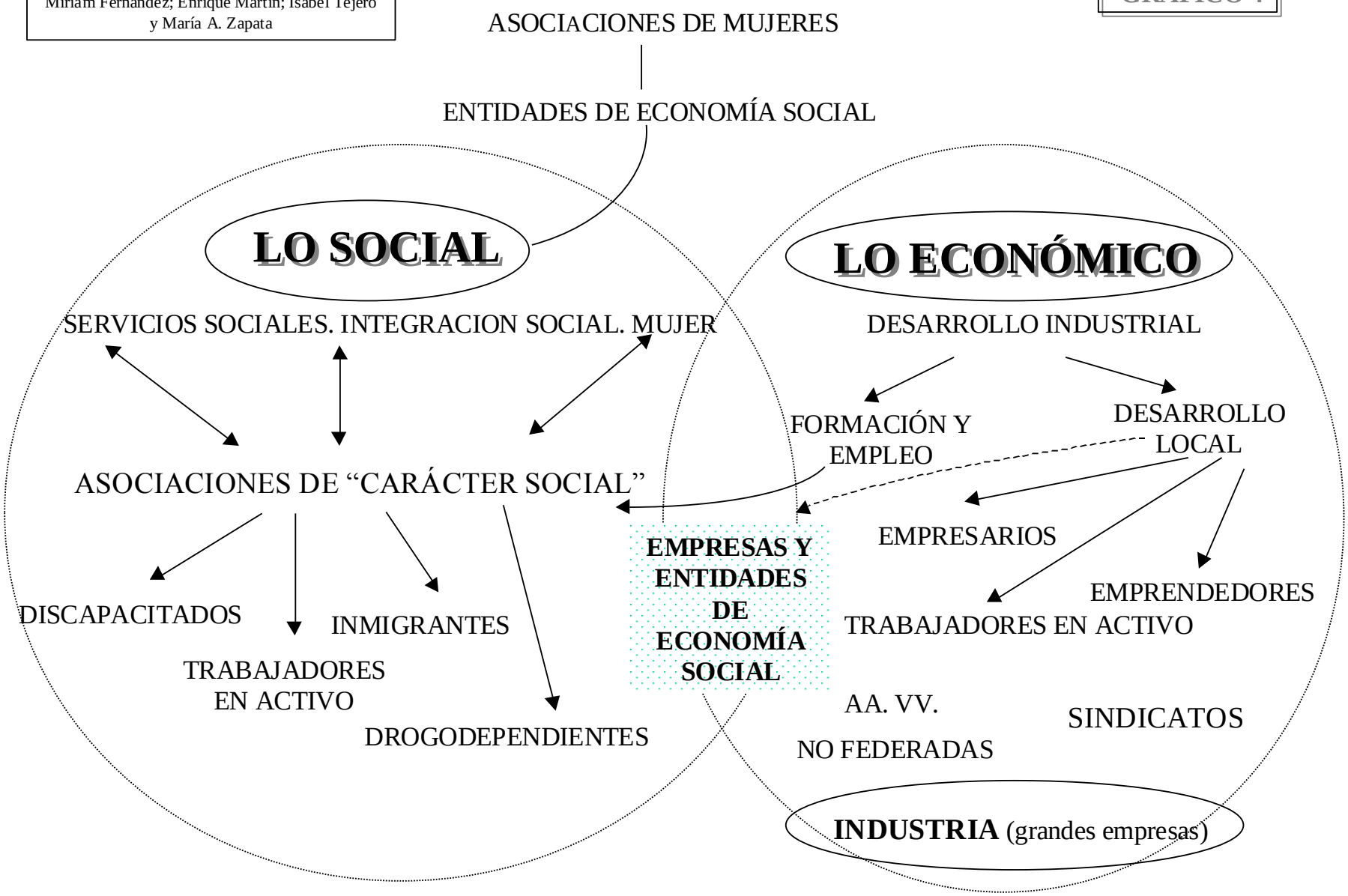
En cuanto al siguiente gráfico, se ofrece el sociograma de los dos discursos y los distintos actores que intervienen en relación al objeto de la investigación: el discurso de "lo económico" y el de "lo social", contrastando las diferencias y la complejización de la situación; los matices de las situaciones concretas dan relieve a la imagen plana que surge de los reglamentos, de los esquemas orgánicos. Dice el Informe, refiriéndose al mapa (gráfico 4): *"Se establece una identificación entre economía social, sector terciario o servicios y 'excluidos' del empleo, por un lado; y desarrollo económico, sector secundario o industria y trabajadores en activo, empresarios y emprendedores, por otro lado. Esta dualidad en la concepción del desarrollo local, también aparece en las entrevistas realizadas a otras entidades no institucionales".* Es el discurso dominante, el que prevalece, no sólo en la administración, sino entre las entidades de distinto tipo y la población en general.

GRÁFICO 3



AUTORES: Carlos A. Blanco; Arantxa Fernández
Miriam Fernández; Enrique Martín; Isabel Tejero
y María A. Zapata

GRÁFICO 4



Continúa: *"(lo económico) se caracteriza por una concepción del desarrollo ligada a la promoción de la actividad económica industrial [...] desde esta óptica, el empleo 'de verdad' se vincula al trabajo asalariado en las grandes empresas industriales. Por otra parte se identifica el empleo que proporciona el sector terciario (servicios)con precariedad y estacionalidad "*. En cuanto al discurso de "lo social": *"...mantiene que la administración debe intervenir para solucionar problemas sociales, vinculados a 'colectivos que tienen unas especiales dificultades"*, para concluir, desde una perspectiva de género *"la identificación sería: industria-empleo masculino y servicios-empleo femenino"*.

Del análisis del mapa de relaciones, de cara a desarrollar el empleo en la economía social y el tercer sector, se pueden extraer algunas conclusiones. La visualización del espacio que ocupan las empresas y entidades de economía social (algunas de segundo grado), en la intersección de los dos discursos viene a confirmar que el empleo de este tipo ha de estar inserto en la economía de mercado, pero cubriendo necesidades sociales que no consideran las empresas "puras"; éste es el espacio de donde pueden salir las prácticas y propuestas de empleo, éste es el espacio que actúa de bisagra. Hay otros dos actores que juegan un papel clave: son las entidades municipales de Formación y Empleo y de Desarrollo Local, ambas con relaciones estrechas con el "otro discurso", el de lo social. Aquí están jugando el papel de *"puentes locales"*, es decir, tienen una posición clave para relacionar ambos espacios discursivos, pueden también generar las alternativas a este mapa fracturado en dos.

En las propuestas de intervención que surgen de este estudio es importante contar con los elementos estratégicos, pero no lo es menos contar con todos aquellos que podrían articular un conjunto de acción potente. Desde este *modelo de armar* que es el mapa de relaciones, se pueden contemplar las posiciones de poder existentes, pero también los "poderes" potenciales que tienen otros actores si se articulan de una forma concreta. En esta mirada estratégica está la herramienta más valiosa del sociograma, de cara a transformar las situaciones existentes.

INTENTANDO SUPERAR LIMITACIONES: RELOJES Y RUIDOS

Los trabajos empíricos en los que he sometido a prueba el sociograma, han estado relacionados principalmente con asociacionismo y se ha manejado mediante metodologías participativas. Teniendo en cuenta este contexto quiero hacer algunas reflexiones finales.

Los sociogramas, por lo general, se elaboran a partir de test sociométricos, que no contemplan (salvo si hay intencionalidad expresa) los vínculos débiles, esas relaciones poco intensas que mantenemos de manera cotidiana con multitud de individuos en muy diferentes momentos: el camarero del bar donde desayunamos, el compañero de trabajo del que sólo sabemos que vive por nuestro barrio, etc., en el caso de las entidades y asociaciones sería similar. Quiero hacen hincapié en la importancia de este tipo de relaciones. En primer lugar se debe resaltar su utilidad como canal de divulgación de información y opinión, pero también como factor de cambio y de cohesión social.

También quiero hacer notar la importancia de analizar los puentes locales, que con frecuencia forman estas relaciones débiles. Los puentes locales son conductores de energías entre grupos densa y fuertemente relacionados, pero aislados de su entorno, fracturados.[36] Por el contrario, las relaciones débiles pluralizan y complejizan las opiniones, las actitudes de los actores sociales, haciéndolas menos dogmáticas y uniformes: *"...los vínculos débiles, frecuentemente considerados como productores de alienación son vistos aquí como indispensables para las oportunidades individuales y para su integración en las comunidades; los vínculos fuertes, que reproducen la unión local, llevan a una fragmentación total. Las paradojas son un antídoto bienvenido para las teorías que explican todo cuidadosamente"* El texto, ya clásico, es de Mark Granovetter (1973) que definió la importancia de estas relaciones débiles.

En los análisis sobre el movimiento asociativo (y en el discurso más tradicional de las asociaciones), se suele mencionar el fraccionamiento producido en los últimos años, como si se tratase de una característica negativa. Es apropiado manifestar aquí la hipótesis, expuesta por F. Javier Garrido (1996) de que, si las fracciones asociativas están vinculadas por puentes locales, harán fluir más energía entre toda la red, diversificará sus expresiones y cohesionará más a los diferentes grupos asociados. En vez de ser un argumento negativo puede resultar una bocanada de aire fresco para este movimiento social.

El sociograma, ya lo hemos mencionado en diferentes partes del texto, tiene sobre todo dos limitaciones fundamentales: es estático y descriptivo; describe estructuras estáticas, pero no procesos. Junto a estas limitaciones Jesús Ibáñez (19990:20) menciona otra más: no aclara la relación entre la relación real y la representación de la relación: *"La relación real está doblemente representada: primero por una etiqueta verbal(en el test sociométrico la relación informal entre dos miembros es representada por la etiqueta "este me atrae" del test); luego esta etiqueta está representada por una figura (el grafo). Pero no se ponen a la luz las naturalezas de esas representaciones"*

Frente a estas limitaciones, innegables, he propuesto la realización de una secuencia de gráficos realizada de manera conjunta entre los sujetos de la investigación. La representación del proceso comienza a tomar forma, la relación entre la relación real y la representada está en proceso de construcción, a partir del proceso reflexivo en el que intervienen los actores de dichas relaciones. En la medida en que este proceso práxico tenga continuidad, las limitaciones se irán desbordando. Pero las premisas que establezco son: que los actores sean sujetos en la investigación, que el proceso práxico se refleje en los sociogramas (elaborados participadamente) y, como consecuencia, que se realice "transferencia de tecnología social" de los técnicos a los actores sociales.

En diversas investigaciones participantes, nos hemos encontrado con que los diferentes ritmos de los actores hacían fluctuar su implicación en aquéllas. La mirada compleja de este hecho nos ha de llevar a plantearnos que no hay sincronía absoluta, porque hay múltiples actores y múltiples sistemas de relaciones, de igual modo que hay múltiples *"relojes sociales"*. El tiempo es una dimensión interna de los procesos

[36] No es extraño encontrarse, en las entrevistas sobre asociacionismo, alguna reticencia de la población no asociada a entrar en asociaciones, porque parece que van a invadir el espacio privado de un grupo. El núcleo de la asociación tiene fuertes relaciones que, desde fuera, pueden apreciarse como un rechazo al interés de los neófitos por participar de ellas.

históricos, no hay un tiempo absoluto (Illia Prigogine) y sólo son sincrónicos aquéllos sucesos controlados por el mismo reloj. En estos y en otros trabajos similares nos podemos encontrar al menos con tres tipos diferentes de *calendarios*, regulados por otros tantos *relojes* internos: el de las instituciones (los ayuntamientos, por ejemplo, con sus ciclos de representación política cuatrienales, con la programación presupuestaria anual, etc.), el de los técnicos (dependientes en ocasiones de la inestabilidad laboral, el ritmo reglamentado de sus actuaciones, entre otros) y por último, pero no menos importante, el de los ciudadanos (también con sus tiempos y ritmos internos que marcan las actividades asociativas, el tiempo de la fiesta, las urgencias de los inminente y las prioridades de lo importante). La construcción de *relojes comunes*, sincrónicos, es uno de los objetivos de los procesos participativos: llegar a encuentros en tiempos comunes.

Tampoco la información es una dimensión única en los sistemas (IBAÑEZ 1990;21); una información en un sistema es *ruido* en otro que no está en sintonía con aquél. Prestar más atención a los vínculos débiles, por los que fluye energía informacional, puede permitir a los sistemas que el ruido se vaya transformando en información, inteligible para varios sistemas, y ésta en auto-eco-organización, en autonomía para las redes.

BIBLIOGRAFÍA

GARRIDO, F.J. (1996) *Redes de acción social en Bogotá y Caracas* Tesis Doctoral (inédita) U.C.M.

GRANOVETTER, M. (1973) "The strength of weak ties", en *American Journal of Sociology*; vol 78, nº 6 Mayo (pp. 1360-1380)

IBAÑEZ, J. (1990) "Nuevos avances en la investigación social (Investigación social de segundo orden". *Suplementos Anthropos*, 22

MARTÍN GUTIÉRREZ, Pedro; LÓPEZ SALA, Ana y PÉREZ PÉREZ, Gabriel (1995) "La I-A-P con los vecinos", en VV. AA. "Métodos de Investigación Social...", *Cuadernos de la RED*, 3; Red CIMS (pp. 52-55)

MAFFESOLI, M (1987) "La hipótesis de la centralidad subterránea", *Revista de Occidente*, nº 73; 63-73

MAFFESOLI, M. (1990) *El tiempo de las tribus*, Madrid, Icaria

PÉREZ PÉREZ, Gabriel (1997) *Inmigración y redes sociales.* Tesis doctoral (inédita) Universidad Complutense de Madrid.

PIZARRO, N. (1990): "Teoría de redes", en *Suplementos Anthropos*, nº 22;146-152

VILLASANTE, T. (1995): *Las democracias participativas.* Madrid, HOAC.

VILLASANTE, T. (1994): "Clientelas y emancipaciones, una introducción metodológica", en *Las ciudades hablan* Caracas, Nueva Sociedad. (pp.25-47)

VV.AA. (1995): Métodos de investigación social... *Cuadernos de la Red*, 4. Red CIMS

DINÁMICA, FUNCIONAMIENTO Y CONTENIDO DE LAS ENTREVISTAS INDIVIDUALES Y GRUPALES

MANUEL MONTAÑÉS SERRANO

Silencio, ruido, Palabra
Palabra, palabras, palabras,
más palabras
Ninguna sobra,
todas valen en tanto Vale que vale
¡Produzcamos Vales!, vale.

MONTY

INTRODUCCIÓN

Dependiendo de las demandas concretas de cada investigación no sólo variará el contenido de las preguntas de las entrevistas, sino también las características de las propias entrevistas, es decir, dependiendo del uso que vayamos a dar a los textos producidos variará el modo de proceder para obtener el producto sobre el que trabajar.

El producto que se obtiene siempre está compuesto de la misma materia prima, pero al igual que con agua y arena se puede construir el Acueducto de Segovia o una chabola, también diferentes usos se pueden dar a las frases obtenidas en la interacción verbal. Todo texto, en principio, puede ser usado para obtener información referencial, para formular estructuras grupales en relación a un significante previamente propuesto, o para mostrar los anclajes en los que descansa el objeto social construido. Pero, obviamente, el trabajo resultará más fácil si el diseño de la producción del texto se corresponde con el tipo de análisis que posteriormente vamos a efectuar. Por ejemplo, si vamos a realizar un análisis distributivo, un texto conseguido mediante una entrevista en superficie[37] dificultará enormemente su codificación, y asimismo resultará difícil inferir su

[37]. La llamada entrevista en profundidad como dejó escrito Jesús Ibáñez es, en realidad, una entrevista en superficie en la que se produce un discurso que se pliega en toda su superficie. Lo que ocurre es que "en la oposición profundidad/superficie, el término superficie está marcado negativamente: lo superficial define una carencia (de profundidad: por ejemplo, se llama superficial a lo poco profundo, pero no se llama profunda a la pequeña superficie) (IBÁÑEZ, 1986: 122). Por otra parte, la entrevista en superficie (que otros llaman en profundidad), al no aplicar un cuestionario cerrado (como así se hace en la encuesta, en la que se aplica un cuestionario precodificado único a todas las personas entrevistadas), recibe también el nombre de entrevista no estructurada. Sin embargo, no es verdad que las entrevista en superficie carezca de estructura, ya que previamente a la entrevista se tienen formulados los bloque temáticos e incluso redactadas algunas preguntas concretas de las que se desea obtener respuestas. Si bien, la secuencia de las mismas e incluso la formulación de otra nuevas que pueden surgir en el propio transcurso de la entrevista estarán condicionadas por las respuestas que la persona entrevistada ofrezca. Es por lo que se propone llamarla entrevista abiertas (pues la estructura queda abierta). Abierta sin más cuando se intenta, mediante estímulos, provocar el fluir discursivo con el que conocer el posicionamiento de la persona entrevistada ante determinados temas; y podemos llamarla entrevista semiestructurada cuando en la combinación de los estímulos con una lista de preguntas previamente elaborada, prevalece más lo segundo que lo primero.

representatividad, pues aunque las entrevistas se hayan realizado a una muestra representativa de un universo poblacional -que seguramente no será el caso-, al no formularse las mismas preguntas, no hay garantía de que todas las personas entrevistadas contesten a las mismas preguntas, como, desde cierto empirismo abstracto, se dice que así sucede cuando se aplica un cuestionario único a todo los entrevistados para que contesten a los mismos significantes formulados en el mismo. Igualmente, si utilizamos un cuestionario estructurado y precodificado, la realización de un análisis estructural será poco (por no decir nada) fructífero, y la representación grupal de los discursos será imposible, pues hemos de tener en cuenta que no es lo mismo las necesidades y deseos agrupados según las necesidades individuales que las necesidades y deseos grupales.

En consecuencia, no siempre un mismo modo de proceder es el adecuado en todas y cada una de las investigaciones. Ninguna entrevista es mejor o peor que otra, ni ninguna ha de considerarse exclusiva ni excluyente. Dependido de las necesidades de la investigación realizaremos una u otra, por lo que hemos de procurar conocer en todo momento cual es el uso que vamos a dar al producto obtenido.

Atendiendo al uso que vamos a dar a la materia prima obtenida, es decir, al texto resultante de los discursos producidos por la(s) persona(s) participante(s) en la entrevistas, a continuación se mencionarán las características que las diferencian, asimismo se ofrecerán alguno ejemplo y el procedimiento que se aconseja seguir para contactar con la(s) persona(s) entrevistada(s).

CARACTERÍSTICAS DE LAS ENTREVISTAS, SEGÚN LO QUE SE PERSIGUE

A) Conocer cómo se distribuye la población ante un hecho socialmente cristalizado

Tipo de entrevista: entrevista mediante cuestionario igual para todas las personas entrevistadas, ordenado secuencialmente por temas y con preguntas cerradas en su mayor parte, y las abiertas se han de formulan de tal forma que el entrevistado conteste con una frase no muy extensa. **Por ejemplo**, si uno de los temas objeto de estudio es el asociacionismo, podemos realizar, entre otras, la siguiente pregunta: "¿pertenece usted a alguna asociación?: sí, no, ns/nc". Si queremos saber como se posiciona la persona entrevistada sobre el asociacionismo, una pregunta del tipo "¿nos puede dar su opinión sobre el asociacionismo?", puede resultar demasiado abierta. Para que las respuesta resulten fáciles de codificar (esto es, homologar las diferentes respuestas en un reducido número de significantes, tal y como si fuesen respuestas pertenecientes a preguntas cerradas), se preguntará que opinión le merece que las personas se asocien. Previsiblemente, la persona encuestada contestará con expresiones del tipo "bien", "mal", "me da igual", etc.

Contactación: No es necesario anunciar previamente nuestra visita a la persona que vamos a entrevistar. Si la persona seleccionada no está disponible siempre es posible sustituirla por otra que cumpla las mismas características que determinaron la elección. Una vez establecido el contacto, de manera somera se enuncia el estudio que se está realizando, y se hace hincapié en la necesidad de su colaboración para tener registradas todas las opiniones de la población del municipio sobre la problemática objeto de estudio.

B) Recabar información referencial, esto es, socialmente cristalizada, en la que la persona entrevistada es considerada un cualificado transmisor de la misma

Tipo de entrevista: Entrevista abierta semiestructurada por temas y cada tema con sus correspondientes preguntas. Cada pregunta estará redactada según las características de la persona que vamos a entrevistar, teniendo siempre en mente que no se trata de conocer

el posicionamiento de la persona entrevistada ante una determinada problemática social sino de recabar o/y ampliar la información. **Por ejemplo**, si solicitamos que nos aporte información sobre un suceso concreto, el suceso en cuestión no lo utilizamos como un analizador histórico para conocer el posicionamiento de la persona entrevistada sobre el mismo, sino para, a tenor de la información suministrada, conocer las contradicciones que el suceso ha originado entre la población del municipio y así poder confeccionar un primer mapa social que nos permita seleccionar un primer bloque de entrevistas. Por otra parte, se ha de procurar que las preguntas sean lo más concretas que uno sea capaz de formular (esto es, hemos de anular, en la medida de lo posible, la polisemia de toda expresión lingüística), pues la información que se pretende recabar también se quiere que sea concreta. Se ha de evitar la formulación de preguntas demasiado abiertas -muy útiles cuando queremos que sea el propio entrevistado el que decida desde donde quiere hablar- del tipo "hábleme del municipio". Se ha de evitar incluir varias peticiones en una misma pregunta. Por ejemplo: ¿nos puede decir cual es la principal actividad económica del municipio y cómo afecta al paro femenino juvenil? Asimismo, es recomendable ir secuencialmente desde lo más general a lo más particular. Por ejemplo, si estamos haciendo un estudio sobre el desempleo juvenil femenino del municipio y tuviéramos concertada una entrevista con un técnico de empleo municipal, las preguntas podrían realizarse, más o menos, según la siguiente secuencia: ¿Por favor, me podría decir a que se dedica la población del municipio, laboralmente hablando? ¿Por sectores de la actividad económica, como se distribuye porcentualmente la población de Coslada? ¿El desempleo cómo afecta al municipio? ¿Cómo afecta el desempleo entre las mujeres en general y en particular entre las mujeres jóvenes del municipio?

Contactación: El modo de contactar es mediante presentación previa en el que se enuncian el estudio y la información que se desea obtener mediante la entrevista. Se solicita una cita (día y hora) y se entrega un cuestionario con las preguntas que vamos a realizar para que la persona entrevistada tenga tiempo de preparar las respuestas y de, si lo considera oportuno, incluir alguna otra.

C) Conocer la opinión de la población sobre una determinada problemática social

Tipo de entrevista: Entrevista abierta semiestructurada por temas, que no necesariamente han de seguir una secuencia previamente fijada. La secuencia se encuentra condicionada por las respuestas de la persona entrevistada. Las preguntas se formular siguiendo los enunciados de los objetivos específicos del estudio (cómo, dónde, quién, por qué, para qué, cuántos, cuál, etc.) y a ciertos estímulos para que, al contrario de lo que acontecía con las preguntas formuladas mediante cuestionario cerrado y precodificado, pueda propiciarse el flujo discursivo de la persona entrevistada. **Por ejemplos**, en vez de preguntar "¿considera usted que la asociación de vecinos canaliza adecuadamente las demandas de los vecinos?", a la que seguramente contestará con un "sí", un "no", o un "no lo sé", formular la pregunta en los siguientes términos: "¿Qué opina de la Asociación de vecinos de su barrio?"

Contactación: Se informa de la investigación que se está realizando, dejando claro que no es un estudio para uso exclusivo del Ayuntamiento, y que las conclusiones a las que se lleguen redundarán en el conjunto del municipio. Por los que se propone un acuerdo tácito de colaboración, algo así como si dijéramos -cómo si dijéramos, no que digamos-, "usted colabora con mi trabajo consistente en extraer información y yo colaboro con usted en recoger sus propuestas con las que mejorar el municipio". Se solicita día y hora para realizar la entrevista y se informa de la duración aproximada de la misma.

D) Obtener información con la que triangular redes, tanto en su dimensión referencial (qué se dice sobre...), como estructural (quién lo dice, a quién se dice, por qué dicen lo que dicen)

Tipo de entrevista: Entrevista abierta, en la que mediante ciertos estímulos han de ir apareciendo, al menos, todos los temas que se encuentran contemplados en los objetivos generales y específicos de la investigación. Hay que estar atentos a otros temas que pueden surgir y que a priori no se habían contemplado. **Por ejemplo**, en una investigación que tuviera como objetivos conocer cuáles son los problemas que la población de un municipio considera de mayor importancia, podríamos emplear un estímulo del tipo "Nos gustaría que nos hablase de municipio". En el caso que el estímulo no originase la fluidez discursiva necesaria se recurrirá a los objetivos específico del estudio, para a partir de ello formular las preguntas. Ejemplo: Objeto: La participación ciudadana en el Municipio de Coslada. Objetivos generales (entre otros): Conocer las relaciones que mantiene el Ayuntamiento con las entidades ciudadanas y con la población en general. Objetivos específicos (entre otros): ¿Cómo se informa al vecindario de las propuestas y programas municipales?, ¿Cómo se recogen las propuestas municipales? ¿Qué modelo participativo se propicia? ¿Qué tipo de estructura formal canaliza la participación ciudadana? ¿Cómo se gestionan las actividades y servicios del municipio? En esta investigación se podría utilizar como estímulo para hacer fluir el discurso de la persona entrevistada uno de los enunciados que han servido para formular el objetivo general (por ejemplo, "nos gustaría que nos hablará de las relaciones entre el Ayuntamiento y las asociaciones del municipio"). Si no se consiguiera la producción de un discurso fluido, se podría recurrir a alguno de los objetivos específicos, a modo de pregunta, hasta que se consiga que brote un caudal discursivo óptimo. Cuando se haya conseguido, se prescindirá de las preguntas que los objetivos específicos nos puedan proporcionar y volveremos otra vez a formular estímulos para que de este modo sea la propia persona entrevistada la que sitúe el marco desde donde quiere hablar.

Contactación: Tanto si las personas que vamos a entrevistar no está al tanto de la investigación, como si tiene conocimiento de la misma (algunos de los posibles entrevistados estarán informados de la investigación al pertenecer a la Comisión de Seguimiento), se ha de solicitar previamente una cita, dado que al ser informantes cualificados su sustitución entraña una mayor dificultad que cuando así se hace en la muestra distributiva empleada en las encuestas. Por otra parte, cuando la persona entrevistada no sea conocedora de la investigación, además de proceder como en el tipo de entrevista anterior (recuérdese la colaboración simbiótica), se ha de informar del carácter participativo del estudio, por si tiene a bien seguir participando en el proceso investigador.

E) Conocer las relaciones inter e intragrupales

Tipo de entrevista: Cuando las relaciones entre sus componentes es muy vertical conviene recurrir a las entrevistas semiestructuradas según los diferentes sectores que integran la misma (dirección, técnicos, voluntarios, base social, etc.). Si no se hace así es probable que el sector dirigente acapare el uso de la palabra y trace las líneas del debate. Cuando las relaciones entre sus miembros predomina la horizontalidad, bien porque son asociaciones de carácter más asambleario o porque ni siquiera constituyen una entidad formal, sino que son grupos de pares, es aconsejable que todos los que lo deseen participen en el debate. La forma de proceder durante la entrevista grupal (cuando no es muy numerosa) es similar a la del grupo de discusión (que más adelante se verá). Si bien, conviene recordar que las entrevistas grupales siendo de gran interés no han de realizarse como alternativas a la técnica del grupo de discusión. En este caso estamos hablando de grupos formalizados (sean asociaciones -legalizadas o no- o grupos de pares), prexistente a

la investigación. Por lo que la técnica de investigación es tanto un medio como una mediación para que el grupo reflexione, tome postura y realice las acciones que considere conveniente. Por el contrario, el grupo de discusión es un medio para conocer las posiciones discursivas del conjunto de la población de una localidad ante una problemática social determinada. Siendo grupo mientras discuten, dejándolo de ser cuando finaliza la reunión, al menos como grupo. Otra cuestión es que alguno de lo participante se muestre interesado por la investigación y decida continuar su participación en otras tareas de la misma.

Contactación: La contactación de este tipo de entrevista admite múltiples variantes, desde personarse sin avisar a solicitar día y hora para la realización de la entrevista. Dependiendo de las características del grupo (o de la persona del mismo) que vayamos a entrevistar se procederá de un modo u otro. Por ejemplo, si queremos entrevistar a un grupo que frecuenta asiduamente un determinado lugar, no es descabellado presentarse sin más y realizar la entrevista. En cambio, si queremos entrevistar al presidente de una asociación, es aconsejable informar con antelación de nuestro deseo de entrevistarle. Asimismo, si queremos que los socios participen en la discusión es aconsejable convocar previamente a una reunión, pero tampoco se ha de descartar el acudir a una asociación y sin previo aviso solicitar de los socios que en esos momentos se encuentre su posición sobre determinados temas.

F) Mostrar los anclajes epistémicos que articulan el objeto social construido (para qué se dice lo que se dice, desde una perspectiva epistemológica y no desde la causalidad final aristotélica)

Tipo de entrevista: Entrevista a grupos personalizados o triangulares (**CONDE**, 1993), o entrevista mediante la aplicación de la mayéutica socrática. Este tipo de entrevista trabaja sobre afirmaciones realizadas o muy previsiblemente por realizar. Su finalidad es la de indagar ante una afirmación y poner al descubierto las relaciones ideológicas que unen entre sí a dos significantes (al que uno de ellos es llamado significado) y no para extraer información de carácter referencial o para conocer las opiniones sobre un significante determinado. **Por ejemplo**, ante una investigación que relaciona la problemática social de la droga con el consumo de determinadas sustancias, la mayéutica socrática consistiría en preguntar sobre las respuestas (ante la afirmación "la droga mata"; preguntar "¿qué es droga?, ¿qué es morir?"), en responder con una pregunta (continuando con la misma afirmación, se puede formular la siguiente pregunta "¿hay algo que no mate, algo que garantice la vida eterna?"), en responder con otra respuesta (ante la afirmación "la droga mata", "lo que mata es la desigualdad social") o en responder respondiendo a la respuesta ("de algo hay que morir. Como uno no es eterno y dado que no se puede estar en todo, si se ponen los cinco sentidos en vivir -en ser el más guapo, el más sabio y en ser el que más capital dispone- habrá que dejar a la droga la tarea de facilitarnos el inevitable desenlace final").

Contactación: La cita previa aquí resulta de vital importancia, ya que la sustitución resulta prácticamente imposible, pues, se trata de contar con personas concretas de las que tenemos conocimiento de su discurso sobre la problemática objeto de estudio. Entre otras se encuentra el representante de la entidad promotora del estudio.

Cómo proceder: Conocer los *paraqués* de la entidad promotora nos ayuda a mostrar posibles "conjuntos de sensibilidades latentes" (**MONTAÑÉS**, 1996/97: 30), con lo que conseguimos que desaparezca la figura del sujeto transcendente, pero dado que esta técnica implica introducir cierta dosis de tensión corremos el riesgo de hacer desaparecer no sólo al sujeto transcendente sino también al propio cliente como tal y, por ende, la propia investigación. Para eludir ésta eventualidad hemos de huir de la entrevista grupal

clásica, tanto respecto al formato del guion-cuestionario como en relación al entorno espacial en el que habitualmente tiene lugar. La técnica ha de aparecer no como un instrumento propio de la investigación sino como una práctica propia de otra actividad. Aplicar, por ejemplo, la mayéutica socrática dentro de un programa de radio o televisión (independientemente de la audiencia que tenga) permite satisfacer nuestros objetivos sin que se vea sustancialmente alterada la relación emocional entre cliente y equipo de investigación, pues probablemente se asociará el papel del moderador con el que desempeñan algunos presentadores o conductores de programas de radio o televisión. Los miembros del equipo investigador han de distribuirse los papeles, mientras uno realiza el papel de investigador clásico, otro ha de ejercer el papel de indagador. **Este modo de proceder nos ha de permitir formular preguntas del tipo siguiente**: "¿Ustedes tienen interés en el asociacionismo vecinal del municipio, sin embargo las asociaciones se quejan de la indiferencia que sufren por parte de Ayuntamiento. Como ejemplo del trato que le dispensa el Ayuntamiento dicen que ni siquiera responden a las cartas que les envían. No sería más provechoso realizar previamente un contacto más directo antes de iniciar la investigación?" "¿Sería necesaria ésta investigación si existiera un mayor contacto entre el Ayuntamiento y las entidades asociativas del municipio?" "¿Por qué la investigación se reduce al estudio de las AA VV y las Asociaciones de mujeres, por qué no se extiende el estudio a otras entidades asociativas del municipio?" "¿Qué expectativas tienen depositadas en la investigación?", "¿Por qué [no para qué, esto es lo que vamos a descubrir] la realización de un estudio sobre la mujeres empresarias de Torrejón?".

Antes de pasar a otro tipo de entrevista, es preciso tener en cuenta que si en todas la entrevistas, el entrevistador requiere documentarse sobre los temas que se van a tratar, en este tipo de entrevista la formación ha de ser aún mayor. Si no es así, si se desconocen otras visiones sobre una misma realidad, difícilmente se podrán formular preguntas problematizadoras (**VILLASANTE**, 1998: 20) con las que cuestionar algunas afirmaciones.

G) Conocer tanto las representaciones colectivas como las estructuras grupales ante una determinada problemática social

Tipo de entrevista: Grupo de discusión.

El Grupo de discusión es un dispositivo de investigación cuya finalidad es la de obtener, mediante un número reducido de reuniones grupales[38], textos con los que elaborar un discurso en el que se expongan los procesos que se han seguido en las elaboración de las representaciones colectivas, así como las estructuras grupales que se articulan en torno a una determinada problemática social.

[38]. Con el nombre de grupo de discusión se designa tanto al conjunto de la técnica de investigación como a los grupos que artificialmente han sido constituidos para que produzcan textos. Si empleo el término de reuniones grupales es para que quienes no estén muy familiarizados con este dispositivo de investigación aprecien la diferencia y vean la necesidad de constituir tantos grupos de discusión -o reuniones grupales, si se utiliza el término propuesto- como aconseje el diseño de la muestra estructural. Si bien, conviene tener presente que, como advertía Jesús Ibáñez (1986: 271), la reunión de grupo es una denominación ideologizante que hace referencia a un conjunto de personas que tienen la esperanza y el deseo de estar reunidas, en cambio, las personas constituidas en grupos ad hoc por y para la investigación están reunidas sólo mientras discuten, y discuten en el espacio-tiempo asignado por el preceptor.

En diferente situación nos encontramos cuando en el diseño de la investigación se contempla la necesidad de contribuir a la constitución de grupos estables, más allá de la convocatoria efectuada para que se produzca materia prima discursiva, como cuando en un estudio sobre la inmigración, se estima conveniente que inmigrantes, procedentes de distintos lugares pero que residen en la misma zona, se conozcan entre sí y se organicen para defender comunes intereses.

Para que se constituyan las reuniones grupales se requiere la realización previa de tres operaciones. En la primera, al aplicar los criterios que orientan la selección de la muestra estructural, queda definido tanto el número como las características que diferencian a una reunión grupal de otra. En la segunda operación se define la composición interna de cada reunión grupal. Y la tercera consiste en contactar con las personas que reúnen los requisitos definidos en el diseño realizado.

Teniendo este escrito como marco la dinámica y funcionamiento de la entrevista, lo que sigue, únicamente hace referencia a la tercera operación y al modo de proceder en la reunión grupal.

Contactación: El contacto con las personas que han de formar los grupos tiene que realizarlo alguien diferente de la persona responsable de llevar las riendas del grupo (es decir, alguien distinto del preceptor).

El contactador no informará a los participantes de la reunión del objeto de la misma y ha de procurar que los participantes no se conozcan entre sí. Únicamente se limitará a decir que se solicita su participación para que debatan con otras personas sobre algún tema del que no se requiere tener una gran formación o conocimiento sobre el mismo, sino simplemente el deseo de expresar opiniones al respecto. Este modo de proceder es coherente con los objetivos del grupo de discusión, dado que con el grupo de discusión no se pretende tanto obtener información referencial (ni ampliar la información, ni conocer la opinión respecto a un acontecimiento determinado) como poder, a partir de los textos grupalmente producidos, exponer los procedimiento empleados en la elaboración de las categorías sociales, así como las estructuras grupales que se articulan en torno a una determinada problemática social. Y es la interacción verbal la que propicia la exposición del procedimiento empleados en la elaboración de las categorías con las que nos representamos el mundo. Si los participantes se conocen puede que las categorías se construyan desde las concretas y coyunturales relaciones específicas interpersonales (de enfrentamiento o amistad, entre otras), y si se ha debatido con anterioridad a la reunión, se llegará con uno o varios significantes en los que se habrán reificado un conjunto de significados, fruto de la discusión que, con anterioridad a la reunión convocada, ha tenido lugar. Perdiéndose, por tanto, precisamente, aquello que se desea registrar para, tras el estudio de los textos elaborados, construir un discurso en el que se dé cuenta de los fundamentos en los que descansan las relaciones grupales que se articulan en torno al tema que se quiere investigar.

Al ser la muestra estructural (y no distributiva), el contactador tiene que asegurar la presencia de un mínimo de participantes según unas determinadas características (el número oscila entre cinco y nueve). Para ello solicitará, en el momento de realizar la convocatoria, la conformidad de cada participante -no estando de más contar con alguna reserva-. En la convocatoria se informará del lugar y la hora de la reunión, indicando el tiempo aproximado de la misma -habitualmente, la duración es de 90 a 120 minutos-.

En cuanto al local de reunión, éste no ha de tener una carga simbólica excesiva que condicione el discurso. Se ha de evitar tanto espacios percibidos claramente contrarios a los valores simbólicos del grupo como aquellos que los puedan ensalzan excesivamente. Por ejemplo, una reunión grupal de jóvenes radicales no es aconsejable convocarla en una sala del Ayuntamiento, pero tampoco conviene realizarla en el centro *okupado*, si lo hubiera, del municipio (a no ser que queramos hacer una entrevista a un grupo ya constituido).

Huelga decir que el sitio donde se celebre la reunión tiene que tener buena acústica (sobre todo hallarse exento de ruidos molestos), disponer de una iluminación adecuada y de sillas funcionales y razonablemente confortables (a ser posible, ninguna diferente de otra). En cuanto a la mesa, ésta tiene que ser lo suficientemente amplia para que la

"burbuja personal" de cada cual no se vea invadida, pero no tan grande que impida o dificulte la interacción tanto verbal como no verbal entre todos y cada uno de los componentes. Todos han de poder verse y escucharse sin ningún esfuerzo.

Funcionamiento del grupo: La formación del grupo se inicia cuando cada participante se sientan alrededor de la mesa de trabajo. Cada cual puede sentarse donde lo considere oportuno, pero se ha de evitar que se hagan subgrupos dentro del grupo según la dosis de heterogeneidad que en cada grupo es necesario introducir. Por ejemplo, en un grupo en el que haya hombres y mujeres se ha de evitar que los hombres se agrupen en un lugar de la mesa y las mujeres en el otro. Si no se está al tanto de esta circunstancia es posible que la reunión se fragmente en dos grupos. Uno que habla y otro que calla, o que los dos grupos hablen a la vez: uno en voz baja mientras que el otro lo hace en voz alta.

Una vez sentados, según sus apetencias o siguiendo las recomendaciones, el debate se inicia al tomar la palabra el preceptos. El preceptor agradecerá la presencia de los participantes e informará del funcionamiento de la reunión. Desde el primer momento, el preceptor ha de dejar claro que los allí presentes no han sido convocados para que contesten a un listado de preguntas (pues puede que el referente que tengan sea el de la encuesta) sino para que, a modo de conversación, debatan entre ellos, y sólo entre ellos, lo que implica que no han de incluir al preceptor en la interacción verbal. Se recuerda que, como en cualquier conversación que tiene lugar en la vida cotidiana, no es necesario pedir la palabra para intervenir, pudiéndolo hacer en cualquier momento, procurando evitar, eso sí, hablar a la vez que lo hace otra persona; y que el único límite a la libertad de expresión es el que se desprende del respeto mutuo que han de profesarse entre sí los componentes del grupo. Por lo que se les ruega que de lo que hablen lo hablen como quieran hablarlo.

Una vez aclarada cualquier duda al respecto, el preceptor anuncia el tema de debate.

Se ha de procurar que la propuesta de debate no cierre (o estreche excesivamente) el marco desde donde debatir, pues conviene que sea el propio grupo el que produzca no sólo las referencias sino el marco y el proceso de las referencias. Si el preceptor establece un marco rígido es probable que, en vez de producirse un debate entre los componentes del grupo, tenga lugar una entrevista múltiple, en la que el preceptor se vea obligado a formular preguntas de manera continua, que serán contestadas por más o menos componentes del grupo. Por ejemplo, si para conocer la imagen y la valoración que de los cursos de formación tienen las mujeres que han asistido a alguno de ellos, iniciamos el debate diciendo que nos gustaría que hablasen de la utilidad que los cursos de formación han representado (o pueden representar) en su inserción en el mercado de trabajo, puede que los discursos no reflejen la importancia de otros aspectos relacionados con la asistencia a los curso, como puede ser el propio hecho de romper con la cotidianeidad y poder salir del espacio físico y social al que los valores androcéntricos de la sociedad relegan a muchas mujeres (sobre todo a las mujeres más adultas).

La asepsia semántica absoluta no es posible, no hay palabras inocuas, todas están contaminadas, pero parafraseando a Orwell, unas lo están más que otras. Es por los que se ha de formular un enunciado que, favoreciendo la apertura del debate sobre el tema que nos interesa investigar, menos, a priori, determine (y estreche) el marco de los posibles discursos. Para ello, además de poder exponer directamente el tema en cuestión, podemos también recurrir a un enunciado que lo contengan; o bien podemos proceder por condensación metafórica; o bien por desplazamiento metonímico. Por ejemplo, si queremos conocer las representaciones colectivas que se estructuran en torno a la interrupción voluntaria del embarazo, si utilizamos la palabra aborto para formular la propuesta con la que iniciar el debate -"vamos a hablar del aborto"-, puede que, dado la carga semántica de la misma, los discurso únicamente mostrará la aceptación o el rechazo

del mismo, perdiéndose, de este modo, todos los posibles matices y, sobre todo, el proceso seguido en la construcción de la categoría sociocultural que hace referencia a la interrupción voluntaria del embarazo. Para quitar la sobrecarga semántica, podemos propiciar el debate formulando un enunciando que se relacione con el tema ("Vamos a hablar de los problemas que afectan a las mujeres); o enunciando el tema por condensación metafórica ("vamos a hablar de la planificación familiar") o por desplazamiento metonímico ("Vamos a hablar de las relaciones sexuales").

De todos los enunciados hemos de elegir el que, dependiendo de las características del grupo, creamos que menos condicionará el marco del debate y más flujo discursivo pueda generar. A veces las metáforas, metonimias o inclusiones lógicas pueden estar muy bien construidas pero ser poco operativas, al no tener en cuenta al grupo al que se dirige el estímulo discursivo. Por ejemplo, en el caso anterior -en el de la imagen y valoración de los cursos de formación-, tal vez lo más aconsejable es introducir el debate directamente: "Os propongo que debatamos sobre los cursos de formación". Pues otras fórmulas, como puede ser por inclusión, "Hablemos del Plan de Igualdad de la Mujeres del municipio", aunque los cursos estén enmarcados dentro del Plan, puede que, para las participantes en el grupo de discusión, el Plan de Igualdad no constituya ningún referente. E igualmente, una condensación metafórica del tipo: "hablemos de la enseñanza no tradicional", o el uso de un desplazamiento metonímico del tipo "hablemos de la necesidad de adquirir nuevos saberes", puede que resulten excesivamente enrevesadas y dificulten, por tanto, el fluir discursivo.

Formulada la propuesta de debate, el preceptor se calla para que cualquiera de los participantes tome la palabra. Es probable que en los inicios, lo participantes, con la mirada, busquen al preceptor, tanto para solicitar la autorización para hablar como para recabar apoyo sobre lo que se está diciendo. Para evitar que esta situación se reproduzca continuamente, para conseguir que el debate se extienda en todas las direcciones y se expresen todos los sentidos, el preceptor, sin abandonar la reunión, ha de saber "desaparecer". Tiene que procurar intervenir lo menos posible. Ha de mostrar que se está atento a todo los que se dice pero, al mismo tiempo, ha de saber "desaparecer" y "hacerse presente" cuando estime conveniente reconducir el funcionamiento del grupo.

Tanto el "desaparecer" como el "hacerse presente" son formas de intervenir en el proceso. Y ambas operaciones se han de realizar sin que se rompa la dinámica discursiva. Si continuamente el preceptor tiene que recordar al grupo el objeto de la convocatoria y el papel que cada cual ha de desempeñar, resultará difícil la interacción intragrupal, y, por ende, la producción de textura discursiva, esto es, de ligaduras que unen y separaran unas posiciones de otras.

El preceptor, en todo momento, dirige el funcionamiento del grupo y lo reconduce cuando se encalla o cuando navega sin rumbo. El preceptor tiene que conseguir que el grupo no se calle y que tampoco se encrespe. Ni la paz de los cementerios, ni la guerra absoluta permiten una producción discursiva aceptable. Para evitar el silencio, o para que el grupo aborde otros aspectos de los que interesa conocer el posicionamiento del grupo, o cuando queremos que algún componente no acapare excesivamente el uso de la palabra, el preceptor hará uso de la palabra, pero en ningún momento introducirá opiniones propias, ni por supuesto emitirá juicios de valor, sino que utilizará estrategias similares a las que seguidamente se expondrán en el apartado dedicado al modo de proceder en las entrevistas abiertas, como puede ser la de relanzar opiniones ya expresadas por algún miembro -"cuando decías que la Asociación de Mujeres había participado obligada en la Cabalgata de Reyes, ¿a qué te refieres?-, o la de solicitar que se aclare o se profundice sobre algo que se ha mencionado -"uno de vosotros a dicho que el Ayuntamiento dice pero que luego no hace, por favor, ¿podría alguien explicarlo con más detalle?"-, o la de utilizar alguna frase

pronunciada colateralmente -"ahora que habéis mencionado a los jóvenes, ¿cómo son las relaciones con las asociaciones juveniles del municipio?"-.

Estas estrategias permiten "aparecer" sin que ello vaya en menoscabo de la interacción intertextual. Para "desaparecer" se ha de recurrir a la comunicación no verbal, por ejemplo, es suficiente con quitar las manos de la mesa e inclinarse levemente hacia atrás para, sin dejar de mostrar interés por lo que se dice, recodarles a los componentes del grupo que el preceptor no está en la reunión para exponer sus opiniones sobre el tema que se está debatiendo.

ALGUNAS CONSIDERACIONES A TENER EN CUENTA DURANTE LA ENTREVISTA

A continuación, a modo de decálogo, se enuncia el comportamiento que se recomienda seguir en la realización de cualquier tipo de entrevista.

A) La persona entrevistada ha de ser el centro de nuestra atención. Se ha de procurar no hace otra cosa que no sea escuchar. Las miradas al guion, que llevamos preparado, se han de hacer de tal manera que no interrumpa el discurso de la persona entrevistada. La persona entrevistada ha de ver que ponemos interés en todo lo que dice. Hemos de mirar de frente, sin bien, hemos de procurar no intimidar a la persona entrevistada.

B) Se ha de cultivar la empatía. Se ha de procurar intentar ponerse en el lugar del entrevistado, pero ello no nos ha de llevar al extremo de jalearlo. La actitud del entrevistador no puede ser la de la ajenidad total, pero tampoco puede convertirse en cómplice del entrevistado. No tiene que mostrar que asume como propio lo que el entrevistado dice, pero ha mostrar a la persona entrevistada que todo lo que ella dice es considerado digno de interés. De ahí que no sea correcto hacer gestos de aprobación o desaprobación pero sí de respecto por lo que dice.

C) Se ha de procurar administrar los silencios -la escucha activa- de tal modo que el entrevistado, sabiendo que alguien le escucha, relajadamente pueda emitir su discurso. Una vez formuladas las preguntas se ha de procurar no interrumpir, ni entrar en debates con la persona entrevistada cuando nos encontramos en la fase de extracción de materia prima discursiva. En otras fases, en las que queremos que se debata sobre las contradicciones que todo discurso alberga, no sólo es algo a no evitar sino incluso, siempre con cierto tacto, se ha de practicar.

D) Para hacer ver a la persona entrevistada que estamos atentos, se ha de recurrir a la dimensión fática del lenguaje, haciendo uso de expresiones neutrales del tipo, ummm, si, si, claro, claro, ya, ya; o también podemos recurrir a expresiones no verbales como es mover levemente la cabeza arriba y abajo.

E) Se ha de ayudar al entrevistado en su trabajo de productor de discursos sin que ello suponga una intromisión por nuestra parte. Para ello se puede recurrir a expresiones neutras del tipo: "alguna cosa más sobre...". O retomando alguna expresión: "ha dicho usted que fue presidente de la asociación, que recuerda de aquel momentos". O actuar a modo de eco (renviar). En vez de hacer una nueva pregunta se repite la última palabra o frase pronunciada para que el entrevistado continúe el discurso. Por ejemplo: Entrevistado: "...y el Ayuntamiento cerró la asociación". Entrevistador: ¿y el Ayuntamiento cerro la asociación?

F) Para formular nuevas preguntas, se ha de estar atento a los lapsus linguae. También se puede fingir un lapsus lingüe para ver que reacción produce en el discurso de

la persona entrevistada. Por ejemplo: Entrevistador: ¿Cree usted que los problemas que padece la Sierra Oeste son achacables al escaso crecimiento democrático, perdón, demográfico de ésta zona?

G) También se puede errar intencionadamente, no con el propósito de "examinar" al entrevistado sino para conocer con más detalle la posición de la persona entrevistada sobre alguna cuestión que nos parece relevante. Por ejemplo, si de pasada se ha dicho que la asociación no mantiene relaciones fluida con el Ayuntamiento, y queremos conocer a qué es debido, podemos formular la siguiente frase -sabiendo que no es verdad-: "Había dicho ante que la asociación ha mantenido relaciones estables con el Ayuntamiento".

H) hay que procurar no castrar (cerrar), ni impedir que se desarrolle el discurso. Ejemplo de lo que no hay que hacer: Entrevistador: "Y la gente se va porque no tiene forma de quedarse aquí claro, o sea, que si hubiera forma se quedaría ¿no?

I) Se ha de indagar sobre las rupturas sintagmáticas de los discursos (esto es, las interrupciones de los discursos no achacables a causas ajenas al propio discurso). Ejemplo en el que no se está atento a la interrupción del discurso: Entrevistado: "Nosotros nos llevamos bien desde que hicimos el curso de..." El entrevistador en vez de indagar, formulando una pregunta del tipo, "¿desde que hicisteis qué tipo de curso?", formula una pregunta que abre otro discurso: "¿Cómo son las relaciones con los vecinos?". Ejemplo en que si se está atento a la ruptura sintagmática: Entrevistada: "ahora mismo hay dos personas que no..." Entrevistador: "¿que no qué?".

J) Se ha de procurar que los cambios de temas no se hagan de una manera excesivamente brusca. Para la transición ha de utilizarse expresiones empleadas por el entrevistado. Por ejemplo: "A propósito de lo que decía de la asociación de vecinos, qué opina del asociacionismo del municipio".

ALGUNA CONSIDERACIONES, A TENER EN CUENTA, EN LA REDACCIÓN DE LAS PREGUNTAS DE LAS ENTREVISTAS

Aunque la redacción de las preguntas depende de los objetivos concretos de cada investigación, a continuación, también a modo de decálogo, se enuncian los aspectos básicos que se han de tener en cuenta en la formulación de las preguntas.

A) Las preguntas han de formularse de tal modo que sean comprendidas sin ningún esfuerzo por parte de la personas entrevistada. Se ha de utilizar el lenguaje de la persona entrevistada y no la jerga del equipo de investigación de turno. Por ejemplo, no se ha de formular preguntas del tipo: "Diría usted que la coyuntura político-económica internacional es la responsable de la reducción de la renta salarial o las causas hay que buscarlas en factores endógenos"

B) En la entrevista abierta se ha de procurar que la persona entrevistada elija desde donde quiere hablar. Si lo quiere hacer como asociado, como mujer, como militante, en primera persona del singular, del plural, etc. Ello nos proporcionará claves con las que poder definir desde donde se construye las representaciones sociales. Nos permitirá conocer si hablan los afectos, si habla la ciencia (lo instituido), si habla la clase social, la edad, etc. (lo instituyente). Por ejemplo, si la pregunta la formulamos cómo sigue, "¿nos gustaría saber algo de la asociación, *o sea de mujeres*?", estaremos cercenando la posibilidad para que la persona entrevistada pueda autoposicionarse. Por otra parte, conviene tener presente que somos sujetos en proceso. La persona entrevistada puede que empiece desde lo instituido, como mero transmisor de información objetiva para sin solución de continuidad hablar desde la posición de mujer o de dirigente vecinal, etc.

Nosotros hemos de decidir si nos interesa conocer que la persona se autoposicione, o si lo que nos interesa, en esa entrevista, es ampliar la información sobre hechos socialmente cristalizados.

C) La entrevista abierta requiere preguntas abiertas o estímulos que hagan brotar los discursos y no preguntas cerradas propias del cuestionario de una encuesta. Regla de oro: suprimir el o sea, el esto es, el es decir. Pues el uso de estas expresiones acota el contexto (y, por ende, el texto) del discurso del entrevistado. Por ejemplo, no se ha de formular enunciados de este tipo: "¿o sea, que las actividades que se realizan en Cenicientos no alcanza para que la gente joven que está acá pueda tener un trabajo?".

D) Las preguntas han de ser claras y los estímulos han de propiciar el fluir discursivo. Por ejemplo: "Puede darme su opinión sobre el Plan Leader"; y no este tipo de enunciado, recogido en una entrevista real, no simulada: "Bueno, como estamos hablando ahora del Plan Leader hablan de, de unos temas ¿no?, que era por eso que les preguntaba si eran reuniones periódicas para tratar todos los temas, pero son de turismo rural ¿no?, de artesanía, agricultura, ganadería, y un poco de medio ambiente. Hay algún tema, así, que a ustedes les parecería importante que se mirara o que les surja, que les parezca de interés, ¿no? porque hablaba antes lo de, que hablabas tú, de lo de que los jóvenes con la idea de una embotelladora pues que perfectamente podría entrar en la mesa que es de agricultura y eso, pero de pronto otro tema así que, que crean que no está dentro de esos, que podría importarles, interesarles, o, que era por lo que les preguntaba".

E) Hay que procurar no condicionar la percepción de la persona entrevistada. Por ejemplo, si queremos conocer los problemas que más preocupan a la población de un municipio no hemos de iniciar la entrevista con preguntas de este tipo: "¿Háblenos de los problemas de la droga en este barrio?".

F) No se han de formular preguntas que suponga un gran esfuerzo a la persona entrevistada emitir una opinión contraria, tal y como acontece en ejemplo siguiente: "o sea, que no se tiene, o sea, ideas claras en el, en el municipio sobre en qué podría, o sea, es lo que se podría hacer para reactivar como, como las actividades en el pueblo que ayude a que los jóvenes puedan tener empleo?". O este otro: "A lo mejor una vía podría ser mantener una relación más estrecha con las asociaciones juveniles". O este otro: "usted, que es una persona inteligente, tendrá un idea formada de los burrócratas (sic) que gobiernan el Ayuntamiento". Este modo de formular la pregunta convierte al entrevistador en entrevistado de sí mismo. El discurso del entrevistador se convierte no en una parte -la pregunta es una parte- sino en el propio discurso del entrevistado, dado que con estás preguntas la persona entrevistada tiene grande dificultades para expresar otra opinión que no sea la ya expuesta por el entrevistador.

G) Se ha de evitar formular juicios de valor. Por ejemplo, no se ha de formular enunciados de este tipo: "parece mentira que un Ayuntamiento de izquierdas se comporte en los temas de participación como se comporta".

H) E igualmente, se ha de evitar jalear a las personas entrevistadas por las respuestas que ofrecen. Por ejemplo, se ha de evitar formular frases de este tipo: "Sí eso está muy bien. Y cómo es que van a opinar, opinar otra cosa".

I) No se han de introducir dos ideas en una misma pregunta. Por ejemplo, no se ha de formular enunciados de este tipo: "¿en su opinión, la escasa participación asociativa a qué se debe, pues, la verdad, es o no es que el desempleo afecta sobre todo a los jóvenes y ello deberían asociarse para reclamar mejoras laborales?

J) Se ha de evitar, en la medida de posible, el que la relación estructural de las palabras utilizadas condicione las respuestas. Todas las palabras nos remiten a otras, la asepsia semántica absoluta no es posible, no hay palabras inocuas, todas están contaminadas, pero, como se ha dicho antes parafraseando a Orwell, unas lo están más que

otras. Por ello hay que evitar palabras cuya relación estructural condicione enormemente la respuesta. Por ejemplo, no se han de formular preguntas de este tipo: "cree usted que la **madre** debe se libre para abortar". Si hay madre hay hijo o hijos. Por consiguiente, no se está hablando de la interrupción del embarazo, sino de la responsabilidad que contraen las madres como garantes de la vida de sus hijos.

BIBLIOGRAFÍA

CONDE, Fernando (1993): "Los métodos extensivos e intensivos en la investigación social de las drogodependencias" en *Las drogodependencias: perspectivas actuales* (VV AA), Madrid, Colegio de Sociólogos.

IBÁÑEZ, Jesús (1986): *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: Técnica y crítica*, Madrid, Siglo XXI.

MONTAÑÉS, Manuel (1996/7): "La investigación praxeológica: dos pasos adelante y uno atrás" en Cuchará' y paso atrá', nº cero, diciembre 96-febrero-97, págs. 26-32.

VILLASANTE, Tomás R. (1998): "Comunicación y socio-praxis" en Cuadernos de la Red, nº 5, 1998, págs. 17-30.

INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE TEXTOS Y DISCURSOS

MANUEL MONTAÑÉS SERRANO

"*El problema radica en que no entendemos nada de lo escrito en tanto no lo hayamos vivido de un modo u otro y me parece que yo ahora y sólo ahora empiezo a comprender frases leídas hace tiempo*"
(ETXEBARRIA, 1998: 19).

"Cuanta mayor compenetración cultural menor es el número de significantes que se emplearán (entre los enamorados basta una mirada para comunicarse el saber del universo), y viceversa, cuanto mayor sea la distancia cultural, más precisiones nos veremos obligados a realizar si queremos ser comprendidos, y a veces ni con todas las precisiones lo logramos" (MONTAÑÉS, 1996: 12).

"Al contrario de lo que se cree, sentido y significado nunca han sido lo mismo, el significado se queda aquí, es directo, literal, explícito, cerrado en sí mismo, unívoco, podríamos decir, mientras que el sentido no es capaz de permanecer quieto, hierve de segundos sentidos, terceros y cuartos, de direcciones radiales que se van dividiendo y subdividiendo en ramas y ramajes hasta que se pierden de vista, el sentido de cada palabra se parece a una estrella cuando se pone a proyectar mareas vivas por el espacio, vientos cósmicos, perturbaciones magnéticas, aflicciones" (SARAMAGO, 1998: 154-155).

Cómo proceder al análisis de un discurso: *"Busquemos pues la pista de su huella allí donde nos despista"* (LACAN, 1997: 15).

EL DECIR Y EL HACER DEL LENGUAJE

En la investigación social, los textos, que los correspondientes dispositivos de investigación nos han proporcionado, pueden *usarse como un medio* para conocer la opinión que la población participante en el estudio tiene sobre determinada problemática social y también pueden ser considerados *como objeto* del propio estudio. Ello es factible porque con las palabras no sólo decimos -*dimensión semántica*- sino que también hacemos cosas -*dimensión pragmática*-. Y si lo dicho tanto designa cosas -*componente referencial*- como nos permite relacionar unas palabras con otras -*componente estructural*-, el estudio del hacer de lo dicho, nos permite conocer (hablando con más propiedad, nos permite inferir) una imagen de quien dice lo que dice; dado que al decir quedamos dichos en lo dicho -*compromiso sociolingüístico*-.

Si en un autobús, tras pisar, sin querer, a una persona, digo "perdón", estoy formulando un enunciado mediante el cual expongo el deseo de que sean aceptadas mis disculpas. Siendo precisamente al pronunciar este enunciado como se cumple (se ejecuta) la acción de la disculpa mediante la cual uno reclama ser exonerado por el hecho involuntario cometido -al decir hacemos-. Si en vez de utilizar la palabra perdón hubiera

utilizado otras expresiones como "lo lamento, le ruego admita mis más sinceras disculpas" o "lo siento coleguita", el significado referencial no experimentaría ninguna variación, pero, evidentemente, al pertenecer cada frase a distintos dominios semánticos, el sentido que la persona destinataria pueda inferir se encontrará condicionado por las relaciones estructurales que desde su particular patrimonio sociocultural establezca. Distintas expresiones nos introducen en distintas realidades cognitivas. Con las palabras no sólo se establecen relaciones de referencia, es decir, se designan cosas, sino que nos permiten establecer relaciones estructurales, esto es, unas palabras nos evocan implícitamente otras, ya sea mediante relaciones de similaridad o de contigüidad, es decir, ya sea a través de metáforas o de metonimias (si digo amor digo deseo, pero también digo dolor y un nombre de hombre o de mujer -según lo casos- sin que hayan sido pronunciado), y al mismo tiempo, el uso de una u otra expresión lingüística permite a mi destinatario hacerse una idea de quién es quien pronuncia determinadas frases -en el ejemplo del autobús, quien es la persona que le ha pisado-, pasando a un lugar secundario la información referencial del enunciado. Por ejemplo, si el Alcalde de Madrid dice que toda persona para poder salir de su región debería previamente acreditar en el lugar de destino un domicilio donde alojarse y un sitio donde trabajar, tal vez la expresión no nos permita conocer con detalle la política municipal en relación con la inmigración, pero si que nos permite -al menos sí a algunos- calificar de xenófobo al alcalde.

Toda expresión lingüística además de constatar construye realidades. *Todo decir es un hacer*. Si bien, es evidente que no todas las expresiones lingüísticas nos permiten apreciar ésta doble función con la misma nitidez. Cuando los representantes de Herri Batasuna, para conseguir el acta de diputado en el parlamento español, se vieron obligados a usar la frase "por imperativo legal prometo acatar la Constitución", estaban, precisamente, haciendo uso de las palabras para deshacer un hecho que sólo se puede hacer al pronunciar determinadas palabras: jurar o prometer la constitución. Todo el que pueda hablar puede decir "yo prometo", pero nadie puede prometer por otro. No se puede prometer por delegación. Es la persona que se encuentra en la tesitura de tener que prometer, y no otra, la que puede hacer la promesa al formular la expresión "yo prometo". Y es precisamente al pronunciar esa frase como la promesa se materializa, como la promesa queda hecha. Al anteponer el "por imperativo legal", se hace que todo lo que sigue no haga lo que haría si no se hubiese antepuesto frase alguna. Es decir, de este modo se anula el compromiso, la implicación personal. La performatividad (AUSTIN: 1978: 49) de la totalidad de la expresión consiste, precisamente, en hacer deshaciendo la performatividad del "yo prometo". En este contexto, ésta expresión equivale a lo mismo que cuando se utilizan frases, en las que el que las pronuncia *parece que lo único que hace* es simplemente constatar una realidad externa al sujeto del enunciado, en la que no hay posibilidad de establecer imbricación alguna entre el que habla y lo dicho. Esto es, que no hay ningún compromiso por el hecho de expresar lo que se expresa, como cuando para indicar el lugar donde uno reside se dice "la casa de enfrente es donde vivo yo".

Sin embargo, toda expresión hace y no sólo los performativos. En las expresiones ejecutivas se aprecia con claridad la dimensión ilocutiva (el hacer), pero toda expresión no sólo constata (locución) sino que también construye. En la última expresión citada ("la casa de enfrente es donde vivo yo"), el sujeto de la enunciación *aparentemente* únicamente se remite a describir (constatar) una realidad externa, sin embargo, obviamente, no es lo mismo que se utilice el término casa, vivienda o chalet. Atendiendo a los tres subsistemas de intercambio en los que los seres humanos nos vemos obligados a participar (intercambio de bienes y servicios que produce valor de cambio económico -status-, de hombres y mujeres que produce valor simbólico -placer- e intercambio de palabras que produce valor signo -prestigio-), mientras que en las casas se habita -placer-, las viviendas

se venden -valor económico- y de los chalet se presume -valor signo-. Las palabras casa, vivienda y chalet pueden ofrecer similares significados, pero, obviamente, distintos son los sentido que las distintas expresiones nos permiten inferir. Y, por ende, distinta es la configuración que de los sujetos nos podemos hacer, pues la persona al utilizar una expresión y no otra, es como si dijera: "yo afirmo que eso de ahí en enfrente es -según la palabra empleada- mi hogar, mi inversión, o, el modo de demostrar mi prestigio social". En definitiva, como se puede apreciar, *distintas palabra no son distintas formas para nombrar un mismo referente, sino que distintas palabras construyen distintas realidades.* El uso de una u otra expresión es, por tanto, una forma de construir una realidad en la que el que define (el sujeto del enunciado) queda definido en la enunciación, pues sujeto y objeto son indisociables. Objeto es lo que arroja fuera de sí el sujeto -ob = fuera; yectum = arrojar-, pero en la acción de arrojar queda el sujeto sujetado.

SIGNIFICADO Y SENTIDO

El significado es lo dado, lo que ha quedado cristalizado; el sentido es lo inferido, lo que está continuamente transformándose. El significado es la digitalización (reducción discreta) de sentido particulares que impide que otros sujetos puedan inferir otros sentidos distintos, o, al menos, intenta que no lleguen a cristalizarse. Batalla perdida antes de ser iniciada, pues ya en los principios de los tiempos se preguntaban sobre los principios de los tiempos. No hay una última denotación que cierre el paso a nuevas connotaciones. Otra cuestión es que las clases dominantes (los hombres adultos y propietarios del capital) intenten siempre convertir sus digitalizados sentidos en los significados para todos.

Distintos enunciados pueden expresar similares significados pero a cada uno se le pueden inferir distintos sentidos, indagar sobre los sentidos nos permite conocer las diversas formas de concebir la realidad. Múltiples son las formas utilizadas para expresarnos pero cuando hemos terminado nuestra exposición son unas palabras y no otras y en un orden y no otro el que articula nuestro discurso. La interpretación de las relaciones paradigmáticas (metáforas) y las relaciones sintagmáticas (metonimias) presentes nos permiten conocer al sujeto del enunciado en tanto sujeto sujetado a determinados valores socioculturales.

La dimensión referencial del lenguaje nos informa de las opiniones vertidas en torno a determinada cristalizada realidad; el análisis estructural (que no estructuralista), por su parte, no nos descubre (como si de quitar un velo se tratara) realidades ocultas, sino que nos permite acercarnos al universo ideológico de los sujetos. Al relacionar unos signo con otros construimos el sistema de representación que se articula en torno a la problemática objeto de estudio. Si bien, para conocer el sistema de representación no podemos reducir lo social a las palabras, pues actuar así implicaría participar del "idealismo [que] quiere que las cosas no sean más que palabras, y los objetos nada más que efectos de la lengua" (**SERRES**, 1977: 281). Todo texto se ha de enmarcar en los procesos sociales. El estudio de los textos nos permite conocer cómo se construye el mundo, pero ha de tenerse en cuenta que el mundo es el resultado recursivo práxico de dis*cursos* y *cursos*, de palabras (signos) y procesos sociales, y los discursos, aunque recordarlo parezca estar de más, no hablan entre sí configurando estructuras, sino que son hablado por sujeto sociales que habitan en un escenario histórico concreto. Son producidos por sujetos sociales sujetados a los procesos sociales en tiempos y espacios concretos. *Por consiguiente, se ha de prestar atención a los actores y a las circunstancias de los actores de la enunciación, para así poder formular las relaciones sémicas que se articulan en torno a la problemática objeto*

de estudio. Como dice Alfonso Ortí, "el análisis sociológico ha de relacionar el carácter representativo de los discursos con la génesis y reproducción de los procesos sociales" (**ORTÍ**; 1986: 166). O como, asimismo, advierte Luis Enrique Alonso, no se ha de caer en un pansemiologismo que de cuenta de la realidad social desde una exclusiva interpretación de las estructuras lingüísticas que obvie los procesos y cambios sociales que se producen en nuestra sociedad. Si así se hiciera, "todo empezaría y acabaría en un juego de los signos combinándose según un código lingüístico que reproduciría interminablemente la red de posiciones sociales (**ALONSO**, 1988: 166). El análisis hermenéutico-estructural ha de preocuparse en conocer las causas y motivos que han propiciado que los sujetos establezcan determinadas relaciones entre significantes, en los que unos reciben el nombre de significados. Ha de intentar conocer los procesos mediante los cuales los juicios sintéticos o factuales, en los que el patrimonio cultural de cada cual permite asociar nuevos predicados (del tipo, el Rey es rey porque reina), se convierten en juicios analíticos o semióticos, en los que el predicado está implícito en el sintagma nominal (del tipo, el Rey reina porque es Rey).

Para transformar la realidad social, tanto se ha de actuar sobre los procesos sociales, que aportan la materia prima que sirve de base para que los valores sociales puedan mostrar su existencia, como se ha de conocer los procesos seguidos en las construcciones simbólicas-culturales que articulan las representaciones colectivas.

TODO SABER ES UNA INTERPRETACIÓN[39]

En las conversaciones cotidianas nos informamos de y sobre cosas pero también, guiados por nuestro particular patrimonio cultural, procedemos a informarnos (esto es, nos formamos una imagen) de las personas con la que nos relacionamos discursivamente. Seleccionamos determinadas frases que al relacionarlas con otras dichas, no dichas o por decir nos permiten ubicar a la persona en cuestión dentro de nuestro sistema cultural de valores, al tiempo que recurrimos al contexto extralingüístico para explicarnos los motivos por los cuales nuestro interlocutor emite uno y no otro discurso. El proceder de la interpretación profesional de discursos no es esencialmente distinto de la interpretación cotidiana. En ambos, *la intuición y el patrimonio cultural son los que guían la selección de las frases que serán sometidas a estudio*. Si bien, la interpretación profesional al enfrentarse habitualmente con textos acabados y no con discursos en permanente formación, las posibilidades de volver a leer lo expresado, y no necesariamente siempre de arriba a abajo y de izquierda a derecha, son innumerables. Circunstancia que facilita, sin duda, la selección de las frases pertinentes. Asimismo, *conviene no perder de vista que el interprete profesional somete el discurso objeto de estudio al servicio de los objetivos de la investigación*. Por consiguiente, todo análisis ha de ir encaminado a mostrar las representaciones colectivas en torno a la problemática fijada en la investigación. Las imágenes vertidas nos ha de servir para exponer las identificaciones socioculturales de los distintos niveles de conciencia y participación ciudadana[40] y así poder hacer patentes

[39]. Interpretar es poner a los otros en el mundo de uno sin reconocerlo o sin ser consciente de ello. Es creer que lo que uno ve es lo que es. Es proyectar, en el sentido psicoanalítico del término, esto es, trasladar, transferir sentimientos, actitudes de uno a los demás, a "los otros" y no reconocerlas como propias.

[40]. En la triangulación de redes conviene tener en cuenta los fundamentos teóricos y metodológicos que para el análisis de redes sociales ha elaborado T.R. Villasante (1984: 113-121); es conveniente conocer los nexos existentes entre los grupos animadores y los sectores informales, entendiendo por grupos animadores o formales aquellos agregados de pocas personas que, sin embargo, tienen una influencia notable y hasta

conjuntos de acción que se encuentran en estado latente, de manera embrionaria, que fueron mitificados en su día, que son, o que podrían ser.

Los estudios de mercado, al no tener dentro de sus objetivos modificar las circunstancias sociales del sujeto, ni las características del producto que se somete a estudio -los estudios no se hacen para conocer las sugerencias de la población con las mejorar el producto sino que se hacen para saber que ha de decirse para que el producto sea consumido-, ni tampoco conocer las representaciones que cada grupo hace de otros grupos -únicamente interesa conocer la representaciones que determinados target group (espacios sociales de consumo) hacen en torno al significante propuesto como marca del producto-, no les preocupa ni la génesis ni las posibles estructuras grupales que se articulan ante una determinada problemática. Si embargo, un estudio orientado al desarrollo local, que tome los discursos producido como objeto de estudio, ha de considerar dentro de sus prioridades, tanto el conocer los procesos sociales que han propiciado las diferentes representaciones, como el conocer las relaciones de afinidad, ajenidad, diferencia o contrariedad que tengan lugar entre los diversos grupos sociales presente en una localidad.

Para poder satisfacer el para qué del análisis de discursos, hemos de contemplar lo qué se dice, cómo está dicho, quién habla, de quienes se habla y por qué se dice lo que se dice.

Dar cuenta de *a) lo que se dice*, en una investigación clásica se circunscribe a recoger el posicionamiento de las personas entrevistadas ante las preguntas formuladas. En una investigación de carácter praxisociológico son los sujetos participantes en la investigación los que, desde sus hablas, han de configurar los bloques temáticos. Se ha de propiciar la conversación en la que todos puedan tanto informarse como dar forma, en la que el papel de destinador y destinatario se alternen entre todos los participantes. Para este cometido, como apunta **VILLASANTE** (1995: 7), es útil proponer, para debatir en comisiones al efecto, titulares empleando las mismas palabras pronunciadas en distintas situaciones, no necesariamente en entrevistas formalizadas.

Fijarnos en *b) cómo está dicho lo que se dice* nos permite encontrar las claves con las que abrir las puertas a los discursos en los que se evidencian los valores socioculturales con los que cada cual nos representamos el mundo. Nos permite mostrar el punto de partida desde el que se construyen las categorías con las que clasificamos y ordenamos el mundo -verosimilitud referencial (los de aquí frente a los de fuera, los autóctonos frente a los inmigrantes)-, con las que mostramos nuestras señas de identificación grupal -verosimilitud poética ("ValleKas", "Okupa",)-, con las que intentamos mostrar la coherencia de nuestros planteamientos -verosimilitud lógica ("como no me *apetecía* deje de estudiar**...**Y en casa había trabajo. "Mi padre era pastor..., como me *necesitaba*")- o con las que blindamos nuestras verdades de cualquier posible refutación -verosimilitud tópica ("Entonces cuando yo estudiaba pues estaba la *historia típica ¿no?,* terminabas de estudiar te daban el certificado de estudios primarios")-.

El empleo de unas u otras palabras, o, precisamente, la ausencia de algunas de ellas, nos ayuda a comprender los criterios que con mayor intensidad inciden en la toma de determinada postura frente a la problemática propiciada por la investigación social (recuérdese que cuando hablamos quedamos dicho en lo dicho).

Conocer *c) quién habla*, desde una perspectiva referencial no aporta nada que no estuviera contemplado antes de iniciar el análisis de los discursos: quien habla es el

---

decisiva en la organización vecinal; y dentro de los sectores informales tenemos a los sectores activos, que son aquellas personas capaces de retransmitir mensajes en su medio más inmediato, sea éste un bar, un club deportivo..., utilizando los códigos de la cosmología local y que conectan con la base potencial que sin participar activamente si mantienen vínculos de vida cotidiana con los sectores activos.

representante de un segmento poblacional. En cambio, desde la perspectiva estructural los múltiples hablantes de un discurso nos facilitan conocer las relaciones y las redes de identificación social que se estructuran en torno a la problemática objeto de estudio. Comunicar consiste en que alguien hable algo a alguien. Pero los alguien no pueden reducirse a los sujetos empíricos, esto es, los sujetos referenciados socialmente -en cada uno de nosotros habitan muchas modalidades personales-. Se ha de apreciar la diferencia entre el sujetos de la enunciación y el sujeto del enunciado (entre el Yo que dice "yo"), pero también se ha de distinguir entre sujetos enunciadores (el que aparece en el texto como narrador) y el sujeto empírico que materialmente produce el discurso como cuando, por ejemplo, alguien (el sujeto empírico) recurre a las citas o a los refranes (esto es, a sujetos enunciadores) para formular un enunciado: "a perro ladrador poco mordedor" o "dice Jesús Ibáñez que ...". En el primer caso se produce una conmutación por la que se hace hablar al saber popular (son los muertos los que hablan). En el segundo es la ciencia social crítica la que habla.

Al hablar hacemos que hablen tres tipos de enunciadores -el enunciador cultural (oposición entre los muertos y los vivos, oposición entre la tradición y lo nuevo); el enunciador emocional (oposiciones afectivas entre sujetos); y el enunciador de clase, género, grupo convivencial, etc. (oposición entre "padres e hijos", oposición entre lo instituido y lo instituyente)-, que surgen de la convergencia de nuestros desarrollo psíquico y de nuestra singular valoración de nuestra participación en los tres subsistemas de intercambio (palabras, sujetos y objetos). Los tres subsistemas de intercambio y la estructura psíquica del ser humano queda conectada por el tabú del incesto (representado en el Mito de Edipo): **t***odos queremos identificarnos con los sabios, los bellos y los buenos* que emergen de las contradicciones que operan en el el consciente (guiado por el principio de realidad), el inconsciente (guiado por el principio de placer) y el preconsciente (guiado por el principio de autoridad).

Del mismo modo que podemos distinguir entre sujeto empírico, sujeto de la enunciación, sujeto del enunciado y enunciador(es), también podemos hablar de los sujetos que el discurso construye como sujetos enunciados. Podemos y debemos conocer *d) de quiénes se habla* en cada discurso. Es decir, tenemos que conocer las características que definen a los grupos construidos por los diferentes hablantes, así como las relaciones que mantienen con los mismos.

Por último, para poder explicar *e) por qué se dice lo que se dice*, se ha de prestar atención tanto a lo micro (en donde se produce el discurso objeto de estudio) como a lo macro (el contexto social al que pertenecen los representantes seleccionados para producir discursos). El análisis de la interacción intertextual producida en las reuniones convocadas al efecto permite conocer las diversas posiciones discursivas, y es el contexto socioeconómicocultural al que pertenecen los hablantes de los discursos, del que el investigador es conocedor, el que ha de permitir explicar por qué se dice lo que se dice y no se dice otra cosa. Es aquí en donde se pone en juego la formulación teórica empleada por el investigador para justificar la interpretación de los discursos. El texto resultante de la interpretación ha de ser co*herente,* esto es, ha de guardar una relación *heredada* con la materia sometida a análisis, como si fuese necesaria y natural. Los investigadores sociales que adquieren tal reconocimiento habrán conseguido "transmutar en verdad" lo que no es más que otra verosimilitud (verdad simulada). Contribuyendo así a la proyección de nuevas potencialidades sociales.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, Luis Enrique (1988): "Entre el pragmatismo y el pansemiologismo. Notas sobre los usos (y abusos) del enfoque cualitativo en sociología" en REIS. Revista Española de Investigaciones Sociológica. nº. 43, Julio-Septiembre 1988, págs., 157-168.

AUSTIN, J. L. (1978): "Performativos-Constativo", en Sbisá, M. (ed.).

ETXEBARRIA, Lucía (1998): *Beatriz y los cuerpos celestes*. Ediciones Destino, Barcelona.

LACAN, Jacques (1997). *Escritos*. Dos volúmenes. Siglo XXI, Madrid.

MONTAÑÉS, Manuel (1996): "Una obligada reflexión sobre el voluntariado" en Cuadernos de la Red, nº 5, págs., 11-15.

ORTÍ, Alfonso (1986): "La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta semidirectiva y la discusión de grupo", en *Análisis de la realidad social* (GARCÍA FERRANDO, Fernando; IBÁÑEZ, Jesús; y ALVIRA, Francisco; compis), Alianza Editorial, Madrid.

SARAMAGO, José (1998): *Todos los nombres. Alfaguara, Madrid*. SERRES, M. (1977): *Hermes IV: La Distributión*. Minuit, París.

VILLASANTE, Tomás.R. (1984): *Comunidades locales. Análisis, movimientos y alternativa*s. IEAL, Madrid.

VILLASANTE, Tomás.R.: "Metodologías participantes y práxicas" en Cuadernos de la Red. nº 3, año 95, págs., 4-10.

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

MANUEL MONTAÑÉS SERRANO

"El número es, de todas las cosas que hay en el mundo, la menos exacta, se dice quinientos ladrillos, se dice quinientos hombres, y la diferencia que hay entre un ladrillo y un hombre es la diferencia que se cree no hay entre quinientos y quinientos, quien no entienda esto la primera vez no merece que se lo expliquen la segunda" (SARAMAGO, 1998: 383)

PREÁMBULO

Quien renuncie a entender la cita de Saramago, puede prescindir de la lectura del preámbulo. Puede pasar directamente a los aspectos más tecnológicos. Si bien, conviene saber que un tecnólogo no es más que un ideólogo desconocedor de la ideología que práctica, a la que llama lógica. Es aquel que pretende que veamos como relaciones lógicas para todos lo que no son más que relaciones ideológicas de uno u unos.

En la investigación social tanto se trabaja con datos elaborados con anterioridad (lo que se llama fuentes secundarias) como con datos ad hoc (lo que se llama fuentes primarias). Utilicemos una u otra fuente, hemos de tener siempre presente que los datos aparecen en escena como resultado de una construcción y no como fruto de una simple recolección. En palabras de Ibáñez, "el proceso de apropiación del dato no es similar al de «recolección» de un fruto, o al de «caza» de un animal «salvaje» (esto es, producidos espontáneamente por la naturaleza). Considerar que los datos se recogen es conceptualizar como «natural» su proceso de producción, conceptuar a la «sociedad» como naturaleza. Esta es la operación fundamental de la ideología burguesa" (IBÁÑEZ, 1985: 208). (La negrita es mía).

Los datos surgen propiciados por la teoría que los sustentan, y a su vez la fundamentación teórica (el por qué) se encuentra condicionado por el para qué, esto es, por la dimensión epistemológica que guía la investigación. Para cuantificar se ha de proceder a matematizar, y hemos de tener presente que el principio que preside la matemática no es el número sino el orden, es decir, la capacidad para inferir sentido a la realidad. Y conviene recordar que el sentido no es una propiedad inherente de los objetos de estudio, sino producto de la actividad humana. Primero son los cuentos (con los que establecemos identidades y diferencias) y luego son las cuentas, como así podemos constatar, si recordamos cómo nos enseñaron a sumar -o al menos, como así me enseñaron a mí. Para enseñarnos a sumar, el maestro de entonces nos preguntaba por la cantidad de manzanas que poseía si en cada mano tenía una. Todos al unísono dábamos la única respuesta que creíamos posible: dos. La satisfacción por haber contestado correctamente duraba poco, inmediatamente el maestro volvía a la carga con otras preguntas para las que no teníamos respuestas, como cuando nos preguntaba

cuánto sumaban una pera más una manzana. Las miradas entre los compañeros de pupitre se intercambiaban, buscando cada uno en el rostro del otro la solución. El silencio era absoluto hasta que el más atrevido amparándose en el ejemplo anterior respondía que dos. El maestro entonces desplegaba una condescendiente sonrisa al tiempo que nos decía que no era posible sumar peras con manzanas. Años más tarde aprendimos que sí era posible. Bastaba con integrarlas en un mismo conjunto. Una pera más una manzana no eran dos peras, ni tampoco eran dos manzanas, pero sí sumaban dos piezas de fruta.

Aprendimos a sumar peras con manzanas sin percatarnos de la transcendencia de la operación realizada. Convertir unidades diferentes en semejantes nos permitía también (aunque en esos momentos no fuésemos consciente de ello) emprender el camino inverso: unidades siempre presentadas como iguales las podíamos representar como distintas entre sí, y, en consecuencia, hacer inviable la suma. Dado que, al menos, el mismo número de diferencias se puede establecer entre una manzana y una pera como entre una y otra manzana, siempre será posible impugnar la operación. Las manzanas de nuestro maestro tenían que ser idénticas para poderlas sumar, característica que no dependían de las manzanas en cuestión sino del criterio de quien decidiera realizar la operación aritmética. Conclusión: para hacer cuentas previamente se han de contar cuentos con los que establecer identidades y diferencias. Somos producto y hacedores de cuentos, sin embargo, algunos cuentistas intentan borrar toda huella que delate el origen de la narración e intentan pasar por hechos naturales sus cuentos culturales.

Construyendo categorías es como segmentamos el continuum. Las categorías no son ni buenas ni malas, ni verdaderas ni falsas, ni bellas ni feas, sino útiles -la pregunta que cabría formular sería la de ¿útiles para qué y para quién?- y siempre provisionales, pues categorizar consiste en separar elementos no por lo que son sino por lo que no son, esto es, sus diferencias. La tierra se opone al mar, no por lo que es sino por lo que no es respecto al mar (no es líquida, sino sólida), se opone al sol, por lo que no es (no es la estrella del sistema, es un planeta del sistema) y se opone a la luna, por que no es un satélite.

Al categorizar construimos conjuntos en los que los elementos, comprimidos en los mismos, han sido despojados de sus respectivas singularidades para ser iguales a sí mismos y a los demás. Operación que no necesariamente se encuentra condicionada por la empírica realidad. No es la contrastación con la realidad empírica la que valida o invalida la categoría formulada. Pues, ¿cómo sabemos que lo observado (para validar o invalidar la categoría) es así en sí mismo o que lo observado es así porque el marco teórico de observación nos induce a observarlo así y no de otra manera? No es lo observado lo que determina la teoría, como dice Popper "no podemos registrar la totalidad del mundo con objeto de determinar que algo no existe, nunca ha existido y jamás existirá (POPPER, 1980: 67). Las teoría, según Popper, no se infieren a partir de enunciados singulares (lo hechos empíricos), éstos, lo único que pueden hacer es refutarla. Por ejemplo, la teoría que dice que todos los cisnes son blancos es formulada con anterioridad a que hayamos observado (si fuese posible) la totalidad del reino animal, y será siendo válida mientras no encontremos un cisne de otro color distinto del blanco. La validación de la teoría se supedita, pues, a que esté enunciada de tal modo que permita su falsación, esto es, que pueda enunciarse la existencia de un cisne, por ejemplo, de color negro y este no sea encontrado. Si embargo, el que pueda formularse la existencia de un cisne negro y éste pueda ser encontrado, no modifica la legitimidad de la teoría, ya que precisamente la teoría de la que partimos nos dice que los cisnes para que sean considerados como tales han de ser blancos, en consecuencia, el cine negro en cuestión puede ser considerado, si se quiere, un ave de la familia de los

anátidos pero nunca un cisne. No contribuyendo, por tanto, en nada, a la validación o la refutación de la categoría, el que encontremos un cisne negro o de otro color distinto del blanco. Será la teoría de la que partamos la que nos autorizará a categorizar el mundo de un modo u otro. Y la verificación de la teoría sólo puede tener lugar recurriendo a otra teoría, y así sucesivamente. Toda teoría, como afirma la sentencia gödeliana, se autovalida a sí misma. La Sentencia de Gödel dice que en toda teoría siempre habrá un enunciado que siendo verdadero será indemostrable (GÖDEL, 1962).

No pudiendo encontrar la validez de la categoría formulada en la empiria, y dado que toda teoría es autorreferente, sólo nos cabe indagar sobre la dimensión epistemológica que guía la construcción de las categorías. Por ejemplo, la demografía divide a la población en hombres y mujeres, aunque entre una mujer, pongamos por caso, y otra mujer puede haber, al menos, el mismo número de diferencias que entre una persona definida como hombre y otra como mujer. La teoría nos hablarán de diferencias biológicas en cuanto a la función reproductora, pero para qué, qué necesidad hay -dicho sea de paso, está es la diferencia entre la necesidad epistemológica y la necesidad final aristotélica (que nos habla del uso que se le da a las cosas y no de la guía que orienta la construcción de las cosas)-, cuál es el motivo por el cual clasificamos a la humanidad en dos categorías según los diferentes órganos genitales. Por qué no clasificar a la población según sus diferentes estaturas, o, sin trivializar, por qué no clasificar a la población según la clase social a la que pertenecen.

Las necesidades epistémicas, vale decir, el lugar desde el cual cada cual se posiciona para concebir la realidad, es el que nos va a ir dibujando -cual verso de Machado- el camino a seguir en la construcción de las categorías socioculturales. De hecho, el término epistemología (epi, "arriba" o "encima", e histamein, "permanecer") podría ser traducido como "permanecer encima" o como "permanecer más arriba" (FOERSTER, 1991: 97). Pero obviamente, lo categorizado sólo existe en la cabeza del que categoriza -y en la de los que comparten la categoría-, por tanto, sólo es útil operar con la categoría mientras la verosimilitud, opera como verdad. Mientras quede diluida la singularidad de los elementos en la categoría externa que los define, se puede operar con la categoría. Se puede, en resumen, establecer operaciones internas, pues sólo es posible realizar operaciones cuando los eventuales resultados de las mismas queden comprendidos en la categoría. Cuando esto no sucede, o se anula la operación o se prescinde de la categoría y se construyen otra u otras nuevas. Por ejemplo, en las categorías sociodemográficas, stricto sensu, pueden realizarse la operaciones de la suma y la multiplicación, pero no, aunque así se haga, la división (cuando se calculan porcentajes y tasas), pues en ambas operaciones pueden darse resultados que las categorías no comprende (esto es, que no se encuentran comprimidos en la misma): el conjunto denominado población, al considerar que las persona (como categoría social) es indivisibles, no puede contener elemento que podamos llamar partes de una persona. Sin embargo, se siguen haciendo estas operaciones y la categoría no se rompe. Ello es debido porque con significantes similares estamos infiriendo significados distintos. Tanto cuando se realizan porcentajes como tasas, sin percatarnos, cambiamos de conjunto. Ahora no tenemos seres humanos (pongamos por caso habitantes de una zona) individuales e iguales a sí mismos y entre sí formando un conjunto -si fuese así, carecería de sentido efectuar tasas, todas serían igual a uno (es decir, el subconjunto es el propio conjunto), o a cien (si reproducimos el ratio cien veces), pues toda comparación entre elementos iguales inevitablemente nos da la unidad-, sino una masa compacta que es posible fragmentar en infinitas partes, de la que queremos saber qué porción de la totalidad del conjunto se encuentra contaminada -impregnada, si se quiere evitar la connotación negativa del verbo contaminar-por la característica peculiar que

define a un subconjunto que forma parte del conjunto[41]. Así por ejemplo, si decimos que la tasa de paro de la población activa española es del 18,55%, estamos diciendo que de cada 100 personas que dispone o están buscando empleo, 18,55 personas se encuentran desempleadas. Pero también se dice, y es así como desde la lógica productiva mercantil se interpreta (pues, al fin y al cabo, al servicio de ésta lógica se hacen la estadísticas sociolaborales), que el 81,45% de la superficie del conjunto llamado mercado de trabajo se encuentra sin contaminar por una característica que define al subconjunto llamado desempleo[42].

Operar consiste en relacionar partes con otras partes del conjunto o con la totalidad del mismo. Si bien, para que las operaciones puedan efectuarse, las características del o de los subconjuntos del conjunto no pueden ser tan relevantes que cuestionen al propio conjunto del que forman parte. Pero al ser las categorías construidas y no algo que nos venga dado, mientras que para unos, las características de las singularidades aconsejan la construcción de otras categorías, para otros, son simples adjetivos que no anulan a la categoría en cuestión. Por ejemplo, se utiliza la categoría juventud para dar cuenta de un segmento de la población comprendida entre determinadas edades, siendo las diferencias de edad -siempre que se encuentren comprendida entre los límite establecidos-, sexo, nivel de instrucción educativa, o cualificación profesional, simples adjetivos que no invalidan el significado sustantivo. La categoría no se romperá siempre que el adjetivo no reclame su independencia sustantiva, esto es siempre que el adjetivo no muestre un rasgo tan significativo del sustantivo que invalide el significado del mismo -de hecho hasta el siglo XVIII, la lingüística distinguía entre nomen substantivum y nomen adiectivum-, por ejemplo, teóricamente sería inviable que dentro de la categoría juventud hubiera un elemento denominado joven adulto. Pero, qué ocurre -como acontece en la actualidad- cuando hay personas que, superada la edad que circunscribe a la categoría juventud, comparten características socioculturales similares a las personas englobadas en la categoría juventud y, por lo tanto, se diferencian considerablemente de sus coetáneos. La solución que se habilita es ampliar la edad juvenil. En los años setenta joven era la personas entre los 15 y 19 años, en los ochenta entre los 15 y los 24, en los inicios de los 90, la edad juvenil se vio ampliada a los 29[43], y en la actualidad muchas organizaciones juveniles han modificado sus estatutos para que quienes no superen los 34 años puedan continuar ocupando cargos de responsabilidad.

Al ampliar el segmento población se soluciona, en parte, el problema, pues

[41]. El cálculo del porcentaje se hace con la misma intención que guía el cálculo de las tasas. La peculiaridad reside en que cuando se calculan los porcentajes, sabemos que el conjunto se encuentra contaminado por, al menos otra característica, perteneciente a otro subconjunto.

[42]. Todo sea dicho. Inducidos por los medios de comunicación, que literalmente dicen que la tasa de paro es el porcentaje de personas desempleadas sobre el total de la población potencialmente productiva, cuando nos dicen que la tasa de paro es del 18,55%, la mayoría de la población inmediatamente piensa que el resto del 18,55%, esto es, el 81,45%, de la población potencialmente productiva dispone de empleo, cuando en realidad, la población parada es un subconjunto de la población activa y no de la población potencialmente activa.

[43].Dicho sea de paso, ¿por qué la juventud es clasificada entre 15 y 24 años o entre 15 y 29 años y no entre, por ejemplo, 16 y 25 años, o entre 16 y 27 ó 29 ó 30 años?, cabría preguntar. La respuesta es sencilla: la estructura demográfica, cuya representación gráfica son dos histogramas (uno para cada sexo), que recibe el nombre de pirámide de población, se confecciona agrupando a los habitantes según sus edades en intervalos (en escalones) de cinco en cinco, y como la pirámide comienza en cero años, si no partiéramos en los 15 años, dado que la información relacionada con la explotación del padrón municipal habitualmente se ofrece según ha quedado configurada la estructura demográfica, tendríamos que colocarnos en el siguiente intervalo, esto es, el que se inicia en los 20 años. Nuevamente se pone de manifiesto, como en tantas otras ocasiones, que la estadística en vez de dar cuenta de la realidad social, la construye.

muchas personas que no eran consideradas jóvenes ahora sí lo son, pero qué ocurre con quienes estando comprendidos biológicamente en la categoría juventud, sus modos de vida, inquietudes, necesidades y problemas son similares a quienes se encuentran contabilizados como población adulta. Comprensiblemente -para poder comprender el fenómeno-, se obvia. Lo que nos lleva a no saber de qué hablamos cuando hablamos de lo que hablamos. Utilizando el ejemplo de los cisnes, es como si el criterio para considerar que un animal es un cisne fuese el que no sea negro. Si así se hiciera, compresiblemente, la categoría, al apenas comprimir, resultaría incomprensible.

Frente a ésta eventualidad, se podría tirar por la calle de en medio, prescindir de cualquier información que use los criterios oficiales para referirse a la juventud y construir categoría ad hoc. Sin embargo, tanto las administraciones públicas como también, en cierta forma, una gran mayoría de la población, así como en su mayoría las entidades asociativas participan de similares criterio para segmentar (categorizar) a las personas según la edad que tienen. Y, por tanto, los programas, recursos públicos, como ciertas demandas sociales, se articulan utilizando las categorías socioestadísticas al uso. Así, por ejemplo, un programa juvenil no demanda viviendas de alquiler para todas las personas -independientemente de la edad de quienes carece de las mismas- sino viviendas para jóvenes que han de reunir, entre otros requisitos, no superar determinada edad. Es por ello, por lo que, en principio, no necesariamente, como señala Villasante, partir de los "lo dado", de los referencialmente compartido, como pueden ser las categorías sociodemográficas, no resulta descabellado (VILLASANTE, 1995: 5), y sí, en cambio, ser de utilidad, cuando, por ejemplo, se utiliza la información sociodemográfica proporcionada por la operación censal o padronal, producida por las administraciones públicas, para legitimar propuestas y actuaciones en materia, pongamos por caso, educativa o de asistencia geriátrica. En definitiva, teniendo siempre presente que la realidad social proporcionada es una entre muchas otras posibles, deberemos sopesar en todo momento si lo que queda obviado es o no es significativo para nuestras investigaciones. Recurriendo al ejemplo de las frutas, deberemos saber en todo momento si es pertinente o no distinguir entre una pera y una manzana. Asimismo, por otra parte, partir de los datos y las categorías dadas nos puede proporcionar, en el discurrir de la investigación, la oportunidad para denunciar la obsolescencia de las categorías utilizadas. Justificándose, de esta manera, la elaboración de otras nuevas que respondan a la problemática objeto de la investigación. Si bien, éstas nuevas ya no responde al criterio del Estado -el término estadística deriva de la palabra latina status, estado-, sino que son construidas de una manera participada.

Todos podemos contar cuentos, y, por tanto, hacer cuentas. Lo que ocurre es que sólo unos pocos, como dice Heidegger, se reservan "la interpretación pública de la realidad": sólo unos pocos tienen la facultad para institucionalizan sus cuentos. Los demás somos contados y somos utilizados como unidades de su sistema de medida con las que medir sus cuentos. Para que todos los cuentos cuenten se debería propiciar procesos de participación praxisociológicos.

Para contribuir a este proceso, según los argumentos vertidos, es conveniente conocer los dispositivos que más habitualmente se utilizan para dar cuenta de la población como cuento ya contado. Es lo que se va hacer a continuación. Es decir, hablaremos de las características sociodemográficas de la población (hablaremos de cómo contar a la personas atendiendo a determinadas categorías)

LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA POBLACIÓN

Una vez delimitada la zona objeto de estudio -por ejemplo, una cosa son los barrios administrativos y otra los barrios sociológicos-, dos son las preguntas básicas que, en relación con las características sociodemográficas, nos hemos de formular: A) cuántos son y B) cómo son.

(A)Cuántos somos:

La población se encuentra en permanente cambio. Todo intento por dar cuenta de los fenómenos relacionados con la misma se convierte en pasado antes de terminar el análisis. Pero no por ello el propósito es tarea inútil. Los cambios producidos en relación al pasado nos permite fijar el presente, y el presente nos puede ayudar a aventurar el futuro próximo.

De cara a optimizar, reconvertir o demandar nuevos servicios y recursos que nos ayuden a mejorar la calidad de nuestras vidas, conocer la evolución que ha experimentado la población, su estructura por edad y sexo y los previsibles cambios que se pueden producir es de gran interés.

Evolución de la población:

Para conocer la evolución demográfica experimentada en la zona objeto de estudio, hemos de comparar la misma en distintos años. Las causas de las variaciones se explican por el crecimiento vegetativo o natural de la población (relación entre nacidos y fallecidos) y por el movimiento migratorio (relación entre entradas -inmigrantes- y salidas -emigrantes).

Estructura demográfica:

La estructura demográfica por edad y sexo nos permite conocer las necesidades específicas actuales y futuras. Dos zonas pueden tener similar número de habitantes, pero las necesidades de ambos son distintas. Si, p.e., en una predomina la población anciana y en otro la infantil, es previsible que en una se demande mayor atención geriátrica y en otra plazas relacionadas con la atención a la infancia.

Para confeccionar la estructura demográfica, se ha de agrupar a la población en segmentos de cinco años (empezando por el cero; esto es, O-4, 5-9, 10-14, 15-19...., 85 y más). Se anotan en una tabla los valores, absolutos y relativos (el porcentaje que representa cada segmento en relación al número total de habitantes). En otra columna de la misma tabla se procederá a realizar la misma operación, pero ahora desagregada por hombres y mujeres. Se realizan también los porcentajes y también en relación al total de la población, no en relación al total de cada sexo). La representación gráfica de la estructura de la población por edad y sexo es la conocida Pirámide de Población. Se separan las mujeres de los hombres y los escalones representan el porcentaje que cada grupo de edad tiene en relación al total de la población. Obviamente, la longitud de los escalones difiere, pero no sus alturas que son las mismas, excepto en el último intervalo que al abarcar más de cinco años se puede dibujar con una mayor altura.

Algunos indicadores demográficos:

Disponiendo de la información que nos proporciona la estructura de la población, podemos elaborar todos los indicadores que creamos nos puedan ayudar a ampliar nuestro conocimiento sobre la población de la zona objeto de estudio. A

continuación mencionaremos cuatro indicadores clásico, muy fáciles de elaborar y que aportan una valiosa información.

A) Índice de envejecimiento: nos relaciona a la población de más de 64 años con el total de la población

B) Tasa de dependencia: nos relaciona a la población potencialmente improductiva (menos de 16 y más de 64) con la potencialmente productiva (de 16 a 64). Para algunos autores, el denominador lo constituye únicamente la población activa.

C) Tasa de Población infantil: nos relaciona a los jóvenes (menos de 16 años) con el total de la población.

D) Índice de ancianidad, nos relaciona a la población anciana (más de 64 años) con la población infantil (menos de 16 años).

El cálculo aritmético de estos indicadores no ofrece ninguna dificultad. Tomemos como ejemplo la tasa de dependencia: se suma la cantidad de personas mayores de 64 con la cantidad de personas menores de 16 y el resultado se divide por el número total de habitantes de la zona. El resultado obtenido (el cociente) se multiplica por cien.

Relación entre indicadores demográficos:

Además de agrupar, desagregar y comparar, también podemos establecer relaciones. Para hacernos una composición de la población de la zona podemos relacionar el índice de envejecimiento con la tasa de población infantil.
Cuatro son las posibilidades que se pueden presentar:

1) Alto índice de envejecimiento y alta tasa de población infantil.
2) Alto índice de envejecimiento y baja tasa de población infantil
3) Bajo índice de envejecimiento y alta tasa de población infantil
4) Bajo índice de envejecimiento y baja tasa de población infantil.

Ni que decir que la categoría de alta o baja siempre es relativa y se construye respecto a la media del conjunto del que forma parte la zona (la comarca, el distrito, la Comunidad, el Estado español, etc.)

El primer caso (1) presenta una gran ruptura genealógica, la zona ha experimentado, en un breve período de tiempo, un gran proceso migratorio. Los jóvenes abandonaron la zona. Los abuelos no residen junto con sus nietos y los niños que habitan en la zona tienen a sus abuelos residiendo en otra localidad.

En el segundo caso (2) nos encontramos ante un barrio envejecido. Los jóvenes al emanciparse abandonaron el barrio

En el tercer caso (3) nos encontramos ante el clásico barrio de nueva incorporación, barrio dormitorio o zona nueva residencial formada por parejas jóvenes.

En el cuarto caso (4) nos encontramos ante un barrio con cierto asentamiento configurado por personas adultas.

(B)Cómo son:

Los criterios para definir cómo es la población son inagotables. Si hablamos de

estratificación social, los criterios se reducen pero también pueden ser múltiples. Aquí, siguiendo el uso habitual en los estudios sociológicos, nos vamos a limitar a definir a la población en relación con los conocimientos (formalizados) adquiridos y en relación con su participación en la actividad económica.

La población en relación con la instrucción educativa:

El nivel educativo alcanzado no es la única variable que explica el lugar que se ocupa o se ocupará en la estructura social -el origen familiar, aunque la ideología dominante diga lo contrario, continúa siendo de gran relevancia- pero sí resulta de especial relevancia, pues en gran medida, prescindiendo de otros factores, el nivel de estudios guarda una estrecha relación con la situación laboral de la población, tanto desde el punto de vista del acceso y permanencia en el mercado de trabajo, como de las condiciones y característica del empleo que tienen o demandan los habitantes de la zona.

Algunos indicadores analíticos relacionados con la instrucción educativa:

-Tasa de escolaridad: nos relaciona a la población escolarizada con el total de la población obligada a estar escolarizada. Esta tasa se puede hacer extensiva por sexo y por determinados grupos de edad

-Tasa de analfabetismo total o funcional (las personas que aunque sepan leer y escribir carecen de más estudios): nos relaciona a la población analfabeta (total o sin estudios) con el total de la población que por su edad podría haber adquiridos los conocimientos precisos para no ser analfabeta. Si para elaborar todas las tasas es aconsejable formularlas por grupos de edad, aquí, si queremos ofrecer una visión no borrosa de la realidad educativa de la población de la zona, se hace imprescindible. Si no realizamos tasas desagregadas por grandes grupos de edad, dada la relativamente reciente obligatoriedad de la enseñanza primaria y secundaria, el posible analfabetismos de la población adulta se diluye entre el gran contingente de población infantil y juvenil que no es iletrada.

-Desagregación de la población por el título escolar alcanzado. De esta manera conoceremos con más precisión la composición de la población de la zona en relación con el nivel de instrucción educativa.

Relación entre indicadores del ámbito educativo:

Del mismo modo que hemos hecho con los indicadores demográficos, éstos también los podemos relacionar entre sí. Por ejemplo, podemos relacionar la tasa de analfabetismo con la de estudios superiores. Si lo hacemos, cuatro posibilidades se nos pueden presentar:

(A) Alta tasa de estudios superiores y alta tasa de analfabetismo.
(B) Alta tasa de estudios superiores y baja tasa de analfabetismo.
(C) Baja tasa de estudios superiores y alta tasa de analfabetismo.
(D) Baja tasa de estudios superiores y baja tasa de analfabetismo.

En el primer caso (A) nos encontramos en presencia de una localidad muy dual y con presumibles conflictos de intereses.

En el segundo caso (B) estamos en presencia de una zona de clase alta

El tercer caso (C) nos indica que estamos en una zona bastante marginal, sociológicamente hablando

El cuarto caso (D) nos indica que estamos en una zona habitada por jóvenes trabajadores. Es la clásica zona de nueva incorporación donde se instalan jóvenes parejas de origen trabajador, cuyos padres, seguramente, eran también trabajadores, y muy probablemente sin estudios.

La población en relación con la actividad económica (introducción):

Para conocer la participación de la población en la actividad económica mercantil, lo primero que debe decirse es que el trabajo, como concepto socioeconómico, ha quedado circunscrito a la producción de bienes y servicios para el mercado, obviándose la producción que generando riqueza no se estructura a través de las relaciones mercantiles. Ello ha supuesto que muchas mujeres no sean consideradas y contabilizadas como sujetos económicos aunque durante toda su vida sus prácticas cotidianas hayan estado relacionadas con tareas cuyo desempeño han necesitado de un gran aporte físico y mental, y que únicamente desde la necedad puede no entenderse su contribución al bienestar social[44]. Hecha la advertencia, es conveniente aclarar que la información que ofrecen los organismos oficiales hace referencia a la participación de la población en el mercado de trabajo, que en buena lógica debería denominarse mercado del empleo, dado que el trabajo también abarca otras actividades no mercantiles. Asimismo, es necesario señalar, que en la concepción sobre determinadas categorías y parámetros socioestadísticos no siempre existe una perfecta simetría entre el sentido común y los organismos encargados de elaborar las estadísticas. Por ello, resulta a todas luces imprescindible conocer tanto las definiciones oficiales como los soportes matemáticos utilizados en la elaboración de los indicadores sintéticos.

La clasificación de la población según la EPA

La principal fuente que nos habla de la población en su relación con el mercado de trabajo es la Encuesta de Población Activa (EPA). La EPA se ha venido realizando desde 1964. En el trascurso de los años la metodología utilizada ha experimentado algunos cambios. En estos momentos, las actuales definiciones están basadas en las sostenidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

La EPA clasifica a las personas de 16 y más años en activas e inactivas (además de la población contada aparte, que son los jóvenes que se encuentran realizando el servicio militar). Por su parte, la población activas comprende no sólo a las personas que tienen empleo, sino también a quienes careciendo del mismo se ofertan como mano de obra, es decir, las personas paradas o desempleadas.

Escuchar estas definiciones, así de corrido, nos puede impedir captar las dimensiones de las mismas. Sin ánimo de agobiar y sí de clarificar diré que no todas las personas activas tienen empleo, y, asimismo, que no todas las personas que carecen de empleo, aunque tengan la edad legal para poder incorporarse al mercado laboral (16 años), quedan automáticamente contabilizadas como paradas y por ende como personas activas. Hay abierta otra categoría, la de inactividad, que acoge a todas la personas, al margen de la edad que tengan, que no tienen empleo y que tampoco lo buscan.

Algunos indicadores relacionados con la actividad económica

[44]. Sobre la necesidad de construir categorías socioestadísticas, desde unas perspectiva de género, puede verse, entre otros trabajos, Montañés et al, *El trabajo desde una perspectiva de género*. MONTAÑÉS, et al., 1994

En cuanto a los indicadores, entre usualmente más utilizadas se encuentran los siguientes:

-La tasa de actividad, que es el resultado de multiplicar por cien el cociente resultante de dividir la población activa (ocupada y desocupada) entre el total de la población de 16 y más años.

Este indicador es útil para conocer la proporción de personas que participan en el mercado de trabajo, esto es, la población activa, pero la tasa de actividad aporta una información muy global sobre una población bastante heterogénea, pues reúne tanto a persona con empleo como a paradas. Por ello, para conocer con detalle el número de personas afectadas por las distintas situaciones es conveniente contar con la tasa de paro y con la tasa de ocupación.

-La tasa de paro relaciona a la población desocupada con la población activa.

-La tasa de ocupación, por su parte, mide la relación entre las personas con empleo y el total de la población de 16 y más años.

Continuando con el catálogo de advertencias, es pertinente manifestar, sobre todo en relación con la población femenina y con la población joven en general, que las tasas de paro y de ocupación no son las dos caras de una misma moneda. Pues mientras que la primera (la tasa de paro) nos dice la proporción de personas que no encuentran empleo sobre el total de la población activa; la segunda nos informa de la proporción de personas que disponen de empleo sobre el total de la población en edad legal para incorporarse al mercado de trabajo, estén o no ocupados, busquen o no busquen empleo.

-La tasa de empleo eventual nos relaciona a los trabajadores que tienen un contrato eventual con el total de los trabajadores. En las zonas de aparente homogeneidad, conocer el porcentaje de trabajadores que se encuentran eventuales (atendiendo a la edad de los mismos) nos puede ilustrar sobre el grado de desestructuración social que presenta el barrio.

Ni que decir tiene que todos estos indicadores conviene formularlos también por sexo y por grandes grupos de edad.

BIBLIOGRAFÍA

FOERSTER, Heinz von (1991): *Las semillas de la cibernética*. Gedisa, Barcelona

GÖDEL, K. (1962): *On formally undecidable propositions in Principia Mathematica and related systems*. Universidad de Valencia, Valencia.

IBÁÑEZ, Jesús (1985): *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*. Siglo XXI, Madrid.

MONTAÑÉS, Manuel et al. (1994): *El Trabajo desde una perspectiva de género*. C.M., Madrid.

POPPER, Karl (1980): *La lógica de la investigación científica*. Tecnos, Madrid

SARAMAGO, José (1998): *Memorial del Convento*. Alfaguara, Madrid.

VILLASANTE, Tomás. R.: "Metodologías participantes y práxicas" en Cuadernos de la Red. nº 3, año 95, págs. 4-10.

LA ENCUESTA

MANUEL MONTAÑÉS SERRANO

INTRODUCCIÓN

Como se decía en el capítulo dedicado a los datos sociodemográficos, primeros son los cuentos y luego son las cuentas. En unos casos las personas además de ser contados son utilizadas como unidades del sistema de medida para medir los cuentos que seamos capaces de contar, ello tiene lugar cuando procedemos mediante una encuesta a contabilizar la posición que mantiene la población respecto a determinados cuentos.

No es aquí el lugar para exponer la controversia sobre la pertinencia de las técnicas distributivas (cuantitativas) o de las estructurales (cualitativas), no obstante, *conviene estar vigilante para no caer el empirismo abstracto que nos haga creer que todos inferimos el mismo significado a un supuesto mismo significante,* y asimismo hemos de tener presente en todo momento que *agrupar las elecciones individual nos permite conocer el tamaño de cada grupo pero no las relaciones que mantienen entre sí, pues las necesidades y deseos grupales no son iguales a las necesidades y deseos de los individuos agrupados según su grado de afinidad* (MONTAÑÉS**,** 1997: 158-159)[45]

Po otra parte, dado el carácter de apoyo que estos artículos suponen, tampoco se procederá a una exposición exhaustiva de la técnica de la encuesta, se mencionarán los aspectos más significativos e imprescindibles que requiere la aplicación de la técnica de la encuesta en el desarrollo de la investigación social.

La encuesta consiste en aplicar un cuestionario estándar a una muestra representativa de un determinado universo poblacional. Diseñada la estructura de la investigación (fijado el objeto de estudio, los objetivos, las hipótesis, los temas y las variables de la investigación), dos son las tareas que se imponen: elaborar el cuestionario y extraer una muestra representativa del universo objeto de estudio.

DISEÑO DEL CUESTIONARIO

En la encuesta, el cuestionario es el instrumento utilizado para recabar tanto información objetiva como subjetiva de la población representativa del universo poblacional objeto del estudio.

En la encuesta hemos de distinguir entre preguntas de hechos y preguntas sobre hechos subjetivos. Las preguntas de hecho se realizan para obtener información objetiva

[45]. Vid. **MONTAÑÉS SERRANO**, Manuel (1997): "Por una sociología práxica", en Política y Sociedad, nº 26. Madrid UCM (págs, 157-175)

referida al propio sujeto. P.e.: nivel de renta, partido al que se vota, edad, nivel de estudios., etc. Las preguntas sobre aspectos subjetivos abarcan todo el amplio espectro de las opiniones, actitudes, intenciones, valores, juicios, sentimientos, motivos, aspiraciones, expectativas, etc...

Requisitos mínimos que se han de cumplir en la formulación de las preguntas

CLARIDAD: Las preguntas han de formularse de tal modo que sean comprendidas sin ningún esfuerzo por parte de la personas entrevistada. Se ha de utilizar el lenguaje de la persona entrevistada y no la jerga del equipo de investigación de turno. P.e. no se ha de formular preguntas del tipo: "Diría usted que la coyuntura política-económica internacional es la responsable de la reducción de la renta salariar o las causas hay que buscarlas en factores endógenos".

EXPRESAR UNA ÚNICA IDEA: La redacción de las preguntas nos ha de permitir conocer la posición de la persona entrevistada sobre determinadas cuestiones, para ello cada pregunta tiene que expresar una sola idea, pues si no se hace así, no sabremos sobre cual de las ideas enunciadas se posiciona la persona entrevistada. P.e.: "¿está usted a favor o en contra de la eutanasia y de que se muestre en la televisión como en el caso del señor Sampedro?". La respuesta que se ofrezca nos impide conocer si el entrevistado está a favor o se opone a la eutanasia o si se está a favor pero no le parecer adecuado la exhibición, o le parece adecuado las dos cosas, o ninguna de las dos cosas.

EVITAR CONDICIONAR LAS RESPUESTAS

-Preguntas que está formulados de tal modo que cuesta trabajo posicionarse negativamente. P.e.: "Seguramente usted se muestra partidario de...,

-No obligar al entrevistado a que forme conjunto con el entrevistador. P.e.: "Usted como buen ciudadano estará en contra de la....)

-Evitar palabras que han adquirido tal aceptación social que resulta muy difícil posicionarse en contra de ellas. P.e.: ¿Usted se considera racista? Obviamente la mayoría de la población dirá que no lo es, aunque, cuando la actividad laboral que realizamos es agotadora y mal pagada decimos que trabajamos como un negro, cuando aprovechándose de nuestra ingenuidad somos engañados decimos que somos engañados como chinos, y si en nuestras relaciones sentimentales prevalecen las actitudes machistas y autoritarias, se dice de quien se comporta así que es un moro.

-Evitar en la medida de lo posible el que la relación estructural de las palabras utilizadas condicione las respuestas. Todas las palabras nos remiten a otras, la asepsia semántica absoluta no es posible, no hay palabras inocuas, todas están contaminadas, pero, parafraseando a Orwell, unas lo están más que otras. Por ello hay que evitar palabras que su relación estructural condicione enormemente la respuesta. P.e.: "Cree usted que la **madre** ha de tener el derecho de abortar". Si hay madre hay hijo o hijos. Por consiguiente, no se está hablando de la interrupción del embarazo, sino de la responsabilidad que contraen las madres como garantes de la vida de sus hijos.

-Evitar que las preguntas formulen relaciones consecuenciales. Pues aunque se esté de acuerdo con los efectos no necesariamente se ha de estar de acuerdo con las causas atribuidas. Y viceversa. P.e.: "esta usted a favor de prohibir las drogas blandas para que así la juventud se desarrolle sana y feliz". Todo el mundo desea que la juventud se desarrolle sana y feliz, pero no todo el mundo es partidario de la prohibición de la drogas blanda.

Preguntas abierta y cerradas

Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas. En las abiertas la persona entrevistada utiliza su particular forma de categorizar. En las cerradas, la persona entrevistada ha de elegir entre una serie de categorías propuestas. Las cerradas permiten clasificar. Las abiertas conocer los fundamentos en los que se sustentan las respuesta. Dentro de las preguntas cerradas podemos distinguir entre respuestas dicotómicas y elecciones múltiples. Y dentro de las elecciones múltiples se puede elegir una o más de una entre varías respuestas posibles.

Diseño pentadimensional

Un tipo especial de secuencias de preguntas cerradas y abiertas es el denominado diseño pentadimensional. El diseño pentadimensional se estructuran atendiendo a los siguientes criterios:

A) Familiaridad con el tema (abierta)
B) Experiencias de las actitudes individuales (abierta)
C) Posicionamiento sobre propuestas específicas (cerrada)
D) Razones por las que se sostiene tales opiniones (abierta)
E) Intensidad de las opiniones (cerrada).

P.ej.:
A) Qué relación tiene usted con la población inmigrante
B) Qué opinión tiene usted de los inmigrantes
C) Está usted a favor o en contra de restringir la entrada en España a ciudadanos procedentes de otros países.
D) Por qué usted defiende esa postura
E) Hasta qué punto es usted muy, bastante o sólo un poco partidario de la opinión que ha expresado.

LA MUESTRA

La obtención de una muestra representativa exige tener en cuenta el universo objeto de estudio, el tamaño de la muestra, la afijación de las entrevistas, los tipos de muestreo y la selección de la muestra.

El universo objeto de estudio

El universo o población es el conjunto de elementos que comprende el objeto de estudio.

El tamaño de la muestra

El tamaño (esto es, el número de entrevistas que se han de realizar) dependerá del tamaño del universo, la varianza poblacional, el nivel de confianza elegido y del error muestral que fijemos.

El tamaño del universo es el número de elementos que comprende. A partir de 100.000 elementos se considera que el universo es infinito.

La varianza poblacional. Como es sabido, la varianza es una medida de la dispersión de los valores que toma una determinada variable. Cuando una población es

más homogénea, la varianza es menor y consecuentemente, el número de entrevistas necesarias, para construir un modelo reducido del universo, será más pequeño. Y viceversa, a mayor heterogeneidad mayor tamaño de la muestra. Si no se han hecho estudios previos, habitualmente se otorga la misma posibilidad, es decir, el porcentaje asignado a cada opción es idéntico, y la suma de todas ellos lógicamente no puede superar a la unidad. Esta posición ecléctica o intermedia, que se conoce en investigación social como "condición social" exige un mayor tamaño de la muestra, pero ofrece la garantía de no equivocarnos por defecto en el tamaño de la muestra.

Nivel de confianza. El coeficiente de fiabilidad viene a ser el margen de confianza que tenemos al extrapolar los resultados obtenidos de la muestra a la población total. La mayoría de las investigaciones sociológicas suelen trabajar entre -2 sigmas y +2 sigmas. La elección de este intervalo de confianza ha de interpretarse como que en un 95 por 100 la estimación de los casos se ajustaría a la realidad.

El error muestral. La probabilidad definida por el nivel de confianza está sometida al error muestral. El error se comete por el hecho de extraer un grupo pequeño de elementos de un grupo mayor. El error se puede fijar de antemano. Obviamente cuanto mayor sea el error menor el número de entrevista, y viceversa.

Las fórmulas para fijar el tamaño de la muestra. Una vez explicitado los factores que interviene en el cálculo de la muestra podemos proceder a definir el tamaño de la muestra aplicando la fórmula al uso para universos infinitos y finitos. La formula que se emplea en universo infinitos es la siguiente:

$$N = \sigma^2 P(1-P)/E^2$$

En caso de poblaciones finitas la formula es la siguiente:

$$N = \sigma^2 P (1-P) n/E^2 (n-1) + \sigma^2 P (1-P)$$

En donde
N, es el número de elementos de la muestra.
σ, el nivel de confianza.
P(1-P), la varianza poblacional
E, el error permitido
n, es el tamaño de la población.

La afijación de la muestra

Una vez fijado el tamaño de la muestra es preciso indicar el criterio que se va seguir para distribuir las entrevistas entre los diferentes subconjuntos que configuran el universo objeto de estudio. A este proceso, en la terminología estadística se le suele llamar afijación de la muestra.

La muestra se puede afijar de manera simple, proporcional u óptimamente. La afijación simple distribuye un número igual de entrevistas en cada estrato. La proporcional, como su nombre indica, distribuye el número de entrevista según la magnitud de cada estrato. La afijación óptima distribuye las entrevistas según se sabe está dispersada la población.

Tipos de muestreo

Hay dos grandes tipos muestreo. El probabilístico y el no probabilístico. Lo que diferencia uno de otro es la posibilidad o no de que todos los elementos del universo

tengan o no las mismas posibilidades de ser seleccionados. Para seleccionar una muestra de modo probabilístico se pueden utilizar distintos métodos. Los más usuales son: muestreo simple, aleatorio sistemático, estratificado, y por conglomerados.

Muestreo aleatorio simple: Todos los elementos tienen un número y se saca al azar los números que van a formar parte de la muestra.

Muestreo aleatorio sistemático: Es una variante de la anterior en la que a partir de un coeficiente de elevación de selecciona la muestra

Muestreo estratificado: se divide en subconjunto el universo poblacional de tal modo que el interior de cada subconjunto es homogéneo entre sí y distinto del resto de subconjuntos.

Muestreo por conglomerados. Este tipo de muestreo parte de un supuesto teórico inverso al anterior. Todos los conglomerados son similares entre sí y heterogéneos en su interior.

Métodos de selección de la muestra

Cuando el muestreo se realiza en una sola fase la selección de las unidades de análisis no requiere ninguna actividad extra. Sin embargo, cuando el muestreo es polietápico se ha de aplicar algún tipo de método para seleccionar las últimas unidades de análisis.

En un muestreo polietápico, estratificado por conglomerados, se suele extraer de forma aleatoria proporcional, primero los municipios, después las secciones censales y, por último, los hogares en donde se van a realizar las entrevistas. Para elegir los hogares y personas a entrevistar se utiliza habitualmente los siguientes métodos:
Selección aleatoria de las seccione censales e individuos, rutas y tablas aleatoria; y rutas y cuotas.

BIBLIOGRAFÍA

MONTAÑÉS SERRANO, Manuel (1997): "Por una sociología práxica", en Política y Sociedad, nº 26. Madrid, UCM (págs., 157-175)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: "MÉTODO DAFO"

MIGUEL ÁNGEL GIL ZAFRA

"Los encuentros producen más destrucciones y dispersión que organización. ¡Para constituir una organización, para edificar un orden, para mantener una vida en vida, son precisas tantas y tantas agitaciones <<inútiles>>, tantos y tantos gastos <<vanos>>, tantas y tantas energías dilapidadas, tantas y tantas hemorragias dispersivas! ¡Son precisos tantos y tantos billones de agitaciones para que se forme un solo núcleo de carbono! ¡Es preciso que se desperdicien tantos y tantos millones de espermatozoides (...) para que nazca un solo ser mortal! ¡Son precisos tantos y tantos esfuerzos sisifonianos para no dejarse destruir! ¿Qué perdidas, qué despilfarros, qué confusión, qué precio exorbitante es preciso para pagar un átomo, un astro, una vida, la menor onza de existencia,.. un beso".
Edgar Morin.

"...Tristeza nâo tem fin, ...feliçidade si..."
Vinicio de Moraes

"El problema de la incertidumbre es que alguien tiene que soportarla".
Lester C. Thurow

INTRODUCCIÓN

Primeramente señalar la importancia de la orientación y finalidades de una investigación y/o intervención social. Es ese marco el que nos va a predisponer para el uso de unas u otras técnicas de investigación que, como se sabe, son meros instrumentos de captación de información, lo que significa que, como tales instrumentos, son *instrumentalizables*, y pueden tener una u otra utilidad, una u otra capacidad o alcance, y definir así unas virtualidades concretas para el uso de la información obtenida.

Esto es algo que a menudo se *sacrifica* en las investigaciones y/o intervenciones, puesto que se conceden todos los privilegios y atenciones al *Cómo*, es decir a la propia técnica, sacralizándola como un objeto aislado del "investigador y lo investigado" con un poder especial de predicción o conocimiento. Es esta *omnipotencia* en los planteamientos técnicos lo que lleva en muchos casos a grandes errores y pérdidas absurdas de recursos de todo tipo, o bien a grandes manipulaciones y tergiversaciones de la realidad social, unas veces más conscientes que otras por parte de los propios "investigadores" que aplican las técnicas.

Para evitar esto es para lo que se insiste en otra de las dimensiones previas a cualquier investigación; la del *para qué o para quién* de la investigación, de la intervención, o de cualquier proceso social.

En el caso del llamado *Método DAFO* (y técnicas adyacentes) ocurre lo mismo, no tendrán apenas utilidad sin previamente diseñar qué sentido tiene su uso, qué información nos va aportar, y qué combinación de técnicas se adapta mejor a nuestras pretensiones y objetivos investigadores.

En definitiva, los objetivos de una investigación, concretos, actualizables y definidos en la práctica, son los que vertebran todo los usos, rituales y procedimientos que la misma conlleva, y es ahí donde residen principalmente las claves para la interpretación de los resultados y hallazgos. En el caso de DAFO los objetivos investigadores que permite conseguir son los asociados al conocimiento, mediante un diagnóstico prospectivo de las informaciones relevantes, de los aspectos débiles y fuertes que una organización o colectivo social vinculan a una determinada cuestión o situación (incluidos los aspectos débiles y fuertes del propio colectivo u organización). Ello permite que posteriormente, con ayuda de estas u otras técnicas, se realice una proyección de acciones mediante la toma de decisiones.

Precisamente por ese "análisis práxico" es por lo que desde nuestra perspectiva es claro que hay intervenciones estratégicas que, aún siendo o no participativas en apariencia, en sus finalidades y objetivos resultan poco transformadoras o generadoras de Desarrollo, y en cambio son manipuladoras y generadoras de dependencia. Es decir, que la participación nos parece una dimensión básica de cualquier intervención que quiera suponer Desarrollo en cualquier territorio, pero que ni hay tanta como se quiere aparentar, ni incluso la "auténtica" supone una garantía de Desarrollo, pues como venimos manteniendo, hay otras dimensiones que deben ser valoradas y la participación no debe restringirse a ser un fin, sino que representa también un medio básico de generación de Cambio Social y Desarrollo.

En última instancia queremos dejar claro aquí que la Planificación Estratégica no es ninguna panacea, sino un modelo analítico y metodológico de intervención social, y que sólo en su práctica podremos averiguar si es o no útil para proporcionar Desarrollo a una comunidad o sociedad determinada. Por una parte, aunque se la asocia a Participación, en muchos casos la misma es muy formal y meramente gregaria y manipuladora. Y por otra parte, a veces la participación generada se convierte en un fin, como potenciación terapéutica o afectiva del grupo, pero no necesariamente en un medio generador de oportunidades societales de Desarrollo.

Básicamente la Planificación Estratégica aporta como relevante, respecto a la tradicional: A) una incorporación de los actores o agentes socioeconómicos implicados en un entorno; B) el dimensionamiento del territorio como algo más que un espacio físico; C) el hecho de considerar los objetivos y estrategias en un sentido dinámico y adaptativo a un entorno cambiante (esta naturaleza "errática" del entorno tiene diversos planos; social, productivo, de recursos naturales, sociopolítico…).

Por ello, siendo fieles a estos elementos, es por lo que debemos de proceder a ir retirando la etiqueta de "estratégica" a ciertas intervenciones que buscan justificar y legitimar decisiones previamente adoptadas u operaciones urbanísticas de dudosa ética, manipulando a la población y haciéndola menos independiente.

Siguiendo el concepto manejado, la Planificación Estratégica tendría tres momentos o fases principales; el diagnóstico de la situación, la elaboración de objetivos y finalidades en consonancia con las necesidades diagnósticadas, y la toma y aplicación de decisiones sobre las medidas a adoptar. En algunos planes se acentúa más una u otra fase (a veces por razones presupuestarias), pero las mayores potencialidades de una

planificación estratégica están en la realización completa del proceso planificador enunciado, amén de las exigencias participativas ya expuestas.

Pues bien, nuestra propuesta con el método DAFO es mantener que es un buen método de planificación estratégica para desarrollar trabajos en las fases expuestas, y especialmente para moverse en la complejidad que subyace dentro de estas tres fases analíticas. Para ello queremos proponer unas técnicas que ofrecen virtualidades en la práctica planificadora, concretamente sobre todo respecto a metodologías de integración (operativa, eficaz y democrática) de la participación, y respecto al conocimiento del entorno cambiante y de los deseos de transformación del mismo por parte de los agentes sociales.

PRESUPUESTOS EPISTEMOLÓGICOS

Existen dos problemáticas distintas pero interrelacionadas: por una parte está el hecho de no contar con la perspectiva poblacional o de los sujetos en las investigaciones, el partir de un paradigma cartesiano de la ciencia que clasifique por un lado al "objeto" y por otro al "sujeto". Y por otra parte, aunque de forma relacionada, está la reflexión acerca de las limitaciones y complejidades que tienen los procedimientos y formas de incorporar el sujeto-objeto a la investigación.

En el primer caso estamos planteando *una cuestión epistemológica*, donde nosotros apostamos por "nuevos paradigmas", más abiertos y donde *la reflexividad* es un condicionante y referente imprescindible, significando esto una apertura de la experiencia investigadora al plano en el que el objeto también es sujeto de investigación, dejándose así de lado la "arrogancia de la objetividad". En el segundo caso nuestra problemática se refiere a *una cuestión metodológica*, es decir del método, usos y estilos, por medio de los cuales proceder a aplicar concretamente la reflexividad, encontrándonos con el paradigma de *la complejidad*[46] como expresión de las limitaciones a la hora de concretar y "cerrar" la actividad investigadora (frente al paradigma de la *simplificación causal* defenderíamos la *complejidad causal o retroalimentadora*).

Al mismo tiempo, estas dos cuestiones, epistemológicas y metodológicas, henos de contextualizarlas desde el plano de la operatividad investigadora. Es ahí donde nos aparece un tercer elemento, en este caso *una cuestión teórica*; se trata de la teoría sobre *la sociedad del riesgo*, que si bien tiene también connotaciones epistemológicas, nos interesa traerla aquí por su concreción acerca del devenir caótico y no teleológico en un contexto social en el que el cambio social está inmerso en las limitaciones del principio de incertidumbre y los paradigmas sobre el vector ideológico de la bifurcación rupturista, con su categoría de las "catástrofes".

Tal y como acabamos de exponer respecto a la vinculación entre el plano epistemológico y el metodológico, el *para qué u objetivos de la investigación y el para quién*, son fundamentales, y para definirlos debemos de determinar quién lo decide (si esto pertenece al equipo técnico en exclusiva o si se produce un proceso participativo). Así mismo, una vez que estén decididos el *para qué y el para quién*, estos nos

[46] Evidentemente "la complejidad" supone también un plano epistemológico, pero aquí nos ha parecido más oportuno concentrarnos en su vertiente metodológica.

delimitarán la decisión del *cómo* proceder en la investigación, o sea la opción metodológica adoptada.

Este procedimiento dialéctico es el que expresa la diferencia entre una perspectiva paradigmática *clásica o cerrada* y una perspectiva del *nuevo paradigma, dialéctica y abierta.* En esta última perspectiva están al menos estos dos procesos de apertura; uno inicial respecto al *para qué u objetivos genéricos de la investigación*, y otro posterior respecto al *cómo o metodología* a seguir. Además, esta perspectiva puede y debe tener un proceso de apertura más, que es el de la devolución y difusión a la población de lo investigado y de las propuestas de acción (que a su vez puede usar unas u otras metodologías -*el cómo*-). Con lo que se puede definir de nuevo un *para qué y para quién*, mediante un programa de actuaciones o medidas concreto, continuando así la dialéctica investigadora con un proceso de *analizador construido* generador de *acciones instituyentes*.[47]

Naturalmente estos tres momentos de apertura o participativos tienen un sentido analítico. Pueden estructurarse de manera que su existencia sea muy concreta en el tiempo y que su capacidad de incidencia sea más o menos limitada, o bien pueden ser organizados de tal forma que su continuo no se rompa (un ejemplo de proceso relativamente continuado sería una *IAP*). Ello dependerá de quienes controlen el proceso investigador o de intervención y de las circunstancias y posibilidades concretas de participación.

Desde nuestra posición esto significa la relatividad y complejidad en la acción científica, que nunca llega a agotar o dominar toda la posible información, especialmente porque en su actuación de prospección modifica los objetos-sujetos que pretende aprehender. Por esto es por lo que pensamos que el método y técnicas DAFO que exponemos a continuación pueden ser útiles para moverse en esta relatividad y complejidad científica, a través de la participación conjunta en el diseño, aplicación y evaluación de las intervenciones sociales, así como en la toma de decisiones que se derive.

CARACTERÍSTICAS DEL MÉTODO DAFO

Las técnicas que aquí vamos a presentar como englobables dentro del *Método DAFO* son, como se ha dicho, simplemente unos mecanismos o instrumentos para actuar sobre la realidad con la que se trabaja, en unos casos con una intención más prospectiva-indagatoria (detección de problemas o diagnóstico de situaciones) y en otros con una intención más proyectiva-promovedora (búsqueda de soluciones o programación de acciones), aunque a menudo ambas intenciones coexisten.

Este Método se inscribe dentro de los procedimientos que ha aportado la Planificación Estratégica (que en sí misma consiste en una metodología de planificación para diferentes organizaciones), naciendo en principio ligado al análisis interno de las organizaciones, tanto la administración pública como las grandes empresas privadas. Se originó en los años 80' y en la actualidad su difusión está muy generalizada, extendiéndose a más campos de aquellos iniciales, a pesar de que los Planes

[47] Utilizando conceptos trabajados habitualmente por Tomás R.-Villasante respecto a los *Conjuntos de Acción*.

Estratégicos, tanto de organizaciones o instituciones como de ciudades, son su principal terreno de aplicación.

A lo largo de estos años se han ido produciendo diversas modulaciones e interpretaciones del Método DAFO originario. Aquí vamos a centrarnos en la que quizá sea la más difundida, y la que consideramos más útil para la utilización que previsiblemente se le va a dar por parte de los lectores de este escrito, para lo cual además hemos procedido a nuestra particular adaptación, que consiste no sólo en la introducción epistemológica ya realizada, sino también en una selección de varias técnicas que suelen ser usadas de diversas formas, pero que aquí hemos recogido con la orientación y utilidades que el Método DAFO aporta. En concreto, la modalidad DAFO que aquí recogemos es el llamado "Modelo Harvard", que es en esencia el originario DAFO, centrándose en las capacidades prospectivas, evaluativas y de diagnóstico del método, dejando en un segundo plano el enfoque sobre la toma de decisiones, que requeriría de alguna adaptación del Método y de técnicas accesorias más específicas para esta cuestión (para lo cual se aporta bibliografía complementaria).

Parecida metodología (otras de las modalidades mencionadas) sería el "enfoque de los agentes críticos" ("Stakeholders Approach") y la "identificación de temas estratégicos" ("Strategic Issues"). Estos y otros métodos son perfectamente combinables con DAFO y en realidad un uso conjunto es el que más fiel y útil sentido podrá dar a la Planificación Estratégica.

Conviene precisar que las técnicas inmersas en este *Método DAFO* (detección de *Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades*) suelen ser las idóneas para utilizar en los momentos ya comentados de apertura del proceso o investigación, en los momentos donde se incorpora más patentemente a los sujetos-objetos de investigación o intervención, tanto si son los tres momentos descritos o si el proceso de apertura participativa es más constante o más concentrado. El método DAFO se diferencia del simple uso y aplicación de unas técnicas en que éste ordena aquellas y la información que aportan, y las cualifica, les da "más valor" en función de un juicio o valoración (colectivo o participado normalmente, aunque puede ser exclusivo y cerrado al equipo de "expertos"). Es decir que no simplemente se trata de extraer información o datos contrastados, libres por si mismos de ser juzgados o valorados fuera del método (*episteme* y metodología) que los valida y reglamenta en cuanto a su uso, sin el cual carecen de rigor científico y de validez. Más bien el método DAFO lo que trata es de ordenar la información extraída en un cuadrante sencillo que localice la misma en función de las limitaciones y potencialidades que se vislumbran desde y respecto a la organización o colectivo estudiado, y para ello se somete la información, al enjuiciamiento y valoración por parte de los sujetos o agentes del colectivo u organización, grupo o comunidad afectada, así como por parte del equipo técnico de investigación o intervención (quien en ocasiones actúa como el único que realiza estos juicios de valor), los cuales son, conjuntamente, los que en última medida asignan uno u otro valor a la información obtenida (evaluación y contrastación). De esta forma dan una orientación respecto a los aspectos negativos y positivos, tanto internos como externos, actuales y potenciales, que aporta la organización o colectivo estudiado.

Así se permite y facilita un posicionamiento y toma de decisiones estratégicas por parte de los participantes en la planificación o investigación de que se trate, la cual no se deriva directamente de la aplicación de DAFO como tal, sino que se produce al desarrollar las informaciones y posibilidades que brinda, de forma aneja, para la

actuación estratégica, tratando de solventar los problemas actuales y permitiendo reducir el riesgo de que aparezcan posibles problemas futuros.

En última instancia estamos hablando del método DAFO como de un proceso evaluador, no de decisión en un sentido pleno, que nos ayuda a exponer y comprender mejor las circunstancias que rodean unos hechos o fenómenos sociales, generando el marco en el que se circunscribe una realidad, caracterizada por unos determinados problemas y por unas posibles soluciones, y para la cual el método aporta elementos de consideración y juicio, desde la perspectiva del entorno de actuación y de los diferentes escenarios posibles, valorando las potencialidades de cada uno de ellos.

Ahora bien, la participación que generan y/o promueven estas técnicas no tiene por que ser beneficiosa o la mejor de las posibles, puede ser también manipuladora o paralizante. Ello dependerá del uso de la técnica y de su inserción y configuración en el conjunto del proceso, intervención o investigación. De aquí nuestra intención de desmitificar la "participación" como garantía segura de democracia y de eficacia en un proceso investigador o social, ya que en algunos casos estas técnicas DAFO, presuntamente configuradas para la integración y actuación conjunta con la población o colectivo inmerso en la realidad social sobre la que trabajar, son usadas para precisamente lo contrario, para manipular a los colectivos y dar una imagen de democracia que apague las críticas a las conclusiones adoptadas, que en algunos casos nada tienen que ver con los intereses de los colectivos implicados (un ejemplo podría ser el proceso de exposición pública para alegaciones a un Plan General de Urbanismo).

La participación es más compleja que un simple "asistir" a un proceso y a menudo encierra trampas y limitaciones que se suelen desconocer o minusvalorar, por ello es importante que las técnicas sean analizadas en función de aquello que se quiere conocer y aquello que se quiere lograr, así como de aquellos sujetos o agentes críticos que pueden tener algún papel en ese proceso de conocimiento y definición de problemas y soluciones. No es lo mismo participar que *ser participados*.

Por lo tanto, desde nuestra perspectiva, *podemos calificar al método DAFO como un intento de racionalización operativa de las técnicas e informaciones a usar en un proceso o investigación social* (en el sentido de un colectivo o grupo humano, no sólo en el de una comunidad, pues también se usa en el interior de las empresas por ejemplo), *siguiendo los criterios de un cuadrante que clasifica la información obtenida cualificadamente,* en función de que la misma se refiera más a las "Circunstancias Internas" del colectivo o territorio, tanto negativas (*Debilidades*) como positivas (*Fortalezas*), o a las "Circunstancias Externas" a dicho colectivo, negativas (*Amenazas*) o positivas (*Oportunidades*). Y en base por lo tanto a que esas mismas circunstancias constituyan "Factores de Riesgo" (*Debilidades, Amenazas*) o "Factores de Éxito" (*Fortalezas, Oportunidades*).

Las *circunstancias internas y "en acto", Debilidades y Fortalezas*, corresponden a un autodiagnóstico (con juicios de valor) de la situación propia del colectivo o grupo social, o a un diagnóstico de situaciones o problemáticas que afectan a dicho colectivo. Es decir, a lo que actualmente sucede bajo la interpretación del propio colectivo afectado por ello. Sería como el punto de partida que describe aquello con lo que se cuenta (temas, relaciones, contexto), tanto positivo como negativo; el bagaje y balance histórico, psicológico-sentimental, el clima comunicativo, la afectividad, la situación socioeconómica, etc. Siguiendo el lenguaje aristotélico, sería lo que "en acto" se tiene o se dispone por parte del colectivo, del "riesgo soportado". Es en este terreno donde se trabaja con los analizadores históricos y técnicas prospectivas, en el de las

circunstancias, fenómenos y hechos que conforman las características y forma de comportamiento de un colectivo, grupo social o comunidad territorial.

En cambio, las *potencialidades externas*, *Amenazas* y *Oportunidades*, corresponden a juicios de valor sobre condicionantes o situaciones que afectan o pueden afectar al funcionamiento e intereses del colectivo, grupo social o comunidad en cuestión (normalmente externas, o internas con efectos externos), y que en todo caso se refieren a hechos o fenómenos que pueden llegar a suceder, a concretarse, siendo de momento potenciales. Sería describir y analizar aquello que gustaría que pasase, o aquello que no gustaría que pasase (en y para el colectivo), facilitando programar las acciones para favorecer lo primero y evitar lo segundo; los problemas y las soluciones futuras. Se trata de lo que "en potencia" se advierte, del "riesgo percibido". Aquí se usan técnicas proyectivas que permitan obtener imágenes de futuro, tanto en forma de "paisajes ideales" como de "pesadillas odiosas", de los agentes de la organización, colectivo o comunidad analizada.

	NEGATIVAS (Factores de Riesgo)	POSITIVAS (Factores de Éxito)
CIRCUNSTANCIAS INTERNAS ("En acto")	DEBILIDADES	FORTALEZAS
CIRCUNSTANCIAS EXTERNAS ("En potencia")	AMENAZAS	OPORTUNIDADES

ALGUNAS TÉCNICAS PARA EL MÉTODO DAFO

Las técnicas que a continuación se exponen son algunas de las que podrían incluirse dentro de las que tienen utilidad para obtener y cualificar información en función de la estructuración que propone el *método DAFO*.

Pensamos que las mismas son de las más útiles para trabajar en los momentos de apertura de un proceso de intervención o investigación, tanto si estos están claramente determinados como si el mismo proceso de intervención es en sí mismo abierto y completamente participativo.

Estas técnicas no garantizan por si mismas la participación de la población, colectivo o sujetos sociales con los que trabajemos. Dependerá de circunstancias y condicionantes, así como de la habilidad e intencionalidad que tengamos como técnicos para usar y aplicar dichas técnicas; nuestros usos, estilos y rituales.

Algunas de ellas tienen más utilidad en un sentido prospectivo, de diagnóstico, otras son más de tipo proyectivo, de programación de acciones, otras más de pura difusión, pero todas tienen la virtualidad de generar participación, la cual necesitan como dinámica de aplicación.

CONTRASTE DE "LLUVIA DE IDEAS"

¿En qué consiste?

Se trata de una versión de la técnica conocida como *"brainstorming"* o *"lluvia de ideas"*. Es por lo tanto una asociación libre de ideas ante un tema o cuestión propuesto a los participantes (podría ser un problema o una solución, pero hay que llevar cuidado de que lo que se proponga sea lo suficientemente claro y concreto como para que todos los participantes lo entiendan). La diferencia consiste en que se procede a un contraste entre dos tandas de ideas emitidas por los participantes, que se exponen de forma contrapuesta en una pizarra, rotafolio o similar. Cada tanda suele durar alrededor de quince minutos, dependiendo del número de participantes, y de lo que se trataría es de extraer asociaciones de ideas contrapuestas o complementarias, en función de que los temas o conceptos propuestos así lo sean. Se suele hacer con dos tandas (cambiando el objeto provocador de referencia), o con una selección contrapuesta de las ideas expresadas en una sola tanda. Es combinable con otras técnicas o con más "lluvias de ideas" sobre aspectos diferentes del tema tratado. Por ejemplo, se pueden proponer ideas sobre la descripción de los *transeúntes* o *sin techo* (la de un problema podría también servir), e inmediatamente después se pediría la asociación de ideas acerca de las medidas o actuaciones que nosotros tenemos al respecto.

¿Para qué sirve?

Es muy útil para clarificar la percepción que un colectivo tiene de un tema, para contrastar las "dos caras" o situaciones de un problema o solución. También para contrastar las posiciones e intereses contrapuestos que acontecen en una situación; para ver qué es lo que nos parece algo o alguien, e inmediatamente contrastarlo con aquello que nosotros estamos haciendo sobre ese algo o alguien (en el ejemplo propuesto arriba nos presentaría que percepción tenemos de los *transeúntes* y qué es lo que hacemos acerca de ello).

En definitiva, evalúa hasta qué punto nuestra visión de algo coacciona las posibilidades de actuar sobre ello, o hasta que punto el problema no es causado y reproducido por nosotros mismos, siendo nosotros el obstáculo principal a la solución. Nos enfrenta a nuestras propias contradicciones y a nuestros dobles discursos, el de "la apariencia" y el de "la latencia".

En este sentido, parece más útil para observar las circunstancias negativas, tanto internas como externas. Es decir, nos ayudaría a conocer las *Debilidades y las Amenazas* del colectivo que practique la dinámica, aunque también nos puede mostrar *Oportunidades y Fortalezas*, por ejemplo al proponer ideas acerca de una medida o acción concreta y observar que recepción tiene por parte de los asistentes. Naturalmente tiene límites, y uno de ellos puede ser el número de participantes, pero soporta grupos grandes, todo dependerá de la capacidad para participar ordenada y creativamente. Por lo demás, es lo suficientemente flexible para que la habilidad de los investigadores o del colectivo muestre posibilidades de utilización.

Hay que mencionar que normalmente las palabras que se obtienen en una "lluvia de ideas" suelen tener el siguiente análisis y agrupación: los adjetivos indican afectividad o sentimientos; los advervios insistencia; los sustantivos conceptualización o abstracción; y los verbos acción o actividad.

ENCUESTA PARTICIPATIVA

¿En qué consiste?

Se trata de aplicar un cuestionario a una muestra determinada, pero en este caso se parte de las dificultades estadísticas que existen y se aborda más su utilidad sociológica y social como elemento de reflexión grupal y como dinámica de participación de los ciudadanos. Es tal cual una encuesta, sólo que reconociendo las limitaciones que ofrece el muestreo por cuotas y estratos, que reduce bastante la representatividad estadística. Sus datos sirven, sobre todo en lo que se refiere a datos sociodemográficos, clasificatorios, cuantificaciones de hechos tangibles. Ahora bien, en lo que se refiere a la extrapolación de estos hay que decir que es nula la posibilidad de ello, puesto que el error estadístico no es conocido debido al procedimiento de selección de la unidad muestral y debido a la novedad que incorpora esta técnica, que es la de que los propios protagonistas del "objeto" estudiado son los que realizan la aplicación de los cuestionarios, convirtiéndose así en sujetos activos de la investigación.

En realidad esta encuesta tiene un sentido muy instrumental respecto de la participación de grupos en el estudio de ellos mismos y su realidad, siendo más un censo, clasificatorio y opinático, de la población estudiada, que una encuesta para extrapolar a un Universo, cosa que no sería científica en este caso.

Se puede aplicar por parte de un equipo inicial que luego va entregando cuestionarios para que los encuestados vayan a su vez aplicando la encuesta a otros encuestados, y así hasta llegar al número determinado. Posteriormente se tratarán los datos por el equipo técnico y se procederá a un debate y difusión de esa información entre la población afectada, entre ellos en especial los encuestados-colaboradores. La dificultad estribaría en que la gente aceptara encuestar a otras personas tras ser encuestados ellos mismos, pero seguro que es bastante sencillo cuando el tema les afecta directamente; por condición social, por territorio, por ideología,...

¿Para qué sirve?

Muy útil para provocar la participación y estimular el autoconocimiento, pues mediante grupos que se van multiplicando se generan interacciones interesantes que alcanzan bastantes "rincones" de la realidad social.

Útil para detectar problemas y causas de los mismos (mediante las contestaciones a los cuestionarios y mediante los comentarios espontáneos a la propuesta de realizar la aplicación del cuestionario), incluso también en una segunda fase para proponer las soluciones y ver que respaldo tienen. Se mueve en un nivel subjetivo que incita más a pensar en su utilidad respecto las circunstancias internas de un colectivo, el autodiagnóstico (*Debilidades y Fortalezas*). Aunque puede darnos también pistas sobre la posición de este colectivo ante las circunstancias externas que se perciben (cuales se perciben, tanto *Amenazas* como *Oportunidades*, y como se valoran).

Es una técnica muy útil en un nivel descriptivo, como lo es la encuesta normal, sólo que su capacidad de inferencia es más limitada. Pero a cambio supone un resorte importante para la realización de una investigación o intervención social en casos de pocos recursos, tanto económicos como humanos, pues para ello moviliza a la población en aquellas, con el efecto sinérgico de aumentar personas trabajando (encuestadores) y personas informando (encuestados).

Debe tenerse claro que no es una técnica para realizar extrapolaciones; los análisis que se hagan han de referirse necesariamente sólo al colectivo y contexto poblacional tratado, y no se podrán hacer aseveraciones del tipo de "el 20% de los jóvenes de Madrid piensa que...". Pero esto es ya bastante, porque con ello se puede

obtener información sobre un barrio, sobre un colectivo juvenil, o sobre los jóvenes de un pueblo, los ancianos de una zona, los parados de un territorio... (e incluso de forma más rica y variada, al introducirse variables cualitativas y no sólo cuantitativas). Para ello bastará con analizar la información obtenida en los cuestionarios con la que los sujetos investigadores-investigados vayan aportando espontáneamente. Por lo tanto estamos hablando de usar técnicas de análisis similares a las de los informantes cualificados o/y la observación participante. Es cuestión de tener imaginación y buscar redes sociales que apliquen el cuestionario.

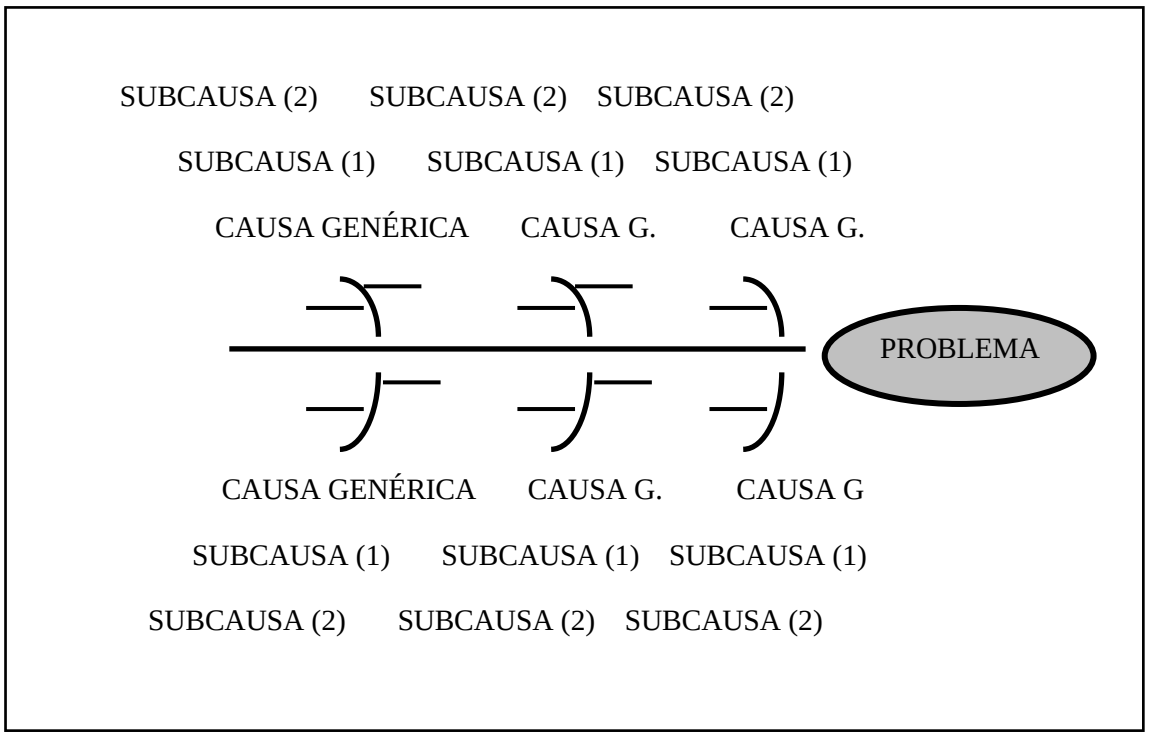
DIAGRAMA DE ISHIKAWA

¿En qué consiste?

Se trata de un método gráfico de presentación y delimitación de problemas. En realidad su utilidad está a *posteriori* de detectar un problema, y su técnica consiste en la exposición ordenada de ideas, expresadas en conceptos de un término o con frases cortas. La ordenación de estas ideas se hace gráficamente en forma de una raspa de pescado (una línea horizontal y diversas elipses laterales a la misma), de ahí que también se le conozca con este nombre. Las ideas se aportan mediante una "lluvia de ideas", la cual se aplica en sucesivas oleadas, de tal forma que en un primer momento se aporten los aspectos más aglutinadores y posteriormente sus especificaciones. Se puede llegar a concretar tanto como quiera el grupo o los grupos. En principio la combinación de varios grupos puede ayudar a la ligereza y riqueza en cada uno de ellos, pasándose posteriormente a sintetizar sus elaboraciones.

Las ideas a las que nos estamos refiriendo son en realidad las causas de los problemas. Dentro del gráfico o diagrama que dibujaremos, el problema se situaría en el inicio de la línea, y a continuación se irán situando las causas que entendamos son las explicativas del mismo. Normalmente se parte con algunas *causas genéricas* o aglutinadoras ya estipuladas, una mínima tipología para facilitar la fluidez y asociación de ideas a una referencia inicial, guiando así la dinámica de forma que se vaya llegando a concreciones causales más concretas desde estas *causas genéricas*. En la investigación sobre causas de problemas en la producción (que es donde más se utiliza esta técnica) se parte de cuatro grupos genéricos de causas; personas, máquinas, métodos y materiales. Lo mismo podríamos hacer nosotros respecto a la intervención social, sólo que cambiando estos conceptos por otros acordes a aquello que estemos investigando, a la naturaleza del problema abordado.

Esta técnica se usa combinada con el *Teorema de Pareto*, el cual mantiene que un número reducido de causas es el que genera la mayor parte de porcentaje del problema. Lo cual significa que no debemos atender por igual a todas las causas, aunque previamente sí haya que detectarlas, sino que debemos medir hasta que punto son unas u otras causas las principales y mayoritarias en un problema, y aplicarnos en el trabajo con éstas, puesto que así lo que estaremos haciendo es atender a la mayor parte de las soluciones. Esto al mismo tiempo que optimizamos recursos, ganando en eficacia y eficiencia. El inconveniente radicará en que para aplicar este teorema debemos de contar con una tabla o histograma que nos informe sobre el porcentaje de problema que generan las diferentes causas, para lo cual hay que recurrir a fuentes secundarias, lo que en la producción es sencillo, pero no así en la intervención social. Ahí estará nuestro reto, en cómo diseñar esas mediciones, lo cual dependerá en buena medida de como definamos el problema inicial abordado.



¿Para qué sirve?

Esta es una técnica que principalmente se ha venido usando dentro de las técnicas de Recursos Humanos, en especial mediante los *grupos de calidad* en grandes empresas, y cuya intención es detectar colectivamente las causas de los problemas en la producción, normalmente en lo referente a una cadena de montaje o a procesos colectivos de producción. Sin embargo sus posibilidades en la intervención social son notables. Nos da una visión de conjunto del problema, tanto por su enfoque como porque participan personas de diferentes posiciones sociales. Puede sernos útil para que una colectividad participe en la concreción de las causas de un problema, ayudando así a que comprenda en qué consiste éste y que consecuencias tiene, al mismo tiempo que facilita el encontrar las soluciones para evitar el problema. Puede servir también para contrastar la existencia de un problema y para saber si la visión o perspectiva del mismo es común para los integrantes de un colectivo dado, al irse debatiendo ágilmente los enfoques y matices de las diferentes personas que expongan sus criterios.

No requiere de grandes cualificaciones a los participantes, al fin y al cabo se trata de un método gráfico, visual, que expone a las claras una situación, y que sin duda tiene por lo tanto muchas facilidades para que la gente se "enganche" y se "aplique" a la dinámica. La misma es rápida, ágil y muy concreta, facilitando evitar abstracciones que induzcan futilidad o pérdida de tiempo. Todo ello permite que todo el mundo se pueda sentir participe e integrado en la dinámica, siendo protagonista de sus propios problemas y de la búsqueda de sus propias soluciones, usando simplemente sus conocimientos y experiencias personales, con lo cual agrandamos su autoestima y su equiparación como sujetos investigadores/investigados.

Por lo tanto podemos decir que sobretodo es muy útil para exponer las circunstancias internas negativas de una colectividad, es decir las *Debilidades*. Al referirse a aspectos tangibles y palpables es bastante más complicado que con esta

técnica pudiésemos observar *Amenazas y Oportunidades*, aunque con aquellas virtualmente podríamos conectar mediante la vía de prever cómo van a manifestarse las causas de los problemas en el futuro (por ejemplo al proyectar cómo evolucionará la afiliación a una asociación, una vez detectada ésta como una de las causas que genera algún problema).

EL IMPACTO DEL FUTURO

¿En qué consiste?

Se trata de un cuestionario que es pasado a los integrantes del grupo o colectivo con el que estemos trabajando (siendo recomendable no pasar de 50 personas) y que recoge frases u opiniones referentes a diferentes temas o cuestiones de índole ética o de posicionamiento sociopolítico respecto a acciones a realizar o no (debe aludir en todo caso a decisiones claras, a tomas de postura) por parte del colectivo o incluso de la misma persona que contesta. Dependiendo del tamaño del cuestionario así habrá que otorgar tiempo para contestarlo, tratando siempre de no alargar la dinámica excesivamente. El cuestionario que se propone, obviamente, está dirigido a unos temas muy concretos, los cuales se variarán en función de los intereses del equipo investigador y del tema investigado. Así mismo, no debería sobrepasar un tamaño razonable (20 preguntas máximo), en función de los hábitos culturales de las personas con que se esté trabajando, pues podría inducir a dudas y cansar a la gente, cuando en realidad lo que se busca es provocar que debatan y argumenten sobre el futuro y no tanto unas contestaciones "exactas". Las frases deberán ser buenas transmisoras de un posicionamiento ideológico, pero es éste y no aquellas lo que más nos interesa tratar y debatir, para lo cual la habilidad del moderador puede ser importante.

Una vez que el cuestionario esté contestado, en función de una escala gradual de acuerdo (que por ejemplo podría ser; muy de acuerdo, bastante de acuerdo, poco de acuerdo, nada de acuerdo. O incluir una opción intermedia para romper la paridad), se procederá, por parte del equipo de investigación, a clasificar los cuestionarios en función de tres agrupaciones, en función del grado de acuerdo con los "ítem" planteados, situando así los más de acuerdo con las cuestiones, los menos, y los que estén en un tramo intermedio. Para esto se otorgan valores a las respuestas, de 1 a 5 si son cinco las opciones posibles, y de 1 a 4 si son cuatro las mismas, siendo siempre el valor mayor el correspondiente al mayor grado de acuerdo con la frase (para ello se puede usar la media y la desviación típica, para lo cual las respuestas deben ser precodificadas y tabuladas). Con esto hecho podemos pasar a la siguiente fase, que consiste en que las personas que están en cada uno de estos grupos se junten y pasen a debatir argumentaciones para posteriormente defender su posicionamiento respecto a las cuestiones sugeridas, frente a la totalidad del colectivo reunido, para lo cual tras ese tiempo de preparación de la argumentación (unos 20') se pasa a exponer por parte de cada uno de los grupos su posicionamiento y los argumentos que lo sostienen (15'). A partir de aquí el debate, que sería abierto o asambleario, puede hacerse tras cada exposición grupal o cuando finalicen las tres exposiciones y de forma conjunta (a decidir en cada caso), tratando siempre de que sea ágil. Cabría otra fase más, que sería la que sustituiría este debate abierto que acabamos de exponer por un debate en grupos, que en este caso estaría basado en una adaptación de la técnica "Philips 66", consistente en agrupar a todos los debatientes en grupos de tres personas (no de seis, por eso lo de la adaptación) que estarían formadas por defensores de cada uno de los tres

posicionamientos de los que ya se dispone, con lo que les obligaríamos a que minigrupos compuestos por personas en principio de distinta orientación sociopolítica encontrasen elementos comunes para argumentar una postura conjunta (en seis minutos máximo)[48]. La dinámica seguiría con una integración y síntesis de los minigrupos con los otros (juntándolos de dos en dos), hasta conseguir un consenso completo o por lo menos un doble posicionamiento, tratando así de obtener no sólo las posturas latentes del colectivo, sino también los elementos conscientes y razonados de acuerdo que posee. Por supuesto esta última fase exige que el colectivo con el que se trabaja no sea excesivo en número, cercano como mucho a unas treinta personas, y que el tiempo del que se disponga para el conjunto de la dinámica sea mayor, pero desde luego si las perspectivas lo aconsejan es una dinámica muy fructífera.

Evidentemente es muy importante que las frases o posicionamientos que ofrecemos en el cuestionario sean nítidamente trasladadores de una tipología ideológica ante la que obligamos a situarse a los encuestados, adoptando ellos así una postura frente a la misma, que será más o menos conservadora si rechazan nuestros asertos progresistas, o más o menos progresista si rechazan nuestros asertos conservadores (esto irá en función del trabajo previo que hallamos realizado con este colectivo y por lo tanto del conocimiento que tenemos del mismo), siempre atendiendo desde la perspectiva no de un "posicionamiento moral inamovible", sino desde la dinámica de unas "referencias éticas sobre la acción acerca del cambio social".

¿Para qué sirve?

Es una técnica muy útil para contrastar alguna opinión, postura o solución, entre los integrantes de un grupo o colectivo. Al contrario que la mayor parte de técnicas expuestas, en ésta es el futuro, lo potencial, lo que más se trabaja, pero partiendo de los posicionamientos actuales.

En realidad la técnica lo que hace es someter unas tipologías ideológicas al contraste de un colectivo, para de esta forma observar hasta que punto las soluciones o los problemas futuros van a ir por uno u otro lado. Los participantes lo que hacen es diseñar como les gustaría que fuese el futuro, en función de los "ítem" que les proponemos. Por ello es muy importante que estos "ítem" sean muy claros y entendibles unívocamente por todos, de tal forma que sean expresivos de una tipología o posición ideológica patente. Mediante la agrupación de varios "ítem" o frases, homogéneos respecto a la posición ideológica pero variados en cuanto a la temática (sobre posición ante el aborto, ante los matrimonios "entre etnias", sobre la energía nuclear, el uso del transporte público, la enseñanza religiosa, el subsidio de desempleo, el tipo de urbanización, etc.) obtendríamos una tipología definida; ya una posición conservadora, una progresista, una reversiva, una gestionista... Las que sean, pues las mismas serán construidas por el equipo investigador, guardando siempre ese objetivo de claridad y homogeneidad interna, y heterogeneidad entre ellas.

Al fin y al cabo lo importante es que se genere un debate sobre el futuro que se quiere respecto a determinados problemas y la forma de solventarlos, con lo que no sólo ves los posicionamientos del grupo, sino que al mismo tiempo les sometes a que los argumenten y contrasten entre sí, favoreciendo posturas de consenso racionalizadas y

[48] También podemos hacer, en función de como se estructura y actúa el colectivo, que en vez de buscar tan directamente el consenso, busquen una contrastación de cada una de sus tres posiciones frente a sus "contrincantes", con lo que tras unos 10' de contraste se volverían a reunir los tres "grupos posicionales" y terminarían de perfilar sus argumentaciones (10'), que finalmente serían expuestas y debatidas en asamblea.

más fructíferas que la ruptura, favoreciendo el autoconocimiento y las implicaciones de la toma de decisiones.

Esta técnica nos sitúa pues ante la indagación sobre circunstancias internas y externas del grupo, aunque en este caso son las *Oportunidades* y *Amenazas* (circunstancias externas) que el grupo o colectivo percibe, las que más fructíferamente podemos conocer. Puede ser esta una buena técnica para devolver la información obtenida con el trabajo previo con analizadores históricos y trabajo cualitativo, ya que mediante las frases podemos plantear a la gente nuestras conclusiones y perspectivas de acción, viendo hasta qué punto y porqué razones están de acuerdo o en desacuerdo con las mismas, y observando los Factores de Riesgo y de Éxito que la población o el colectivo perciben sobre sí mismos, y en que grado lo hacen.

BIBLIOGRAFÍA

BECK, Ulrich (1998): La Sociedad del Riesgo. Ed. Paidós Básica, Barcelona (1ª edición 1986).

BECK, Ulrich (1998): Políticas Ecológicas en la Edad del Riesgo. Ed. El Roure S.A, Barcelona (1ª edición 1988).

DELBECQ, André; GUSTAFSON, David; VAN DE VEN, Andrew. (1984):
Técnicas Grupales para la Planeación.

IBAÑEZ, Jesús (Coord.): Nuevos Avances en la Investigación Social I. Ed. Proyecto A, Barcelona 1990.

SÁNCHEZ ALONSO, Manuel. (1986): La Participación, metodología y práctica. Ed. Popular, Madrid.

SIMON, Pierre; ALBERT, Lucien. (1983): Las relaciones interpersonales. Ed. Herder, Barcelona.

ALGUNAS NOCIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS: "EVALUAR PARA TRANSFORMAR"

MIGUEL ANGEL GIL ZAFRA

INTRODUCCIÓN.

En este escrito pretendemos un doble objetivo:

- Exponer sucinta y sintéticamente los parámetros, conceptos y posibilidades de la Evaluación como método de intervención social.
- Aportar la anterior visión desde la perspectiva de los/as ciudadanos/as, de los/as técnicos/as y de los/as políticos/as interesados/as e implicados/as en la transformación social del territorio.

La intencionalidad de este escrito es pues ser un documento breve, introductorio y orientado a la aplicación desde la intervención en el territorio. Por ello partimos desde la perspectiva de las personas implicadas en la transformación social como "clientes" o usuarios del mismo, y no tanto desde una perspectiva solamente técnica, aunque también tenga esta virtualidad.

CONCEPTO DE EVALUACIÓN

¿Qué es una evaluación?

La Evaluación consiste en lo que "popularmente" se entiende por el termino, es decir en "dar valor a algo", en valorar algo. Ahora bien, ¿Qué significa valorar? He ahí una cuestión primordial que es donde radica la confusión que demasiado habitualmente se produce al utilizar el término Evaluación, y que confunde apreciaciones comunes por parte de la gente en general, y por parte también de investigadores, con las atribuciones que el concepto tiene realmente, o científicamente, aceptadas.

Sin embargo no es mal planteamiento para aproximarnos a este concepto, con las advertencias ya echas, señalar que la Evaluación es algo que hacemos cotidianamente con mayor o menor complejidad, con mayor o menor significación, y que no se reduce, como a veces se piensa, al campo científico. De esta cotidianeidad de la Evaluación podemos extraer lo que constituye su eje vertebrador como concepto. Es decir, cuando en cualquier cuestión cotidiana "realizamos una evaluación", por ejemplo al valorar que ruta utilizar para ir al trabajo, o como ha ido el día, lo que está implicado en ese proceso son al menos *dos cuestiones o elementos básicos: a) informaciones sobre el pasado*, lo que ha sucedido (en el caso de "evaluar" el día, informaciones sobre el pasado reciente, de todo el día que termina); *b) un referente "ideal" o de contrastación*, lo que debería o

querríamos que hubiese sucedido (como teníamos previsto/deseado que hubiese ido el día).

En última instancia estos dos elementos, en su interacción conjunta, nos están refiriendo a uno tercero, al de la mejora o aplicación de medidas que corrijan la desviación o diferencia entre lo que ha sucedido y lo que queremos que suceda (la mejora de lo que se vaya a hacer en los días venideros, siguiendo nuestro ejemplo). Es decir que nos está remitiendo al futuro y a la toma de medidas para subsanar situaciones no deseadas que se están, o se han estado produciendo.

En suma, valorar lo que hacemos es obtener o disponer de una información sobre unos hechos tangibles, a los cuales se les contrasta con un diseño previo, estandarizado o ideal de los mismos, y en consecuencia se enjuicia hasta que punto difieren unos de otros, y sobretodo, y aquí radica un elemento básico, por qué esos hechos suceden así, cuales son las causas que los provocan, y en consecuencia qué medidas habría que adoptar para cambiar las situaciones o causas que provocan esas distorsiones o diferencias y poder lograr así los objetivos e ideales de realización buscados y prefijados.

> *La Evaluación, ciñéndonos al campo de la intervención social, es un proceso, no un acto localizado y puntual, sistematizado, siguiendo una lógica determinada y unos criterios de recogida y análisis de información, conducente a permitir enjuiciar o valorar hechos o fenómenos sociales tangibles, con la intención de averiguar sus limitaciones y las causas de las mismas respecto a un diseño o expectativa ideal o prefigurada, llegando a unas conclusiones/resultados, y así poder decidir acerca de medidas o soluciones que produzcan mejoras.*

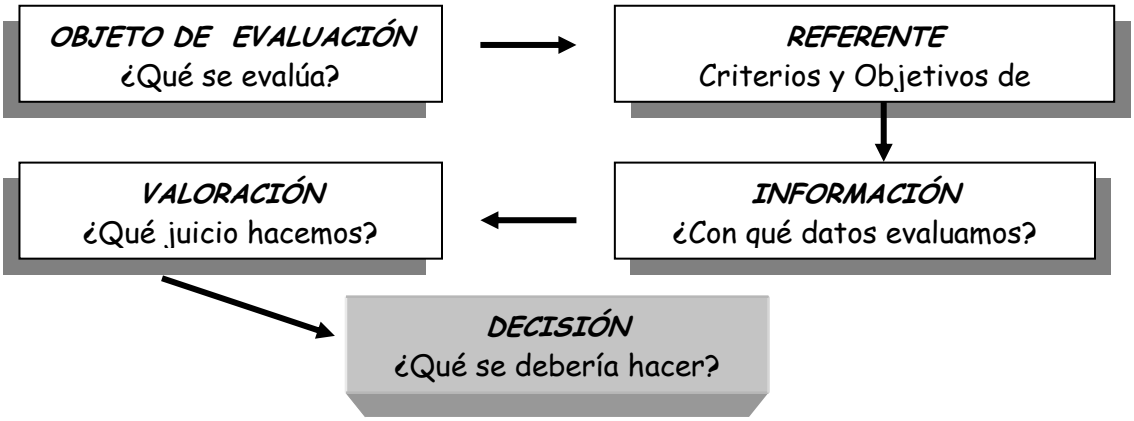
Dos aspectos cabe añadir para evitar alguna confusión generalizada:

- La Evaluación no tiene un carácter finalista, o no tiene porque tenerlo, puesto que si está orientada a la mejora de un proyecto, programa..., debe estar inserta en la dinámica de los mismos, para poder así subsanar sobre la marcha las dificultades y no advertirlas a la finalización cuando ya no se puede acometer ninguna medida para ese proyecto programa, etc. En consecuencia la Evaluación debe ser dinámica y continuada a lo largo de los procesos sociales analizados.
- B) La Evaluación tiene un carácter eminentemente práctico, no se trata de un acto erudito o científico por sí mismo sino que responde a la intencionalidad práctica de que promueva conclusiones para producir mejoras, lo que supone que está íntimamente ligada a la toma de decisiones consiguiente, sin la cual carece de sentido y se desvirtúa su finalidad y utilidad básica, que es la de ser aplicada. Cuando esto no se hace estamos asistiendo a una manipulación o farsa, a un despilfarro de recursos y/o a una incapacidad de mejora y superación.
-

FASES DE UNA EVALUACIÓN

Tal como hemos expuesto lo que constituye una evaluación, se percibe claramente que es un proceso con etapas. Pues bien, las mismas pueden ser expresadas

sintéticamente en los siguientes términos, en función de la identificación de sus componentes mínimos.



TIPOLOGÍA DE EVALUACIONES

Se pueden establecer taxonomías en función de diferentes criterios, pero en muchos casos se trata de términos muy similares, de pequeños matices y de solapamientos. Además los criterios clasificadores también pueden ser muy variados. Como aquí no pretendemos trasladar esa información tan exhaustiva, sino más bien exponer los principales tipos de evaluaciones como ejemplo de las variadas perspectivas que se pueden adoptar, simplemente citaremos algunos, señalando que el criterio que para nosotros recoge más fundamentalmente la orientación de una evaluación y su utilidad es el de los objetivos evaluadores que contiene, pues al fin y al cabo son estos objetivos los que nos informan de los contenidos o variables buscadas, y los que nos muestran las preguntas o problemas sobre los que se quiere conocer y mejorar un determinado servicio, programa, etc.

De forma sintética podemos decir que hay varios criterios de clasificaciones de evaluación: como el agente evaluador (externo o interno), el momento de la evaluación, y el contenido u objetivos de la evaluación.

Respecto a los tipos de evaluación según el momento de aplicación, podemos hablar de dos, sumativas y formativas.

En ocasiones se realizan "evaluaciones finalistas" que son una especie de sumario o valoración final de un programa o proyecto, pero en este caso o estamos asistiendo a un mero trámite administrativo o bien se quiere dar una imagen de calidad y mejora a los clientes o usuarios del programa, proyecto o servicio del que se trate. Son usuales en la administración y por su carácter finalista son tipificadas como "evaluaciones sumativas", frente a las "evaluaciones formativas", que son las que realmente definimos como evaluación dado que van informando de desviaciones permanentemente para propiciar mejoras sobre la marcha, estando íntimamente ligadas a sistemas de control o monitorización de servicios o programas.

Respecto a los tipos de evaluación según los objetivos evaluadores, hay que mencionar que son más variados y normalmente complementarios.

Evidentemente las perspectivas de una evaluación pueden ser muchas, y por ello es importante la determinación concreta y clara de los "objetivos de evaluación", objetivos evaluadores designados por los propios evaluadores de acuerdo con los agentes implicados en el programa, proyecto o acción evaluados.[49] De estos criterios se derivan las tipologías de evaluación que se quieren realizar, que de forma sucinta podemos resumir en las siguientes:

- **Evaluación de la evaluabilidad** (calidad del método, instrumentos y aplicabilidad previstos para la evaluación dentro de un programa, proyecto, etc.).
- **Evaluación de las necesidades y el diseño** (calidad de la detección de las necesidades o problemáticas sobre las cuales trabaja el programa o servicio que queremos evaluar, así como la adecuación de las soluciones o medidas proyectadas en función de las problemáticas detectadas).
- **Evaluación de la cobertura** (calidad respecto al porcentaje de población potencialmente usuaria que recibe algún servicio o medida de un programa).
- **Evaluación de la implantación** (calidad en la aplicación de las medidas previstas para la consecución de los objetivos específicos u operativos previstos en el programa, tanto en cuanto a cumplimiento de calendario, recursos humanos, medios utilizados…).
- **Evaluación de resultados o de eficacia** (calidad en el cumplimiento de los objetivos previstos, tanto en cantidad como en intensidad).
- **Evaluación de eficiencia** (calidad en cuanto a la aplicación de recursos de todo tipo para la consecución de los objetivos previstos, comprobando si ese han utilizado más de los previstos o si en programas similares se usan menos recursos para los mismos resultados). Es uno de los tipos de las evaluaciones económicas, otros serían los de coste-beneficio, coste-utilidad, etc.
- **Evaluación del impacto** (efectos conseguidos sobre la población o territorio de referencia del colectivo tratado o destinatario del programa o servicio, no sobre este directamente, pues ello lo comprueba la evaluación de resultados. Pueden ser tanto negativos como positivos y afectan de forma indirecta a los efectos o resultados conseguidos).

Como es fácil comprobar, algunos de estos tipos de evaluación son interactivos y dependientes, pues sin alguno no se puede realizar el otro, constituyendo el "núcleo duro" de cualquier proceso evaluador serio.

En función del estadio, del momento en que se encuentre un programa o servicio, se deberá priorizar uno u otro tipo de evaluación:

- ♦ Cuando el programa o servicio está diseñándose o adaptándose desde un anterior funcionamiento, la evaluación recomendada es la de necesidades y diseño.

[49] Por ejemplo, si lo que queremos evaluar es el cumplimiento de un Programa de Desarrollo Local, lo que habría que hacer es obtener información sobre las variables u objetivos evaluadores que hayamos establecido (los objetivos de dicho programa, su grado de implantación, la satisfacción de los agentes implicados, el impacto o los resultados esperados, etc…), y contrastarlos con el diseño que estuviese elaborado previamente para su aplicación, analizando las razones de las desviaciones y buscando aportar medidas o soluciones para subsanar esos problemas en el futuro.

- ♦ Cuando el programa o servicio se está poniendo en marcha o comenzó hace relativamente no mucho tiempo, la evaluación recomendada es la de implantación y la de cobertura.
- ♦ Cuando el programa o servicio esté bastante desarrollado o finalizando, la evaluación necesaria será de eficiencia, resultados y/o impacto.

¿QUÉ NO ES EVALUACIÓN?

Ya decíamos que la confusión no sólo se reduce al terreno de lo "popularmente" aceptado sobre evaluación, sino que principalmente produce distorsiones importantes en el campo de la intervención social.

Presentamos a continuación algunos de los errores más comunes. Se trata de procesos científicos que utiliza y completa la Evaluación de Programas, pero los cuales por sí mismos no son condición suficiente, aunque sí necesaria normalmente, para hablar con propiedad de un proceso de evaluación.

- INVESTIGACIÓN: Es evidente que una evaluación debe incorporarla, como proceso sistematizado de recogida y análisis de información que es, pero también es evidente que la evaluación va más allá, puesto que supone un enjuiciamiento y contrastación, colectiva normalmente, con los agentes sociales implicados, y tienen una orientación menos reflexiva y más práctica, enfocada en la toma de medidas para producir mejoras, lo cual supone que las limitaciones de tiempo y la presión de la dinámica social en la que se investigue son mayores que en las que normalmente tiene una investigación. Por otra parte, sin llegar a perder la rigurosidad científica, sí es cierto que una evaluación hace un uso de las técnicas de una forma más flexible, menos rígida, adaptada a los requerimientos de tiempo, con lo que han de ser las mejores posibles, pero quizá las que en un plano ideal se elegirían.
  Hay que decir además que mientras que las investigaciones tienen menos clara su utilidad, al menos en algunos casos, la evaluación tienen que tener este principio de la utilidad como el básico, y al implicar ello medidas es más fácil entender las implicaciones ideológicas que pueden subyacer en las posturas o posicionamientos adoptados.
- MEDICIÓN: Es la cuantificación o extensión de algo, y en la evaluación se suele realizar esta actividad, pero en cualquier caso es un complemento, ya que la evaluación tiene una dimensión mayor que la de medir, produciendo valoración o enjuiciamiento de aquello medido y lo que se relaciona con ello. Una cosa es medir el grado de apoyo a una medida municipal y otra cosa analizar y valorar las causas de ese apoyo, sea cual sea el mismo, o la falta del mismo.
- ESTIMACIÓN: Tiene un carácter aproximado y limitado siendo muy arriesgada la toma de decisiones sobre la base de la misma. En cambio la evaluación puede estimar algunos aspectos, pero en los fundamentales es obligado que sea lo más objetiva y aproximada posible a la realidad. Por ejemplo, se puede estimar cómo será la respuesta y conducta que adoptará una asociación ante una medida de su dirección en función de la respuesta que una asociación de parecidas características dio a la misma medida, pero si se quiere evaluar esa respuesta o conducta se debería hacer una análisis más riguroso de la asociación afectada, contrastando las partes implicadas, triangulando discursos y haciendo análisis de redes y contexto.

- SEGUIMIENTO O MONITORIZACIÓN: Ciertamente es un proceso parecido al de la evaluación, pero mientras que este se ciñe a ser un conjunto de actividades que permiten registrar, procesar y analizar diversas informaciones sobre la marcha de un programa o actividad, observando la consecución de objetivos y metas, la evaluación hace esto mismo y además analiza las razones de cómo marcha dicho proyecto, tanto en un sentido negativo como positivo, y lo relaciona con factores externos al propio programa, llegando a poderse analizar las premisas y diseño del propio programa y actividad, cosa que el seguimiento no hace. Este se circunscribe a un momento analítico de la evaluación, pero esta tiene fases previas y posteriores en su proceder.
  Se puede Monitorizar determinado Plan Contra la Droga, observando si las medidas previstas y los resultados han sido los esperados, pero el análisis de estos hechos y de las circunstancias que los originan, así como las premisas o realidad social que se supone que demandan el Plan y su particular configuración, son aspectos que sólo abordará una evaluación, y nunca una monitorización, que al fin y al cabo busca la consecución de unos objetivos o de unas metas, pero no enjuiciar porque se eligen los y las mismas, su nivel y calidad de obtención, el impacto y resultados obtenidos y las razones de ello.
- CONTROL: es un aspecto todavía más puntual del seguimiento, ya que en este caso lo que se busca es una verificación de resultados, de hechos, o de pasos establecidos en una secuencia temporal. Así por ejemplo, el control del absentismo en un barrio supone comprobar si hay alumnos que no asisten a clase, pasar lista y poner faltas, pero evaluar el absentismo es evidente que nos remite a más dimensiones de la problemática, a un fenómeno y no a un hecho.

CRITERIOS DE VALOR; APLICACIONES DESDE EL ENTORNO LOCAL

Aunque existen matices y diferencias entre los diferentes modelos de evaluación propuestos por los autores y ejecutados por las distintas entidades evaluadoras, lo cierto es que hay algunas coincidencias y quizá una de las fundamentales es el hecho de asumir la importancia de la participación en una evaluación.

A pesar de las matizaciones "tecnicistas", la participación ha cobrado una importancia primordial. Por desgracia ello ha supuesto también la manipulación y la apariencia de la misma en distintos procesos evaluadores.

Dos serían las razones básicas de la necesidad de la participación en un proceso evaluador, una táctica y otra estratégica:

- La complejidad y variedad de informaciones que la realización de un programa, proyecto o servicio supone, es tal que se requiere la "ayuda" de los agentes implicados para acceder a algunas de estas informaciones, además de que sirve de mucha ayuda conocer también sus interpretaciones y lecturas de algunos hechos e informaciones que, aunque obtenidas por el evaluador, carecen de sentido y muestran más dudas que explicaciones sin contar con el actor social.
- Por otra parte, y más desde una óptica estratégica, los procesos evaluadores tienen como consigna básica la utilización de las conclusiones evaluadoras, la toma de decisiones sobre la base de las mismas. Por ello es absolutamente fundamental la participación, dado que a nadie se le ocurrirá pensar en una serie de propuestas que se impongan a un colectivo que ha manifestado su

oposición a las mismas, o incluso a la evaluación misma. Esta necesidad de apoyo se extiende además por el carácter "multiplicador y sinérgico" que la implicación de los agentes de un programa tiene en la utilización de la evaluación.

Uno de los ejemplos más claros de la utilidad y necesidad de la participación en una evaluación son los "criterios de valor" de la misma, pues sin implicación constituyen un terreno acotado para técnicos que realizan "experimentos de laboratorio" con la población afectada, no aportando verdaderamente elementos en los que basar algún tipo de medida, eso cuando no actúan como manipuladores de los deseos e intenciones de la población.

Criterios de Valor son los referentes que nos permiten establecer los juicios de valor que constituyen una evaluación. Es decir, nos dicen lo que es bueno y malo (adecuado e inadecuado) en el programa, servicio, etc., que tratemos de evaluar. Se suelen adoptar los objetivos operativos o específicos de un programa como referencia o criterio de valor, pero a veces esto es muy complicado y además existe la posibilidad de objetivos no recogidos, o incluso perspectivas no contempladas. Por ello la propia evaluación es la que debe aportar los criterios de valor, intentando recoger los explicitados en los objetivos del programa pero también los expresados por los agentes intervinientes en el mismo. Por ello los objetivos de evaluación se constituyen en criterios de valor por medio de las interrogantes que nos hacemos acerca del programa o servicio evaluado

Evidentemente en la generación de criterios de valor deben participar todos los agentes de la evaluación, o lo que es lo mismo, todos los agentes del programa o servicio afectado (incluidos los técnicos evaluadores), ya que, como mencionábamos, existen exigencias evaluadoras dada la aplicabilidad que buscamos y las informaciones que se necesitan.

La bondad de un programa se suele expresar de forma gradual aunque existan polos dicotómicos de referencia y en ello evidentemente son los agentes mencionados, verdaderos implicados y afectados, los que deben realizar los matices y apreciaciones. Para ello ayuda mucho establecer *estándares de referencia*[50], ya sean *comparativos*, baremos o gradaciones ya establecidos en otras evaluaciones anteriores o paralelas, *normativos*, derivados de la legislación, o *construidos "ad hoc",* en los que los expertos o técnicos evaluadores tienen un papel primordial dada la aportación empírica o de contraste que introducen.

Por todo lo dicho es fácil entender que en nuestro caso, para este escrito, nos resulta imposible aportar unos criterios de valor universales para cualquier programa o servicio. Podría resultar que lo que nosotros expusiésemos como referente positivo para otras personas no lo fuese tanto, o incluso que fuese negativo. Por ejemplo, en el caso

[50] En BALLART, X. (1992) se expone una síntesis sobre estos estándares, tratando de ser una especie de código deontológico para la evaluación (Capítulo III). Así mismo, en esta publicación (en el Anexo) se recoge un "Listado de cuestiones relevantes en la evaluación de programas", que tiene bastante utilidad para calibrar la adecuación de la evaluación que se está realizando a unos mínimos criterios metodológicos para cada tipo de evaluación.

de un proyecto de rehabilitación de un territorio, un pueblo, para nosotros podría ser un referente positivo respecto al impacto del mismo, que la infraestructura local preexistente (calles adoquinadas, no asfalto, jardines naturales, materiales clásicos y no prefabricados, etc.) se mantuviese prácticamente intacta, mientras que para otras personas la bondad del programa la daría precisamente el haber acabado con "esas antiguallas y atrasos de pobres".

En definitiva, los criterios de valor están totalmente vinculados a una orientación y forma de entender las cosas por parte del agente que los aporta, y responden a los intereses e implicaciones ideológicas del mismo. Esto, que a nuestro juicio es evidente, por cuanto además no entendemos como algo que está generado en un proceso social puede estar aislado de esos intereses y perspectivas conflictivas, para otras personas es una "vanalización" de la técnica y la eliminación del carácter "objetivo" que debe tener toda evaluación.

A nuestro modo de ver este carácter objetivo, dada su imposibilidad en un proceso social o político, intenta enmascarar la manipulación y los intereses subjetivos de unos frente al conjunto del entramado social, y de ahí la suma importancia de que los criterios de valor a incorporar a una evaluación sean realizados de forma negociada entre las partes implicadas, y desde luego es parte implicada la población, el usuario, beneficiario o cliente del programa o servicio realizado. De lo contrario pudiera darse el caso, y de hecho se da, de que hay proyectos o servicios mal valorados por los usuarios y que sin embargo tienen evaluaciones muy positivas por parte de un equipo técnico evaluador. Y con ello no queremos confundir la satisfacción del usuario, una de las dimensiones evaluadoras (una de las preguntas u objetivos evaluadores posibles), con el conjunto de la evaluación, sino que lo que queremos mostrar son los matices e implicaciones del usuario o beneficiario no solo en el ámbito de la satisfacción directa acerca de una prestación o actuación, sino respecto al conjunto del proceso de transformación social ("su" transformación social, ya macro o micro) que implica la aplicación de un proyecto, programa o servicio de intervención social).

Por lo tanto, nuestra recomendación es que en cada proyecto, programa, servicio o actividad que se quiera evaluar en el campo de la intervención social, se proceda a una construcción particular de los criterios de valor. No se trata de inventar nada, sino de adaptar lo existente y ya experimentado en otros lugares, al territorio y población afectados por el objeto de evaluación con el que queremos trabajar, pues siempre habrá alguna especificidad que le aporte matices y diferencias.

En este sentido lo que a continuación vamos a hacer es exponer muy sucintamente unos criterios de valor que nosotros adoptamos como referente para analizar el carácter endógeno de un proyecto o programa sobre el territorio.

CRITERIOS DE VALOR SOBRE DESARROLLO ENDÓGENO.

Nuestra aportación se deriva de la reflexión sobre trabajos teóricos y empíricos de algunos autores, y trata de aportar elementos y referentes para una perspectiva endógena, adaptada al territorio concreto de aplicación de un programa, sabiendo que las perspectivas exógenas siguen persistiendo en demasía en estos análisis y evaluaciones.

Desde nuestra perspectiva lo endógeno vendría definido por tres factores; Sujeto, Saber y Poder[51].

El Sujeto es el "ente" referente en un proceso de desarrollo. Es decir, la comunidad, población, grupo, clase social o individuo que promueve dicho proceso. Este Sujeto tiene una voluntad que expresa mediante su acción social, acción que tiene un sentido sobre la base de unas "ligaduras" vinculadas a cada opción o alternativa de acción. Es decir, por ejemplo, en una población determinada existe la posibilidad de instalar una gran industria y rápidamente se conformarán grupos que estarán en contra y a favor. Para los que estén en contra esa opción (la instalación de la fábrica) podrá estar ligada a referentes negativos de pérdida de calidad y condiciones de vida por la contaminación. Sin embargo, para los que estén a favor esa opción estará ligada a referentes positivos como creación de empleo o mayor número de personas en la población. En ambos casos su acción está estructurada sobre la base de esas "ligaduras" y dependerá por tanto de sus intereses, siempre y cuando exista una opción, es decir alternativas.

Evidentemente las opciones de las que se disponga no son "dadas", sino que son construidas socialmente sobre la base de tradiciones, "saber hacer" y elementos de conocimiento que interpretan el mundo físico de los recursos y entorno natural en el que el sujeto se desenvuelve. Es decir, que el "Saber" del sujeto condicionará la construcción de opciones y el aprovechamiento de estas.

Así por ejemplo, en una población costera es evidente que el mar constituye un recurso potencial que ofrece distintas opciones de aprovechamiento. Por parte de los vecinos ese aprovechamiento es muy normal que sea el de la pesca y en todo caso el ocio y descanso. Sin embargo también podría ser explotado ese recurso desde otras opciones, como gran centro turístico, como piscifactoría, para instalar una industria papelera o para convertir agua salada en potable. Pero evidentemente es muy probable que ni la cultura socioeconómica, ni los medios técnicos y materiales requeridos para esas opciones, estén a disposición de los vecinos de esa población, y sin embargo sí lo están en posesión de otras que viniendo desde fuera realizan y ejecutan esas opciones.

Claramente ya hemos expuesto el otro factor, el del "Poder", puesto que evidentemente una población puede no tener "el saber" para ejecutar algunas opciones, pero dependerá de su capacidad para decidir sobre sus recursos que otros con ese conocimiento sí ejecuten esas opciones, y la forma en que lo hagan.

En definitiva, en la medida que un proyecto de desarrollo o intervención social esté orientado para y desde un "sujeto" cercano al territorio de referencia; en la medida en que las acciones del proyecto o intervención estén diseñadas desde "el saber", los conocimientos y capacidades de ese sujeto, o bien incidan positivamente en la adquisición de más de esos conocimientos; y en la medida que "el poder", la capacidad de decisión, sobre las acciones y medidas del proyecto o intervención estén principalmente en manos de aquel sujeto; en la medida que todo esto acontezca decimos, estaremos hablando de un proyecto o una intervención desde una perspectiva endógena, siendo lo contrario el enfoque exógeno.

Por lo tanto, en términos de criterios de valor, el enfoque endógeno, validado por los tres factores expuestos, nos daría un valor positivo, una buena valoración, del proyecto, programa, intervención o servicio evaluado.

[51] Estos elementos analíticos están tomados de la publicación ESTUDIOS REGIONALES (1989), concretamente de Eduardo Bericat, que a su vez los toma del autor original de las reflexiones, Ralph Dahrendorf (1979).

Pues bien, también una evaluación, y el programa y servicio que es objeto de la misma, pueden tener un carácter más o menos endógeno. Por ello, a modo de pequeños apuntes, a continuación exponemos algunas preguntas que se pueden realizar al aplicar tres tipos de evaluación (Evaluación de necesidades y diseño, de implantación, y de resultados). Con ello pretendemos que dichas preguntas sean útiles para distinguir y analizar el enfoque utilizado por los programas, intervenciones o servicios evaluados, indagando sobre su carácter endógeno o exógeno.

PREGUNTAS PARA EVALUAR LO ENDÓGENO

Por simplificar las preguntas, hablaremos de usuarios para referimos tanto a los usuarios de un servicio como a los receptores de un programa de desarrollo o de una intervención social. Así mismo, hablaremos de programa para referirnos al objeto de evaluación, sea cual fuere este.

Dentro de cada tipo de evaluación se recogerán preguntas que traten de informar sobre cada uno de los tres factores de lo endógeno mencionados.

- Evaluación de necesidades y diseño: (referido a un programa determinado).
  - ¿Se han considerado las necesidades expresadas y sentidas de los usuarios o receptores del programa?
  - ¿Se ha hecho ello mediante un proceso de intercambio de información y diálogo?
  - ¿Se han utilizado técnicas de investigación adaptadas a los conocimientos de los usuarios para conocer sus necesidades?
  - ¿Las medidas, dinámicas, instrumentos y mecanismos de ejecución y evaluación del programa han sido adaptadas al conocimiento e intereses de los usuarios?
  - ¿Se ha dado libertad para expresarte libremente por parte de los usuarios?
  - ¿Quiénes eran los responsables del diseño del programa?
  - ¿Dependía la concesión de algún recurso o ayuda del diseño del programa?

- Evaluación de implantación: (referido a un programa determinado).
  - ¿Son también los usuarios o sus representantes ejecutores del programa, o son sólo técnicos los que ejecutan?
  - ¿Hay tejido social del territorio afectado entre los promotores o "inspiradores" de las medidas y actividades a ejecutar?
  - ¿Los técnicos intervinientes son o conocen el territorio y problemática sobre la que se centra el programa?
  - Los medios empleados en realizar el programa, ¿son adecuados a las posibilidades técnicas y financieras de la comunidad social de referencia?
  - ¿Hay instituciones educativas, formativas o técnicas, del territorio sobre el que se está aplicando el programa, ejecutando el mismo?
  - ¿Hay algún representante del tejido social del territorio afectado por el programa que participe con capacidad decisiva en los órganos de poder del programa?
  - ¿Qué organigrama de poder se ha establecido para el seguimiento e implantación del programa?

- Los resultados o productos del programa ¿Generarán o no mayor grado de dependencia de la comunidad de referencia respecto de otras entidades o instancias de poder?

- Evaluación de resultados: (referido a un programa determinado).
  - Los objetivos y resultados obtenidos ¿Responden a los intereses y necesidades de los usuarios o población del territorio afectado por el programa?
  - ¿Realmente los resultados del programa han supuesto la generación de mayores alternativas u opciones concretas para la vida de la población potencialmente afectada?
  - Los resultados obtenidos ¿Suponen una cualificación, mejora y ampliación de los recursos humanos del territorio del programa?
  - Las instancias educativas, formativas y técnicas del territorio ¿Podrán incluir entre su bagaje, experiencia y prestigio profesional y corporativo, la realización de los objetivos del programa?
  - Los efectos, consecuencias e implicaciones de los resultados e impacto obtenido ¿Están bajo control de las instancias de poder del territorio de referencia? ¿Es posible la gestión adecuada de los mismos por dichas instancias? ¿Esas implicaciones revierten en beneficio de los intereses del territorio afectado?
  - La rentabilidad sociopolítica de los resultados obtenidos, ¿Podrá ser dominada y "explotada" desde el tejido social y político del territorio?

BIBLIOGRAFÍA.

ALVIRA MARTÍN, F. (1991); *Metodología de la evaluación de programas*. Ed. Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), colección Cuadernos Metodológicos. Madrid.

BALLART, X. (1992); ¿Cómo evaluar servicios y programas públicos? Ed. Ministerio de Administraciones Públicas, Madrid.

DAHRENDORF, R. (1979); *Oportunidades Vitales*. Ed. Espasa-Calpe, Madrid.

ESTUDIOS REGIONALES (1989); "Cultura productiva y desarrollo endógeno. El caso andaluz" (BERICAT ALASTUEY, E.), *Rv. de Estudios Regionales nº 24*. Ed. Universidad de Málaga.

SEGUNDA PARTE

EL PLAN COMUNITARIO DE TRINITAT NOVA

DOLORES CASTILLEJA / ATANASI CÉSPEDES / FERNANDO PINDADO
OSCAR REBOLLO / ALEJANDRO RUGGERO

TRINITAT NOVA, BREVE INTRODUCCIÓN

LA CONSTRUCCIÓN DEL BARRIO: INICIATIVA PÚBLICA

El nacimiento de Trinitat Nova responde al modelo clásico de los años 50 a las ciudades como Barcelona que, recibe una avalancha de gente procedente de otras zonas más deprimidas del Estado español buscando en las grandes ciudades el trabajo que escasea en sus lugares de origen. En los barrios que configuran el distrito de Nou Barris, (actualmente con más de 180.000 habitantes, pero habia llegado a tener 250.000) dónde se encuentra la Trinitat, se hizo así.

En el caso de la Trinitat concurre un elemento significativo que ha condicionado –y condiciona aún- su desarrollo. Prácticamente todas las viviendas del barrio fueron construidas por la inicitiva pública: Obra Sindical del Hogar, dependiente del antiguo sindicato vertical (CNS), Instituto Nacional de la Vivienda, dependiente del Ministerio del ramo, y Patronato Municipal de la Vivienda, dependiente del Ajuntamiento de Barcelona.

La mayor parte de las viviendas se hicieron entre 1955 y 1959. En 1963, el patronato municipal de la Vivienda, levantó las últimas 156 viviendas para acoger personas procedentes de los derribos que se hicieron en el Raval.

Las casas construidas por la inicitiva privada son una pequeña minoría, con poca significación en el barrio.

Barracas verticales

Estas viviendas, en su día ya no reunían las condiciones mínimas de habitabilidad y de dignidad para las personas. Escasa superficie, sobretodo en aquellas época dónde proliferaban las famílias con más de 4 personas, que convivían en espacios de 30-39 metros cuadrados de promedio, aunque hay que reconocer que los pisos construidos por el Instituto Nacional de la Vivienda son un poco más grandes, (60 metros cuadrados, podemos encontrar hasta incluso, viviendas de 87 metros cuadrados, un verdadero lujo en relación al promedio del barrio).

El Plan General Metropolitano que planificó el urbanismo de Barcelona y su área metropolitana de influéncia, ya calificaba una buena parte de estas viviendas como “estructuras físicas obsoletas”, curioso eufimismo que fue traducido por los

movimientos sociales de la época como barraquismo vertical. El mismo Plan de Urbanismo consideró que estos edificios nada más podian ser objecto de remodelación, es decir, había que derribarlos y volverlos a construir en condiciones.

Problemas de mantenimiento y estructurales

A estas circunstáncias negativas de las viviendas (como si fuesen pocas) hay que añadir, recientemente, los problemas derivados del tipo de materiales empleados para su construcción: aluminosis, carbonatosis…, modernas epidémias de los edificios, los virus de los cuales fueron inoculados por la especulación y por el afan de lucro inmediato de los constructores de la época..

Hay una parte importante del barrio que requiere de actuaciones urgentes para evitar riesgos importantes para las personas, mientras que otras partes necesitan actuaciones tan prolongadas que, a pesar de ser posible su "recuperación" de la patología estructural, no será posible nunca convertir en dignas unas viviendas que nacieron demasiado rápido y para dar una solución "provisional" a una situación de emergéncia..

Es por esto que una de las principales preocupaciones de la Asociación de Vecinos, haciendose eco, de un sentimiento generalizado del barrio, es la total remodelación de aquellas viviendas con patologías edificativas y conseguir, así, modificar el entorno físico del barrio.

LA POBLACIÓN

Pérdida importante en los últimos 10 años

El año 1978, vivían 10.281 personas, que en el año 1986 casi se habían modificado, 10.111. Al mismo tiempo, en los últimos diez años, la pérdida de la población ha sido muy significativa, hay censadas 7.695 personas, un 24% de disminución, es decir, una de cada cuatro personas abandonó el barrio en los últimos diez años..

Si ponemos en relación esta disminución con la distribución por edades nos encontramos que mientras que la franja de edad correspondiente a las personas mayores de 65 años, experimenta un incremento de un 9,2% en este período (único segmento de población que aumenta), los que tienen menos de 14 años, disminuyen en más de un 22%, el segmento de 15 a 29 años, disminuye un 15,5% y los de 30 a 64 años en un 15%. Lo cual significa que la población que se va es la que podría colaborar a modificar las tendencias negativas del barrio, aquellas personas que tienen más energía y pueden aportar nuevas ideas e iniciativas.

LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

La Trinitat nació como un típico barrio dormitorio de los años 50-60, dónde la fuerza de trabajo se recuperaba para estar en condiciones de volver a rendir al día siguiente. No era necesario, para esta función de mantenimiento de obrero.máquina, otro tipo de servicio o de estructura económica. El único mercado del barrio, el principal centro de actividad se contruyó avanzada ya la década de los 70.

La topografia, la ubicación de los edifícios en forma de polígono, cerrados en sí mismos, sin ningún tipo de trama viaria que permita ejes centrales de paseo y actividad comercial, la falta de conexión de esta trama con la parte central de Nou Barris: Via Júlia, calle Palamós, Rio de Janeiro… impide que llegue el influjo positivo del desarrollo comercial a estas zonas tan prósperas y al mismo tiempo tan lejanas.

Esta falta de actividad económica y comercial, contrasta con la buena situación relativa del barrio mejorada efectivamente en los últimos años con la proximidad de las Rondas, la calle Aiguablava, la Meridiana, que permiten un contacto rápido y directo con el centro de Barcelona y con los municipios del área metropolitana.

DESIERTO DE EQUIPAMIENTOS

Referente a los equipamientos hay que decir que en la Trinidad hay una importante red de escuelas, con capacidad para muchos más niños y niñas que los existentes en el barrio, lo cual ha producido una cierta reconversión de algunos de estos equipamientos, como por ejemplo la Escuela de Restauración, que antes era una escuela de EGB.

Lo mismo pasa con el Centro de Atención Primaria, construido en la frontera del barrio con Properidad, tocando a la Ronda de Dalt, el servicio del cual es de ámbito zonal. O la Comisaría Zonal de la policía Nacional.

Es una constante para Trinitat Nova esta función de soporte a equipamientos o servicios de ámbito zonal que no tienen un gran impacto positivo para el barrio, a pesar de que evidentemente representa una mejora.

A principios de siglo finalizan las obras de construcción de canalizaciones y depósitos de agua, que en los últimos 30 años han tenido una gran importáncia, ya que estos depósitos se abastece una buena parte de la ciudad.

Una cosa parecida pasa con la distribución de la electricidad, la Trinitat es aún uno de los pocos barrios que están atravesados por torres de alta tensión, dónde la red de distribución de energía eléctrica no está enterrada.

Esta función de soporte a servicios públicos, útiles, pero que representan un impacto negativo por lo que se refiere a la utilización de espacios y la desertización del entorno que impide la construcción de nuevos servicios o su utilización para usos colectivos de esparcimiento o comerciales, constrasta con la falta de interés por parte de las administraciones competentes y de las mismas empresas subministradoras de estos servicios para devolver impulsos positivos, como por ejemplo, un parque de Aguas y la casa de las aguas, viejas instalaciones, modelo de arqueología industrial de principios de siglo en avanzado estado de deterioro..

TRAMA URBANA

Referente a la trama urbana, es necesario insistir en la necesidad de coser las suturas producidas por las mejoras del entorno más inmediato fruto de importantes

intervenciones urbanísticas: Meridiana, Aiguablava, Rondas, para conectar definitivamente al barrio a este proceso de desarrollo.

La prolongación de la línea del Metro hasta el interior del barrio, y la construcción de nuevas estaciones de la Línea III comprometidas ya por la Generalitat, colaborarán sin duda a esta mejor relación con el resto de la ciudad.

Al mismo tiempo, rehacer el planeamiento urbanístico del barrio, para que el entorno material y físico, colabore en este proceso de mejora. El nuevo planeamiento tendría que permitir la remodelación de las viviendas que necesitan ser derribadas, la construcción de nuevas viviendas, aprovechando las reservas de suelo existentes, la promoción de actividades y servicios económicos y productivos, la difusión de actividad comercial, la conexión con los barrios más cercanos Roquetes, Prosperitat, Sant Andreu… la creación de nuevos equipamientos de recreos y con poder de atracción de ámbito supra local…

EN RESUMEN

Podemos decir, a manera de síntesis, que el barrio de la Trinitat Nova, a pesar de evidentes mejorar en su conectividad, en el transporte público y en la existencia de algunos equipamientos, no se ha incorporado a la dinámica positiva de Barcelona y a su entorno inmediato. Se encuentra en el vagón de cola del tren del desarrollo y tiene, dentro de él, potencialidades que le pueden ayudar a esta incorporación, manteniendo una identidad propia, pero, al mismo tiempo, tiene debilidades, tendencias negativas que pueden convertir este espacio en una residencia asistida o en un gueto.

Es sobre estas premisas que nace la idea de impulsar un Plan de Desarrollo Comunitario.

EL PLAN COMUNITARIO DE TRINITAT NOVA, UNA INICIATIVA SOCIAL

Cuando las organizaciones ciudadanas deciden planificar el futuro de su barrio

En Trinitat Nova, la Asociación de Vecinos tiene un peso histórico importante, fue desde sus orígenes la principal impulsora de una buena parte de las mejoras urbanísticas y de equipamientos existentes actualmente.

Como la mayoría de Asociaciones de estas características tienen dificultades para concretar su misión, dándose cuenta que no puede mejorar la calidad de vida de las personas que habitan, con intervenciones fragmentadas o dispersas..

Se dieron cuenta también, fruto de la reflexión indicada anteriormente, que hace falta conjugar dos tipos de actuaciones diferentes pero conectadas entre sí, necesariamente: aquellas que hacen referéncia a mejorar la situación personal de los habitantes del barrio: formación, educación, salud, actividad económica, cultura, relación entre las personas, tejido asociativo… y y aquellas que se plantean intervenir directamente en el

territorio para modificar el espacio donde viven las personas, que no olvidamos nunca, son el orígen y destino de cualquier actuación pública. En este segundo tipo encontramos la necesidad de un nuevo planeamiento urbanístico, la intervención decidida para remodelar y rehabilitar las viviendas, la construcción de nuevas, la creación de ejes viarios que favorezcan la actividad económica y comercial, el transporte público...

Una virtualidad, entonces, de este Plan es la de su nacimiento, fruto de la iniciativa de la Asociación de Vecinos que, en la tarea, de implicar al máximo de personas y asociaciones inicia una campaña de explicación y difusión dentro y fuera del barrio consiguiendo en los primeros momentos de gestación del Plan la participación y las aportaciones de diferentes personas prominentes de estas organizaciones..

La gestión de los programas, la gestación de la participación.

Absolutamente todos los programas que se han elaborado dentro del Plan han nacido en conversaciones y reuniones con personas y entidades del barrio y con la colaboración de profesionales y técnicos algunos de la Trinitat y con otros que han simpatizado con el proyecto y no viven en el barrio.

Desde el principio se han creado las bases para tener un diálogo permanente con las personas y entidades del barrio. Fruto de este diálogo ha sido la devolución permanente de las propuestas que desde el equipo técnico del plan se iban eleborando. Es decir, se ha tratado de convertir los diferentes programas operativos en la concrección de aquellas necesidades explicativas para las personas y colectivos a los cuales iban dirigidos.

Esto ha sido posible gracias a la existéncia de un equipo de profesionales contratados por la Asociación de Vecinos y bajo la supervisión directa que han ocurrido en el poco más de un año que llevan contratados un referente importante para todo el tejido social del barrio.

La relación voluntarios-remunerados, profesionales-técnicos, empleados públicos

Un Plan de desarrollo comunitario no pouede basarse, per definición, en la actividad de las personas que, remuneradamente contratadas para llevar a término diferentes actuaciones. Como se ha dicho antes, es necesario y funtamental que existan personas, la dedicación de las cuales puedan ser compensadas económicamente, por ser absolutamente imprescindible unos referentes permanentes al territorio y de contacto regular con las instituciones. Pero, es también fundamental la existéncia de personas voluntarias que dedican buena parte de su tiempo en mantener proyecto asociativos o realizando trabajos de soporte y ayuda a colectivos que tienen necesidades especiales: infancia, tercera edad, jóvenes y mujeres...

Estamos ensayando una forma de relación que garantice, por un lado la vinvulación del equipo técnico remunerado a las directrices de la Asociación de vecinos y de las entidades que participan, para tratar de evitar la excesiva autonimía de estas personas y conjurar los peligros, que se han dado en otras experiéncias, sobretodo las impulsadas

por intituciones públicas, de tecnocracia o burocracia. Por otro lado se pretende asesugar el contacto regular de personas con determinadas capacidades técnicas con las asociaciones y colectivos organizados en el territorio para ayudarlos a mejorar sus capacidades de intervención.

Desarrollo comunitario y desarrollo social

Los Planes de desarrollo comunitario pueden ser un modelo que permita agrupar la planificación estratégica, la intervención/participación de la población y la organización municipal para asumir unos objetivos y unos resultados evaluables y establecidos previamente. Al mismo tiempo, no puede considerarse de manera aislada del modelo social de ciudad que el gobierno municipal tiene definido. Sin este marco general, los planes comunitarios se convierten en un programa más, impidiendo la eficácia de las sinergias que se puedan producir..

Espacios vulnerables

En las ciudades podemos encontrar tres "status" de territorios: los instalados aquellos barrios en los cuales las problemáticas sociales se refieren a situaciones individuales y personales, pero con la tipología de las viviendas, las características de sus habitantes, la trama urbana y la existencia de equipamientos o la facilidad de acceso a
Los mismos, no crea especiales dificultades para la cohesión social y la ausencia de conflicto.

Otros son los sumergidos, aquellos que están por debajo de los mínimos standars de calidad de vida, por lo que hace a las características de sus viviendas, del barrio, límite de la pobreza por lo que hace que su nivel de renta, con bolsas importantes de paro crónico y con problemáticas sociales que afectan directamente la visión externa que el territorio ofrece al resto de la ciudad que provoca la emigración de las personas y famílias más "normalizadas" y la inmigración de otras personas que aumentan, en esta sinergia negativa, el grado de deterioramiento social de la zona.

Aquí es donde ya se dan fenómenos visibles de destructuración social o marginación hacen falta actuaciones asistenciales inmediatas y contantes, así como de promoción y fomento para salir de esta situación.

Encontraríamos, finalmente un "status" intermedio, el de los vulnerables donde hay tendéncias negativas que arrastran hacia un escenario de exclusión o marginación sino se interviene sobre los elementos generadores de sinergias perversas, pero que, al mismo tiempo, aún mantienen una capacidad potencial para resistir esta atracción fatal. Determinados polígonos dónde las viviendas se han ido deteriorando progresivamente, dónde la trama urbana no ha acabado de relacionar el barrio con la ciudad, dónde la población se encuentra en frágil situación: parados, jóvenes que no encuentran la primera ocupación… pero sin que existan aún, situaciones de conflicto social..

El modelo de desarrollo comunitario tiene especial potencialidad en este ámbito de los territorios vulnerables, promoviendo actuaciones preventivas que quieren corregir y evitar las tendéncias a la exclusión. El hecho que se base en la utilización de las

energías endógenas de la propia comunidad y de los recursos del tejido asociativo, participando activamente en todo el proceso, presupone, su dificultad para funcionar allá donde las relaciones sociales están más desestructuradas.

Este modelo es especialemtne apto en aquellos barrios o territorios, como la Trinitat Nova la herencia urbanística de los cuales, los ha mantenido en posiciones periféricas respecto de la región metropolitana o afectados por impactos urbanísticos más recientes, como por ejemplo la construcción de nuevos viales que modifican su posición respecto a la ciudad, deterioro de sus viviendas que aconseja iniciativas de remodelación y rehabilitación..

Objetivo: Movilizar energías endógenas

Este modelo de intervención pretende incidir en la comunidad para remover las energías propias que permitan la máxima utilización de las potencialidades de las personas y los recursos del territorio en el que éstas viven. Existen muchos elementos que si no son observados desde lo "micro", pueden pasar desapercibidos: la potencialidad de un mercado, las ventajas de una conexión viaria, la existencia de espacios libres susceptibles de atraer actividades económicas o de ocio, las particulares necesidades de una población determianda que permite la creación de "empleros d e proximidad".

Necesidad de cooperación interadministrativa

Las competencias de las diferentes administraciones públicas que inciden en el territorio son múltiples y variadas, en algunos casos una tiene la exclusividad de la intervención, por ejemplo la asistencia sanitaria, en otros la competencia es concurrente o compartida, debiendo delimitarse qué funciones realiza una u otra administración. El diferente reparto competencial no puede hacer olvidar que el destinatario final es único y unitario: las personas y el territorio en el que viven, razón por la cual, cualquier estrategia de intervención debe tener como presupuesto básico el acercamiento de las diferentes formas de actuaciones que los poderes públicos en presencia promuevan.

La descoordinación y la falta de comunicación e información entre los servicios son el enemigo principal para el éxito de una estrategia de desarrollo comunitario.

Las diferentes experiencias señalan la importancia de crear marcos de relación donde, sobre la base de objetivos comunes se definan las actuaciones posibles por cada una de las administraciones públicas.

El territorio: eje vertebrador del Plan

El territorio, donde se van a producir las actuaciones es el eje sobre el que se estructuran los diferentes programas. La delimitación del espacio es necesaria, tanto para captar las informaciones que permitan ordenar las prioridades, como para fijar el ámbito de actuación.

La importancia de la delimitación espacial, no puede hacer olvidar que, en una economía global y un continuo urbano como el de la región metropolitana, la corrección de las tendencias excluyentes no se puede resolver exclusivamente desde el localismo y es necesario promover contactos con el resto de barrios y ciudades, favoreciendo la permeabilidad de las relaciones.

La acción es local, sobre la base de las particularidades del territorio en el que se interviene, pero no se cierra en lo local, sino que al contrario, busca permanentemente el contacto con otras experiencias y pretende la conexión con el sistema de ciudades. Así por ejemplo, sería absurdo pensar que la reactivación económica de un barrio, se puede conseguir movilizando solamente las energías endógenas del mismo. No se creará una zona industrial por barrio.

Esa conexión con el exterior, permite además ser visible y romper la opacidad en la que los territorios vulnerables pueden encontrarse, resultando desconocidos para el resto del mundo hasta que aparecen situaciones de conflicto susceptibles de ser noticia en los medios de comunicación.

Punto de partida: el diagnóstico comunitario

El diagnóstico común, compartido de la situación de un determinado territorio es el punto de partida para impulsar un Plan de Desarrollo.

La gente que vive en ese espacio, sus entidades, sus agentes sociales y económicos tienen una percepción de cuáles son los temas a abordar. Las administraciones públicas que intervienen también conocen una serie de elementos que les permiten una visión de esa realidad.

No importas quien tenga la iniciativa, sean los poderes públicos o los agentes sociales, lo importante es que se provoque el encuentro entre todos los posibles intervinentes.

En una primera fase se trata de poner en común esas percepciones, mediante diferentes metodologías participativas: grupos de discusión, asambleas, jornadas. Esas percepciones, que aparecen en los discursos, se ilustran con los datos de tipo cuantitativo al alcance, como por ejemplo: población, tipología de viviendas, índices de salud o de fracaso escolar, características del tejido asociativo... etc.

Con todo ello debe alcanzarse un acuerdo de cuál es la situación, el diagnóstico de esa comunidad; cuáles son sus debilidades y sus fortalezas, sus oportunidades y sus amenazas, en fin sus potencialidades y sus peligros.

Este acuerdo común y compartido es el punto de partida del Plan de desarrollo comunitario. Esta fase inicial es de vital importancia y requiere la máxima atención por parte de sus promotores ya que es sobre la base de este diagnóstico y de los elementos que han surgido en su debate que se han de elaborar los programas de actuación que permitan la movilización de los recursos públicos y de las iniciativas sociales del territorio a su alrededor.

Los programas de actuación: interrelación y sinergia

Una vez fijadas las potencialidades y debilidades del territorio, deben delimitarse unos objetivos de las actuaciones, y unos programas para alcanzar esos objetivos.

Los programas pueden ser de ámbito sectorial o territorial. Por ejemplo un programa para educación en el tiempo libre de la infancia tiene un ámbito sectorial que se conecta con otras actuaciones. En cambio, la actuación en una plaza o en un parque para mejorar su situación y su capacidad para ser objeto de uso ciudadano, tienen un ámbito más territorial.

La interdisciplinariedad de los programas y la conexión entre éstos sobre la base de un proyecto común es lo que permite aprovechar las sinergias que produzcan y estimular nuevas iniciativas. Así por ejemplo, sobre la base de organizar una conferencia para padres en una escuela, puede surgir un grupo de éstos que se planteen temas de salud o de intervención cultural o deportiva en la escuela y en el barrio.

Las diferentes actuaciones no son una suma dispersa sino un conjunto sistematizado y teleordenado a una finalidad, con unos objetivos definidos y con unos indicadores que permitan su evaluación.

Uno de los peligros más graves es lo que llamamos *el desembarco en Normandía*, que se da cuando, de pronto aterrizan en el territorio un alud de recursos humanos y materiales que no son digeribles todavía por el estómago hambriento del territorio, produciendo un empacho que dificulta su asimilación. Existen experiencias en las que durante algún tiempo se produjo esa intervención especial, pero cuando desaparecieron los "marines" y los recursos, la sensación de abandono fue aún mayor.

Es por ello que las intervenciones deben ser graduales y proporcionadas a la capacidad de asimilación de la comunidad.

Entendemos por comunidad el conjunto de personas que forman parte de un territorio determinado que tienen en común algunos aspectos, como por ejemplo el uso de ese territorio, y de los servicios y equipamientos que ofrece. A la comunidad se pertenece por el hecho de existir o vivir en ese territorio, de la misma manera que a una comunidad de Propietarios se pertenece por el hecho de adquirir la vivienda de un edificio sometido al régimen de propiedad horizontal.

Otra cosa bien diferente es la asociación. En ella también se da un hecho comunitario: el compartir determinados servicios o usos, pero hay además un plus añadido, la voluntariedad. Las personas que forman parte de una asociación ejercen de esa manera una especie de compromiso con el resto de asociados y se ponen de acuerdo para conseguir determinados objetivos comprometiéndose cada uno de ellos a un pequeño (o grande) esfuerzo, económico o humano. En la asociación no se pertenece por el simple hecho de existir o vivir en el barrio, hay que manifestar la voluntad de incorporarse y ello comporta el compromiso de participar en su funcionamiento.

En el ejemplo anterior, la persona que se incorpora a una comunidad de Propietarios le toca compartir usos con otras con las que a lo mejor no tiene nada más en común, en

cambio esa misma persona forma parte de la asociación cultural de su barrio, en la que se encuentra con otras personas que comparten unos ideales y unas formas de actuación

Es posible que las asociaciones asimilen de manera más rápida determinados procesos que la comunidad todavía no ha digerido, por lo que es necesario una constante atención a las respuestas que se puedan dar en torno a las actuaciones en marcha. Aquí las asociaciones juegan un papel clave de sismógrafo permanente de los movimientos de la comunidad para incorporar el mayor número posible de personas al proceso.

Es muy importante tener en cuneta que las actuaciones a impulsar no se refieren solo al ámbito de los llamados servicios de bienestar social. Es necesario contemplar actuaciones urbanísticas o sobre la vivienda, aunque correspondan al ámbito de los llamados servicios técnicos. La compartimentación administrativa debe afectar lo mínimo posible a la ejecución de los programas comunitarios. Si fruto del diagnóstico se acuerda que es necesario modificar la trama urbana de una determinada zona o rehacer el planeamiento urbanístico, eso también forma parte del Plan Comunitario.

La participación ciudadana: una estrategia desde el inicio

Ya hemos hablado antes de la importancia estratégica de la participación. Se trata ahora de ver como se concreta en este modelo de intervención.

En primer lugar debe insistirse que se trata por una parte de una estrategia desde el inicio, y no una mera formalidad y por otra parte, el objetivo principal del plan: movilizar los recursos de la propia comunidad, lo cual implica la participación de ésta en su dinamización.

Existen dos niveles de participación: el de los miembros de la comunidad a los cuales se dirigen los programas y que aparecen como destinatarios o beneficiarios de esas actuaciones, debiendo, por tanto habilitarse medios para recoger sus opiniones y colaboraciones, mediante: encuestas, debates, conversaciones informales...

Por otra parte el de las personas con capacidad de intervención, que forman parte de organizaciones ciudadanas o simplemente tiene un cierto grado de compromiso social. En este segundo nivel deben formularse las propuestas desde el inicio, en los trámites previos al diagnóstico comunitario, en la elaboración de los programas de actuación y en su ejecución y evaluación.

En algunas ocasiones serán las propias asociaciones las que ejecutaran el programa, así por ejemplo las asociaciones de padres de alumnos respecto de una Escuela de padres. En otras serán colaboradoras activas, como por ejemplo, el programa para frenar los embarazos precoces, impulsado desde le Centro de Salud y con las escuelas del barrio.

Pero en uno y otro caso, deben arbitrarse mecanismos para fomentar su intervención, participación y corresponsabilización de todo el proceso, mediante grupos de trabajo, o comisiones ad hoc.

La concertación con el tejido asociativo y la comunidad

Una actuación especial como la que definen los planes de desarrollo comunitario no puede realizarse sin unos recursos especiales destinados directamente a sufragar los gastos derivados de los diferentes programas que se ponen en marcha. Es necesaria pues la concertación entre las diferentes administraciones y el tejido asociativo presente en el territorio para acordar los compromisos de cada uno de ellos.

Es lo que llamamos el convenio de barrio, mediante el cual se recoge en una especie de contrato las líneas generales de actuación y las áreas de intervención, señalando las aportaciones que cada una de lasa administraciones y los representantes de las asociaciones pueden alcanzar.

La virtualidad de este documento es que permite constatare formalmente la existencia de un acuerdo interinstitucional en torno a los objetivos señalados y que aclara de una manera previa los recursos posibles a utilizar.

En este acuerdo todos los firmantes tienen igualdad de trato, ninguna administración tiene una posición jerárquica sobre la otra y mucho menso sorbe los representantes asociativos, se trata de un acuerdo entre iguales, entre organismos que tienen como objetivo común la dinamización de un territorio y la lucha contra la exclusión social en la que todos están igualmente comprometidos, a pesar de que las administraciones públicas tengan una especie de ”obligación legal” establecida por mandato constitucional y parlamentario.

Equipo de profesionales

Insistimos en que se trata de un recurso especial, de una actuación destinada a promover actuaciones durante u tiempo determinado, que aunque pueda ser renovable no puede calificarse de indefinido para permitir la incorporación “normalizada” a los recursos ordinarios de y para la comunidad.

Del diagnóstico común y del programa de actuación, que de alguna manera se formaliza mediante el convenio señalado anteriormente, se deduce la necesidad de un equipo técnico que intervenga de manera específica en esos programas.

Podemos encontrar diferentes modelos:

a) Directo. Las administraciones públicas competentes designan parte de sus recursos humanos para que de manera concreta y determinada se dediquen durante el tiempo de vigencia del programa a la intervención y ejecución de los mismos, con la participación del tejido social y comunitario.

b) Indirecto. Las asociaciones con mayor capacidad desorganización gestionan los recursos humanos necesarios y contratan especialmente los profesionales necesarios para la puesta en marcha de esos proyectos. La ventaja de esta segunda opción está en el mayor grado de corresponsabilidad de la asociación hacia el proyecto. En este caso, debe contemplares, además unos espacios de seguimiento institucional para garantizar el buen fin de los caudales públicos empleados.

Las características de los profesionales que de intervenir son diferentes según el tipo de programación que se realice: educadores, trabajadores sociales, arquitectos, médicos... Sean quienes sean los técnicos que intervienen su trabajo deber hacerse de manera interdisciplinaria y transmitiendo la información y los resultados de manera unitaria a un único órgano gestor.

El comité técnico asesor

Además de los técnicos designados "ad hoc" para intervenir y coordinar los diferentes programas, durante la vigencia del Plan comunitario, seguirán actuando de manera ordinaria los servicios "normalizados" dirigidos a la población: de seguridad, de salud, educativos, asistenciales...

El impacto que en las personas y en el territorio puede producir una intervención como la descrita debe ser conocido, mesurado y evaluado por los "otros" técnicos que también intervienen desde sus áreas concretas. Se trata de evitar solapamientos y que las actuaciones "especiales" o extraordinarias no tengan en cuenta las ordinarias o al revés.

Para ello es necesario la creación de un órgano de debate, intercambio de información y propuesta formado por todos los técnicos de los diferentes servicios que dependientes de una u otra administración pública intervienen en ese territorio: médicos, profesores, maestros, policías, trabajadores sociales...

Las funciones de ese órgano son:

a) *Asesoramiento.* Están formados por profesionales que llevan tiempo trabajando en el territorio desde su parcela propia de intervención y que pueden conocer aspectos que pasen inadvertidos. Además el conocimiento técnico de cada uno de ellos puede ayudar a mejorar las actuaciones que se impulsan.

b) *Coordinación.* A fin de evitar solapamientos. Cada servicio debe conocer lo que hace el otro, y lo que se impulsa desde el Plan Comunitario a fin de incorporarlo a su propia actuación de manera que la mejore o la complemente

El Plan Comunitario hoy

El 1998 ha sido el segundo año de desarrollo en el territorio del Plan Comunitario. Aunque el trabajo comenzó en 1996, con los contactos realizados por la Asociación de vecinos y el documento propuesto por Marco Marchioni, "Reflexiones y propuestas para un programa de desarrollo social y comunitario en Trinitat Nova", fue en febrero de 1997,con la puesta en marcha del proceso de investigación-acción, cuando comenzó la intervención en el territorio. Fruto de esta primera fase inicial de conocimiento y de construcción colectiva de la realidad, que duró hasta finales del mes de julio, tenemos por un lado el Diagnóstico Comunitario y, por otro lado, el primer Plan de trabajo y líneas de actuación, consensuados con todos los agentes implicados en el proceso. A partir de septiembre de 1997 se comienzan a aplicar estas propuestas y es durante el año 1998 cuando estas se van estructurando y desarrollando.

A nivel general se han comenzado ha producir cambios importantes respecto a la situación planteada en el primer estudio elaborado en 1996, entre los cuales consideramos importante señalar los siguientes:

1- Al realizar el Diagnóstico Comunitario se detectaron en una gran parte de entidades, grupos y personas, una visión poco esperanzadora – en lo que hace referencia al futuro del barrio -, y poca confianza en si mismos para transformar la situación existente. En este período se ha ido desarrollando una mentalidad más positiva, que también ha generado una mayor seguridad y confianza en los recursos propios.

2- Uno de los elementos esenciales que ha facilitado este proceso ha sido la creación y el desarrollo de redes y canales de comunicación entre los diferentes agentes implicados en el proceso. La situación en que empezamos era de una fuerte endogámia de muchos grupos y entidades, lo cual hacía crecer la debilidad y las dificultades existentes..

3- Se ha intentado transformar la idea, muchas veces coincidiendo con determinadas prácticas, que participar socialmente es aburrido, sacrificado, etc., y se ha ido impulsando una concepción y una práctica más "divertida" y "enriquecedora" de la participación, que se ha reflejado en diferentes actividades y proyectos que hemos ido desarrollando (ej.: "escuela activa de padres y madres", "destapa la Trini", "cena con traje" – fiesta mayor, etc.).

4- Por otro lado, este año, los colectivos y personas implicados han visto de manera concreta y práctica lo que significa el Plan comunitario. Al principio hubo gente que manifestó su preocupación de que esta iniciativa implicara más trabajo del que ya tenían; otras eran tremendamente escépticas con la respuesta, el compromiso y la participación que íbamos a encontrar en el barrio. Colectivamente hemos visto que el Plan no tiene por que significar más trabajo, sino que implica realizarlo de forma diferente, aprovechando mejor los esfuerzos y las potencialidades de que disponemos, rompiendo el aislamiento y encontrando respuestas más colectivas a los problemas de la comunidad..

5- En esta misma dirección, han sido importantes las relaciones establecidas con personas individuales, que durante este tiempo se han ido acercando con voluntad y con ganas de participar, de diferentes maneras y con niveles de compromiso diferentes, en este proceso colectivo que es el Plan comunitario. La estructura asociativa del barrio continúa siendo débil.

6- La relación y la implicación de los servicios en el Plan comunitario han sido muy positiva y enriquecedora. Ha sido el primer año de funcionamiento del comité técnico, durante el cual se han desarrollado colaboraciones y proyectos comunes entre diferentes servicios: jornadas interdisciplinarias para que todos conozcamos más y mejor las potencialidades y problemas del resto, y un seminario para hablar sobre la programación comunitaria..

7- Durante este año se ha consolidado la estructura profesional del Plan comunitario, es decir, el Equipo Comunitario, con la incorporación en el mes de abril de la figura del educar de calle. Por otro lado, la consolidación de una mínima dedicación

profesionalizada en el centro infantil El Desván, ha sido otro hecho de gran importancia para el desarrollo del Plan.

8- La proyección externa del barrio y la capacidad de éste para atraer la atención de los ciudadanos, colectivos e instituciones más allá de los límites geográficos de la Trinitat Nova, también ha ido evolucionando y ganando peso. Durante este año hemos tenido la oportunidad de diferentes forums, de ámbito nacional y estatal, dónde se nos ha requerido para explicar nuestra experiencia. También han sido interesantes las últimas jornadas realizadas en diciembre, en las cuales se implicaron otros barrios del distrito, la FAVB y la USCOB.

9- Por lo que se refiere al establecimiento de contactos, relaciones y colaboraciones en proyectos de interés común con instituciones y asociaciones, ha sido también muy provechoso. En el terreno de la formación permanente hemos establecido contactos con el CREA, con la FACEPA y con la AEPA. Con la Universidad de Barcelona hemos establecido relaciones con la Facultad de Pedagogía (educación social) y la Facultad de Psicología (departamento de psicología social).

ÁREA DE EDUCACIÓN

Las líneas de actuación que se incluyen en esta área, en un primer momento, con los objetivos, por un lado, de dar soporte directo e indirecto a la formación reglada, y por otro lado, de la educación permanente de adultos, jóvenes y niños, se materializan durante el año 98 en la puesta en marcha de proyectos operativos concretos: escuela activa de madres y padres, educación de adultos, el rincón de la salud, sexualidad, un trayecto hacia la ciudadanía, contacto con jóvenes..

Desde el punto de vista de los colectivos implicados

Se ha trabajado directamente con los colectivos de la comunidad: grupo de educación de adultos, asociaciones de padres y madres, farmacia "Roberto Imperatori", Comisión de prevención Zona Norte, Turó de la PEIRA Y Properitat, Servicios Sociales y a través del Comité Técnico Asesor con los servicios; es necesario destacar, que algunos de estos servicios se incluyen dentro de esta área no han participado casi del Plan Comunitario, sobretodo las escuelas de primaria (Sant Jordi, Sant Josep Oriol, Mercè Rodoreda), y sí las guarderías, el IES Roger de Flor y la escuela de Restauración y Bienes Culturales de Cataluña.
Se ha trabajado también directamente con colectivos que aunque formalmente no lo son, se han acercado a la Asociación de vecinos; son grupos de jóvenes y adolescentes que con el vínculo del instituto, la calle, el Desván a partir de las actividades de verano, o el Centro de Actividades del CAS, encuentran a diferentes niveles un espacio de relación que utilizan: juegos de mesa, ping-pong, ensayo de música; espacio que permite a plazo medio el trabajo de grupo y su participación en la comunidad.

Cuando asumir proyectos conjuntos

. Las AMPAs han invertido su dinámica de trabajo aisladamente y juntas con el soporte del equipo técnico comunitario, se ha comenzado a configurar una escuela activa de

padres y madres. Fruto de esta actividad se empieza a perfilar también entre dos AMPAS actividades extraescolares. Y durante los meses de octubre, noviembre y diciembre se ha preparado con las asociaciones de padres y madres un curso de formación para entidades, previstas para el próximo año.
Por diferentes motivos el AMPA de Sant Jordi ha tenido una implicación menor, el AMPA de Roger de Flor no ha participado hasta el último trimestre por motivos de traspaso de Junta..

. Respecto a la situación detectada por el ABS Chafarines de embarazos precoces en adolescentes, se ha tratado de una manera conjunta a un nivel muy inicial, la prevención-información con adolescentes con el IES Roger de Flor, el ABS, el Equipo de salud del distrito, hasta el momento se ha abierto un camino de trabajo en el IES de Roger de Flor a partir de unos talleres de sexualidad realizados a todos los alumnos del instituto..

Educación de adultos- El rincón de la salud- Comisión de prevención.

Lejos de asumir un programa comunitario y desde la perspectiva de iniciar procesos y al mismo tiempo de invertirlos según su desarrollo, ha habido un primer momento de impulso del rincón de la salud, como espacio comunitario, y un segundo momento de confluencia natural de acercamiento entre los participantes del taller de educación de adultos y la iniciativa por parte de la farmacia de llevar a término un espacio de formación. Desde el punto de vista del proceso se necesita una nueva canalización a través de una propuesta global de educación de adultos.
Tal y como estaba previsto se está empezando a trabajar en el desarrollo de un espacio comunitario de educación permanente de adultos. Con mayor claridad, fruto de un conocimiento mutuo, consensuando, con los educadores colaboradores de formación de adultos, acciones concretas, algunas de las cuales ya se han empezado ha desarrollar en el último trimestre: nuevo grupo de adultos en un espacio formativo de participación, módulos de salud con la farmacia, intercambio de experiencias, etc., el CREA, la FACEPA y la AEPA.

Conjuntamente con Servicios Sociales estamos trabajando de qué manera podemos llevar a cabo acciones comunitarias que posibiliten desde la vertiente formativa, que ya existe, trabajar temas específicos detectados: sexualidad, papel de la mujer en la economía doméstica, etc.

Fortalecimiento del tejido asociativo. Soporte a grupos/servicios

. Centro Infantil El Desván: continuidad, preparación de un nuevo proyecto con más recursos (convenio Pere Tarrés), con una nueva dimensión, abierto al distrito y con un trabajo conjunto y complementario del trabajo del educador, y vinculado con las AMPAS en cuanto a actividades extraescolares.

. Grupo de mujeres: inicio de un grupo mínimo, con unas mínimas actividades: Día de la Mujer, Fiesta Mayor, y con una mínima proyección para el curso siguiente.

. Educación de adultos: material didáctico, captación de nuevos participantes.

IES: Prevención de embarazos precoces, exposición y preparación del vídeo "Un trayecto hacia la ciudadanía", y relaciones con el educador. Preparación del crédito de síntesis sobre Trinitat Nova..

. Trabajo con jóvenes, conjuntamente con el IES Roger de Flor se participa en la iniciativa de la creación de la comisión social que ha comenzado a funcionar, y se da soporte.
También y desde el trabajo con jóvenes, se ha acompañado, colaborado y se han canalizado iniciativas: percusión, música, teatro, rol, espacio de encuentro en la Asociación de vecinos, y se ha contactado con grupos de la calle..

ÁREA SOCIAL Y DEL ASOCIACIONISMO

En el diagnóstico planteábamos que una comunidad es sana y saludable si ofrece y posibilita a sus miembros ocasiones de encuentro, intercambio y de participación. El Plan asumió el objetivo de este desarrollo que requiere determinados soportes técnicos sin coartar la autonomía de los diferentes grupos y entidades.
Las líneas de actuación que nos hemos marcado en esta área eran reforzar el escaso asociacionismo, de nuevos grupos, y favorecer el continuo intercambio y colaboración entre los diferentes grupos para desarrollar proyectos comunes.
En este ámbito y con estos objetivos definiríamos también cinco sectores asociativos prioritarios, que son:

- El asociacionismo de padres y madres (AMPAs), no sólo en el ámbito educativo y escolar, sino también en el comunitario.
- El asociacionismo juvenil.
- El asociacionismo de las mujeres.
- El asociacionismo deportivo.
- Y las asociaciones dirigidas al trabajo con la infancia.

Desde el punto de vista de los colectivos implicados

Hemos trabajado prácticamente con todos los grupos y entidades existentes en el barrio, desde las deportivas a las religiosas. Otra línea importante de trabajo ha sido conectar con vecinos y comerciantes que no participaban en ningún colectivo, intentando añadirlos a diferentes alternativas que desde el proceso comunitario iban surgiendo. Esta dinámica ha sido muy interesante y enriquecedora por lo que se refiere a las diferentes formas en que se han generado estas implicaciones.

Como decíamos en la introducción, durante este año se ha ido desarrollando un mayor conocimiento, comunicación y colaboración entre diferentes colectivos y grupos del barrio, acompañados también de un incremento de la dinámica informal de relaciones sociales. Uno de los medios más importantes que han ayudado a generar esta dinámica ha sido la vivencia de momentos comunes colectivos que aglutinan intereses y motivaciones diferentes. Así la Fiesta Mayor y el encuentro realizado el 19 de abril fueron momentos significativos.

Evolución de los grupos y entidades del barrio

Durante este año se incorporaron al Plan dos entidades más la Asociación de vendedores del Mercadillo y el Centro de actividades del CAS, que han participado activamente en diversas actividades.

Por otro lado, en el local de la AV se impulsaron nuevos talleres (bailes de salón, rol, teatro, etc.) y actividades diversas, de las cuales creemos interesante remarcar el trabajo que se está realizando con los jóvenes del barrio, lo que ha hecho que el local esté lleno de vecinos y de actividades casi todos los días.

Dentro de la AV, un colectivo que ha experimentado un notable impulso es el Grupo de remodelación. Este surgió al principio del segundo trimestre del año y está formado por unas cincuenta personas. Este grupo ha realizado diferentes actividades, que en el área urbanística explicaremos con más detalle, pero una de las razones fundamentales de ser ha sido la de profundizar la relación con todos los vecinos afectados y ha sido muy positiva.
En el área deportiva la AV también se han ido creando vínculos y colaboraciones concretas. Ellos están realizando un trabajo muy importante con una veintena de niños del barrio y están comprometiendo a los padres y madres en los trabajos del colectivo.
La dinámica del resto de talleres y grupos de la asociación de vecinos en general ha seguido su curso, como el taller de psico-yoga que desde hace años tiene una gran participación sobretodo de mujeres, o los talleres de educación de adultos y de manualidades que ya han tenido nuevas incorporaciones en este último semestre.
En el área educativa hemos mencionado el trabajo realizado con las AMPAs, pero en este apartado no podíamos dejar de mencionarlo ya que es uno de los sectores que nos marcábamos como prioritarios y que permite conectar con la escasa población de parejas jóvenes que viven en el barrio. A través del Centro Infantil El Desván también tenemos acceso a una parte de este colectivo y en este sentido también ha sido interesante el trabajo conjunto que se ha comenzado. Durante este año el trabajo con las AMPAs ha sido mucho más rico y dinámico que el anterior, y ya existen algunas dinámicas que están muy consolidadas.
Con los dos casales de la tercera edad del barrio hemos mantenido una comunicación muy periódica, pero ha sido el casal de la tercera edad de Trinitat Nova el que más ha participado en las actividades colectivas del barrio. También la colaboración prestada de la animadora de la residencia de la tercera edad ha ayudado en este proceso. El mayor aprovechamiento del teatro del barrio ha sido otro de los elementos del trabajo común con el casal de la tercera edad. Las entidades deportivas del barrio también han estado vinculadas al proceso y ha sido en la Fiesta Mayor donde más han participado.
Como ya hemos dicho, una experiencia interesante fue la relación establecida con diferentes bares del barrio a raíz del Destapa la Trini, que nos ayudó de una manera desenfadada a establecer contacto con algunos de los bares del barrio, con los cuales más adelante hemos ido trabajando otras ideas como la de montar puntos de información y participan en actividades concretas..

ÁREA ECONÓMICA

El desarrollo económico de la población del barrio en su conjunto ha de ser planteado de forma realista, ya que estamos muy lejanos de planteamientos localistas. Por los

conocimientos que disponemos y gracias a las aportaciones de mucha gente consideramos que es un tema complejo y por este motivo durante este año nuestro trabajo ha ido dirigido fundamentalmente a reflexionar conjuntamente con expertos la posibilidad de desarrollar esta área.

Desde el punto de vista de los colectivos implicados.

A nivel interno hemos trabajado con diferentes protagonistas en el territorio como son la Asociación de comerciantes del Mercado, la Asociación de vendedores no sedentarios "mercadillo", y algunos bares del barrio. Fundamentalmente su implicación ha sido la vinculación al proceso participativo en las fiestas populares. Con la Asociación de comerciantes del Mercado referente a su situación actual y pensando con una hipótesis de futuro, se está trabajando en la elaboración de un estudio con la Universidad de Barcelona, Departamento de Psicología Social.
A nivel externo y desde el punto de vista del asesoramiento con instituciones que tienen vinculación con esta área hemos desarrollado diferentes acciones. Por lado, la realización de un seminario sobre economía social con una duración de cuatro meses y con la participación de la CONFAVC, profesores de la Universidad Autónoma de Barcelona (Facultad de Económicas), profesionales del mundo de la inserción laboral y cooperativistas de una empresa de asesoramiento a cooperativas; en resumen el seminario ha consistido en analizar qué aspectos pueden ser viables en Trinitat Nova desde el punto de vista de su desarrollo económico. Por otro lado y también de forma externa en el mes de diciembre se realizaron dentro de las jornadas de Desarrollo local y comunitario, conjuntamente con la USCOB y con la FAVB el encuentro " Los agentes sociales y el desarrollo local".

En este último trimestre se ha planteado la posibilidad de desarrollar en el barrio proyectos de aspecto más formativo.

ÁREA URBANÍSTICA

Partiendo de la base de la remodelación urbanística DE Trinitat Nova como un elemento de futuro de transformación, se ha trabajado con la población para contribuir al hecho de que la idea de un cambio positivo es posible, y que la participación de vecinos y vecinas en este proceso también lo es.

Desde el punto de vista del os colectivos implicados

La asociación de vecinos abrió la posibilidad de crear un grupo de trabajo en el cual parte de la población pudiese participar en el futuro proceso de remodelación del barrio. Desde que se inició en mayo hasta la actualidad, han participado 50 personas que de forma estable han sido partícipes de un proceso de formación: escuchando otras experiencias de remodelación, cuestiones legales, arquitectónicas, planificaciones globales de barrio, etc., y también, de un proceso activo para elaborar y pasar una encuesta a los vecinos que viven en las viviendas afectadas, proceso que ha sido muy enriquecedor y que hasta el momento nos posiciona con un conocimiento conjunto general sobre la situación de los habitantes de la zona afectada por la aluminosis.

Los participantes de este grupo son a la vez referentes informadores en sus comunidades de vecinos..

Desde el punto de vista del proceso participativo

El grupo de trabajo tiene la perspectiva de continuar trabajando intereses colectivos para la mejora del barrio, valorando propuestas técnicas con el soporte de especialistas en el diseño de un barrio digno, con conexiones, abierto al distrito y a la ciudad.

COMITÉ TÉCNICO ASESOR

Se ha reunido aproximadamente cada mes y medio, han participado casi todos los servicios. Los encuentros han sido itinerantes por los servicios: Macrocomisaria, Centro Cívico Vía Favéncia, Residencia Asistida Trinitat Nova, Centro de Recursos Pedagógicos, Ateneo Popular de Nou Barris y Asociación de vecinos.
Temas tratados:
Información de las áreas del Plan comunitario a nivel de intervención.
Se han propuesto niveles de participación del comité técnico asesor con el objetivo de conocer las funciones, los recursos y los proyectos de interés comunitario de los servicios que trabajan en Trinitat Nova, para profundizar en la diagnosis comunitaria del barrio, y en este sentido las jornadas que se han realizado momentos y puntos de reflexión e intercambio que han permitido individualizar las prioridades sociales que se planteaban como globales y que no pueden ser asumidas por un solo servicio.
Durante los meses de mayo y junio los Servicios sociales de Atención Primaria, el área Básica de Salud, la residencia asistida de Trinitat Nova y el CAS Nou Barris han preparado dos jornadas. En los meses de octubre y noviembre han trabajado, por un lado, los servicios educativos: IES Roger de Flor y Guarderías, la jornada sobre la situación educativa en Trinitat Nova, y con los servicios de salud mental y de Seguridad ciudadana la jornada sobre las competencias de estos servicios.
Este año de trabajo del Comité técnico asesor concluye con el seminario de programación comunitaria, realizado el 11 de diciembre, donde de propuso los elementos teóricos y prácticos de trabajo comunitario desde los servicios, hasta el marco del Plan Comunitario..

CONSEJO DE ENTIDADES

Espacio de encuentro formado por las asociaciones del barrio que lo deseen, es un marco de información general y de recogida de propuestas, así como de valoración de las actuaciones realizadas.
Hasta diciembre de 1997 se marcó un ritmo muy continuado de encuentros y a partir de enero del 98 se espaciaron. Se realizó un consejo que sirviera de marco para tratar la Fiesta Mayor y el encuentro del barrio el 19 de abril. A finales de junio se valoró el curso y la Fiesta Mayor. Durante este trimestre el Consejo de entidades preparó la Castañada..

COMISIÓN DE SEGUIMIENTO

Formada por los responsables políticos y técnicos del distrito de Nou Barris y de la Dirección General de Servicios Comunitarios del Departamento de Bienestar Social de la Generalitat de Cataluña juntamente con la Asociación de vecinos y su equipo técnico con la misión de evaluar el Plan tiene previsto reunirse a comienzos de 1999 para valorar el ejercicio pasado así como las líneas de futuro.

¿PARA QUÉ UN PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIOCOMUNITARIO PARA LOS DISTRITOS DE PONIENTE NORTE Y NOROESTE?

ANA SÁNCHEZ CORBACHO[52] / MANUEL ORTEGA FERNÁNDEZ[53]
MANUEL ROJO ARANDA[54]

La necesidad de una intervención integral y efectiva en los dos distritos es una demanda que presentan todos los grupos, colectivos y asociaciones que defienden esta propuesta y que no surge por un capricho, ya que los elementos, las dimensiones e invariantes que son relevantes en los distritos necesitan de una perspectiva global y de una intervención coordinada por parte de todos los sectores implicados, ya sean agentes institucionales o agentes sociales.

Durante el año 1994 la Federación de Asociaciones de Vecinos, el Ayuntamiento de Córdoba -a través de la red de Centros Cívicos- detectan la necesidad de potenciar el Movimiento Ciudadano mediante su participación más activa en los canales existentes, es decir, favorecer y fortalecer la estructura de participación consensuada en su momento, centrada en los Consejos de Distrito y en los Consejos de Centro de los Centros Cívicos. Se contará para ello con Tomás Rodríguez Villasante en el establecimiento de la metodología, las estrategias adecuadas a los objetivos propuestos.

El modelo diseñado, fundamentado en la Investigación-acción participada de vecinos/as, ciudadanos/as y técnicos/as se orienta hacia la concreción de un proyecto social, que pretenderá establecer modelos alternativos en el diseño, ejecución y evaluación de procesos de transformación social, incorporando para ello la participación de toda la comunidad en la investigación. Ello conlleva obtener el conocimiento de la realidad mediante un proceso participativo, que posee numerosas similitudes con el modelo de aprendizaje-conocimiento propugnado por Paulo Freire [Codificación-descodificación. Lectura connotativa, denotativa, estructural e interrogantes].

Donde nos situamos en un proceso de reconstrucción del conocimiento para realizar una análisis crítico de la realidad en las que nos desenvolvemos y donde desde una lectura estructural nos replanteamos el porqué de los interrogantes que nos sugiere la misma, es decir, es un trabajo compartido por el conjunto de personas que participan en la Coordinadora.

Los representantes vecinales, de diversos grupos y colectivos se constituyen como sujetos que conducen una investigación, contando con la colaboración de los técnicos municipales en la dimensión más cercana y del equipo de Tomás Rodríguez Villasante.

[52] Presidenta de HAZ TU FUTURO SIN DROGAS

[53] Profesor en el Centro Público Para La Educación de Adultos-Moreras. Desde abril de 1999 desempeña las funciones de Coordinador Técnico del Programa

[54] Unidad de Centros Cívicos. Participó en el proyecto como educador comunitario y como representante técnico del Ayuntamiento en la Comisión Técnica y de Seguimiento hasta el mes de junio de 1998

Con esta investigación no se pretendía una mera descripción de la realidad, sino que se buscaba el compromiso real para conseguir transformar su realidad, donde las nuevas estructuras de participación deberían desempeñar un papel sustancial.
En la práctica el diseño se organiza en:

- El objeto de estudio se decidió desde lo que interesaba a los grupos. Se contó en un principio con doce asociaciones[vecinos, Apas, juveniles, mujeres].
  Se efectuaron unas entrevistas, por parte de estos grupos, a diversos sectores de población acerca de la realidad de su barrio. Éstas se grabaron por los técnicos y , posteriormente, se transcribieron. De esta forma, se realiza una relación de los problemas, necesidades e intereses latentes en el barrio.

- Este informe se devolvió a los grupos con los que se estaba poniendo en práctica la investigación y se propone diseñar una encuesta, que sería distribuida entre todos los grupos, colectivos y asociaciones.
  Hasta este momento la investigación afectaba a toda la ciudad, siendo el modelo a aplicar el mismo. Se establece una dinámica más autónoma e independiente, lo que deriva paradójicamente en que sólo cuaja la experiencia en los dos distritos.

Una vez que se ha procedido a delimitar el problema y se han especificado las finalidades, en este caso el centro de interés para todos los grupos, que un principio participan en este proceso, es el problema del fenómeno de la drogadicción y de los factores estructurales que hacen que éste adquiera las proporciones actuales.

Lo que favorece la implicación de los diferentes agentes será la confluencia en la delimitación de las dimensiones significativas y de la necesidad de abordar las mismas. Incorporando una visión cualitativa en el estudio de la misma, ya que toda realidad sociocultural contiene fortalezas y debilidades. Por otra parte, la incorporación en el proceso de distintos agentes institucionales o de personas que desarrollan su labor en los mismos *se convierte en un aspecto importante desde el momento en que ésta actividad posee un elevado margen de autonomía y libertad*.

En los dos distritos se ha asignado la función de "sumidero" a dos barrios, Palmeras y Moreras, el asunto comienza con unos albergues provisionales, para recoger la avalancha humana de los primeros momentos del éxodo migratorio y para recoger a bolsas de marginación social y cultural, que perduraron durante más de 30 años. Lo que creó unas condiciones de *exclusión social y marginación* que establecieron el contexto adecuado para que la irrupción de las denominadas drogas duras hicieran estragos y aumentasen los factores que hacía que la población se hallase en riesgo de *exclusión social y la aparición de verdaderos guetos* y bolsas de marginación.
Esta evidencia favorece el inicio de una línea de trabajo, donde Educador Comunitario del Centro Cívico, que ha participado en todo el proceso descrito, junto con las asociaciones, colectivos y grupos que habían participado y que mantenían una relación estrecha con el Centro Cívico, elaboran un cuestionario para hacerlo llegar a todos los colectivos, grupos y asociaciones de ambos distritos.

Con este cuestionario, además de realizar preguntas para determinar intereses, necesidades y propuestas, se incorpora**n** *cuestiones para establecer su voluntad de implicarse y participar de forma conjunta en intervenir sobre aquello que se denuncia.*
Una vez entrevistados todos los grupos se organizó la información que se recabó, se interpretó y se procedió a confeccionar un primer informe, que sería presentado a toda la Comunidad. Para ello **se** *convoca una asamblea, a la que acuden 45 colectivos de ambos distritos, lo que suponía un porcentaje muy elevado del tejido asociativo.*
Siendo el Centro de Interés del informe final la incidencia del fenómeno de la drogadicción, desde este Centro de Interés se considera necesario trabajar conjuntamente, unir esfuerzos, vertebrar los dos distritos para resolver todos aquellos problemas de manera consensuada.
El nombre de la coordinadora surge de ahí, Coordinadora "Haz tu Futuro sin drogas", desde ese instante 40 colectivos se reúnen quincenalmente en el Centro Cívico para elaborar un diagnóstico, postular fórmulas de intervención y se decide articular todo este proceso en un Programa de Desarrollo Sociocomunitario y su implementación mediante un convenio que obligue a una participación conjunta de todas las administraciones.
Son los representantes de los grupos de ambos distritos los que establecen cuál es el campo del problema:

- ✓ *Paro estructural*: afectando a un porcentaje muy elevado de su población, incidiendo espectacularmente en los/as jóvenes y en sus expectativas de futuro- es decir, **se** *convierten en campo abonado para la intervención de las mafias de la droga y de los grandes intereses económicos que contribuyen a su difusión y a mantener un gran negocio económico*- fuerte subempleo en la población femenina, parados de largo duración en constante incremento, existencia de bolsas de marginación - tanto por ser consecuencia de la droga como por componentes socioculturales.
- ✓ *Fracaso de la Institución Educativa:* la tasa de población que no consigue acceder una titulación básica es elevadísima, lo que repercute a situar a esta población en la categoría de **riesgo de exclusión social**, escasa cualificación académica y profesional que repercute en la menor gama de posibilidades para incorporarse al mundo laboral, proliferación de subempleos o de subcontratos.
- ✓ *Organización del espacio urbano* desde una visión que no favorece la convivencia y la integración en una percepción del espacio como un ámbito nuestro y de vida, sino como espacios de paso.)y definido éste se propone una forma de trabajo y una planificación de lo que se quiere.

El *método* es fomentar, asegurar y establecer el carácter asambleario de las reuniones de todos los grupos, se decide que todos aportamos y que todos actuamos, nadie es más que nadie y todos somos necesarios. Lo que cristaliza en la constitución de cuatro comisiones de trabajo, de debate y de análisis de nuestro entorno (Educación, Formación Ocupacional, Acción Social y Justicia e Infraestructuras y vivienda).
Queremos expresar con esta idea lo que Freire considera como un *proceso de codificación y descodificación*, de forma que se produzca una transformación de una *conciencia mágica* a una *conciencia crítica* con respecto a nuestra realidad.
Por otra parte, *incidimos en una determinada concepción de lo que debe ser la participación ciudadana,* entendida como una identidad de resistencia frente a las administraciones, donde predomina la reivindicación frente al proyecto.[ver anexo II,

documento para abordar la intervención en Palmeras y Moreras y "Declaración de Palmeras", en ambos materiales se transciende el posicionamiento de la mera reivindicación para pasar a ser partícipe en el diseño del modelo de desarrollo social que se defiende, documentos elaborados posteriormente a este documento..]
Consideramos que hemos contribuido entre todos a fomentar una identidad de proyecto, que vertebra la intervención de los grupos que participamos y que transciende el campo específico de trabajo de cada uno de los colectivos.
Por ello, en un marco de reglamentación de la participación ciudadana es difícil ubicarnos y máxime cuando se pretende asignar una determinada consideración y catalogación de los agentes sociales que se supone que son los sujetos y no los objetos de una pretendida participación ciudadana.[ver anexo 1, escrito acerca de lo que debería ser la participación ciudadana, este es posterior a este documento base y ha sido elaborado por HAZ TU FUTURO, en el mismo no ha participado Manolo Rojo, que en la actualidad es responsable de la Unidad de Centros Cívicos del Ayuntamiento].

El *diseño* se concibe como un *Programa de Desarrollo Sociocomunitario*, en el que todas las administraciones han de participar, aportando técnicos y comprometiéndose con los proyectos que se diseñan en las *comisiones paritarias (donde participan técnicos y los integrantes de cada una de las comisiones).*

Es determinante la elección del diseño, dado que de la misma se extrae una forma de trabajo y un enfoque a cómo deber ser la incidencia en la sociedad civil y en las distintas administraciones. Por parte resulta un recurso la ausencia de protagonismo y pugnas por el acceso a parcelas de poder.
Las comisiones de trabajo se constituyen en foros abiertos donde se presentan propuestas, ámbitos de debate, de análisis y de elaboración de material para que se decida en el plenario.
De las comisiones de trabajo se nutre una *comisión permanente*. Ésta se encargará de organizar el trabajo diario y de preparar el contenido de los plenarios y de coordinar la labor desarrollada por las distintas comisiones en sus respectivas áreas.

Una dimensión fundamental en el diseño se asocia con el establecimiento de objetivos consonantes con la maduración del grupo, éstos deben ir cumpliéndose e incrementándose en cuanto a sus contenidos y calidad.

Es conveniente matizar y diferenciar los modos de participación del conjunto de grupos, asociaciones y personas que actúan en HAZ TU FUTURO y las *comisiones técnicas específicas, en las que en pie de igualdad intervienen técnicos/as de las administraciones que se han obligado con el convenio, de administraciones que no lo han firmado y representantes de los grupos de trabajo de HAZ TU FUTURO.*
En estos contextos lo que se pretende es dinamizar proyectos, determinar carencias y proponer en consecuencia, recoger la información recogida en plenarios y grupos de trabajo de la coordinadora y diseñar programas o conjuntos de proyectos para responder a las necesidades expuestas.

Por otra parte, son espacios de coordinación entre administraciones, donde se pretende erradicar la pugna entre las mismas y evitar que se utilicen las carencias observadas por la Comunidad como instrumentos en pugnas por el poder.

La idea de un *convenio entre las diferentes administraciones representó un revulsivo con la fuerza necesaria para alimentar un trabajo y modus operandi que en otros distritos no cuajó, hay que manifestar que el inicio de este proceso de participación fue común a todos los distritos (La Federación de Asociaciones de Vecinos)*

Los proyectos se gestionan por las administraciones, se diseñan, evalúan y siguen por las comisiones paritarias. Se acuerda que HAZ TU FUTURO SIN DROGAS no recibirá subvenciones para ejecutar proyectos.
En la misma línea que lo planteado por el Defensor del Pueblo en las Jornadas de la EPASA, consideramos que la red de subvenciones es un instrumento inadecuado desde nuestra concepción de lo que debe ser un Programa de Desarrollo Sociocomunitario. Por otra parte, la experiencia de otras intervenciones nos hace afianzarnos en esta actitud. Pero es que, además se tiene muy claro que la responsabilidad es de las administraciones, por herencia histórica o por lo que se escribe en nuestra Constitución y en nuestro Estatuto de autonomía, son ellas las que deben intervenir coordinadamente, en colaboración con los que sufren los problemas. La responsabilidad de intervenir, de mejorar las condiciones de vida y de arreglar lo que aparece desarreglado recae en éstas. Esta intervención ha de contar con la participación de los ciudadanos/as afectados, y aquí radica lo esencial del compromiso.
La *ejecución* se inscribe en un convenio que se suscribió 12 de marzo de 1997,donde intervino como notario el Defensor del Pueblo. Ni que decir tiene, que contar con el apoyo de este agente institucional Es una salvaguarda y aval para las finalidades del Programa de Desarrollo Sociocomunitario y que refuerza la idea del carácter extrapolable de éste.

La *verificación del mismo* se pretende realizar mediante una comisión técnica y la implementación de convenios específicos para cada uno de los proyectos. Tras dos años desde la firma de un documento, que pretendía situar la colaboración y los mecanismos de coordinación, las estrategias y el desarrollo de los proyectos nos encontramos en un período en el que los políticos parecen haber asimilado *nuestro estilo de participación y donde se hace necesaria su aceptación por todos/as los/as técnicas implicados*.

En la verificación del mismo participa la Comisión de seguimiento, que se reúne de forma mensual. Ello ha representado un avance esencial, ya que se está más en el día a día y en poder incorporar las herramientas correctoras que se estimen adecuadas.
Desde el mes de abril de 1999 se cuenta con un Coordinador Técnico del Programa, propuesto por HAZ TU FUTURO y aceptado por todas las administraciones que intervienen en el Convenio. Se ha logrado incorporar a otra administración, delegación de Educación de la Junta de Andalucía, al haberse establecido un mecanismo de colaboración con una de las administraciones firmantes, Diputación, y el apoyo de todas las demás administraciones, Ayuntamiento y Subdelegación, a lo que esta figura representa.
Desde la firma del convenio, en marzo de 1997, el trabajo realizado muchas veces ha necesitado de la influencia de los medios de comunicación y de la presión, que ha sido determinante en algunas ocasiones para la plena realización de determinados proyectos[ver anexo 3], así mismo desde el año 1998 se han sucedido dos representantes técnicos del ayuntamiento, el primero que fue Manolo Rojo pasó a otras dependencias municipales.

En este momento hemos ultimado la firma de un nuevo convenio con las tres administraciones y en el mismo se incluye la figura del Coordinador Técnico del Programa.

Todos los grupos que participan en HAZ TU FUTURO SIN DROGAS continuarán desempeñando un papel activo en el seguimiento, diseño, evaluación y en el establecimiento de
los contenidos de esta idea, se sitúa como finalidad beneficiar a toda la población de los dos distritos y el tejido asociativo que se enriquecerá con una mayor vertebración social y una incorporación de la población en la definición de lo qué se quiere, cómo se quiere, cuándo se quiere, dónde se quiere, para qué se quiere y por qué se quiere.

Pero lo que es más importante, el compromiso de los máximos responsable de cada administración de trabajar juntos y con todas las asociaciones y personas que formamos HAZ TU FUTURO SIN DROGAS. Sin olvidar un largo período de maduración de un amplio grupo de asociaciones y de personas en un trabajo abierto, donde se ha aportado en el análisis, en las propuestas y en el procedimiento, creando un ámbito de participación y reflexión de asociaciones de los dos distritos y estableciendo pautas de participación que se corresponden con la filosofía de implicación ciudadana en la solución de sus problemas.

LA CONSTRUCCIÓN DE UN CAMPO DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN PARTICIPATIVA: EL *PLA D'ACOLLIDA I PARTICIPACIÓ DELS IMMIGRATS NO COMUNITARIS AL VALLÈS ORIENTAL*.

HELENA GALLARDO / JUDIT MONTFORT / JOSEP Mª. NAVARRO
JORDI PASCUAL / A.E.P. DESENVOLUPAMENT COMUNITARI

1. LA PRIMERA CONSTRUCCIÓN DE UN CAMPO DE IAP: EL ENCARGO Y LOS OBJETIVOS MÚLTIPLES.

En este primer apartado, nos proponemos explicar, en primer lugar, las condiciones de la demanda inicial de IAP y el papel que ha jugado la entidad promotora en el arranque y despliegue del *Pla d'Acollida i Promoció dels Immigrats no Comunitaris al Vallès Oriental*; y, en segundo lugar, la multiplicidad de expectativas y objetivos que este despliegue ha ido generando entre las diversas agencias implicadas (municipios, asociaciones y redes informales). Pensamos que en el campo de contradicciones y posibilidades abierto por estas dos partes se puede comprender el desarrollo de una investigación-acción participativa (IAP), por parte de nuestro equipo, el cual, a su vez, ha puesto en juego sus propias expectativas y objetivos.

La demanda de la IAP que aquí presentamos parte de la Direcció General de Serveis Comunitaris del Departament de Benestar Social del gobierno autónomo de Catalunya. La iniciativa surge a principios de 1997, en el marco del *Pla Interdepartamental d'Immigració*, dentro de su línea programática de promoción y dinamización asociativa, que el Pla encomienda a dicha *Direcció*. En este marco, será el equipo de la Unitat de Minories Ètniques de dicha Dirección quien propone y avala el uso de un método de investigación-acción participativa. Serán los técnicos de esta unidad quienes asuman en su primera fase la promoción de este proyecto desde la Generalitat. Su idea motriz inicial es activar un *plan integral*, inspirado en los *Plans Integrals de Desenvolupament Comunitari*[55] que este mismo equipo promovió en barrios periféricos de la metrópolis barcelonesa, con especial énfasis en la integración y participación de la población gitana. Se plantean llevar a cabo una experiencia piloto en una comarca, el Vallès

[55] El tipo de investigación-acción desarrollado en estos planes se basa en el modelo de desarrollo comunitario de Marco Marchioni. Véase SERVEI DE PLANS I PROGRAMES (1995), "Els Plans Integrals de Desenvolupament Comunitari a Barris (PIDEC's). Barcelona: Direcció General de Serveis Comunitaris/ Departament de Benestar Social.

Oriental, con la intención de sentar las bases de un modelo de acogida a extender progresivamente por el resto de comarcas. Escogen el Vallès Oriental, por tres razones: la baja proporción de inmigración no comunitaria en la comarca, lo que a su entender puede favorecer una actuación preventiva; el bajo nivel de asociacionismo relativo específicamente a dicha inmigración; y, por último, el hecho de tratarse de una comarca con núcleos urbanos importantes –constitutivos del segundo cinturón barcelonés- y a la vez con un importante peso de las áreas rurales.

Así pues, el mencionado equipo de la Generalitat propuso la gestión técnica del *Pla d'Acollida* a nuestra asociación, básicamente por nuestra experiencia en el desarrollo de planes de acogida a población inmigrada en otras tres comarcas (Tarragonès, Alt Penedès y Garraf), siguiendo modelos de desarrollo comunitario.

De todo ello se deriva, por un lado, una excelente sintonía metodológica entre ambos equipos y, por otro lado, una implicación de la entidad demandante fuera de lo común, sobre todo en el arranque del plan. De esta manera, el primer contacto con las entidades institucionales de la comarca se efectúa directamente por parte de la Unidad de Minorías Étnicas de la Generalitat (Consell Comarcal y especialmente los municipios de más de 20.000 habitantes: Granollers y Mollet) o bien conjuntamente con nuestro equipo (caso de Sant Celoni y los demás municipios, de menor tamaño). También el contacto con una de las principales asociaciones mixtas (Amics de l'Àfrica) se efectúa conjuntamente.

El hecho de que la Generalitat se reservase la primera iniciativa en la presentación y negociación de la participación *política* en el *Pla* ha tenido consecuencias en su despliegue posterior, especialmente en su primer año de andadura, que a continuación describimos.

En primer lugar, la *bajada al terreno* del equipo de la Generalitat conllevó un mayor grado de compromiso por parte de las instituciones comarcal y municipales que se adherieron a la propuesta. Aunque este compromiso no siempre resultó fácil y, en algunos casos, la negociación llevó a condiciones de adhesión desiguales. Los acuerdos y expectativas generadas en este proceso de negociación inicial condiciona todavía hoy las posibilidades de actuación del *Pla* a gran escala.

En segundo lugar, el rol directivo de la Generalitat en esta primera fase tuvo como consecuencia la subordinación del proceso de investigación y elaboración del diagnóstico a la apertura del campo *por arriba*. Es decir, se analizaba los contextos locales sólo si las autoridades municipales accedían a participar en el plan, y sólo después de su beneplácito. A la entrada en el campo por arriba siguió además una estrategia de invitación a la participación y a la vez investigación *en cascada*, o de arriba hacia abajo. De manera que, como veremos enseguida, los agentes implicados en el *Pla d'Acollida* -a la vez objetos del mapeo inicial y diagnóstico- son hasta el momento sobre todo las agencias institucionales, las entidades y asociaciones formales, pero, escasamente, redes informales. En este punto se encuentra, pensamos, el mayor capital y a su vez el mayor déficit de la IAP desarrollada hasta hoy; es decir: se ha construido una red institucional y formal de acogida y participación concerniente la población inmigrada no comunitaria, con fuerte implicación de agentes *políticos* y *técnicos*; pero con escasa conexión con las redes sociales informales, que son además aquellas que vinculan a la mayor parte de inmigrantes en la comarca.

En el apartado final de esta comunicación retomaremos justo este punto para plantear en qué medida es posible reconducir la IAP llevada a cabo con el fin de abrir tanto el diagnóstico como la participación en la gestión del *Pla d'Acollida* a las redes informales.

2. LA SEGUNDA CONSTRUCCIÓN DE UN CAMPO DE IAP: MAPEO DEL CAMPO DE LAS RELACIONES AUTÓCTONOS-INMIGRADOS NO COMUNITARIOS EN EL VALLÈS ORIENTAL.

A partir de la demanda incial, consistente en la puesta en práctica de un plan integral de acogida y promoción de las personas inmigradas no comunitarias en una comarca concreta, el Vallès Oriental; se convino en utilizar como método la *investigación-acción participativa* y como perspectiva la de tomar la acogida entre autóctonos e inmigrantes (se contempla la posible bidireccionalidad de esa acogida) como partes participantes de un proceso más amplio de desarrollo local. En este sentido entendemos la acogida y la participación como dos caras del proceso de integración entre agentes -institucionales y civiles- autóctonos e inmigrados.

En su primera fase, la IAP privilegió su dimensión de *investigación*, a expensas de su parte de *acción*. Como resultado se elaboró un primer diagnóstico, incluyendo:

a. definición del campo de la acogida y participación en relación a inmigrados no comunitarios: qué agentes intervienen, que relaciones mantienen entre sí, qué actuaciones han caracterizado su intervención y, finalmente, qué discusos recorren y conforman a su vez dicho campo.

b. obtención de demandas efectuadas por los agentes en relación con el mencionado campo –y al propio plan de acogida- y detección de potencialidades de actuación; y

c. elaboración de estrategias de actuación para el debate participado.

El hecho de tratarse de un proceso social en parte incipiente –la reciente y todavía reducida llegada a la comarca de familias procedentes de países no europeos y, sobre todo, africanos-, y la propia apertura del método y perspectiva –partíamos de conceptos de acogida, participación integración abiertos (acogida *uni* o bidireccional, integración más o menos intercultural, más o menos fuerte …)-, nos permitió asistir al proceso de construcción de la acogida y participación dentro del campo de relación inmigrados-autóctonos; proceso en el cual el propio despliegue del Plan adquiría paulatinamente un papel emergente. Participábamos, pues, de un campo social en construcción, en relación al cual el diagnóstico en concreto y el método de la IAP en general, eran además de testigos privilegiados, elementos generadores/motrices. De ahí también que el diagnóstico no podía concluir en esta primera fase, sino continuar al servicio de todo el proceso –aunque en una segunda fase, la participación pasará a un primer plano y la investigación a un segundo.

De esa primera fase, obtuvimos, pues, un primer mapeo de los conjuntos de acción y discursos activos en dicho campo social que a continuación exponemos.

A MODO DE SÍNTESIS PROVISIONAL: EL CAMPO DE ACOGIDA Y PARTICIPACIÓN AUTÓCTONOS-INMIGRADOS NO COMUNITARIOS EN LA COMARCA DEL VALLÈS ORIENTAL

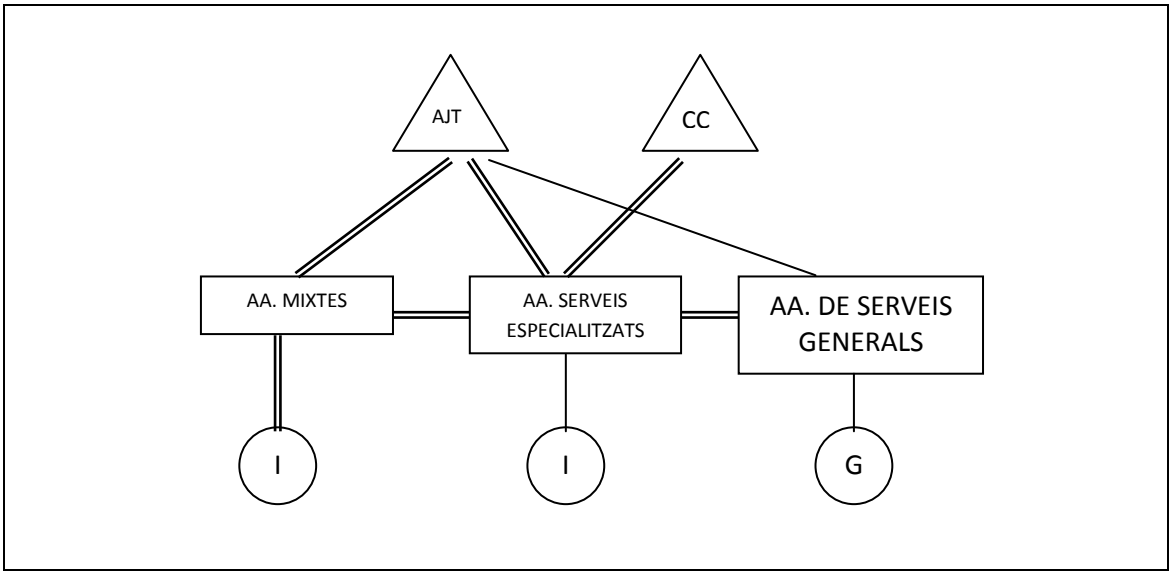
2.1. Tipos de agencias que constituyen el campo de acogida y participación: posiciones y relaciones.

Consideramos tres tipos de agencias: institucionales, civiles y redes informales. Entre las primeras, nos encontramos los entes municipales presentan la mayor implantación en el territorio, con todo su entramado de equipamientos, servicios y recursos propios; el Consell Comarcal, con funciones de coordinación intermunicipal en algunos ámbitos (como servicios sociales) y sobre todo para los municipios de menos de 20.000 habitantes (en la comarca, todos excepto Granollers y Mollet); y, finalmente, las instituciones de ámbito más general, como la Diputación de Barcelona y la propia Generalitat, con algunas actuaciones y servicios en la comarca.
Dentro de las agencias civiles se puede distinguir entre las agencias de servicios, como son Cáritas o el Centre d'Informació per a Treballadors Estrangers (CITE) de CC.OO., y las asociaciones formales, ya estén compuestas por miembros autóctonos (grupos de solidaridad y cooperación internacionalista o con el Tercer Mundo; asociaciones de vecinos, sindicatos, grupos de debate, etc.), por miembros autóctonos e inmigrados conjuntamente (dos en toda la comarca: Amics de l'Àfrica y CEMETI) y, en tercer lugar, las asociaciones de inmigrados no comunitarios (asociaciones de las mesquitas, Grup d'Immigrants del Baix Montseny (GRIMM) y Diama Yigui, ambas compuestas por personas del África occidental).
Finalmente, entre las agencias informales, encontramos algunas asociaciones no oficializadas, grupos de varios tipos (de cooperación, como Montmeló Solidari o grupos de inmigrados), o bien redes sociales, por ejemplo, grupos de mujeres inmigradas.

Los tres tipos de agencias ocupan posiciones diversas en el campo social de las relaciones entre autóctonos e inmigrados, en función de su potencial en cuanto a recursos propios (equipamientos, servicios, agentes …) y en cuanto al lugar ocupado dentro del entramado de relaciones internas y externas a dicho campo. El gráfico 1 es un intento de representar el tipo de agencias y las relaciones que mantienen entre ellas en el conjunto del campo.

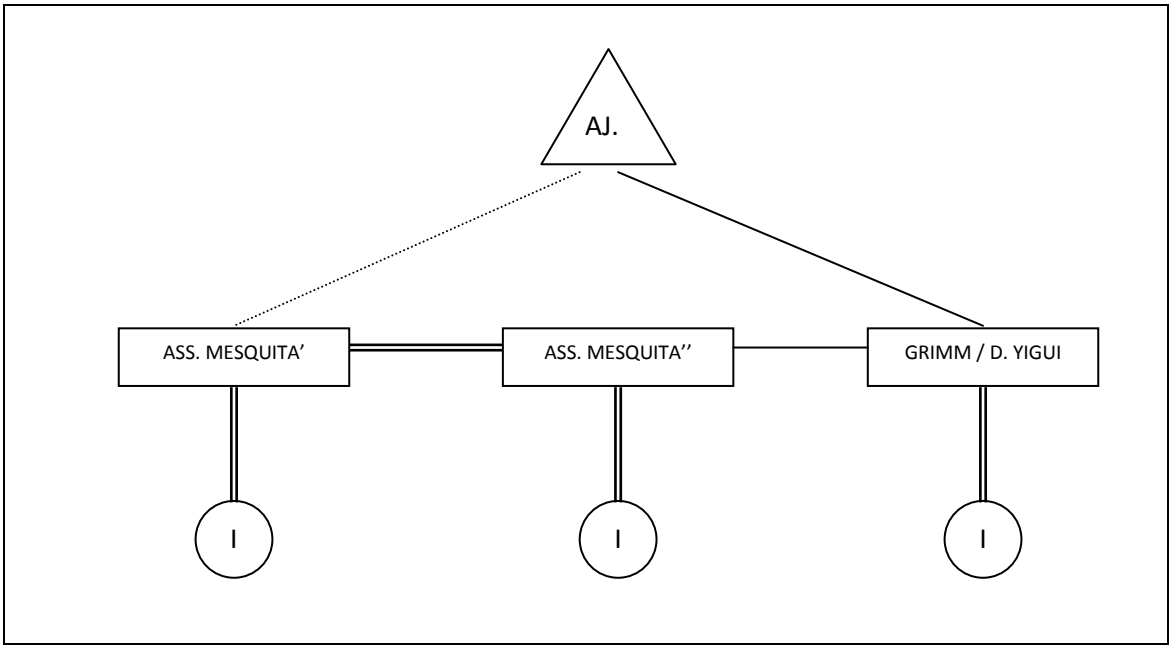
En resumen, hemos agrupado las agencias en cuatro tipos conjuntos de acción:

1. El tipo de conjunto de acción que implica mayor número de agencias, mayor densidad entre ellas y mayor potencial de actuación, están formados a partir de la conexión entre agencias municipales y agencias civiles autóctonas o mixtas de servicios y, tan solo de forma excepcional, asociaciones de inmigrados. En ocasiones, la coordinación entre estas agencias aparece reforzada por la participación del Consell Comarcal. Se trata del tipo de conjunto de acción central hasta el momento en el campo que nos ocupa. El esquema de posiciones y relaciones correspondiente es el siguiente:



Desde el punto de vista estratégico, en este conjunto de acción las entidades mixtas pueden actuar como puente entre las agencias institucionales y los grupos informales de inmigrados.

2. Existe un conjunto de agencias civiles formadas básicamente por personas procedentes de países no comunitarios, las cuales no presentan conexión formal y reconocida con las agencias institucionales ni con las agencias civiles de autóctonos o mixtas. Es el caso de las asociaciones reunidas alrededor de las mesquitas sitas en cuatro localidades de la comarca (entre las cuales mantienen relaciones densas, como se representa en el gráfico siguiente), y de grupos informales de inmigrados o inmigradas, con la excepción de aquellas redes conectadas con las entidades mixtas y, en un solo caso, con la agencia de servicios sociales municipal a través de la figura de una mediadora.



3. Existe, en tercer lugar, una serie de agencias civiles compuestas sobre todo por población autóctona que mantienen relaciones formales y más o menos densas con las agencias institucionales, pero que, en general, no presentan ninguna ligazón con el resto de agencias que forman el campo de las relaciones autóctonos-inmigrados en el área. Sin embargo, se dan dos excepciones significativas en dos municipios importantes: Granollers, capital de la comarca, y Sant Celoni, capital del Baix Montseny, subcomarca norte del Vallès Oriental. En ambas, las entidades locales dedicadas a la cooperación internacional participan junto a sendas asociaciones mixta una y de inmigrados otra en consejos municipales, constituídos como plataformas para trabajar conjuntamente la llamada *cooperación y desarrollo de países terceros* desde el ámbito municipal.
En este tercer tipo de conjunto de acción, también periférico, las posiciones y discursos en relación al campo de acogida e integración autóctonos-inmigrados varía enormemente. Y, aunque en el primer diagnóstico nos hemos encontrado desde agencias dispuestas a entrar en la lógica del Pla, otras no consideran propio de su campo de actuación la acogida a inmigrantes; aquí también debemos considerar aquellas otras entidades o grupos contrarios a avanzar en la construcción de dicho campo. Como veremos a continuación, esta posición no siempre se muestra abiertamente.

2.2. Actuaciones y discursos que definen el campo de acogida y participación.

Hasta aquí se ha visto los conjuntos de acción, definidos por la posición de distintas agencias y por el tipo de sus relaciones (incluidas sus *no relaciones*), que constituyen el campo de las relaciones entre autóctonos e inmigrados de países no de la UE. Ahora nos interesa enfocar las actuaciones y discursos –implícitos en esas actuaciones o bien explícitos y, por tanto, activos, prácticos- que mantienen dichas agencias en el juego de sus relaciones. En particular, nos interesa trazar qué actuaciones y discursos permiten avanzar hacia una lógica de acogida y participación intercultural (integración bidireccional autóctonos-inmigrados como factor de desarrollo local), qué otras actuaciones y discursos admiten una reconducción en ese mismo sentido y, finalmente, qué otras actuaciones y discursos se apartan claramente de esa lógica y, de hecho, son contraproducentes en relación a un campo virtual de acogida y participación interculturales. No en vano creemos que **es a nivel de los discursos socialmente activos –implícitos en las prácticas sociales- donde va a dirimirse qué sentido (qué sentidos, de hecho) acabará tomando la acogida y participación entre autóctonos e inmigrados *no comunitarios* en el Vallès Oriental**.

De entrada, hay que decir que estamos ante un campo en formación también –como no- a nivel discursivo. En relación a l'objeto *inmigración no comunitaria* no existe un único discurso, ni siquiera una serie de discursos que, complementarios entre sí o bien antagónicos, permitan definir un campo de referencia claro; y, sobre todo, no se da una correspondencia entre posiciones en el campo social correspondiente y discursos-tipo. Si lo comparamos por ejemplo a un campo temático como el centrado en el aborto, por ejemplo, no existen los sectores pro y contra perfectamente identificados (los cuales incluso constituyen motivos que aglutinan y cristalizan en asociaciones *ad hoc*). El campo discursivo relativo a la inmigración extranjera es, ahora y aquí, un magma en proceso de cristalización, más que un paisaje de relieves nítidos. Como veremos, una

misma agencia utiliza -y actúa según- más de un discurso y los propio discursos se solapan y entremezclan.

a. Discursos operativos en el conjunto de acción central.

El conjunto de acción que hemos denominado central, por constituir el entramado de relaciones más densas y con mayor número de recursos activos dentro del campo que nos ocupa, se caracteriza por un tipo de actuación en paralelo: mientras las agencias municipales realizan actuaciones de tipo general y de orientación igualitarista, las agencias civiles (recordemos, asociaciones autóctonos y mixtas) llevan a cabo actuacions de tipo específico –es decir, dirigidas únicamente a personas inmigradas-, generalmente también orientadas hacia la igualdad, aunque aquí hay espacio también para la promoción de la diversidad y la interrelación culturales. La clave de este conjunto de acción está en el entente que permite la *delegación* de las actuaciones específicas -que podrían ser vistas como una actuación discriminatoria desde un discursos igualitarista- a entidades especializadas y con un buen acceso a ciertas redes de inmigrados.
Aquí el discurso predominante es el *discurso compensador de la desigualdad*, de corte igualitarista (operativo sobre todo en la red de servicios propio del Estado del Bienestar: sanitarios, servicios sociales, educativos, etc.), aunque se da un cierto despliegue también del *discurso de la interculturalidad* –más como discurso explícito y ostentorio, mediante fiestas o muestras gastronómicas, por ejemplo, enarbolado sobre todo por parte de las entidades mixtas y especializadas. Veamos algunas de las características de ambos discursos.
El discurso de la compensación de las desigualdades se orienta hacia la *normalización* de la población. Su principal destinatario es el individuo que no alcanza las condiciones mínimas de lo que pasa por ser el nivel de vida *standard* o normal; en otros términos, el individuo que presenta algún *hándicap* (pobreza, analfabetismo, infravivienda, discapacidades, etc.).
Por lo que se refiere a la población inmigrada desde fuera de la Unión Europea como objeto de este discurso –y de las prácticas a él asociadas-, pueden darse dos situaciones, con efectos completamente opuestos:

a. Si la población inmigrada se acoge a las prestaciones propias del Estado del Bienestar, en tanto que individuo o ciudadano igual a cualquier otro con independencia de su origen, nacionalidad, cultura, etc.; el efecto será normalizador, igualador; sin embargo,
b. Si la condición de persona inmigrada o su consideración como *minoría étnica* o *cultural* se entiende desde los dispositivos de ese Estado del Bienestar como *hándicap*, como situación que requiere una compensación; entonces el efecto es de estigmatización, puesto que se asocia *inmigrado* a *pobre* o persona con déficit.

En nuestro primer diagnóstico hemos observado un cambio en los discursos sobre la inmigración operado entre las agencias de servicios sociales, sanitarios, educativos, etc. Se trata de una tendencia a substituir una visión de la población inmigrada en tanto que usuarios individuales –o, todo lo más, familiares- de esos servicios, por otra visión en tanto que comunidades o grupos culturales. Esta cambio tiene, como mínimo, dos consecuencias favorables a la lógica del *Pla* que nos ocupa:

a. La apertura hacia un tratamiento en la línea del trabajo comunitario, más bien que en la otra línea del trabajo social individualizado y
b. La aceptación y uso –aunque a menudo de forma incipiente y un tanto epidérmica- de un discurso de la interculturalidad. Se trata de un discurso orientado hacia la diversidad cultura, sin que ello sea compatible con la igualdad social. En sus diferentes variantes, este discurso puede conllevar una visión de las personas inmigradas como *portadores de cultura* o bien como *agentes de innovación cultural*.

Estos cambios a nivel discursivo corren parejos a otros cambios a nivel organizativo. Por un lado, se da el ya mencionado de reconocimiento de ciertas asociaciones en su función de enlace con redes de inmigrados y la delegación de ciertos servicios por parte de las agencias municipales. Por otro, se pasa de una lógica de especialización a otra de transversalidad en la atención a dicha población: cada vez son más las áreas, ámbitos y servicios municipales que intervienen en el campo que concierne a inmigrados de países no comunitarios.
Hasta aquí, nos hemos referido al conjunto de acción con más implantación en el campo de las relaciones autóctonos-inmigrados. Ahora pasamos a observar de cerca otros conjuntos de acción también presentes en la comarca, pero con una influencia menor dentro del campo referido.

b. Discursos operativos en los conjuntos de acción periféricos.

Un segundo conjunto de acción es el formado entorno a asociaciones de inmigrados, unas veces formalizadas, otras veces de tipo informal. Como se ha visto, estas asociaciones suelen mantener estrechas relaciones con determinados colectivos de inmigrados no comunitarios y relaciones que no acostumbran a pasar de esporádicas e informales con las agencias municipales –con la excepción de la asociación GRIMM del Baix Montseny, que mantiene relaciones formales con ayuntamientos de esta zona y especialmente estrechas con el de Sant Celoni. Las actuaciones predominantes entre aquellas asociaciones en relación con el campo que nos ocupa son de carácter específico, es decir, dirigidas a la población inmigrada. Algunas de ellas se orientan hacia la consecución de derechos básicos dentro de la sociedad receptora (derecho de residencia, de acceso al trabajo regular, etc.) y otras hacia la autoafirmación cultural (clases de árabe o de cultura musulmana, por ejemplo, que organizan las asociaciones de las mezquitas). En algunos casos, hasta el momento puntuales pero significativos, se llevan a cabo actuaciones para toda la población en general con el fin de dar a conocer elementos de la propia cultura.

A grandes rasgos, el discurso dominante en este tipo de conjunto de acción es el que podríamos llamar *discurso de la identidad valor*, que se orienta hacia el reconocimiento de la identidad propia de un cierto grupo de inmigrados como elemento positivo. Se trata de un discurso afín con el de la interculturalidad, de manera que allí donde coinciden agencias de servicios sensibles a este último discurso (ya sean municipales o asociaciones mixtas) con asociaciones de inmigrados que despliegan un discurso de reafirmación cultural, las posibilidades de entente e incluso de sinergia son mayores.
En algunos contextos, el discurso de la identidad como valor aparece acompañado y hasta eclipsado por otro discurso: el *discurso del desarrollo de la sociedad de origen*. El campo de aplicación de este último y de las actuaciones que conlleva son las sociedades

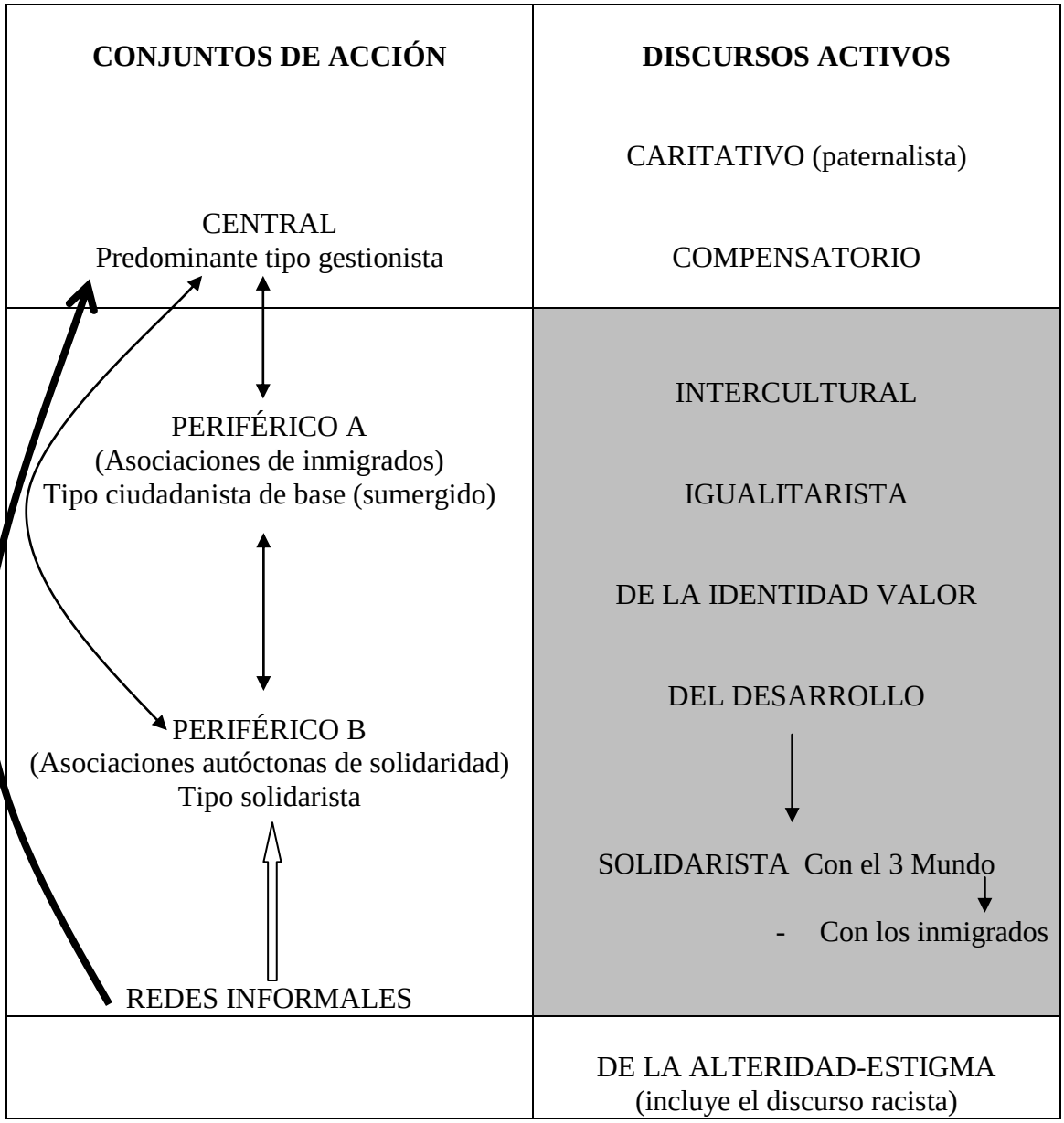
de origen de los inmigrados no comunitarios, a menudo del llamado Tercer Mundo; y podríamos decir –forzando un poco los términos- que se orienta a la normalización de la población no de la Unión Europea, pero no *aquí*, como apunta el discurso del estado del bienestar; sino *allí*, en sus respectivos países de origen. En este sentido, los inmigrados son vistos como potenciales agentes de desarrollo y transferencia de recursos.
El discurso del desarrollo ha resultado particularmente operativo allí donde ha conectado con un discurso en la misma dirección sostenido desde agencias municipales y civiles autóctonas, que forman el tercer conjunto de acción; nos referimos al *discurso de la solidaridad con el Tercer Mundo*.
Este último conjunto de acción se encuentra bastante extendido en los municipios de la comarca del Vallès Oriental. Ocurre, no obstante, que no siempre entronca con un *discurso de la solidaridad con los inmigrados* de los países de ese mismo Tercer Mundo. Cuando ambos discursos sí confluyen, se potencian mutuamente, de manera que la movilización de recursos aumenta notablemente.
Uno de los efectos -probablemente *no deseados*- del despliegue del discurso a favor de desarrollo de los países emisores, es que favorece la relación de las agencias que lo sostienen –a menudo institucionales o civiles autóctonas- con los colectivos de inmigrados partidarios del retorno y, como tales, menos interesados en un proceso de participación en la sociedad de acogida; mientras que los grupos más volcados en procesos de integración pueden quedar al margen de esas relaciones entre agencias de autóctonos y de inmigrados.

Finalmente, no conviene terminar el esbozo de esta panorámica sobre los discursos activos en el campo que nos concierne, sin mencionar siquiera la presencia de discursos contrarios a la acogida e integración interculturales. Para simplificar, les llamaremos *discursos de la alteridad-estigma*. Se trata de discursos que apuntan hacia la segregación de ciertos grupos de inmigrados *no comunitarios* y que contempla estos inmigrados como competidores ilegítimos o como amenaza potencial. Su efecto directo es el desprestigio y la devaluación de la imagen de dichos inmigrados.
Hasta el momento, no hemos observado directa y explícitamente este tipo de discurso, aunque si nos ha aparecido de forma indirecta. Se trata de un discurso que nadie subscribe abiertamente, pero que todo el mundo tiene presente. Por otra parte, el hecho de que no se nos haya manifestado pueda deberse, en parte, a las pocas entrevistas realizadas hasta el presente con asociaciones formales y ninguna con redes informales de autóctonos, que es previsiblemente donde más circulen este tipo de discursos. Además, existe entre amplios sectores de la sociedad receptora un cierto *código de buen gusto*, que hace poco recomendable expresarse en términos racistas o denigratorios hacia los extranjeros.
En cualquier caso, lo que sí hemos constatado repetidamente es el efecto que este discurso produce en la llamada *opinión pública*, aunque por ella entendamos únicamente un constructo imaginario con el que los distintos agentes –y especialmente los agentes con responsabilidad *política*- de nuestro campo; así como en el *sentir* y *decir* de ciertos usuarios de servicios sociales, tal como los perciben y explican los agentes son responsabilidad *técnica*. En este último sentido, los profesionales de los distintos servicios han manifestado con cierta reiteración ser objeto de presión por parte de usuarios que compiten por unos mismos recursos con personas inmigradas (becas escolares, acceso a ciertos segmentos del mercado laboral, etc.) y que se declaran hostiles a su misma presencia. De ahí que, como veremos en el apartado siguiente, una de sus demandas se dirija hacia la sensibilización de la población autóctona.

A partir de este trazado de conjuntos de acción y discursos contituyentes del campo social de la relación autóctonos-inmigrados, la estrategia posterior de la IAP puede seguir dos caminos entrelazados:

1. Crear tejido intercultural y *transcultural*, es decir que ponga en juego las diferencias y las identidades culturales como un activo para la participación y desarrollo local, rompiendo con las identidades y diferencias estáticas y cerradas –en su modalidad negativa, estigmas.

Es lo que hemos intentado representar en el cuadro siguiente, donde las estrategias a seguir se significan por flechas: unas indican la promoción de alianzas entre conjuntos de acción hasta el momento aislados, y otra –de trazo grueso- se refiere a la necesaria emergencia de redes informales y a su vinculación con el campo de acogida y participación que formarían los conjuntos de acción anteriores.



2. Potenciar los discursos inscritos dentro del campo discursivo de la integración intercultural y desactivar los discursos que caerían fuera de esa campo (racismo, discursos paternalistas –compensatorio en sus modalidades de efectos más perversos, caritativo…).

El cuadro destaca con distinta trama qué discursos ofrecen mayores posibilidades de avanzar en la creación de un campo de acogida y participación intercultural y de innovación cultural, y con flechas aquellos movimientos discursivos que nos parece posible y necesario favorecer.

2.3. Tipos de demandas realizadas por las agencias mediante el Pla d'Acollida.

Siguiendo la lógica de la investigación-acción participativa, el diagnóstico realizado no se ha reducido a una mera descripción del campo de relación autóctonos-inmigrados, sino que, además, ha recogido demandas de los distintos agentes y agencias contactados. Se puede observar cómo estas demandas varían en función de la posición ocupada por dichas agencias en ese campo; de manera que tenemos tres grandes conjuntos de demandas, correspondientes a cuatro tipos de agencias.

a. Demandas de agencias de servicios generales.
Las agencias municipales o civiles autóctonas que prestan servicios a la población inmigrada, casi siempre de forma indiferenciada respecto a población en general, proponen las siguientes actuaciones:

a. Mejora de las vías de comunicación e interlocución con los grupos de inmigrados (en tanto que usuarios de los arriba mencionados servicios. Esto se ha resuelto en algunas ocasiones con la intervención de traductores lingüísticos y mediadores interculturales que formaban parte de las mismas redes de inmigrados. La convocatoria en un caso de un *grupo de escucha* también va en la misma dirección de considerar y promover a colectivos como agentes con voz propia.
b. Sensibilización de la población autóctona de cara a la acogida de la población inmigrada no comunitaria, para contrarrestar la expresada *presión ambiental* contraria a esta población en ámbitos concretos como, por ejemplo, los de acceso a la vivienda y al empleo.
c. Contraste, valoración y reflexión conjunta de las líneas de actuación de las diferentes agencias de servicios, hasta el punto de establecer una cierta coherencia o *concierto técnico*. Elaboración incluso de proyectos conjuntos. La dinámica del *Pla d'Acollida* y especialmente el trabajo mediante comisiones técnicas favorece esta línea de actuación.
d. Promoción de redes asociativas, tanto a nivel de entidades autóctonas que tendrían que facilitar la primera acogida, como de asociaciones de personas inmigradas.
e. Consecución de recursos que faciliten el acceso de la población inmigrada a los mercados laboral y de la vivienda ordinarios, y a los demás recursos en general.

b. Demandas de agencias de servicios específicos.
Entre las demandas expresadas por agencias civiles que actúan específicamente con inmigrados no comunitarios, cabe destacar la necesidad de recursos tanto para las propias asociaciones (de infraestructura, principalmente), como para facilitar la

inserción social de aquellos inmigrados. Se propone reforzar recursos ya existentes (como son los servicios de asesoría jurídica para extranjeros en Granollers) y mejorar su accesibilidad, en referencia sobretodo a recursos formativos y de otro tipo excesivamente centralizados y poco adecuados a la especificidad de los colectivos de personas inmigradas.

c. Demandas de asociaciones de inmigrados.
Otro conjunto de demandas proviene, sobre todo, de asociaciones de inmigrados, aunque también de algunas –pocas- agencias municipales y asociaciones autóctonas. Se trata de las demandas de apoyo a prácticas culturales propias, como son la enseñanza de la lengua árabe o bien el acceso a espacios de encuentro comunitarios.

d. Demandas de asociaciones de autóctonos.
Finalmente, algunas asociaciones autóctonas –que hasta el momento no han intervenido en el campo de las relaciones autóctonos-inmigrados, pero que han mostrado interés en participar en la dinámica del *Pla d'Acollida*- han planteado la necesidad de buscar espacios de encuentro y actuaciones que permitan el trabajo conjunto entre inmigrados y autóctonos (por ejemplo, organizando la fiesta musulmana del cordero en la plaza mayor, de forma que pueda participar quien quiera). También algunas agencias municipales se han planteado esta fórmula para *romper el hielo* en relación con ciertos colectivos y redes especialmente marginales.

3. LA TERCERA CONSTRUCCIÓN DE UN CAMPO DE IAP: DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA PARA EL *PLA D'ACOLLIDA I PARTICIPACIÓ DELS IMMIGRATS NO COMUNITARIS AL VALLÈS ORIENTAL* A PARTIR DE SU ESTADO ACTUAL.

La situación actual del Plan desde que a principios del pasadomes de junio pasó a ser responsabilidad del Plan Interdepartamental de Inmigración del Departamento de Bienestar Social de la Generalitat ha variado en la medida en que afecta de forma distinta a las partes implicadas, empezando por la misma Generalitat, donde ha habido un relevo del *staff* técnico y político encargado de asumir dicho plan.
Cambios que inevitablemente afectan a la dinámica del Plan, por un lado desde la perspectiva temporal, en la que se produce una ralentización del proceso por parte de la misma Generalitat, pues necesitan de un espacio de adaptación a la dinámica del proyecto, que les permita definir su posicionamiento más o menos directivo en función de la voluntad política, y consensuar las estrategias con nuestro equipo para el mejor desarrollo y seguimiento del mismo.
De ahí, que el cambio de equipo del cliente (Generalitat) signifique en algún momento una indefinición respecto al rol que asumen cada uno de sus miembros, su intervención, y respecto a su asunción de los propios objetivos del Plan.

En la actualidad contamos con quince municipios conveniados que son: Caldes de Montbui, Canovelles, Cardedeu, Les Franqueses, La Garriga, Granollers, Lliçà d'Amunt, Llinars, Mollet, Montmeló, La Roca, Sant Celoni, Sant Esteve de Palautordera, Sant Feliu de Codines, Sta. Maria de Palautordera.
Todos ellos se dividieron en cuatro zonas, a partir de la información previamente estructurada y bajo criterios de operatividad, "Bajo Montseny", "Zona Oeste", "Zona Centro" y Zona Sur".

Desde el punto de vista organizativo, cabe señalar, que el Plan prevé la constitución de cuatro plataformas que han de garantizar la organización, participación y coordinación de las distintas actuaciones:

> a) El Consejo Rector, formado por representantes políticos del Consejo Comarcal, de los ayuntamientos adheridos, de nuestro equipo gestor, del Departamento de Bienestar Social de la Generalitat, y, de un portavoz de la Comisión de Participación, Se reúne dos o tres veces al año, con el objetivo de determinar las voluntades y líneas generales de intervención, así como para evaluar el funcionamiento del Plan.
>
> b) La Comisión de Participación, formada representantes de agencias civiles, tales como entidades, asociaciones, ONG'S, redes informales y personas autóctonas e inmigrantes sensibles al Plan y nosotros mismos como entidad gestora. Se reúnen dos o tres veces al año, para informar de los acuerdos tomados en la Comisión Técnica Comarcal y en el Consejo Rector, exponer demandas, posibles estrategias de participación desde sus respectivas vinculaciones y llegar a un consenso que posteriormente será trasladado a través de un portavoz a la Comisión Técnica Comarcal y al Consejo Rector.
>
> c) La Comisión Técnica Comarcal, formada por representantes técnicos del Consejo Comarcal, de los ayuntamientos adheridos –agrupados por zonas-, de nuestro equipo gestor, de un portavoz de la Comisión de Participación, de entidades de base con planes específicos para inmigrados a nivel supramunicipal (Amic, Cite, Cáritas…), y representantes técnicos del Departamento de Bienestar Social de la Generalitat, en este caso, del Plan Interdepartamental. Se reúne, como mínimo, dos veces al año para priorizar las líneas de intervención a nivel comarcal, discutir desde el punto de vista técnico el seguimiento del Plan y dilucidar acuerdos que serán presentados al Consejo Rector y a la Comisión de Participación.
>
> d) Comisiones Técnicas de Zona, formadas por representantes técnicos de las zonas ya estipuladas en el territorio, de las agencias y agentes civiles, de nuestro equipo gestor, y de un representante técnico del departamento de Bienestar Social de la Generalitat. Se reúne, como mínimo, tres veces al año, antes de las Comisiones Técnicas Comarcales, para trabajar localmente las acciones previstas desde el Plan, producir relaciones internas en la colectividad y priorizar en el ámbito local las propuestas que surgen en la dinámica global del *Pla*.

En la práctica, observamos que todo este engranaje resulta excesivamente complejo, pues, entre los municipios se da una heterogeneidad de posiciones, varían los niveles de responsabilidad de los mismos profesionales y en consecuencia, su capacidad de decisión para priorizar acciones convergentes desde el Plan. Este hecho, difícilmente salvable, entorpece la diligencia con la que se intenta consensuar, en este tipo de reuniones, acciones prioritarias al nivel que corresponde en cada caso.
Por otro lado, las líneas que se han ido priorizando hasta la actualidad suponen la creación de mesas temáticas, es decir, reuniones por temas y ámbitos de actuación, lo que obliga a una dedicación excesiva de los profesionales y agentes implicados y a una extensión en el tiempo, poco previsible. No olvidemos tampoco, que aún con criterios

de transversalidad, no todos los municipios disponen de técnicos especializados en cada ámbito.
Es importante recordar que estamos trabajando a partir de un encargo hecho por la Administración, de un ámbito no prioritario, como es el de la inmigración, y que las distintas agencias que intervienen así lo entienden. Además de las limitaciones temporales, pues las distintas actuaciones se estructuraronn en tres períodos: a corto plazo, hasta finales de julio de 1998; a medio plazo, entre julio y diciembre de 1998; a largo plazo, a partir de enero de 1999. Todo ello, nos lleva la necesidad de agilizar el procedimiento para que resulte operativo.
Si tenemos en cuenta que en la IAP se trabaja conjuntamente con los responsables técnicos de los SS Sociales y Personales de cada ayuntamiento, responsables técnicos de organizaciones sociales prestadoras de servicios, y representantes de entidades y asociaciones locales de participación ciudadana, no podemos presentar aquí un análisis detallado de los agentes que intervienen en todo el proceso, pero sí establecer tipologías a partir de la especificidad de cada municipio; investigar la necesidad de un equipo formal de participación incluyendo la figura del portavoz; distinguir las posturas de las distintas administraciones, Consejo Comarcal y Generalitat; proponer un equipo gestor ideal, y, finalmente, estudiar el lenguaje con el que pretendemos abordar e interaccionar en los distintos niveles, ya sea político, técnico y del propio colectivo.

Posibles tipologías en función de la especificidad de los municipios:

a) Agencias con *posición expectante*, atentos a los recursos que la Administración dedica, y a los fondos de patrocinio que es capaz de gestionar desde el Plan. Éste tipo de agencias mantienen una relación más pasiva que activa.

b) Agencias de *posición manipuladora*, con tendencia a entorpecer consensos y a deslucir esfuerzos comunes, destacando, por encima de todo su propia capacidad de iniciativa y de gestión. Se mantienen en estado de alerta casi permanente, con la idea de que la Generalitat va a apostar por uno o más ámbitos de forma presupuestaria y que incluso sea la misma inercia electoral la que la "obligue" a responsabilizarse de actuaciones, (como podrían ser las de impulsar mejoras de condiciones de acceso a la vivienda de las personas de origen no comunitario), como herramienta política de una cercana campaña electoral.

c) Agencias con *posición favorable*, más activas e implicadas en la dinámica del proyecto, de forma que reviertan positivamente el máximo de iniciativas impulsadas en su territorio.

A continuación, exponemos los principales ejes que debe incluir la estrategia futura del plan:

1. Necesidad de promover la participación de redes informales y de agentes de base significativos. Esto incluye plantearse la posible formación de un un equipo formal de participación, así como replantearse el papel del portavoz de la Comisión de Participación.
De aquí parten algunas de las principales complejidades en lo que se refiere a la implicación de las bases. Por un lado, el contenido de dichas implicaciones en función de la especificidad del colectivo al que nos dirigimos, y por otro, las dificultades con las

que nos encontramos a la hora de establecer complicidades con personas voluntarias, (población flotante, necesidades primarias no cubiertas, dedicaciones discontinuas, asunción distinta de roles en función de la cultura de origen, etc.).
2. Asimismo, la figura del portavoz de la Comisión de Participación –elegido por votación en su día por la mayoría de los asistentes en la constitución de dicha comisión- nos plantea interrogantes. El perfil del portavoz implica no sólo el de un experto convivencial, sino también el de un experto temático capaz de hacer de puente entre los distintos agentes y de saber procesar adecuadamente las conclusiones que se extraen en cada una de las comisiones, de forma que lleguen a los distintos públicos con los que se relaciona. Un perfil pues, que por el valor añadido que supone y por la dedicación a que está sometido, presente en casi todas las comisiones, nos crea excesiva dependencia, a menos que seamos capaces de ofrecer desde el Plan contraprestaciones que mantengan el nivel de implicación y la calidad de sus intervenciones. O bien de formar un equipo con continuidad y estructura suficiente que pueda responsabilizarse de los posibles relevos de las funciones adjudicadas hasta ahora al portavoz, y al mismo tiempo, trabajar en el proceso de dinamización de la participación.

3. Distinción de las posturas de las distintas administraciones:
Hemos apuntado al principio de este apartado la ambigüedad que supone en muchos casos el cambio de equipo por parte del cliente, en nuestro caso, la Generalitat.
De forma menos evidente se da en instituciones intermediarias como sucede con el Consejo Comarcal, en donde la movilidad e intervención del equipo va variando durante la dinámica del Plan. Ello, conlleva, también, replanteamientos estratégicos y organizativos internos, que dependen muchas veces de las personas que se adhieren y no tanto del equipo en su conjunto.

4. Propuesta de un equipo gestor ideal: qué perfiles debe conjugar el equipo que dinamice el Plan. En nuestro caso, se intenta combinar de forma flexible y dinámica dos figuras que entendemos complementarias: el del investigador-actor, que adopta una posición más externa al campo objeto de la intervención, con momentos puntuales de inmersión intensa; y el del dinamizador de la participación-actor, que lleva las riendas del día a día y, por tanto, asume una posición interna al campo, con momentos de salida para tomar distancia y propiciar la reflexión conjunta con la primera figura. Pero, ¿es en todos los casos la mejor fórmula?

5. Lenguaje con el que hacemos partícipes los distintos niveles: político, técnico y del colectivo.
Lenguaje/s con el/los que pretendemos llegar a una reflexión y avance discursivos, tanto para el cliente, los agentes que intervienen y nosotros mismos. A través de haber propiciado una ruptura epistemológica desde todos los estadios al final del proyecto.
El proceso de construcción del método en tan variopinta descarga de intereses sigue por tanto, abierto, y es necesaria la elaboración de una estrategia ad hoc si no queremos quedarnos en una mera declaración de buenas intenciones.
En el momento actual, nos encontramos ante la necesidad de priorizar objetivos, demandas y criterios con los que trabajar desde la perspectiva de organización interna, (del equipo), técnica (de los agentes) y de participación.
Hasta ahora son cuatro las estrategias propuestas como ejes transversales:

1.-***Sensibilización pública****:* implicación de los medios de comunicación locales, las instituciones, las organizaciones sociales y personas interesadas en los procesos de

integración y participación, a través de una comisión técnica de sensibilización comarcal y de zonas para trabajar conjuntamente la difusión de artículos, entrevistas, debates y programas sobre la interculturalidad.
En éste sentido se incluye además, una exposición itinerante sobre la cultura del Magreb para los municipios que la soliciten.

2.- Legalización: propuesta de garantía del empadronamiento de todos los inmigrantes residentes en el pueblo o ciudad, a través de tareas informativas de los beneficios del empadronamiento a los ciudadanos por parte los trabajadores sociales, y de la persona responsable del padrón municipal que asume el cumplimiento de éste compromiso.
Cabe destacar aquí, posibles reticencias por parte del colectivo inmigrado a la hora de formalizar su identidad.

3.- Participación: Favorecer la dinamización de la integración de las personas inmigradas, en las asociaciones y entidades locales, y constitución de asociaciones mixtas y/o de colectivos específicos de inmigrantes.
Es en éste tercer eje donde la metodología del IAP resulta laboriosa, pues al hablar de culturas distintas a la nuestra, estamos hablando de parámetros y pautas de conducta distintas que obligan en muchos de los casos a replantear acciones y estrategias que motiven la participación.
Por un lado, diversas entidades concentran varios tipos de discursos; por otro, las demandas difieren en función del tipo de agencia y/o de su relación en la red. Así pues, la implicación y sobre todo la continuidad de las bases se vuelve débil en cuanto no se intuyan contraprestaciones casi inmediatas, a lo que algunas administraciones responden o no en función, a veces, de la posibilidades de instrumentalización de la mal llamada sociedad civil, bien asimilándola y obteniendo un control casi absoluto, bien derivando en ella sus propias responsabilidades.

4.- Mediación Intercultural: Como respuesta profesionalizada de las demandas de los diferentes servicios de atención personal (servicios sociales, de atención sanitaria, etc.). Se trata de crear un servicio de mediación, coordinado por el Consejo Comarcal para todos los municipios adheridos al Plan. A destacar, la importancia del perfil del mediador en función del género, edad y lugar de origen, pues se trata de una figura clave para posibilitar la comunicación con el colectivo.

Además, se ha propuesto trabajar por ámbitos temáticos. En concreto, se trata de convocar mesas de debate de propuestas y de vías de actuación en enseñanza escolar, formación de adultos, empleo, sanidad y vivienda.

Por tanto, estamos ante el momento de programar las actuaciones que va a generar el *Pla* en los próximos meses. Sin embargo, más allá de priorizar esta o aquella de las citadas propuestas, la clave de esta fase final del plan –al menos en su primer ciclo- va estar a nuestro entender en la capacidad que, como equipo gestor, tengamos de urdir una estrategia que oriente dichas propuestas como medios de construir un campo de relaciones –una red de redes- de acogida y de participación autóctonos-inmigrados y un campo discursivo de integración intercultural que den lugar a espacios de desarrollo local e innovación cultural.

TERRITORIALIDAD, EQUIPAMIENTOS Y COHESIÓN SOCIAL EN MOLINS DE REI

Una experiencia de Investigación-Acción-Participante (I-AP)

Equipo de investigación de la Universitat Autònoma De Barcelona:
ANA ALCANTUD / TERESA ARGELÉS / CAROLINA BERGA
LOLI CASTILLEJA / JOAQUIM EXPÓSITO / ENRIC GARCÍA
VANESSA GONZÁLEZ / CARLES RIERA (*Tutor*)

Esta investigación que presentamos es el fruto del interés y la coordinación del Ayuntamiento de Molins de Rei y Universitat Autònoma de Barcelona.[56] En este estudio se analizan las alternativas que debería contemplar un futuro plan de equipamientos desde la perspectiva de su influencia en el equilibrio del territorio y en la cohesión social del municipio.

El estudio se ha elaborado aplicando una metodología basada en la participación activa de la ciudadanía molinense, que no sólo han aportado sus opiniones respecto al objeto de estudio, si no que han colaborado en el diseño definitivo de las diferentes fases de la investigación. Han contrastado nuestros puntos de vista con su propia experiencia, enriqueciendo de este modo los resultados que íbamos obteniendo.

Para situarnos en la investigación lo primero que nos planteamos fue la necesidad de realizar un diagnóstico de la realidad de la villa de Molins de Rei. Esta población, de unos 20.000 habitantes, está experimentando, como el resto de municipios del entorno de la ciudad de Barcelona, nuevas tendencias de cambio social, económico y cultural, fruto del nuevo contexto de desarrollo urbanístico y económico.

La situación actual de Molins de Rei para hacer frente a los cambios es altamente positiva ya que se trata de un municipio sin grandes desequilibrios territoriales ni urbanísticos, a pesar de algunos retos de futuro inmediato que, según la respuesta que tengan, pueden incidir de forma determinante en el mantenimiento y mejora del equilibrio actual o, por el contrario, abrir tendencias de desequilibrio que, lógicamente, podrían actuar negativamente sobre la cohesión social de la villa.

Uno de estos retos y, a la vez una de las herramientas de que dispone para influir en las características y en la dinámica del tejido urbano es la planificación, el diseño y la correcta distribución de los espacios de uso ciudadano mediante la elaboración de un Plan de equipamientos. Este Plan debería afrontar todo un conjunto actual de equipamientos poco coherente, desequilibrado y en algunos casos poco apropiado para adecuarse a las necesidades y las aspiraciones de los habitantes de Molins de Rei.

En un futuro inmediato el municipio deberá encarar, entre otros objetivos, el equilibrio territorial y la cohesión social teniendo en cuenta los siguientes aspectos: las tensiones

[56] Concretamente el curso de postgrado Participación y Desarrollo Sostenible que organiza la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología en convenio con el Patronat Flor de Maig de la Diputación de Barcelona.

centro-barrios, la permeabilización definitiva de las fronteras urbanas de la carretera y de la vía del tren, y un desarrollo de los equipamientos diseñado participativamente y que con una adecuada distribución, innove, diversifique y reequilibre las oportunidades y la oferta de actividades y servicios. Siempre con una finalidad principal: reforzar la relación y la comunicación entre los ciudadanos y las ciudadanas de las diferentes zonas de la villa.
El estudio recoge, sistematiza y presenta tendencias; las líneas generales que consideramos se deberían tener presentes como paso previo a la elaboración del Plan de equipamientos del municipio. Planteamos, no obstante, algunas recomendaciones con el propósito de no cerrar aquí el proceso de participación colectiva que se ha generado, a la vez que apostamos por profundizar metodológicamente en algunos de los aspectos más significativos que en esta investigación, como es lógico, solo quedan apuntados.
El estudio tuvo lugar entre los días 25 de Noviembre de 1.998 y 22 de Septiembre de 1.999 y constó de las siguientes fases:

FASE 1 (Noviembre 98 – Marzo 99)
Planteamiento de la investigación, recogida y análisis de los datos secundarios (Primer informe), constitución e inicio de los trabajos de la Comisión de Seguimiento y del Grupo de Investigación Acción Participante (GIAP), así como el inicio del trabajo de campo, con la definición de las hipótesis de trabajo.

FASE 2 (Marzo – Mayo 99)
Desarrollo del trabajo de campo: entrevistas y análisis de la información obtenida. Elaboración del Segundo Informe que incluye la concreción del objeto de estudio y los resultados de las entrevistas.

FASE 3 (Mayo – Septiembre 99)
Realización y análisis de los grupos de discusión; elaboración y presentación del Informe Final.

Por último, queremos dejar constancia de la predisposición de todas y todos los molinenses que han participado en el proceso de recogida y análisis de los datos y, de forma especial queremos agradecer la disponibilidad, la amabilidad, las aportaciones, la paciencia y el tiempo que nos han dedicado los miembros del GIAP, sin los cuales este estudio no habría podido realizarse. Por otro lado, agradecemos la atención que nos han dispensado los representantes de las entidades y asociaciones de la villa que han formado parte de la Comisión de Seguimiento, conjuntamente con los representantes del equipo de gobierno municipal encabezados por el Sr. Alcalde. También hacemos extensiva nuestra gratitud al Ayuntamiento de Molins de Rei por las facilidades dadas, que nos han permitido desarrollar correctamente nuestro trabajo.
La finalidad principal del estudio ha consistido en el análisis de las diferentes alternativas que podría contemplar un futuro Plan de equipamientos, desde la perspectiva de su influencia en el equilibrio territorial y en la cohesión social de la villa.
Las dimensiones básicas del objetivo de la investigación son:

1. El papel que un plan de equipamientos puede tener en el marco de las posibles actuaciones que inciden en el reequilibrio del territorio y en la cohesión social, es decir, favorecer una mayor igualdad en el acceso a los bienes y servicios de la villa potenciando los elementos de consenso e identificando los factores de conflicto.

2. Una segunda dimensión, consustancial a la propia metodología participativa, es hacer emerger sinergias de participación que contribuyan a la implicación activa de la ciudadanía en la definición de proyectos comunes.

Las hipótesis de investigación que nos planteamos fueron las siguientes:

HIPOTESIS DE COHESION SOCIAL

IDENTIDAD / *Territorio*

- Existe un sentimiento muy arraigado de identidad molinense que deriva más del factor territorial que no del hecho de compartir proyectos comunes entre toda la población.
- Las diferencias culturales existentes entre los diferentes barrios influyen significativamente en el establecimiento de relaciones y proyectos comunes entre la población.

IGUALDAD SOCIAL / *Territorio*

- En Molins de Rei no existen grandes desigualdades por lo que se refiere al nivel de vida entre los diferentes barrios.
- Hay barrios claramente centrales y barrios que son claramente periféricos en el imaginario social de Molins de Rei.
- Se considera necesario potenciar nuevas zonas de centralidad además de las ya existentes.

MOVILIDAD / *Territorio*

- Las barreras físicas (N-340 y vía del tren) influyen en la movilidad de la villa y condicionan negativamente los intercambios y las relaciones entre la población de los diferentes barrios.

HIPOTESIS SOBRE EQUIPAMIENTOS

- Hay una concentración de equipamientos de todo tipo en el centro de la villa. Ello contribuye a que los barrios vivan una dependencia respecto al centro, lo cual se contempla como un factor de marginalidad o de desprestigio social.
- Se consideraría positivo que los equipamientos más singulares o que atraigan más población se repartieran por todo el territorio, de manera que se crearan nuevas zonas de centralidad cosa que favorecería la eliminación de la marginalidad que viven los barrios periféricos respecto al centro.
- Sería pertinente dar a conocer los usos que se hacen de los equipamientos públicos y privados que existen en la actualidad, así como las necesidades manifiestas y no cubiertas actualmente. Todo ello con el objetivo de poner en marcha proyectos comunes y de coordinación de los equipamientos y de las necesidades presentes y futuras, contando para ello con la participación de las y los molinenses.
- El hecho de poner de manifiesto la necesidad de consensuar los usos y las necesidades de los equipamientos puede fomentar un mejor aprovechamiento de los recursos así como la creación de nuevas redes sociales que potencien una identidad

común en la villa, la aparición de nuevos proyectos compartidos, la disminución de las desigualdades en el uso de los equipamientos y el incremento de la movilidad entre los diferentes barrios de Molins de Rei.

METODOLOGIA

Para la realización del presente estudio hemos utilizado una metodología participativa; es decir que el estudio se ha confeccionado conjuntamente con la ciudadanía de Molins de Rei.
Se trata de una metodología que supera el tradicional distanciamiento de la ciudadanía en las investigaciones sociales. Con estos métodos se persigue que las conclusiones del estudio respondan a un consenso mucho más amplio del que se podría conseguir con otros procedimientos de investigación, una gestión preventiva de los conflictos así como una mayor implicación en los proyectos que se deriven.
La metodología que hemos utilizado, Investigación – Acción - Participante (IAP) deriva de esta concepción de investigación y se complementa con otros instrumentos metodológicos de orden cuantitativo y cualitativo.
Hay que remarcar que la orientación participativa del estudio no es solamente una opción metodológica si no que puede comportar también un valor añadido de relativa importancia en la medida que movilice opiniones, relaciones e implicaciones y sea capaz de atraer a la población desde la pasividad o la reactividad hacia la corresponsabilidad.

SUJETOS Y TECNICAS

Los elementos y técnicas utilizados en la presente investigación han sido los siguientes:

SUJETOS:
- Comisión de Seguimiento
- Grupo de Investigación – Acción – Participante (GIAP)

TECNICAS:
- Entrevistas personales
- Grupos de Discusión

COMISION DE SEGUIMIENTO

Es un grupo formado por representantes del Ayuntamiento, representantes de la red asociativa de la villa y el equipo de investigación.
Su misión es hacer el seguimiento, la supervisión y la reorientación de la investigación a lo largo de todo el proceso.

GRUPO DE INVESTIGACION – ACCION – PARTICIPANTE (GIAP)

Es un grupo formado por el equipo de investigación y por miembros de la red ciudadana que se compromete a participar de forma activa en el proceso de investigación.

Su función consiste en ser un elemento continuado de contraste a disposición del equipo investigador para:

- Realizar el seguimiento inmediato del proceso investigador y su discusión crítica.
- Proporcionar conocimientos sensibles e informaciones básicas de la comunidad.
- Proporcionar contactos con la base social de la comunidad.
- Discutir la información documental que se va generando durante la investigación.

En nuestro caso, el GIAP lo han formado 8 ciudadanos y ciudadanas molinenses.

ENTREVISTAS PERSONALES

Es una técnica que permite contrastar las hipótesis de trabajo a través de una serie de preguntas pautadas.
En total se han realizado un total de 24 entrevistas personales.

GRUPOS DE DISCUSION

Los constituyen un grupo de personas que discuten las hipótesis de trabajo con la finalidad de contrastar información cualitativa básica para el objetivo del estudio.
Se realizaron 8 grupos de discusión.

CONCLUSIONES

Las conclusiones se agrupan en ocho ejes temáticos principales que hemos denominado *Líneas Fuerza***,** ejes que han surgido a partir de los resultados de las primeras fases del trabajo de campo.
Estas *Líneas Fuerza* se convirtieron a la vez en los puntos a partir de los cuales se articularon cada una de las sesiones efectuadas con los grupos de discusión.
Son las siguientes:

1. *Mejorar la movilidad interna y necesidad de un transporte urbano.*

- Se detecta la necesidad de un sistema de transporte urbano ligado a la accesibilidad a los servicios básicos (ambulatorio, cementerio, escuelas,...). Esta necesidad la detectan sobretodo las personas mayores y todos aquellos que, por uno u otro motivo, tienen presentes a las personas de edad, quizás no tanto por las distancias en sí si no por los desniveles de la villa.
- En cambio, la juventud considera que un bus urbano únicamente tendría sentido como alternativa al uso excesivo de transporte privado por el interior de la villa.
- Hay también la idea que si la población continua creciendo, cada vez se hará mas necesario un medio de transporte colectivo.
- Sorprende que en ningún momento se haya expresado la problemática de las barreras arquitectónicas para los disminuidos físicos.
- Respecto a la financiación de un posible transporte urbano, la opción que parece mayoritaria es que debería ser público y a precios asequibles, sobretodo para el colectivo de personas mayores. En algunos casos se propone cuantificar el coste de un servicio de este tipo, como paso previo a la toma de decisones.

2.- No hay grandes necesidades de nuevos equipamientos, sino que se debería trabajar con los que ya existentes con el fin de optimizar el funcionamiento y las prestaciones, y acabar con la actual infrautilización .

- No se detecta una demanda explícita y generalizada de nuevos equipamientos socioculturales, si exceptuamos algunas demandas concretas de equipamientos específicos y de barrio. Se prioriza el aprovechamiento de equipamientos poco utilizados (el Molí, la Federació Obrera, el palau de Requesens, etc.).

- El grupo de adolescentes pone de manifiesto las infraestructuras deficitarias de los centros escolares. Al mismo tiempo reivindican la construcción de la nueva escuela prevista. Por otra parte, en diversos grupos se plantea la necesidad de hacer uso de las instalaciones escolares en horario extraescolar.
- En lo relativo a los equipamientos comerciales, se evidencia la falta de establecimientos ubicados en los barrios, excepto en el barrio del Canal, y en algún caso se valora el impacto negativo que supone para el comercio de proximidad la implantación de una gran superficie.
- En cuanto al tema de la remodelación del Mercado Municipal, si bien ha sido mencionado en algún grupo de discusión, no parece existir un posicionamiento definido al respecto.
- Se detecta un consenso generalizado en la demanda de salas de cine.
- La proximidad y la oferta de Barcelona implica un *hándicap* para aprovechar determinados equipamientos locales (comercios, espacios para jóvenes, etc.).

3.- Ante la necesidad de crear un equipamiento de referencia para el sector de edad entre los 15 y los 25 años...

- No se ha detectado ninguna necesidad específica de locales para gente joven. Por otra parte, el grupo de jóvenes entre 15 y 25 años solicitan un espacio donde poder reunirse, pero sin actividades programadas.

4.- Conveniencia de crear un centro de ocio, tiempo libre y cultura de gran relevancia y significación tanto en el ámbito de Molins de Rei como en el de la comarca.

- La población lo ve como positivo o deseable, pero poco viable por razones económicas y por la proximidad de Barcelona.

5.- Se ve necesario contemplar equipamientos específicos para la gente mayor (se habla de residencias) y se identifica este sector como el más afectado por la falta de un transporte urbano.

- Se asume que el colectivo de gente mayor será cada vez más numeroso y, por tanto, demandará más servicios.
- Por otra parte, existe la reflexión más o menos generalizada de que las estructuras sociales y familiares se han modificado de tal manera que dificultan la atención de la persona mayor en el núcleo familiar.
- Por estos motivos se contempla la necesidad de incrementar los servicios de atención a la gente mayor en diferentes niveles: asistencia domiciliaria, centros de día, hospitales de día y, como último recurso, residencias.

6.- Respecto a los equipamientos del barrio (Centro Cívico de Riera Bonet), éstos deben tener un fuerte componente de centralidad y singularidad para asegurar el éxito de su funcionamiento; en caso contrario se corre el riesgo de infrautilización.

- Todos coinciden en que el centro cívico de Riera Bonet será un equipamiento de barrio y no tendrá capacidad de centralidad, entre otras cosas, porqué la población que no es del barrio no lo utilizará.
- Asimismo, se considera que Riera Bonet, y por extensión, el resto de los barrios son muy deficitarios en equipamientos, y parece lógico que los mismos vecinos del barrio sean quienes prioritariamente los utilicen.

7.- En cuanto a la conveniencia o no de plantear equipamientos específicos para las entidades y asociaciones, sobretodo del tipo "hotel de entidades", con servicios compartidos y facilitadores del funcionamiento de las mismas entidades...

- Hay una demanda explícita de espacios de encuentro y también el requerimiento de una atención mayor por parte del Ayuntamiento hacia las entidades y asociaciones, pero no se detecta la necesidad de un equipamiento del tipo "hotel de entidades".

- En el caso de crearse el hotel de entidades, hay alguna opinión que reclama criterios claros sobre quien y como podría hacer uso para evitar el abuso de determinados colectivos que no son necesariamente entidades ni asociaciones, sino más bien grupos cerrados con características muy definidas y concretas.

8.- Respecto a la necesidad de investigar más a fondo los aspectos de identidad social relacionados con las dimensiones de cultura y de idioma, ya que pueden ser elementos que faciliten o distorsionen los proyectos comunes...

- No se detectan problemáticas específicas en cuanto al idioma y a la cultura. Se pone de manifiesto el hermetismo de la mayoría de asociaciones y entidades, y la dificultad de acceder a ellas, pero no como una cuestión idiomática o cultural si no de círculos relacionales.

9.- Se detecta la necesidad de realizar proyectos comunes entre las diferentes asociaciones y entidades de la población.

- La sensación generalizada es que sería necesario coordinar esfuerzos en proyectos comunes, pero a la vez todos lo consideran muy difícil.
- También hay quien opina que es positivo que haya rivalidad ya que esto favorece una mayor dinámica de actividades y de vida asociativa.
- En todo caso hay el convencimiento de que la coordinación vendrá determinada no por la existencia de voluntades si no por la concreción de objetivos i proyectos.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos, el equipo de investigación hemos elaborado ocho puntos que consideramos como los más relevantes y sobre los cuales cabe plantearse la continuidad y el seguimiento en la búsqueda de soluciones con el máximo consenso de los habitantes del municipio.

1. Molins de Rei no es una población donde las distancias sean muy grandes, si no que la dificultad en la movilidad la determinan los desniveles geográficos y las barreras urbanísticas.
2. La población del centro se siente desatendido en el aspecto urbanístico. Creemos conveniente descongestionar el tráfico en el centro de la población, fomentando la movilidad a pie y tomando medidas de esponjamiento urbanístico.

3. El centro de la población concentra el mayor número de equipamientos, actividades y servicios. Este no es un elemento que afecte la cohesión social, si no que se considera una consecuencia lógica de la evolución histórica del municipio. No obstante, el reto que se plantea es abrir un debate sobre la optimización de los espacios públicos municipales y de los locales de las entidades.

4. El Centro Cívico de Riera Bonet difícilmente será un espacio de centralidad para toda la población.
5. Consideramos que la relación entre el centro y los barrios no genera conflictos de centralidad. Ante este hecho nos planteamos que sería necesario analizar la potencialidad de atractividad de Molins de Rei respecto a su entorno.
6. El asociacionismo clásico está en crisis y el asociacionismo emergente carece de oportunidades de crecimiento. Creemos necesario poner en marcha grandes iniciativas locales que generen proyectos comunes y sinergias de cooperación entre las entidades o identificar las necesidades y aspiraciones comunes para mejorar la calidad de vida a la población de Molins de Rei.
7. Teniendo en cuenta la tendencia generalizada de envejecimiento de la población, seria oportuno planificar acciones preventivas que den respuestas a las nuevas necesidades de esta colectivo.
8. Ante la constatación de déficit de grandes equipamientos de ocio haría falta valorar la posibilidad de buscar puntos de coincidencia entre el sector público y la iniciativa privada.

Vistas las principales conclusiones, el equipo de investigación plantea como recomendable la necesidad de continuar ahondando en diferentes aspectos que han ido emergiendo durante la investigación.
La metodología que debería aplicarse tendría que continuar basándose, por coherencia con la investigación efectuada hasta ahora, en la participación activa de los colectivos implicados directamente en cada uno de los temas a trabajar.
Hace falta plantearse nuevos espacios y técnicas para la concreción de las propuestas futuras, con la intención de llegar a la consolidación de estructuras estables de participación de las y los molinenses.
Por todo ello proponemos, en la línea de esta metodología participativa, la realización de unos talleres que podrían basarse en los puntos 1, 3, 4 y 6 de las recomendaciones. Cada uno de estos puntos debería ser trabajado en forma de taller, con la colaboración de los habitantes de Molins de Rei y con el asesoramiento de expertos.

ANÁLISIS CRÍTICO DE LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA DESDE EL PROCESO DESARROLLADO EN EL BARRIO "NIÑO JESÚS" DE CARACAS[57]

MARISELA MONTENEGRO

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, tanto la investigación acción participativa (IAP) como la psicología comunitaria han tenido un auge acelerado como metodologías y desarrollos teóricos aplicados en la intervención social en el ámbito latinoamericano y dentro del estado español. Aunque su surgimiento data de los años 60 y 70 en EEUU y América Latina, actualmente se definen como una alternativa válida para promocionar cambios sociales que aumenten la calidad de vida de ciertos colectivos, sobre todo de aquellas personas que se encuentran en situaciones de depauperación social, económica o cultural.

El hecho de que las personas (beneficiarios/as, usuarios/as, investigadores/as internos/as, afectados/as, etc.) participen en la planificación, ejecución y evaluación de acciones tendientes a la solución de problemas concretos, ha venido cobrando relevancia en los diferentes planteamientos de intervención y cooperación hacia el desarrollo.

López-Cabanas y Chacón (1997) exaltan la importancia del aspecto participativo en diferentes formas de intervención social que se llevan a cabo actualmente en los servicios sociales y otras formas de apoyo social. Y en particular consideran que "la IAP es una metodología que favorece la participación social, tan escasa como necesaria en estas sociedades para evitar el deterioro de la democracia representativa" p. 182

Por otro lado, también dentro del ámbito de la cooperación internacional y de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo se realza, tanto en los documentos propios de las ONGD's como en las convocatorias para el financiamiento de proyectos, la necesidad de incrementar el protagonismo de las personas afectadas en los proyectos de cooperación para el desarrollo. (Grasa, 1997)

La IAP surgiría dentro de este ámbito como una metodología capaz de proporcionar basamentos teóricos y prácticos para plantear intervenciones y proyectos donde las personas afectadas participen conjuntamente con técnicos/as o "agentes externos/as" en la acción conjunta que busque un cambio social y un desarrollo sostenible.

Se hace necesario, por tanto, hacer reflexiones profundas sobre los conceptos y prácticas de esta metodología, con tal de evitar el "activismo" del cual ha sido acusado el

[57] Agradezco a todas las personas que han colaborado en este trabajo: aquellas que participaron directamente en el proceso comunitario "Niño Jesús" y al área de psicología social de la Universidad Autónoma de Barcelona por su apoyo en el estudio.

compromiso con la acción propios de ciertos acercamientos en la metodología de la IAP. (Jiménez, 1994)

El trabajo que aquí se presenta se hace eco de esta necesidad de producción de reflexiones sobre las metodologías participativas, aunque reconoce igualmente, que hay gran cantidad de propuestas diferentes y no pretende que esta reflexión las abarque a todas. De este modo, se enmarca dentro de los desarrollos teórico - prácticos de la psicología comunitaria latinoamericana y de la investigación acción participativa que tiene origen en las propuestas de autores como Fals Borda (1959) y de la educación popular propuesta por Freire (1970). Se propone emprender una reflexión basada en una experiencia concreta de la que formé parte en un barrio de Caracas - Venezuela, de manera de contextualizar aun más los análisis y críticas surgidas desde la práctica misma.

CONTEXTUALIZACIÓN Y HORIZONTES DE REFLEXIÓN

En el año 1993 emprendimos - a través de la Asociación Civil MAIZAL - un proceso psicosocial comunitario en el barrio "Niño Jesús" de Catia - Caracas. En éste, MAIZAL (Movimiento de Apoyo a Iniciativas Zonales y Locales Autogestionarias) se puso en contacto con personas de la comunidad y juntos llevamos a cabo un proceso en el cual, entre otras cosas, se formó un programa llamado "Atención a la familia". Éste está compuesto por el "Club de los Niños" en el que varias personas de la comunidad atienden a niños/as desescolarizados/as del barrio y el "Club de los Padres" en el cual se hacen reuniones con los padres y madres de estos/as niños/as para trabajar diversas temáticas.

MAIZAL, es una asociación sin fines de lucro cuyo objetivo principal es crear y fortalecer experiencias que se realizan en las comunidades para mejorar sus condiciones de vida. Para la consecución de estos objetivos las profesionales de MAIZAL contamos básicamente con las herramientas de la psicología social comunitaria y la investigación acción participativa; por lo tanto, el proceso emprendido tuvo, en sus inicios, estas fuentes teórico - prácticas.

La motivación principal a partir de la cual me planteo esta reflexión surge del hecho de que durante el proceso y también una vez finalizado, las "interventoras" teníamos dudas acerca de cómo plantearnos y llevar a cabo una investigación – intervención comunitaria en general y el proceso emprendido en particular. Se nos presentaron dudas sobre todo con relación al papel del/a profesional dentro de estas intervenciones, sus implicaciones, dificultades y fortalezas. En este sentido, surgían preguntas como ¿cuál es el nivel de participación adecuado para el/la profesional?, ¿qué papel juegan los miembros de la comunidad? o ¿cómo debe ser la relación entre los/as profesionales y ellos/as? Estas preocupaciones se relacionan con la reflexión en torno a los conceptos de la psicología social comunitaria y la educación popular que fueron, en este caso, los orientadores de la investigación – intervención.

La reflexión actual la hago desde una cierta distancia en relación con lo que ha sido esta experiencia comunitaria. Mi participación fue activa desde 1993 hasta 1995. El hecho de que desde el año 1995 dejé de participar en el desarrollo del proceso comunitario contribuye a que, aunque estuve involucrada en el mismo, ahora exista una distancia que me separa del proceso. La tensión producida en esta relación de cercanía y lejanía es lo que quiero aprovechar para hacer una reflexión que incorpore elementos tanto de la investigación acción participativa como de otras fuentes teóricas con las que he

podido tener contacto en este tiempo.

Para este estudio me propuse tomar en cuenta mi posición con relación al proceso desarrollado en “Niño Jesús”, básicamente en dos sentidos: A partir de la relación distancia - cercanía explicada arriba y desde mi incorporación en el proceso como profesional, por ser ésta la posición desde la cual participé en este trabajo.

El hecho de tomar este camino de reflexión tiene que ver con la posibilidad de hacer una crítica situada de lo que fue ese proceso comunitario en particular, para reflexionar sobre las formas de intervención desde la IAP. Sus puntos fuertes y débiles, y sobre todo reflexionar acerca de las inquietudes que nosotras, como equipo interventor teníamos.

Además, responde al hecho de tomar en cuenta las recientes críticas que se han hecho desde posiciones post modernas y post estructuralistas hacia la posibilidad de lecturas y análisis no implicados "objetivos" de los procesos sociales. Las teorías críticas feministas, siendo más o menos influenciadas por estas corrientes han ofrecido la posibilidad de considerar la validez de los lugares subjetivos desde donde se realizan lecturas parciales del mundo social. Estas perspectivas abren la oportunidad de realizar una reflexión. El usar mi implicación en este trabajo como fundamento de esta reflexión abre la caja de Pandora de los problemas de la objetividad e imparcialidad en el análisis de la experiencia comunitaria. Si bien este espacio no permite desarrollar los fundamentos filosóficos de esta posición, lo que sí quizá es necesario argumentar es el valor epistemológico de este tipo de aproximación.

La tradición hermenéutica a partir de Gadamer (1975) reconoce la imposibilidad de una interpretación sin que esta se realice desde un cierto lugar, rechazando por tanto el espejismo de dar sentido al mundo social desde un lugar de pura neutralidad. Plantea, en su lugar, la interpretación emergiendo de una tensión entre dos horizontes, el horizonte que realiza la interpretación y el horizonte que es interpretado. En este sentido, esta reflexión sobre el proceso comunitario se realiza reconociendo la tensión de cercanía y distancia con relación al proceso en el barrio "Niño Jesús" y la posibilidad de hacer un análisis "no inocente" desde este punto de vista.

Desde esta perspectiva el trabajo aquí ofrecido constituye un punto de vista desde el que se interpretan y viven las cosas, involucrado materialmente en dominios particulares, y como producto de las interacciones de las que se necesita hablar, aunque esta habla no haga sino traicionar la misma experiencia.

"El yo que conoce es parcial en todas sus facetas, nunca terminado, total, no se encuentra simplemente ahí y en estado original. Está siempre construido remendado de manera imperfecta y, por lo tanto, es capaz de unirse a otro, de ver junto al otro sin pretender ser el otro." (Haraway, 1991: 332).

Ahora bien, para no desviarnos demasiado del tema que nos ocupa, a continuación presentaré lo que fueron los principios fundamentales sobre los cuales nos basamos para emprender el proceso comunitario desarrollado en el barrio "Niño Jesús", una breve descripción de la experiencia, para luego hacer una crítica situada de diferentes aspectos relacionados con dicho proceso comunitario.

LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA COMO MARCO METODOLÓGICO DE UNA EXPERIENCIA CONCRETA.

Dado que el proceso llevado a cabo en el barrio "Niño Jesús" de Caracas siguió los

principios básicos de la investigación acción participativa y la psicología comunitaria latinoamericana, en este apartado haré una breve descripción de los que son esos principios en particular. De esta manera, no me propongo describir ni explicar todas aquellas corrientes de investigación acción participativa surgidas en América Latina, EEUU o Europa, sino más bien centrarme en aquella que inspiró y se llevó a cabo en este proceso en particular. Para seguir la lógica de análisis descrita arriba, mi interés se centrará en la presentación y discusión de las dinámicas que se desarrollaron en este proceso en particular.

En el ámbito latinoamericano, tanto la psicología social comunitaria como la metodología de investigación acción participativa surgieron como producto de la necesidad de habitantes de zonas marginales y de profesionales de las ciencias sociales de países como Colombia, Brasil, El Salvador, México, Puerto Rico, Venezuela, entre otros, de "hacer algo" en relación con la calidad de vida de una gran cantidad de gente que vive en condiciones de pobreza extrema. De esta manera fueron surgiendo movimientos sociales y académicos que aunaban esfuerzos por crear una forma de intervenir y cambiar estas realidades. La sociología militante, la educación popular, la investigación acción participativa y más tarde la psicología comunitaria surgieron de este esfuerzo.

En Colombia, el sociólogo Orlando Fals Borda promovió la creación y fortalecimiento de una sociología que "se reorganizara hacia las urgencias actuales de la sociedad" (1981: 40). El libro "Acción comunal en una vereda colombiana" (1959), presenta un modelo de investigación - intervención donde se incorpora a personas de la comunidad de "El Saucío" a la solución de sus necesidades sentidas y donde se muestra la pertinencia de la intervención de profesionales en los movimientos surgidos en las comunidades populares. Allí el autor esboza una serie de principios a seguir para la intervención en las comunidades resaltando el rol de los agentes externos como catalizadores sociales, es decir, que ellos incidan sobre el proceso que se vive para que éste se realice de una manera más rápida y efectiva; pero en ningún momento, dirijan las acciones a realizar, respetando la autonomía de los miembros de la comunidad para la toma de decisiones dentro del proceso. También enfatiza la importancia de la acción comunal conjunta y organizada que dé resultados concretos para la resolución de las necesidades de los participantes y que estos resultados sirvan de estimulo para la continuación de la acción.

En Brasil, Paulo Freire desarrolló lo que se llamó la educación popular. En "La Pedagogía del Oprimido" (1970) aboga por una pedagogía dialógica en la que el educador y el educando trabajan sobre las maneras de ver el mundo, su célebre frase 'nadie educa a nadie y nadie se educa sólo', resume la postura de la práctica educativa como un compromiso con los oprimidos sobre la base de la problematización de situaciones cotidianas para ubicar su origen ideológico.

El objetivo de la educación popular es la transformación objetiva de la realidad opresora. Para esta transformación radical de la realidad también debe haber, por lo tanto, un cambio en la conciencia de las personas ya que "no se puede pensar en objetividad sin subjetividad. No existe la una sin la otra; y ambas no pueden ser dicotomizadas" (Freire, 1970: 47). Este cambio viene dado por el proceso pedagógico a partir de la práctica de la educación problematizadora, que se da a través de la relación dialógica entre educadores y educandos.

Es así como en diferentes lugares de Latinoamérica surgían iniciativas que tenían en común un compromiso con las personas que se encuentran en situación de poco acceso a recursos sociales y económicos. El surgimiento de este tipo de movimiento dentro del

ámbito académico también respondió a una reacción crítica con relación al "paradigma dominante" en las ciencias sociales. En el caso de la psicología social, el énfasis que en la experimentación y en las teorías del equilibrio es fuertemente cuestionado por estos movimientos críticos desarrollados en Latinoamérica. "El énfasis en lo individual, aun dentro de lo social; la visión del sujeto pasivo, recipiente de acciones, no generador de ellas, difícilmente permitían a la psicología adscrita a tal concepción, hacer un aporte efectivo en la solución de problemas sociales de carácter urgente" (Montero, 1994b: 20) Se busca hacer una práctica profesional comprometida con la transformación social, a partir de desarrollar propuestas teóricas y prácticas más adecuadas a las realidades sociales propias.

En 1984 Maritza Montero produce una definición de la Psicología Comunitaria que ha sido ampliamente aceptada actualmente y que combina muchos de los factores nombrados hasta ahora. La psicología social comunitaria es, para ella, la "rama de la psicología cuyo objeto es el estudio de los factores psicosociales que permiten desarrollar, fomentar y mantener el control y poder que los individuos pueden ejercer sobre su ambiente individual y social, para solucionar problemas que los aquejan y lograr cambios en estos ambientes y en la estructura social" (Montero, 1984:390).

Dentro de esta concepción, la metodología de la IAP se considera como la herramienta apropiada para llevar a cabo estos objetivos, ya que se presentan estas tendencias como formas emancipadoras de acción social. Se enfatiza en fomentar el control y el poder de los grupos con los que se trabaja. El concepto de "empowerment", originalmente desarrollado en Estados Unidos por Rappaport (1977) y posteriormente tomado por Irma Serrano García en Puerto Rico, también retoma este aspecto. Según esta autora el *empowerment* "es un proceso mediante el cual las personas obtienen control de sus vidas individual y colectivamente" (Serrano García, 1989: 7). Todo esto enmarcado en un sistema donde la distribución equitativa de los recursos psicológicos y sociales es indispensable.

Lo que los planteamientos de la psicología comunitaria y lAP vienen a resaltar es la inserción de las personas en la solución de sus propios problemas, a través de la movilización organizada y consciente hacia la transformación de sus condiciones de vida y de relaciones de poder presentes en las estructuras sociales. Es la búsqueda de una transformación social hecha por las personas en condiciones de pobreza, acompañadas por profesionales comprometidos con ellos. "Así, la característica principal que comienza a darse al método en América Latina y otras áreas periféricas del mundo es la incorporación explícita y definitiva de los llamados 'sujetos' de la investigación, que serán denominados primero 'participantes' y luego investigadores internos. Incorporación no sólo a la acción derivada de esa investigación, sino a su planificación, discusión, análisis y evaluación..." (Montero, 1994a: 34).

A continuación resumimos algunos de los principios que Gabarrón y Hernández (1994) presentan al describir los principales desarrollos de la IAP.

1.- La investigación se da en un lugar y espacio determinado. Se parte de la realidad social concreta de los propios participantes del proceso. Esto implica una visión histórica y contextual en la que la investigación depende de las particularidades de cada situación y lugar. Se toman en cuenta seriamente las perspectivas particulares de las personas con las que se trabaja.

2.- Se reconoce el carácter político e ideológico de la actividad científica y de la educativa. En la IAP el compromiso prioritario de toda persona que investiga debe ser con las personas investigadas. La participación popular debe formar parte de todo el

proceso.

3.- La neutralidad valorativa no es una posibilidad para los seres humanos. Por lo tanto, parte del compromiso con las personas investigadas es indicarles nuestra postura valorativa.

4.- El conocimiento científico y el popular se articulan, críticamente en un tercer conocimiento nuevo y transformador. Tanto el conocimiento de la ciencia como el popular adquieren el mismo valor. La investigación se entiende, entonces, como un proceso dialógico donde el diálogo es una categoría epistemología y social a la vez.

5.- La unidad de la teoría y práctica. Supone construir la teoría a partir de la práctica reflexionada críticamente.

6.- El proceso debe ser acompañado de un modelo de relaciones horizontales, rompiendo así la relación de dependencia intelectual; exige, por tanto, a los técnicos y profesionales un cambio de relaciones interpersonales e interinstitucionales. La relación tradicional de sujeto - objeto entre investigador - educador y los grupos populares se convierte en una relación sujeto - sujeto. Se concreta mediante el principio de dialogicidad.

7.- La investigación, educación y acción se convierten en momentos metodológicos de un sólo proceso para la transformación social. El objetivo de la intervención se basa en la transformación de las condiciones de vida de las personas participantes y de un compromiso político con el cambio social, asumiendo una injusta distribución de los recursos de la sociedad.

A partir de estos principios generales, se conformó lo que sería la misión de MAIZAL. La idea de trabajar con personas en las comunidades depauperadas surgía como opción de transformación que nos parecía importante en una sociedad en crisis como es el caso de Venezuela. Lo que nosotras planteábamos era crear un equipo de trabajo preparado para realizar procesos de investigación - intervención en las comunidades venezolanas a partir de las premisas fundamentales de la psicología social comunitaria y la investigación acción participativa.

Así emprendimos el proceso en el barrio "Niño Jesús" con la intención de involucrar a la gente de la comunidad en un proceso autogestionario, a través de las herramientas de la dinámica de grupos y de la metodología de investigación acción participativa.

PANORÁMICA GENERAL DEL PROCESO COMUNITARIO "NIÑO JESÚS"

A continuación presentaré una panorámica general de lo que fue el proceso comunitario en el que participé. Este resumen es producto de una recopilación de distintos materiales producidos mayoritariamente por MAIZAL; entre éstos se encuentran proyectos realizados para la búsqueda de financiamiento, informes de gestión entregados a diferentes financiadores del proyecto y materiales académicos realizados con fines de investigación.

Organizaciones participantes

MAIZAL (Movimiento de Apoyo a Iniciativas Zonales y Locales Autogestionarias), es una asociación civil sin fines de lucro que se creó con el objetivo de fortalecer la acción de grupos y organizaciones que emprendieran o quisieran emprender procesos autogestionarios para la solución de sus necesidades sentidas. Este objetivo se lograría

a través del trabajo conjunto entre un grupo de personas pertenecientes a una comunidad determinada y el equipo MAIZAL. Durante el proceso de "Niño Jesús", esta asociación estuvo conformada por profesionales de las ciencias sociales.

El GAB (Grupo de Amigos de la Biblioteca), fue un grupo de trabajo cuyo objetivo era servir de apoyo a las actividades de la biblioteca y desarrollar las relaciones entre ésta y la comunidad, sus expectativas con el trabajo comunitario era "formarse para formar a la comunidad". Estaba conformado por personas de la comunidad que participaban activamente en las reuniones y acciones conjuntas y, además, de otras personas que participaban puntualmente en algunas de las actividades.

GÉNESIS (Grupo Educativo de Nivelación Especial para el Sustento de Iniciativas Sociales) es una asociación civil sin fines de lucro conformada por habitantes del barrio que se formó como producto del trabajo con el GAB. Esta asociación realiza las acciones para el funcionamiento constante del programa de "Atención a la Familia" compuesto por dos programas: Educación no formal para niños sin escuela "Club de los Niños" y Escuela para padres "Club de los Padres". Esta conformada también por personas de la comunidad.

Descripción del Proceso

MAIZAL llegó al barrio "Niño Jesús" en Caracas entre agosto y septiembre de 1993, a través de una iniciativa de la Biblioteca Nacional[58] quién, por el interés de estrechar el vínculo entre los miembros de las comunidades y las bibliotecas públicas, contrató a una profesional (quien era miembro de la Asociación Civil MAIZAL) para que fomentara la formación de un grupo comunitario que operara desde el Salón de Lectura "Niño Jesús" e impulsara este vínculo.

A partir de la intervención de esta socióloga en la comunidad, se formó el Grupo de Amigos de la Biblioteca (GAB), el cual ejercía sus funciones en este salón de lectura. Más adelante en el proceso nos incorporamos en diferentes momentos otras personas desde MAIZAL, para continuar la investigación - intervención que se llevaba a cabo en este barrio.

Una de las primeras actividades del Grupo de Amigos de la Biblioteca junto a MAIZAL fue la de realizar una encuesta en la comunidad para identificar en ella las necesidades sentidas por sus habitantes respecto a la biblioteca. Como resultado de esta encuesta se encontró que había una amplia aceptación de la biblioteca por parte de la comunidad, aunque era un lugar al que no acudían frecuentemente. Sus principales usuarios eran los niños y niñas que hacían sus tareas allí y asistían al plan vacacional que organiza en agosto, la directora del salón de lectura.

En este mismo año (1993) el GAB, junto a otros miembros de la comunidad y con apoyo de la Biblioteca Nacional, elaboró el primer número del Noti-GAB, periódico que serviría como órgano divulgativo de las actividades que se realizarían desde el salón de lectura con el fin de lograr más integración entre la biblioteca y la comunidad. Esta iniciativa se basaba en los principios y estrategias de la comunicación popular que fueron transmitidos a los editores del periódico a través de talleres diseñados y facilitados por el equipo MAIZAL.

Además, se llevaron a cabo unas jornadas deportivo - culturales, que tenían como objetivo por un lado, la recolección de fondos para el funcionamiento del GAB y, por

[58] El Instituto Autónomo Biblioteca Nacional es un organismo público que administra y coordina una red de bibliotecas públicas en diferentes lugares del país.

otro, la difusión de las actividades del grupo y del periódico popular. En estas jornadas una persona de MAIZAL observó a algunos niños interesados en los materiales de la biblioteca, notando que no sabían leer ni escribir y descubrió que los niños no estaban inscritos en la escuela. Este fue el detonante para que se empezara a pensar dentro del grupo de trabajo en los niños y niñas desescolarizados/as como una necesidad de la comunidad y algo sobre lo cual se podría actuar con un enfoque comunitario entre el GAB y MAIZAL.

Es así como surge la necesidad de realizar un diagnóstico intencionado para conocer el número de niños y niñas desescolarizados/as en la comunidad; éste se llevó a cabo en tres sectores del barrio y el resultado fue un 27,2% de niños/as desescolarizados/as, encontrándose que un 47,3% de ellos/as se ubicaban en un sector particular, el cual se consideró el sector más crítico. A partir del diagnóstico, se decidió que el problema de los niños y niñas desescolarizados/as era urgente de atacar, por lo que se elaboró un proyecto de educación no formal para esta población que sería implementado desde el salón de lectura del barrio y se consiguió un financiamiento parcial para la puesta en práctica del mismo.

Antes del comienzo del programa, se realizó un curso de capacitación para el trabajo con niños que duró 48 horas y cuyo objetivo era la formación de personas de la comunidad para que atendieran y trabajaran como facilitadores/as del aprendizaje de los/as niños/as que se atenderían en el programa. Mientras tanto, se realizaban las acciones de búsqueda de financiamiento para proporcionar unas bolsas de trabajo para los/as habitantes del barrio incorporados/as al proceso y para las personas de MAIZAL, además, se buscaba financiamiento para el desayuno de los/as niños/as y el material didáctico.

Desde agosto de 1994 hasta julio de 1995, el "Club de los Niños" atendió a 60 niños y niñas seis días por semana en el Salón de Lectura "Niño Jesús" de 9:00 a.m. a 1:00 p.m. en turnos interdiarios. Cada uno de los turnos contaba con la participación de tres facilitadores/as y una cocinera, que vivían en la comunidad y que realizaron el curso de capacitación. El programa fue coordinado por una promotora, también del barrio, cuya función fue coordinar la totalidad del proceso. El programa recibía asesorías semanales de una psicóloga escolar y del equipo MAIZAL.

En este momento MAIZAL y el GAB decidieron emprender un trabajo de cogestión, el papel del agente externo, ya no se limitaba al rol de promoción, acompañamiento y reflexión, como es propuesto por el concepto de catalizador social propio de la IAP; si no que se asumía plenamente la responsabilidad de conseguir el aporte económico para el programa de atención a los niños y niñas desescolarizados/as, mientras que el GAB se encargaba de la logística interna del mismo.

A mediados de 1995 los/as facilitadores/as, la promotora del programa y el equipo MAIZAL, deciden continuar llevando adelante el proyecto "Club de los Niños" fuera del salón de lectura por el poco espacio que había en la biblioteca para el crecimiento del programa. Para esto fue necesario encontrar otro local, que fue finalmente una casa en uno de los sectores del barrio que es donde vivían la mayoría de los que eran en ese momento los/as facilitadores/as del programa. Se logró un financiamiento y se compró una casa. A partir de este momento el programa amplió su cobertura a 100 niños y niñas que se atendían en turnos diarios: en la mañana o en la tarde.

Después de esta separación el GAB desaparece y paralelamente se forma GÉNESIS, una asociación civil conformada por habitantes del barrio que se hacía cargo de la puesta en práctica del programa "Atención a la Familia"

Al tiempo que ocurría todo esto, y después de una reflexión con relación al papel de MAIZAL en el proceso comunitario, se emprendió un proceso de separación de ambas asociaciones con el objetivo de que la asociación civil GÉNESIS llevara a cabo el programa dentro de la comunidad autogestionariamente, es decir, independiente de los agentes externos que en este caso era MAIZAL.

Con esto se pretendía que el grupo trabajara independientemente de MAIZAL, y que las decisiones fuesen tomadas por este grupo; sin que esto implicase que éste no trabajara con asesorías o aportes de parte de otros grupos externos a la comunidad: como los distintos financiadores del programa y otras asociaciones que habían prestado y prestan cursos puntuales sobre necesidades concretas del grupo, por ejemplo en cuanto a las relaciones grupales, planificación y organización o para el mejoramiento del trabajo con los niños.

Así, en el grupo de trabajo se definieron diferentes áreas de formación en las que cada una de las integrantes de MAIZAL formaba a personas de GÉNESIS, para lograr transmitir las herramientas con las que se había podido hacer el trabajo en conjunto que se había realizado hasta el momento.

De estas áreas una de las más importantes fue la económica, ya que era necesario que las personas de GÉNESIS pudieran acceder a las diferentes fuentes de financiamiento que se habían logrado y, además, que fueran capaces de administrar los recursos para poder presentar informes a estos mismos financiadores de las actividades realizadas y del dinero utilizado.

Es así como se realizó un proceso de formación en las áreas de consecución de financiamiento y contactos y, además, de administración y gerencia. Entonces se creó un cargo nuevo en el que una persona de la comunidad se encargaba de las tareas referentes a la consecución y administración de fondos del programa. Con esta formación y otras asesorías en lo referente a la educación de los niños, el apoyo a la formación de la escuela para padres y una intervención de unos pasantes de psicología se comenzó la separación entre las dos asociaciones.

A finales del año 1997, culminaron los aspectos legales de la autonomía, tales como el registro y legalización de la asociación GÉNESIS, el traspaso de los bienes materiales que se habían adquirido para el programa de manos de MAIZAL a GÉNESIS, así como las responsabilidades de entrega de cuentas a los financiadores por parte de GÉNESIS.

En estos momentos la Asociación Civil GÉNESIS cuenta con cierta financiación; equipos de trabajo como computadoras, fotocopiadora, balanza y otros; formación en las áreas pedagógica, administrativa, en el trato con los/as niños/as, asesorías de diferentes asociaciones y local equipado para continuar proporcionando atención integral para los 130 niños y niñas que asisten al programa.

ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROCESO "NIÑO JESÚS"

A partir de este relato podríamos decir que el proceso comunitario llevado a cabo en el barrio "Niño Jesús" en Caracas fue exitoso. El hecho de que se atendiese una necesidad de la comunidad, que sus miembros participaran y, finalmente, que se lograra la autogestión lo hace ser un proceso en el que se lograron importantes acciones y en el que las propias personas de la comunidad actuaron y actúan para la solución de un problema. Sin embargo, mi interés no se basa en juzgar los aciertos y errores de la actuación en la comunidad desde la misma óptica de la IAP, sino más bien de

reflexionar, sobre la base de esta experiencia, en los propios conceptos y herramientas provenientes de la psicología comunitaria y la investigación acción participativa.

Por lo tanto, el análisis que me propongo hacer parte de la experiencia misma de la "puesta en práctica" de estos principios. El hecho de que estas explicaciones tienen carencias para tratar algunos de los asuntos ocurridos en este proceso y sobre todo las dudas que surgieron tanto en los/as "interventores/as" como en las personas de la comunidad con relación a la metodología de intervención son las motivaciones básicas para intentar "mirar" este proceso desde otra óptica.

Para producir esta mirada, tomaré nuevamente en cuenta los desarrollos críticos en las ciencias sociales. Desde las posturas socioconstruccionistas (Berger y Luckman, 1968), de la sociología del conocimiento científico (Latour, 1992) o de algunas perspectivas feministas (Butler, 1990), se ha teorizado acerca de las formas de construcción de identidades como procesos en continua producción y cambio. Las tecnologías de discursos y materialidades van moldeando lo que somos y las relaciones que se pueden establecer en contextos concretos. Se produce así una crítica a la posibilidad de las categorías puras y naturales que fijan las identidades de colectivos y, por que no, de comunidades concretas. Donna Haraway (1997) utiliza la metáfora del Cyborg para mostrar esta impureza de las categorías identitarias. El Cyborg vendría hacer un híbrido semiótico, material y tecnológico; propiamente "impuro" e incategorizable de una manera simple.

Quiero aprovechar estos desarrollos para poder pensar en formas de "ver" el proceso llevado a cabo en "Niño Jesús" alternativas a las descripciones y formas de comprender desde la IAP y pensar en los efectos que puede tener utilizar uno u otro marco de comprensión.

Siguiendo los planteamientos anteriores, se podría pensar que las identidades de los diferentes entes que se relacionaban en el proceso "Niño Jesús" eran producto de conexiones concretas de discursos y prácticas y, además, que estas propias identidades funcionaban como "lugar" desde el cual se conformaba la interacción.

La práctica concreta hecha desde los planteamientos teóricos y prácticos de la IAP tenía consecuencias en cómo nos definíamos dentro del proceso. Un ejemplo de cómo las distinciones provenientes de este marco teórico afectaban a la definición e interpretación del proceso es la división entre investigadores/as 'externos/as' e 'internos/as', heredada de la investigación acción participativa. Esta distinción definía conjuntos de identidades y formas concretas de relación, aquellas personas que vivían en la comunidad y aquellas que no; lo cual afectaba decisivamente en los diálogos, posibilitando y a la vez limitando las subjetividades de agentes que participaban y delimitando las definiciones de identidad y rol dentro del trabajo comunitario.

Sin embargo, la explicación no podría agotarse allí porque si bien estas distinciones que establecieron la identidad de los agentes involucrados en el proceso aparecen claras, los distintos horizontes generados también ensombrecen estas finas líneas divisorias haciéndolas más borrosas y mostrando la impureza tanto de los/as agentes interno/as como externos/as. Aunque los conceptos de la psicología comunitaria y la IAP originaron un primer espacio de definición de las identidades y los lugares de los miembros del grupo, hubo momentos en los que se trabajó de una manera cogestionaria entre las agentes "externas" y las "internas" a la comunidad. Las personas que conformaban los distintos grupos llevaban a cabo acciones conjuntas que no correspondían a la rígida separación interna – externa como, por ejemplo, la formulación y realización del diagnóstico en sectores definidos del barrio o la cogestión

en el desarrollo del programa de atención a los niños y niñas desescolarizados/as; las acciones tanto de los/as agentes externos/as como de los/as internos/as se confundían. Se creaba, por tanto, un "nosotros/as" que hace referencia al grado de implicación con el programa más que una separación sobre la base de la procedencia 'interna' o 'externa' de las personas. En otras palabras, este 'nosotros/as' se constituía a partir de las conexiones particulares dadas en el proceso concreto de "Niño Jesús" de naturaleza distinta al heredado de la tradición psicosocial comunitaria. (Montenegro, 1998)

Me gustaría resaltar que en este planteamiento no propongo que esta y otras definiciones que emergieron se hayan dado como algo nítido y natural sino que siguieron un modelo en las que se conformaron como productos del propio proceso y con la incorporación de otras identidades (Michael, 1996). Por ejemplo, la selección de los niños y niñas que debían ser atendidos, el Gab, Génesis o Maizal surgieron y cobraron importancia como productos de multiplicidad de conexiones relacionales en el ámbito tanto personal como material que se iban dando y en donde la gente se ubicaba y definía como consecuencia de su acción e interacción en los mismos. De la misma manera, estas definiciones tenían efectos de realidad en la forma en que se conceptualizaban las tareas o en la forma en que las personas participaban en la globalidad del proceso. Estas conexiones estaban atravesada de forma compleja por numerosos elementos materiales y semióticos que relacionaban condiciones de vida, recursos disponibles y atribuciones propias y de otros.

Otro elemento muy relacionado con el de la división agente interna – agente externa tiene que ver con el concepto de 'problematización'. En las experiencias de investigación acción participativa la relación entre los/as investigadores/as "externos/as" e "internos/as" es relevante precisamente en tanto que genera el contexto para que se produzca un diálogo en el que las personas de la comunidad cuestionan y ponen en tela de juicio asuntos que antes veían como naturales, un cuestionamiento que desemboca en una problematización de la realidad social en la que vive la comunidad y que lleva a iniciar una acción transformadora de esta realidad. Este concepto hace relevantes las preguntas sobre qué se quiere "hacer ver", a quién y por parte de quién. La respuesta a estas cuestiones se realiza desde la perspectiva de la educación popular a partir de las aportaciones de Paulo Freire (1970). En su desarrollo de este tema, concientizar implica que las personas con las que se trabaja deben "darse cuenta" de los elementos ideológicos que sirven al status quo para mantener la situación de asimetría presente en la sociedad. Una de los presupuestos presentes en esta perspectiva es la existencia de elementos ideológicos en la sociedad que ocultan las "reales" relaciones sociales de asimetrías y que los/as catalizadores/as permiten que puedan ser detectados. Asume también que la educación popular permitirá desvelar los elementos ocultos y llegar a un conocimiento apropiado de las relaciones de asimetría que impiden que personas oprimidas se conviertan en sujetos de cambio social.

En el caso del proceso llevado a cabo en el barrio "Niño Jesús" la importancia que se le dio a la escolarización de los niños y niñas por parte de personas de la comunidad una vez emprendido el proceso, y la movilización a la acción continuada que esto produjo, se podría ver, desde la óptica de la IAP y la psicología comunitaria, como procesos de sensibilización y problematización dados en la intervención. En esta lectura, la relación entre personas de la comunidad e interventores se hace productiva hacia un cambio social.

Sin embargo, una vez más trataré de dar una lectura alternativa a esta para cuestionar los principios mismos sobre los cuales se basa la idea de la posibilidad de la "problematización". El concepto de ideología que subyace a esta posibilidad viene

derivado de la línea de teoría social marxiana. “Ideología, según esta concepción, sería un sistema de ideas que expresan los intereses de la clase dominante y que representan las relaciones de clase de un modo ilusorio.” (Thompson, 1990: 37). Tendría como función el mantenimiento de un determinado sistema o situación de asimetría socioeconómica

Esta forma de entender el concepto de ideología, inspirada en ciertos desarrollos marxistas, ha sido objeto de crítica. El propio Thompson (1990) propone ver la ideología como los significados que producen o mantienen relaciones asimétricas de poder en contextos específicos mientras que autores como Ibáñez (1996) argumentan que a partir de que la ideología es definida como diferenciación social, la pertenencia a un exo-grupo es la única manera en la que se puede declarar que se encuentra en un error y denunciarlo como inmerso dentro del mundo ilusorio de la ideología. De esto se derivaría que sólo puede percibirse la ideología 'de los otros' mas no la de sí mismo, lo que lleva a pensar que la concientización, pensada como un desvelar de elementos ideológicos en la sociedad, no sería posible a no ser que fuera posible 'salir de la sociedad'. La crítica a este concepto permite una definición alternativa de las "relaciones asimétricas" no en términos de sociedad general sino teniendo en cuenta las particularidades de los contextos específicos. Desde esta perspectiva las relaciones asimétricas son inevitables y, tal como se refleja en los horizontes creados, incluyen a los/as mismos/as 'agentes externos/as'. Esto no implica que se descarten las implicaciones políticas que puede tener el concepto de ideología como instrumento poderoso de definición de significados que sustentan relaciones asimétricas de poder, sino que se cuestiona la posibilidad de generalización de estos procesos y la posibilidad de que los elementos de los que hay que "darse cuenta" estén dados de antemano. A partir de estos aportes, se puede hacer una fuerte crítica a la capacidad de los/as educadores/as o agentes externos/as de situarse en un meta nivel desde el cual son capaces de desvelar los verdaderos orígenes que subyacen a la ideología propia de los/as oprimidos/as. Se cuestiona otra vez la definición de identidades fijas asentadas sobre la división 'interna' – 'externa' que producen aquello que quieren evitar: relaciones asimétricas de poder entre quienes 'saben' y quienes 'no saben', permitiendo el establecimiento de categorizaciones peligrosamente homogeneizadoras que permiten poco juego de intercambio de funciones y de conexiones distintas a las ya establecidas en términos de educador/a – educando/a.

Correa, Figueroa, López y Román, (1994) abogan por identidades emergentes, específicas, desde donde podemos hacer política sin incurrir en los peligros de la universalización y homogeneización de todas las mujeres o todos los pobres, etc. Es sugerente esta propuesta teórica porque abriría la posibilidad de que en procesos concretos de investigación acción participativa los roles y las separaciones identitarias se hagan más difusas. Esto permitiría la creación de identidades distintas a las ya heredadas que, de hecho, fue lo que hizo en su momento la psicología comunitaria. Los profesionales dejaron de ser quienes hacían los planes de desarrollo para las comunidades y empezaron a preguntarle a la gente cuáles eran los problemas y las soluciones desde su propia perspectiva.

En el caso concreto de la experiencia en el barrio "Niño Jesús" las conexiones que se dieron entre las personas que allí nos involucramos dieron lugar a un programa para la atención de los niños y niñas sin escuela y el fortalecimiento del grupo GÉNESIS que actualmente se hace cargo de este proyecto.

La participación, por tanto, en este proceso dio frutos positivos a las personas que allí estábamos y también dio origen a las dudas y reflexiones sobre la propia práctica. Las

preguntas que me planteo, sin embargo, surgen de esta experiencia pero son extrapolables a otras prácticas de investigación acción participativa en tanto que traen al foco de mira cómo las separaciones heredadas de las corrientes teórico - prácticas de la psicología comunitaria y la IAP, pueden estar en cierto sentido reproduciendo ciertas asimetrías de poder, definiendo identidades fijas e inmutables y recalcando la separación entre entes que participan en los procesos. Las reflexiones contextualizadas acerca de este tipo de asunciones ponen de manifiesto la posibilidad de "caer en la trampa cientificista" a pesar de intentar promover la participación ciudadana y el cambio social deseable.

CONCLUSIONES

Este trabajo realiza una reflexión sobre un proceso comunitario concreto a partir de la mi participación en el mismo. En el proceso comunitario "Niño Jesús" personas de la comunidad y profesionales de las ciencias sociales trabajaron conjuntamente para poner en práctica el programa de educación para niños y niñas desescolarizados/as "Club de los Niños". Actualmente este programa funciona autogestionariamente por parte de las personas de la comunidad de "Niño Jesús".

A partir de una lectura y evaluación del proceso desde los principios propios de la psicología comunitaria y la investigación acción participativa, esta investigación - intervención ha sido exitosa por haber podido trabajar para la solución de un problema comunitario y por haber incorporado a las personas de la comunidad en el desarrollo del programa autogestionariamente.

Sin embargo, en este trabajo se esboza una lectura desde posiciones teóricas críticas sobre este mismo proceso, con el objetivo de hacer un ejercicio de reflexión que cuestione algunos principios asumidos por las corrientes de la psicología comunitaria y la IAP.

Esta reflexión permite poner en evidencia cómo los conceptos usados en la intervención social generan un efecto de realidad sobre el fenómeno y la gente con quien se trabaja. En esta intervención en concreto estos efectos de realidad se reflejan en la división 'agente externo/a' – 'agente interno/a' que supone una definición de ciertos roles y funciones para las distintas personas del grupo de trabajo. Este funcionamiento supondría una división y definición de identidades fijas a partir del criterio miembro - no-miembro de la comunidad, al tiempo que esta división permite que en la 'problematización' de la realidad social sean los/as agentes externos/as quienes posibilitan que la comunidad desvele la realidad que subyace a sus condiciones de opresión.

Volviendo a la metáfora química, lo que se critica es la definición del/a 'catalizador/a' como elemento 'externo al proceso', que permite 'iniciar la reacción química' y que queda 'inalterada después de la misma'. La posición privilegiada del/a agente externo/a al colocarse en un meta-nivel analítico y experiencial es insostenible y se propone, como alternativa, considerar al/a agente externo/a como un elemento químico más, con características diferenciadoras que se suman a la multiplicidad de diferenciaciones que ya existen en el grupo comunitario y que en su interacción se afectaran mutuamente. Un elemento químico que participa de relaciones asimétricas de poder en relación con la comunidad, de la misma manera que ciertos segmentos de la comunidad las ejercen

sobre ella; un elemento, en definitiva, que también debe asumir su posición no-inocente y su visión parcial.

BIBLIOGRAFÍA

BERGER, P. Y LUCKMAN, T. (1968) *La construcción social de la realidad.* Madrid: Amorrortu - Murguía Editores. 1986

BUTLER, J. (1990) *Gender trouble. Feminism and the subversión of identity.* London: Routledge.

CORREA, N., FIGUEROA, H., LÓPEZ, M.M. Y ROMÁN, M. (1994) "Las mujeres son, son, son"... implosión y recomposición de la categoría. En Figueroa, H., López, M.M. y Román, M. *Más allá de la bella (in)diferencia.* San Juan, Puerto Rico: Publicaciones puertorriqueñas.

FALS BORDA, O. (1959) *Acción comunal en una vereda colombiana.* Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Monografías sociológicas.

FALS BORDA, O. (1981) *Ciencia propia y colonialismo intelectual.* Bogotá: Carlos Valencia.

FREIRE, P. (1970) *Pedagogía del Oprimido*. Madrid: Siglo XXI Editores. 1979

GABARRÓN, L.R. Y HERNÁNDEZ, L. (1994) Investigación Participativa. Centro de Investigaciones Sociológicas. *Colección Cuadernos Metodológicos* # 10

GADAMER, H. G. (1975) *Verdad y Método.* Salamanca: Editorial Sígueme. 1996

GRASA, R. (1997) L'activitat conjunta de les ONGD. *Bimestral de Relacions i cooperació Internacionals dCIDOB.* # 63 - 64.

HARAWAY, D. (1991) *Ciencia, cyborgs y mujeres. La reinvención de la naturaleza.* Madrid: Ediciones Cátedra. 1995

HARAWAY, D. (1997) *Modest Witness@Second Millennium. Female Man©Meets Oncomouse™. Feminism and Technoscience.* London: Routledge.

IBÁÑEZ, T. (1996) *Fluctuaciones Conceptuales en torno a la postmodernidad y la psicología.* Caracas: Universidad Central de Venezuela, Facultad de Humanidades y Educación. Comisión de Estudios de Postgrado.

JIMENEZ, B. (1994) Investigación Acción Participante: Una dimensión desconocida. En M. Montero (coord.) *Psicología Social Comunitaria.* Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.

LATOUR, B. (1992) *La ciencia en acción.* Barcelona: Editorial Labor.

LÓPEZ-CABANAS, M. Y CHACÓN, F. (1997) Intervención psicosocial y servicios sociales: En enfoque participativo. Madrid: Editorial Síntesis.

Michael, M. (1996) *Constructing Identities*. London: Sage

MONTENEGRO, MARISELA (1998) *El proceso comunitario "Niño Jesús" desde el caleidoscopio: Reflexiones desde conocimientos situados.* Trabajo de Investigación. Universitat Autònoma de Barcelona.

MONTERO, M. (1984) La psicología comunitaria: Orígenes, principios y fundamentos teóricos. *Revista Latinoamericana de Psicología.* 16(3): 387-400.

MONTERO, M. (1994a) Investigación-acción participante. La unión entre conocimiento popular y conocimiento científico. *Revista de Psicología,* Universidad *Ricardo Palma,* VI(1), 31-45.

MONTERO, M. (1994b) Vidas paralelas: Psicología comunitaria en Latinoamérica y en Estados Unidos. En M. Montero (coord.) *Psicología Social Comunitaria*. Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.

PERDOMO, G. (1988) El investigador comunitario: ¿Científico imparcial o gestor del cambio social? *Boletín de AVEPSO* XI (1): 34-41

RAPPAPORT, J. (1977) *Community psychology: Values, research and action.* New York: Holt.

SERRANO-GARCÍA, I. (1989) Bases Ideológicas de la Investigación Participativa. *Ponencia presentada en el Congreso Interamericano de Psicología*, Buenos Aires, Argentina.

THOMPSON, J. (1990) *Ideology and Modern Culture*. Oxford: Polity Press and Blackwells.

La lectura de este libro está conectada con el precedente LA INVESTIGACIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA. CONSTRUYENDO CIUDADANÍA/1, aunque puede hacerse de manera independiente.
En todo caso, en este segundo volumen se hace más hincapié en la presentación de técnicas y prácticas en las que se muestra cómo es posible sentar nuevas bases que permitan los cambios de paradigmas en las Ciencias Sociales.
Y si LA INVESTIGACIÓN SOCIAL PARTICIPATIVA ponía su énfasis en una metodología a modo de manual, en PRÁCTICAS LOCALES DE CREATIVIDAD SOCIAL. CONSTRUYENDO CIUDADANÍA/2 se atiende más a los enfoques prácticos, profundizando en cómo la creatividad y la innovación son esenciales por las condiciones específicas de cada territorio, y presentando experiencias nacidas en contextos muy diferentes que permiten intuir todas las potencialidades y posibilidades de la investigación social participativa.

RED CIMS
RED DE COLECTIVOS Y MOVIMIENTOS SOCIALES

9 788495 224187

ANEXO 4

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ANEXO 4 - RESULTADOS DE LOS SOCIOGRAMAS

A continuación se exponen los resultados obtenidos de cada uno de los sociogramas trabajados por los ocho equipos configurados aleatoriamente para esta actividad.

Es importante tener en cuenta que el mapa de situación actual parte de la construcción de los distintos grupos, fruto de la experiencia de cada uno de los participantes de este taller.

SOCIOGRAMA 1

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

Como relaciones importantes que se extrajeron en el sociograma anterior, destacamos las **relaciones muy conflictivas** entre las *Asociaciones de Agricultura y Ganadería* y los *Aguatenientes*, así como la **relación conflictiva** existente entre los *Mercadillos Municipales* y las *Cadenas de Supermercado*. En ambos casos vemos como los criterios de clasificación y receptividad son opuestos y diferentes, lo cual podría dificultar significativamente la comunicación entre los grupos expuestos.

Destacamos también **relaciones puntuales** entre la *Consejería de Agricultura* y organizaciones afines como las *Cooperativas*; y entre el *Cabildo* y la *Asociación de Médicos, Homeópatas y Naturistas*, lo que hace presuponer que existe comunicación entre los grupos de receptividad afines y diferentes.

Como **relaciones constantes** se destaca aquella que se establece entre la *Consejería de Educación* y la *A.M.P.A*, así como la que existe entre la Consejería de Industria y Turismo. Se trata de grupos diferentes u opuestos en los que aparentemente existe comunicación, lo cual podría suponer la posibilidad de un cambio en el grado de receptividad a las iniciativas ecosociales, en aquellos grupos menos afines, por el papel de puente de estas entidades.

Sobresale la relación estrecha entre la *Banca Convencional*, las *Compañías Petroleras*, las *Grandes Superficies* y *Cadenas de Supermercados* y los *Consumidores*: todos ellos presentan una receptividad ajena u opuesta a las iniciativas ecosociales.

Encontramos ausencia de relación entre la mayor parte las organizaciones y las poblaciones, así como entre los distintos agentes de los propios grupos, independientemente de su receptividad a las iniciativas ecosociales. Se entiende que el fomento de dichas relaciones entre los colectivos afines podría mejorar la receptividad de los diversos grupos y la capacidad de influencia.

SOCIOGRAMA 2

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

En este sociograma destacan las **relaciones constantes y muy estrechas** entre la mayor parte de los agentes de alto poder y a su vez entre estos últimos y las organizaciones y poblaciones. La *Universidad de La Laguna* sobresale como la entidad con conexiones constantes y muy estrechas con diversas organizaciones afines, tales como: *FOESCA, Club Leones Universitarios, Aldeas Infantiles, Asociación Promemar, Asociación Tonina y Asociación Desaplatánate.*

Al mismo tiempo, las organizaciones afines a las iniciativas ecosociales mantienen **relaciones constantes** entre ellas y con sus poblaciones. Destacar también que, aunque aparece una relación constante entre la *Universidad de La Laguna* y sus *estudiantes*, esta población se presenta como ajena a las iniciativas.

También se observa como la *Universidad de La Laguna* mantiene **relaciones estrechas** con el *Servicio Canario de Empleo (SCE),* aún presentando una receptividad diferente.

Por su parte, agentes de alto poder ajenos u opuestos a las iniciativas como *Loro Parque*, *ASHOTEL, Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife* y la *Cámara de Comercio,* se relacionan estrechamente entre ellos pero hay **escasa o ninguna relación con entidades afines**, reduciéndose sus relaciones con organizaciones como la *Federación de Empresarios de Tenerife.*

Podríamos decir que existe intra e interrelación entre los agentes representados en este sociograma. Manifiesta ciertas contradicciones y una baja representatividad de grupos de población no organizada.

SOCIOGRAMA 3

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

En este sociograma destacan las **relaciones conflictivas** entre el grupo organizado *NEXOS*, que es afín a las iniciativas ecosociales, con respecto a los *Bancos*, que se manifiestan opuestos. De igual manera aparecen **relaciones negativas** entre los *Productores Ecológicos* y el *Cabildo* y la *Consejería*, que constituyen entidades de alto poder ajenas a las iniciativas ecosociales. A su vez, existen también **relaciones conflictivas** entre los *Productores Ecológicos* y todas las poblaciones no organizadas que se manifiestan diferentes, ajenas u opuestas a las iniciativas ecosociales (consumidores no organizados, consumidores no comprometidos y convención de agricultores).
Una última **relación conflictiva** a destacar es aquella que se da entre las *Asociaciones Ecologistas* y los *Agricultores Convencionales*.

Sobresalen también las **relaciones estrechas y constantes** entre todas las entidades de alto poder con receptividad afín y sus grupos organizados y poblaciones. Sin embargo, las entidades de alto poder de receptividad ajena u opuesta se relacionan estrechamente entre ellas, pero no con entidades afines o diferentes u otros agentes.

Este sociograma refleja dos polos bien diferenciados entre las relaciones de los distintos tipos de colectivos con receptividad similar (afines y opuestos / ajenos), pero no indica relaciones estrechas entre los agentes del mismo colectivo.

SOCIOGRAMA 4

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

Las **principales relaciones conflictivas** que se observan en este sociograma son las que se dan entre los *agricultores ecológicos* y los *agricultores convencionales*, las *empresas energéticas*, las *entidades financieras (Banca)* y el *Estado Central (Hacienda, Seguridad Social y UE).*

El *ICCA*, entidad de alto poder afín a las iniciativas ecosociales, establece **relaciones estrechas** con los agricultores ecológicos, así como con los cuatro grupos organizados que coinciden en receptividad.

Existe una ausencia de relación entre todos los agentes afines con el resto de entidades y grupos poblacionales, exceptuando algunas relaciones puntuales que pueden tener los agricultores ecológicos con la Consejería y el Gobierno Autonómico. Asimismo, existe una ausencia de relación entre entidades, organizaciones y poblaciones de los grupos con receptividad diferentes, ajenos u opuestos.

SOCIOGRAMA 5

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

Aparecen **relaciones conflictivas** entre todos los grupos de población afines y *Sanidad* y *ASHOTEL*. Al mismo tiempo, los *consumidores de energías renovables* también presentan **relaciones negativas** con los *consumidores "inconscientes"* y los *agricultores individualistas*, siendo estos dos últimos grupos de receptividad ajenos. Otra relación conflictiva a destacar aparece entre *Aduana (Import-export)* y la *Organización de Artesanos,* que pertenece al grupo de receptividad diferente.

Los *partidos políticos* establecen **relaciones puntuales** con *Aduana* y con *Organizaciones de Turismo Ecológico*; y *Universidad de La Laguna*, de esta misma manera con la *AVA*.

Sobresalen relaciones muy estrechas entre las entidades de alto poder ajenos y opuestos, así como la misma relación de éstos con las organizaciones y poblaciones de su misma receptividad.

SOCIOGRAMA 6

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

En este sociograma destacan las **relaciones conflictivas** entre las tres entidades de alto poder opuestas a las iniciativas ecosociales y la mayor parte de los colectivos organizados con receptividad afín a las iniciativas, tales como *Som Energía* y *Ben Magec*. A su vez, *Som Energía* también aparece que tiene **relaciones negativas** con *Ricardo Melchior* y el *Obispo de Tenerife*. Dicho tipo de relación se repite entre los *Pescadores* y los *Grandes Supermercados,* así como entre los *Agricultores de Añaza* y la *Fundación Tenerife Rural*.

Sobresalen las **relaciones estrechas** entre los altos poderes opuestos a las iniciativas**:** *Endesa, Puertos de Tenerife, Fepeco, Obispo de Tenerife* y *Ricardo Melchior*.

Todos los colectivos organizados y afines tienen relaciones constantes y estrechas entre sí; relacionándose de la misma manera la *Universidad de La Laguna* con algunas organizaciones de receptividad diferente, tales como *Ataretaco* o *Radio ECCA.*

SOCIOGRAMA 7

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

Los colectivos organizados afines **se relacionan de forma conflictiva** con las entidades de alto poder ajenas u opuestas a las iniciativas ecosociales: *Red Terrae, Monsanto* y *Compañías Eléctricas.*

Otro dato a destacar es la **relación estrecha y casi exclusiva** de los *Medios de Comunicación* con la *población calificada como inconsciente* y con las entidades de alto poder opuestos a las iniciativas.

Universidad de la Laguna, Ayuntamientos y Cabildos, todos altos cargos de receptividad diferente, establecen **relaciones constantes o puntuales** con la mayor parte de colectivos organizados afines a las iniciativas ecosociales.

Lo más destacado que se extrae de este sociograma es la existencia de relaciones estrechas entre los grupos afines de los tres agentes que participan (alto poder, colectivos organizados y sectores no organizados).

SOCIOGRAMA 8

Transcripción de las relaciones observadas en el panel de agentes.

Destacan las **relaciones muy conflictivas** entre todas los colectivos organizados afines a las iniciativas ecosociales y el *REA*, entidad de alto poder opuesto a las iniciativas. A su vez, se repite este tipo de relaciones entre las *poblaciones pro-nucleares* y *pro-transgénicos* y el *ITER* y los *Viveros Eco*.

Se indican **relaciones constantes** entre los colectivos organizados con receptividad afín y a su vez con las entidades de alto poder de esta misma tendencia. Por otro lado, también aparecen **relaciones estrechas**, pero esta vez entre entidades como *COPLACA*, identificada como diferente, y altos poderes ajenos a la iniciativa, tales como el *REA* y el *Cabildo.*

Las poblaciones diferentes se relacionan entre sí de forma puntual habiendo ausencia de relación entre los grupos de receptividad distinta.

Copyleft. Proyecto LASOS: memoria del taller para el mapeo de iniciativas ecosociales.
"Permitida la reproducción citando al autor e incluyendo un enlace al artículo original"

ANEXO 5

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ANEXO 5 - RESULTADOS DE LOS FLUJOGRAMAS

Las flechas que salen representan “causa”, las que entran significan “consecuencia”. Al pasarlas a un árbol, las causales se colocan en las raíces; las que tienen mayor número de flechas de entrada en las ramas, son los frutos, y las de equivalente número de entradas y salidas, estarán en el tronco del árbol.

Los **nudos críticos** son aquellas frases que tienen mayor número de flechas. En este caso **se destacan en negrita y color azul** las que tienen **más de dos entradas/salidas.**

Es importante tener en cuenta que el diagnóstico realizado parte de la construcción de los distintos grupos, fruto de la experiencia de cada uno de los participantes de este taller.

FLUJOGRAMA 1

REPRESENTACIÓN ÁRBOL	CONCEPTO	ENTRADAS/SALIDAS
FRUTOS	**Escasez de recursos financieros**	**(0,4)**
	La burocracia no favorece ni apoya	**(1,2)**
	Problemática cercana como lo más importante	(0,2)
	Falta colaboración, sector organizado	(0,1)
	Resistencia al cambio	(0,2)
	Cuesta identificar los beneficios del trabajo en red	(0,1)
	Falta profesionalización en empresas y colectivos	(0,1)
TRONCO	**No pensamos como colectivo**	**(2,2)**
	Transmisión de la economía como beneficio social	(1,1)
	Faltan espacios de encuentro	(1,1)
RAÍCES	**Imprescindible la educación en hogares y colegios. Arraigo**	**(3,0)**
	Poca conciencia ecosocial. No se estimula	**(2,1)**
	Faltan objetivos concretos para desempoderar a las instituciones	**(2,1)**
	Cambio individual, evolución interna	(1,0)
	La falta de conciencia hace que no se exijan políticas favorables	(2,0)
	Intereses económicos, avaricia, poder, especialización	(2,0)
	Ignoramos que emtre todos/as somos uno/a	(2,1)

FLUJOGRAMA 2

REPRESENTACIÓN ÁRBOL	CONCEPTO	ENTRADAS/SALIDAS
FRUTOS	**Alta relación entre lo social y lo ecológico**	**(0,5)**
	Dificultad para organizarse	**(2,5)**
	Necesidad de asociación entre grupos	**(1,3)**
	Miedo al grupo	**(1,2)**
	No hacemos	**(0,3)**
	Apoyo a agricultura tóxica	(0,2)
	Poco tiempo para encontrarse	(0,1)
	Compromiso de la Administración, ayudas, movimientos	(0,2)
TRONCO	**Información consumidores**	**(2,2)**
	Miedo al cambio	**(2,2)**
	Miedo al largo plazo	(1,1)
	Conciencia de la convivencia con el entorno	(1,1)
RAÍCES	**Dificultad cultural de lo colectivo**	**(3,0)**
	Manipulación educativa	**(3,0)**
	La apatía nos adormece	**(2,1)**
	Educación no implicada	**(7,0)**
	Mejorar comunicación	**(4,0)**
	La existencia de lobbys dificultan el proceso	(2,0)

FLUJOGRAMA 3

REPRESENTACIÓN ÁRBOL	CONCEPTO	ENTRADAS/SALIDAS
FRUTOS	**Falta de estructura técnica integrada de la red por los actores implicados**	**(1,3)**
	Falta de interrelación entre administraciones públicas	**(1,2)**
	Falta de conciencia por este tipo de iniciativas	**(2,3)**
	Bajo interés político	**(2,3)**
	Bajo nivel de participación en iniciativas	(0,2)
	Las expectativas nos alejan del momento	(0,1)
	Falta de cohesión entre los grupos organizados	(0,1)
TRONCO	**Desconocimiento de técnicas de creatividad-imaginación para imaginar nuevos escenarios posibles**	**(3,3)**
	Celebrar más fiestas juntos	(0,0)
RAÍCES	**Falta de tiempo para crear espacios de encuentro**	**(2,1)**
	Falta de empatía y entendimiento entre los grupos organizados	**(3,0)**
	Tiempo que requiere la puesta en marcha en la red	**(3,0)**
	La presión económica no permite que las personas puedan desempeñar su pasión y aportación positiva a la sociedad	(2,0)
	Falta de coherencia organizacional	(1,0)

Copyleft. Proyecto LASOS: memoria del taller para el mapeo de iniciativas ecosociales.
"Permitida la reproducción citando al autor e incluyendo un enlace al artículo original"

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ANEXO 6 - MANUAL DE METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Manual

CIMAS

Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible

Obra bajo licencia **Ceative Commons**. Eres libre de copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra y de hacer obras derivadas bajo las siguientes condiciones:
Reconocimiento. Debes reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciador (pero no de una manera que sugiera que tienes su apoyo o apoyan el uso que haces de su obra).
No comercial. No puedes utilizar esta obra para fines comerciales.
Compartir bajo la misma licencia. Si alteras o transformas esta obra, o generas una obra derivada, sólo puedes distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.

Al reutilizar o distribuir la obra, tienes que dejar bien claro los términos de la licencia de esta obra.

Obra colectiva, Madrid 2009

Textos, sistematización y producción
Tomás Alberich, Luis Arnanz, Manuel Basagoiti, Roberto Belmonte, Paloma Bru, Carmen Espinar, Néstor García, Sabina Habegger, Pedro Heras, Dolores Hernández, Concha Lorenzana, Pedro Martín, Manuel Montañés, Tomás R. Villasante, Alicia Tenze

Edita

Observatorio Internacional de Ciudadanía
y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS)

Calle San Conrado 4, 6º3 - 28011 Madrid
T. 913657770
secretaria@redcimas.org
www.redcimas.org

Indice

Presentación 5

Instrucciones de uso del manual 7

I. Desarrollo de un proceso participativo 9

II. El punto de partida. Auto-reflexión y auto-crítica 13
- II.1. Ejercicio de auto-reflexión

III. Los primeros contactos: Evaluación de la problemática y diseño participativo del proceso 15
- III.1. Negociación del tema y objetivos
- III.2. Grupos de trabajo
- III.3. Difusión del proyecto
- III.4. Mapeo inicial y muestra significativa
- III.5. Elaboración de la muestra relacional

IV. El trabajo de campo y escucha. Salir al campo/a la calle y abrirnos a la gente 37
- IV.1. La observación participante
- IV.2. Entrevistas
- IV.3. Talleres
- IV.4. Manteniendo el interés

V. La superación del diagnóstico. Análisis y devoluciones creativas 43
- V.1. El análisis de frases textuales
- V.2. Devoluciones creativas

VI. La organización de las propuestas. Programación de Acciones Integrales Sustentables (PAIS) 57
- VI.1. Construcción de las propuestas
- VI.2. La idea fuerza
- VI.3. Redes democrático-participativas
- VI.4. El informe operativo

VII. La puesta en marcha. Cronograma, recursos, ejecución y evaluación 73
- VII.1. Evaluación del PAIS

Vocabulario 79

Para profundizar más (textos, videos, internet) 87

Herramientas: Técnicas que aparecen en el texto

Socio-drama 12	Línea del tiempo 15	Preguntas y primeras ideas 16
Deriva ó Transecto 17	DAFO ó FODA 20	DRAFPO 22
Cronograma proceso 24	Sociogramas 27	Muestra de Posicionamientos 33
Lluvia de ideas 39	Philips 6/6 39	Grupo nominal 39
Juego de frases 43	Árbol de problemas 49	Flujogramas 51
Las 9 cuestiones 58	Matriz reflexiva 58	Ponderaciones EASW 62
Asamblea participativa 66	Red Multimedia 69	Coherenciómetro 77

Presentación

Este manual parte de la experiencia, de más de una década, en la que la red de personas cercana a CIMAS hemos utilizado los textos de Joel Martí (Fases de la IAP) y de Paloma Bru, Manuel Basagoiti y Concha Lorenzana (La IAP de bolsillo) como textos básicos de difusión de nuestras metodologías participativas.

En estos años hemos ido incorporando otros enfoques y técnicas, además de la Investigación Acción Participativa, por las propias necesidades de los procesos prácticos, por lo que preferimos llamar a este manual **Metodologías Participativas**. Es una forma más general de nombrar lo que a continuación se expone, aunque lo que aportamos es solamente una forma resumida de las muchas tendencias de las que hemos aprendido.

Sobre todo han sido las experiencias prácticas de los últimos años las que nos han convencido de la necesidad de renovar los contenidos de estos manuales. Por un lado el centenar de prácticas profesionales que hemos seguido desde los Masters con los que colaboramos en Madrid, Barcelona, Sevilla, Bilbao, La Laguna y varios países de Latinoamérica (Ecuador, Perú, Chile, Venezuela, etc.). Por otro lado las "Escuelas de Ciudadanía Solidaria" en que hemos desarrollado procesos participativos con algunos movimientos sociales y algunas instituciones. Por ejemplo en Porto Alegre y S. Leopoldo (Brasil) con Presupuestos Participativos, o también con la Diputación de Málaga en varios Ayuntamientos; en varios Planes Comunitarios o Integrales de Canarias, Andalucía, Madrid, o Uruguay; el Plan de participación de Lanzarote o el Plan de Comunicación de Redes Interculturales de Andalucía. También hemos aprendido con las Agendas Locales 21 (Jaén, Aranjuez, Pinto, etc.), la cogestión de Centros de La Laguna, los Presupuestos Participativos de Sevilla (2003-07), con la autoformación de profesionales de servicios sociales o del IRIS (Madrid), el Macroproyecto de Cuencas Sustentables en México o la formación de más de cien profesionales de la salud en Chile.

Las "**Escuelas de Ciudadanía Solidaria**" son el principal destinatario de este manual porque consideramos que para su mejor uso es importante acompañar su lectura con la experiencia de alguna tutoría o seminarios de formación, aplicados a las prácticas de cada lugar. Se trata de procesos de auto-formación para movimientos sociales y para algunos profesionales de colectivos o instituciones que se planteen **aprender haciendo**, aplicar estos conocimientos en los propios procesos de movimientos o de trabajo en que se esté implicado. No es necesario tener una formación universitaria, aunque si hace falta una cierta dedicación y constancia, sobre todo para no defraudar a la población. También diversos colectivos y movimientos usan este tipo de enfoque y técnicas participativas, o agentes de desarrollo local, educadores de calle, etc., por lo que este manual está abierto a ser recreado en cada caso concreto por estas iniciativas. Y que dentro de unos años se tenga que revisar porque hemos aprendido más.

El objetivo de estas metodologías es promover procesos de transformaciones sociales, y hacerlo aprendiendo con los "grupos motores" y los "conjuntos de acción" según las estrategias que a continuación se plantean.

Las circunstancias concretas de cada lugar van a ser las que determinen de qué forma se va a hacer el proceso, y con qué medios contamos para ello. Sin embargo existen unos criterios comunes aplicables en la mayoría de los casos, que estos grupos deben estar dispuestos a utilizar:

☺ Trabajamos para conseguir unos objetivos de cambio (que negociamos con los grupos más implicados, inicialmente), al encontrar algunos problemas concretos que hay que solucionar. Hay que aceptar que **nadie tiene la verdad, y que hemos de construirla conjuntamente.**

☺ Nos abrimos a todos los puntos de vista que la gente tenga ante los problemas y los objetivos para saber qué pasa. Para construir de manera colectiva a partir de **la escucha** de todas las posiciones y las estrategias que estén en juego.

☺ Recogemos las ideas y contradicciones de las distintas posiciones, y **las devolvemos** para que la gente analice sus puntos clave, las líneas o caminos que debemos tomar. Así como **priorizar** cuales son las causas a las que debemos atender y por dónde enfocar el proceso.

☺ Hacemos reuniones sobre las propuestas que hayan salido de forma participada a lo largo del proceso, para poder debatirlas con los sectores implicados. De tal forma que se puedan construir colectivamente aquellas **líneas que nos motiven para actuar conjuntamente** desde la base social.

☺ La gente implicada tiene que ser protagonista aportando propuestas que marcarán las líneas de actuación para el futuro. Y para eso ha de dotarse de una **red organizativa con democracia participativa.**

☺ Cuando se ponen en marcha las líneas de actuación cabe evaluar el propio proceso, y **monitorear/corregir** el mismo. Siempre se acaba por desbordar o paralizar lo planificado, por lo que se empiezan de nuevo a descubrir otros problemas, etc.

Instrucciones de uso

El manual que tienes entre manos te será útil para:

- seguir los distintos momentos de un proceso participativo y analizar las diferencias que siempre se producen.
- consultar la mejor forma de hacer las cosas, por ejemplo cuándo y cómo aplicar algunos dispositivos o herramientas que aquí se presentan.

Para sacarle mayor jugo al texto, hemos utilizado distintivos que indican:

¡OJO! : ***Se trata de algo a lo que conviene estar atento***

RECUERDA: ***Se trata de algo que conviene repasar o volver a tener en cuenta***

HERRAMIENTA: Se trata de una técnica útil para el proceso.

Al final del todo vas a encontrar un **VOCABULARIO** donde se aclaran algunas palabras que a lo mejor no conocías, y una relación de **bibliografía útil** por si estas interesado en estas metodologías participativas y quieres profundizar más en ellas, además de **videos y direcciones de internet**.

Esperamos que esta guía ayude a RE-CREAR espacios de participación y ciudadanía, solidaridad y transformación social.

I. Desarrollo de un proceso participativo

Aunque ningún proceso participativo es igual a otro y su desarrollo no es lineal sino más bien cíclico y retroalimentado, en general podemos distinguir aquellos tiempos y actividades principales que pueden ir señalando el camino a seguir.

EL PUNTO DE PARTIDA: Auto-reflexión y auto-crítica

Nos preguntamos "qué le duele" a las distintas partes de la comunidad, y elaboramos un plan de trabajo con los más implicados.

- Se nota un problema y alguien (entidad o movimiento social) se plantea hacer algo. Hay un *¿por qué?*, un *¿para qué?* y un *¿para quién?*
- Hacemos ejercicios de auto-reflexión/auto-crítica, por ejemplo con un "sociodrama", un "juego de roles" o un "DAFO", para evaluar los pre-juicios con los que partimos provocando que emerjan lenguajes ocultos nuestros y de los colaboradores.

Pasar de los primeros "dolores" (síntomas más llamativos) a la construcción conjunta de la problemática, es ya un buen punto de partida (delimitar sus aspectos con mayor profundidad y consenso).

LOS PRIMEROS CONTACTOS: Evaluación de la problemática y diseño participativo del proceso

Nos acercamos al problema haciendo paseos, talleres, entrevistas a asociaciones, instituciones, expertos... generando confianzas y ambientes de creatividad donde la gente empiece a sentirse protagonista.

- Recogemos la información ya existente, por ejemplo sobre una "línea del tiempo" que nos dé "analizadores históricos", o paseando el territorio en una "deriva" o "transecto", etc.
- Se diseña el plan de trabajo después de aclarar lo que se quiere averiguar y quiénes están dispuestos (objetivos, medios, tiempos, metodología, estrategias).
- Se puede iniciar la formación de la Comisión de Seguimiento del proyecto, si no existiera ya.
- Realizamos un primer Taller de Mapeo de actores o "sociograma", para acercarnos más a los sectores a los que vamos a escuchar.
- Podemos entrevistar a algunos "expertos" que nos recuerden qué temas no debemos olvidar en el proceso.
- A medida que nos movemos en la comunidad y su territorio, vamos creando lazos de confianza y trabajando con aquellos "cómplices" con los que poco a poco iremos constituyendo el Grupo Motor del proceso participativo.

EL TRABAJO DE CAMPO Y ESCUCHA: Salir al campo/a la calle y abrirnos a la gente.

Nos abrimos a todos los conocimientos y puntos de vista que existen utilizando métodos participativos de escucha.

- Podemos empezar haciendo entrevistas individuales a dirigentes de las entidades, asociaciones y colectivos que sean más puentes o "nudos" del mapeo o de la muestra.
- Hacemos algunos talleres con los colectivos más cercanos para ir resumiendo sus posiciones sobre el problema planteado.
- Continuamos con el trabajo de campo realizando entrevistas en grupo a personas de la comunidad que no estén organizadas, y también entrevistas a grupos ajenos y opuestos a los objetivos del proyecto, identificando las redes de confianzas y miedos internos en las comunidades.
- Vamos entresacando frases textuales de los contenidos de las entrevistas, que nos muestren las principales contradicciones, y aportaciones más significativas, respecto a cada tema tratado.

LA SUPERACIÓN DEL DIAGNÓSTICO: Análisis y devoluciones creativas.

Conjugamos la información obtenida, la analizamos y organizamos con el objetivo de devolverla a la gente y provocar una segunda reflexión sobre lo dicho.

- Realizamos talleres para profundizar en las razones y causas de los problemas, para confirmar lo que encontramos y para priorizar líneas superadoras y creativas.
- Devolvemos a la gente la información que dio (porque es suya). Se puede cruzar la información entre unas y otras personas y grupos para saber más, y sentirse más creativos.
- Estos talleres sirven para debatir las ideas dominantes y superarlas con las ideas emergentes, para potenciar acuerdos y líneas prioritarias de solución. Así, este diagnóstico generado y apropiado por la gente se convierte en un auto-diagnóstico.

LA ORGANIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS: Programación de Acciones Integrales Sustentables (PAIS)

- Construimos y contrastamos las propuestas en talleres creativos con los diferentes agentes sociales e institucionales para conseguir los recursos necesarios.
- Coordinamos algunas ideas para la motivación general de la gente, y las priorizamos con sistemas participativos.
- Facilitamos esquemas de auto-organización de redes democráticas, democracias participativas en lo concreto y adecuadas a los grupos, colectivos y asociaciones existentes.

LA PUESTA EN MARCHA: Cronograma, recursos, ejecución, monitoreo y evaluación del PAIS

- Elaboramos un Cronograma orientado a la acción, con los recursos y responsables que sean viables.
- Se pone en marcha el PAIS (en la medida en que sea posible), el cual se evalúa y monitorea adapta durante todo el proceso, rectificando y adaptando las propuestas a cada circunstancia.
- Hacer estrategias con conjuntos de acción suficientemente amplios y revertir a los opuestos al proceso, encontrando las incoherencias y contradicciones que tengan y jugando con ellas.
- En este punto podrían surgir nuevos síntomas o “dolores” que podrían poner en marcha un nuevo ciclo o proceso ante el cual habrá que elaborar un nuevo Plan de Trabajo, y empezamos de nuevo!

II. EL PUNTO DE PARTIDA: autorreflexión y autocrítica

Antes de iniciar un proceso participativo debemos hacernos algunas preguntas, hacer una autorreflexión sobre nuestro punto de partida y sobre nuestros intereses en el proceso. **De qué pre-juicios partimos**, **para qué y para quién** vamos a hacerlo.

II.1. EJERCICIO DE AUTO-REFLEXIÓN

¿De dónde partimos?

- ¿Qué conocemos de la gente? (Tipo de población, problemáticas generales, algo de su historia...)
- ¿Qué conocemos del tema?, ¿qué dimensiones tiene, locales y globales?
- ¿Existen procesos participativos en marcha, movimientos ciudadanos, etc.?

¿A través de qué mecanismos hemos definido el tema del proceso?

- ¿Responde el tema delimitado a una necesidad sentida por la comunidad, por nosotros, por la Administración...? Por algún movimiento (en particular, en general)?
- ¿A quién ocupa y a quién preocupa el tema objeto del proceso?
- ¿Escuchamos sólo lo que se dice en reuniones más formales, o también las posiciones que están escondidas, para que no se bloquee el proceso?

¿Qué posición ocupamos?

- ¿Qué papel ocupamos en la red comunitaria (agentes externos, protagonistas...), con quién nos relacionamos?
- ¿Qué capacidad de acceso tenemos a los sectores implicados, agentes sociales, Administración, etc.?

¿Qué tipo de participación vamos a incorporar al proceso?

- En el diseño (El proceso se hace abierto desde el principio, no es sólo nuestro)
- A lo largo del proceso (Grupo Motor, espacios de encuentro, etc.)
- En el seguimiento (Comisión de Seguimiento, boletines informativos...)
- En la devolución de la información a lo largo del proceso.
- En la negociación y construcción de propuestas.

12

EL SOCIO-DRAMA

El socio-drama es un método según el cual un grupo estudia un tema en concreto, una situación social o a sí mismo mediante un proceso de grupo creativo guiado por un instructor. Son los mismos miembros del grupo quienes pueden escoger los roles o bien se les pueden ser asignados.

Se refiere a la **dramatización de una situación de la vida cotidiana** mediante la representación de la situación por personas de un grupo. Éstos representarán a los personajes que ostentan diferentes roles. El representar la escena de vida permite **colocarse en la situación de otro**, experimentar sentimientos, darse cuenta y comprender. Al resto del grupo le permite aprender, comprender observando y además analizar lo ocurrido.

¿Qué se necesita?

- Una situación relativa al tema tratado. Ej.: Una reunión entre diferentes agentes sociales de un barrio para decidir qué líneas de trabajo seguir, cómo negociar con la Administración, etc.
- Un escenario: el espacio en que se realizará la dramatización.
- Los personajes o actores: se pide voluntarios en el grupo para personificar los papeles.

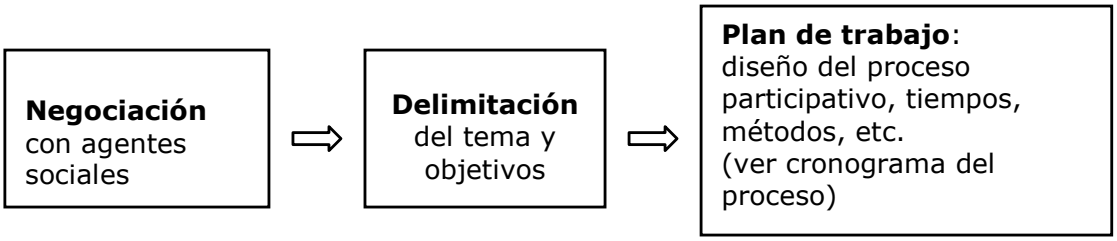
En el socio-drama se pide a los voluntarios alejarse del resto del grupo para explicarles la situación y que dialoguen sobre cómo la pondrán en escena y se le permiten unos minutos para que lleguen a los acuerdos. También se les pueden dar fichas con pautas de conducta y/o perfil de cada personaje que van a representar que les sirvan de apoyo. A este fin. Se procede a la dramatización y seguidamente al análisis y debate.

¿Qué es lo más importante del socio-drama?

- La elaboración de los personajes, las acciones, expresiones verbales y sentimientos.
- La atención al observar los más mínimos detalles.
- El análisis guiado por el facilitador del grupo.
- La disposición participativa de todos los integrantes del grupo quienes comentarán cualquier observación que hayan realizado.

III. LOS PRIMEROS CONTACTOS: Evaluación de la problemática y diseño participativo del proceso

Iniciamos el **diseño de un proceso participativo** que guíe a los participantes en sus diferentes etapas. Y lo hacemos desde el principio participadamente: lo negociamos tanto con la institución u organismo, como con algún movimiento social que promueve el proyecto, como con aquellos actores sociales implicados en ese momento.

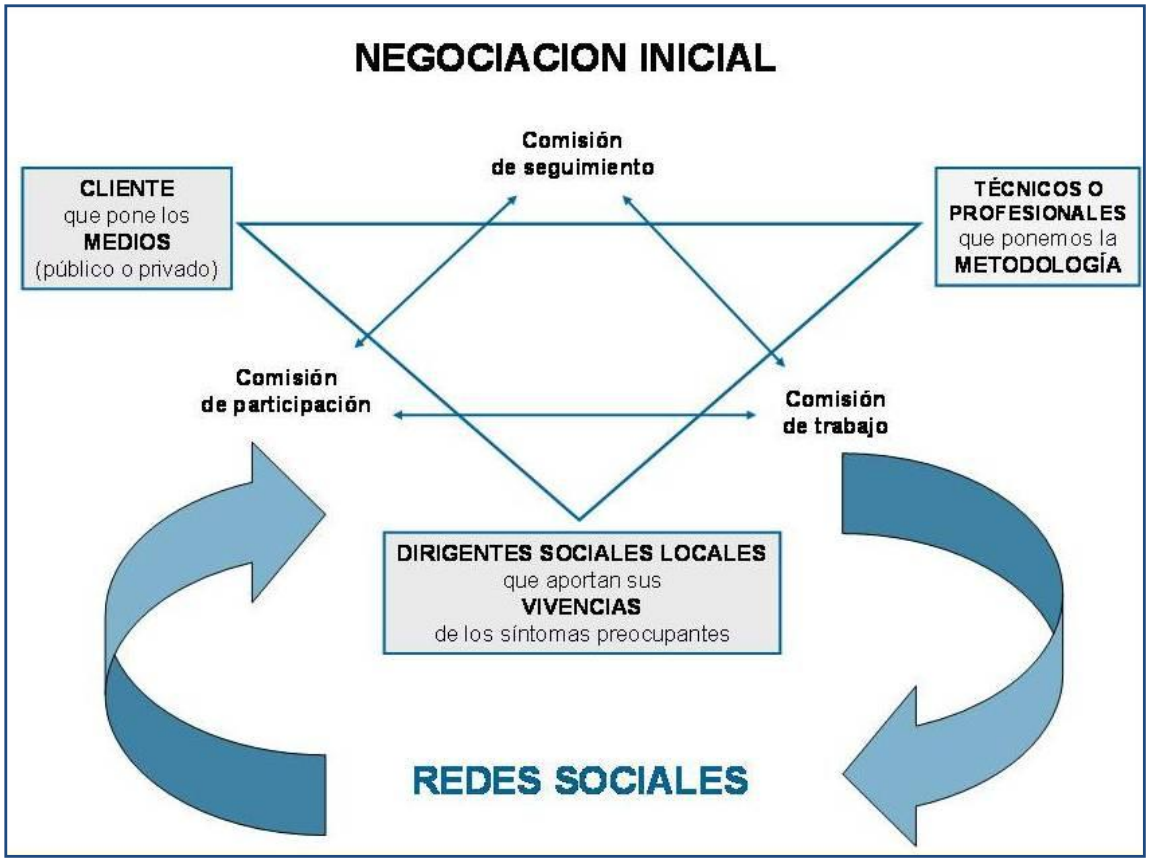


III.1. NEGOCIACIÓN DEL TEMA Y OBJETIVOS

Tras una primera delimitación del tema del proceso se inicia el contacto con el tejido asociativo existente en la zona para que participen en la formulación de la propuesta. Para su localización podemos utilizar medios de comunicación locales, acudir a estructuras ya existentes tipo coordinadoras, Redes de entidades sociales, Plataformas, etc., captar información a través de los técnicos municipales, servicios de información, Consejos de participación, etc. A partir de estos primeros contactos vamos iniciando la relación con el resto de agentes relevantes.

Un diseño participativo debe surgir desde las voces y sensibilidades de los agentes sociales (instituciones y tejido asociativo que tengan relación con el tema). Al menos de los principales al inicio, y con la clara vocación de abrirse a escuchar a todos, para que todos puedan sumarse al proyecto si así lo desean.

Quizá nos encontremos con que las demandas recogidas son o demasiado concretas o demasiado generales. En este sentido el Grupo Motor (ver más adelante) debe hacer el esfuerzo de unir los "dolores", las necesidades más sentidas con las **problemáticas integrales** existentes (empleo, medio ambiente, participación ciudadana, derechos humanos, etc.) para así ir estableciendo puentes entre ambos niveles. ¿Cómo llegar de las demandas y necesidades más sentidas a las problemáticas integrales que afectan a todas las personas?



En este proceso aprovecharemos para ir indagando sobre hechos históricos (mejor recientes) que hayan tenido lugar en la zona donde investigamos, que fueran sentidos por la mayoría de la población y que movilizaran a gran parte de esta (generando bien consensos, bien conflictos, etc.). Estos, que llamaremos desde ahora **Analizadores Históricos**, nos darán la pauta para conocer cuáles son los elementos de motivación, interés y movilización de la población

Por ejemplo, contra la guerra de Irak se produjeron grandes movilizaciones de muchos miles de personas, pero luego eso no se tradujo en organizaciones de ese mismo contenido. Otro ejemplo similar, pero de ámbito más local podría ser la celebración de una gran fiesta intercultural en un barrio, que tuviera continuidad en nuevas formas de organización social. Estos son hechos que pueden provocar los análisis (por eso los llamamos analizadores), pues son conocidos y la gente los ha comentado en su vida cotidiana, son un referente práctico para mostrar las posiciones que cada cual adopta. Ambos casos pueden provocar, por ejemplo, la pregunta: ¿por qué la gente no se organiza para…? O por qué sí? Para conocer estos analizadores se puede hacer un taller.

LÍNEA DEL TIEMPO

Una buena herramienta puede ser hacer una **Línea del Tiempo**, sobre la cual la gente reunida va dibujando o escribiendo en un papel continuo, en una pared por ejemplo, los acontecimientos que creen más destacables de los últimos años. Entre un grupo de personas que inician un proceso es una forma de que vayamos ayudando a reconstruir como han visto los precedentes del tema a debate. Se puede hacer por años o por meses, o por aquellos grandes acontecimientos que marcaron el tema que nos hayamos propuesto. Se pueden poner, por ejemplo, bajo la línea del desarrollo histórico aquellos aspectos que se consideren más objetivos y medibles, y encima de la línea los que se puedan considerar más de opinión, o con distintas versiones.

Hay muchas formas de hacer una **Línea del Tiempo**, y la innovación es algo que ayudará a que el colectivo se sienta más protagonista. Por eso no se trata de hacerla perfecta según un manual, sino más bien tal como la gente vaya proponiendo. Seguro que la inventiva o iniciativas de dibujo de unas personas estimula a otras. Es importante que se recojan todas las versiones y que no se entre en disputas sobre si esto fue así o de tal otra forma. Vale la pena poner algunas de las afirmaciones entre interrogantes, a la espera de poder saber mejor cómo fue. Tal vez sea uno de los motivos para preguntar a la población, que desde ese momento pasa a ser nuestro punto de referencia, con más autoridad que los reunidos en esa ocasión.

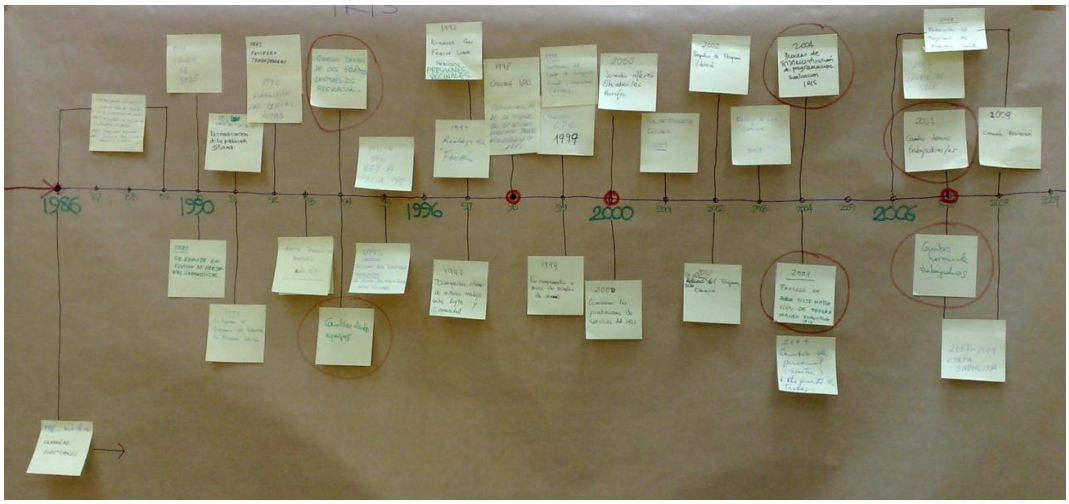


Imagen 1. Línea del tiempo en una sesión formativa en Madrid

En el caso de la imagen, por ejemplo, se han colocado los aspectos positivos sobre la línea y los negativos bajo ella. Además, se han señalado con un círculo rojo tres momentos cuyos analizadores dividen a los participantes, pues mientras que para unos es positivo, para otros no (posteriormente, podrá servir para reflexionar sobre ello).

La **Línea del Tiempo** se puede dejar abierta para que se pueda ir completando más adelante, o con más datos o informaciones que no se conocían en la primera

sesión. Esto puede ser muy útil al principio porque sobre el pasado, y en especial sobre algunos **analizadores históricos** (acontecimientos que han marcado la vida social) la gente tiene una opinión formada, que siempre es un punto de partida. No se trata de la "verdad objetiva" con pretensiones de exactitud, sino de las verdades que se hayan ido construyendo hasta el momento, y sobre las cuales hay un cierto consenso, o bien disputas que conviene saber desde el principio.

MATRIZ DE PREGUNTAS Y PRIMERAS IDEAS

Otra buena forma de avanzar en la elaboración de un proyecto, al principio, es intentar volcar (primero de forma individual y luego grupal –con el equipo motor por ejemplo-) todo aquello que ya sabemos o intuimos sobre nuestro caso, y las primeras ideas sobre cómo armar el proceso. Aquí proponemos **unas tablas y unas preguntas** que podrían servir en esta tarea, aunque lo importante es que se adapten en cada caso a las necesidades concretas.

	Territorio y medio-ambiente	**Población**	**Actividad económica y recursos financieros**	**Política y organización social**	**Historia e Identidad**
¿Qué sabemos? (problemáticas, buenas prácticas, etc.)					
¿Qué no sabemos?					
¿Qué intuimos? (hipótesis)					
¿Qué prevemos? (tendencias)					

III.2. GRUPOS DE TRABAJO

Cuando estamos inmersos en un proceso de participación nos encontramos con múltiples situaciones y circunstancias que lo rodean e influyen. Hay que tener cuidado de no quedar marcados desde el principio y perder una cierta independencia que puede ser beneficiosa para facilitar el proceso.

Naturalmente entramos en contacto con todas aquellas personas y sujetos que en mayor o menor medida lo protagonizan, o participan, o lo observan a distancia. El contacto y relación con estos sujetos adquiere dimensiones diferentes según sean los intereses, compromiso, ocupación, etc. de tales actores sociales.

El Grupo Motor (GM)

Es un equipo mixto de personas, constituido por personas vecinas voluntarias y técnicas. Se trata de vernos con cierta estabilidad con algunas personas (tres-cuatro como mínimo) con las que es posible trabajar de forma continuada, en sesiones semanales o quincenales. No es necesario ni recomendable que sean personas representativas, pues algunas de ellas nos pueden apartar a otras que les vean con malos ojos. Es mejor personas poco conocidas, como algunas señoras que están en educación de adultos o unos jóvenes que quieren aprender estos dispositivos técnicos, o gentes que en general tengan tiempo disponible y ganas y no sea por motivos de protagonismo o rivalidades.

Este conjunto de personas son a la vez **fuente de información** (nos ayudan a recabar datos acerca de su entorno y sobre las redes de relaciones existentes) y **núcleo del proceso**, participando activamente según su interés, disponibilidad, actitudes, capacidades y formación, en las diferentes etapas del proceso. Por su parte, las personas que den el apoyo técnico en el proceso dentro o fuera del **Grupo Motor**, según se vaya organizando, irán debatiendo las diversas etapas del trabajo, tanto en los contenidos y en los métodos.

Se pueden hacer **dinámicas de grupo**, provenientes tanto de la Educación Popular como de la Animación Sociocultural, ya que estas permiten que el grupo se conozca, se fortalezca como tal y auto organice su propio proceso. Los socio-dramas, juegos de rol (rol-playing), etc., son formas a la vez divertidas y muy interesantes para provocar **auto-criticas** y conjuntar a los grupos. Pero hay muchas formas flexibles de auto-organizarse, incluso sin reuniones, paseando o haciendo tareas concretas.

El **Grupo Motor** debe quedar abierto a nuevas incorporaciones, por lo que haremos la invitación en todas aquellas ocasiones que se nos presenten.

Una advertencia: en este tipo de trabajo con grupos estables y permanentes (en el espacio y en el tiempo), nos vamos a encontrar, seguro, con tensiones y dificultades derivadas de la propia interacción grupal, que hay que afrontar y resolver de la manera más constructiva para el proceso.

DERIVA o TRANSECTO

Hacer una **“deriva”, “video-paseo” o “transecto”,** puede ayudar a tomar contacto con sectores de la población no tan organizados, pero que pueden interesarse en el proceso participativo. Estas técnicas, que se han usado normalmente en el llamado Diagnóstico Rural Participativo (DRP), permiten sistematizar los primeros sentimientos que tiene la gente sobre el territorio que habita.

Consisten en caminar por un barrio, por un pueblo o por una zona rural, con gentes del lugar que nos puedan ir contando lo que vamos viendo, e intercambiando con ellas nuestras impresiones o preguntas. Se puede hacer planificando una grabación con una cámara, por ejemplo, de forma que esto sirva de excusa para que quienes nos acompañen, y también personas o grupos que nos encontremos, puedan ir dando sus primeras opiniones, etc.

(de izq. a derecha) **Imagen 1**: Deriva de estudiantes de arquitectura en el Workshop de Palma Palmilla. **Imagen** 2 Deriva por Málaga capital. Grupo de investigación Cartac (registro audiovisual, en fotografías y notas). **Imagen 3**: Sistematización de una deriva. Grupo de investigación Cartac en la Casa Invisible de Málaga.

El que escuchemos y no juzguemos las opiniones que nos dan, el que compartamos conversación sin pretensiones de quien sabe más, etc. son elementos para crear un buen ambiente de **confianza inicial**. Aparte de la información que vamos obteniendo, que siempre viene bien, y que podemos ir registrando en algún cuaderno o ficha del recorrido.

Luego todo esto es un material que se puede analizar para vernos a nosotros mismos y a la gente, y establecer unos primeros análisis de los dolores de cada cual. Como es muy útil el conocernos como grupo y el saber de los prejuicios que cada un@ tenemos, estos **auto-análisis** al comenzar pueden ser una forma de pasar un buen rato e irnos sincerando sobre los intereses de cada cual. Ver una sesión grabada de "juego de rol" o un paseo con la gente de la localidad, puede ser motivo para ponernos de acuerdo en formas básicas de trabajar juntos.

No se trata de hacer psico-dramas muy profundos, sino de un juego que permita sacar "dobles lenguajes" más o menos ocultos, y a ser posible reírnos en grupo para crear ciertas confianzas. Reflexionar en grupo sobre los gestos y expresiones no verbales puede dar mucho juego.

La Comisión de Seguimiento (CS)

En la **Comisión de Seguimiento** pueden estar presentes los promotores de la investigación, organismos públicos, técnic@s del equipo, el Grupo Motor y todas las personas del lugar o del tema que se sientan **representativas**. Esta Comisión se mantiene informada de la marcha y desarrollo del proceso de participación. La

comisión se reúne de forma periódica al final de cada una de las fases claves del proceso, cada mes o cada varios meses.

La **Comisión de Seguimiento** es una pieza esencial dentro del proceso participativo, ejerciendo de supervisora de la negociación en ciertos momentos claves. Es en estas sesiones informativas donde se van confrontando los primeros resultados obtenidos y donde se pulsan las actitudes y reacciones que éstos despiertan, haciendo posible una primera proyección del auto-diagnóstico o de las soluciones o acciones que pudieran ponerse en marcha. Es un lugar de acuerdos básicos.

La CS frena la prepotencia en la que el Grupo Motor tiene tendencia a instalarse al verse protagonista del proceso. Y es además para los representantes políticos un sano ejercicio de democracia participativa, por ejemplo, cuando se incorporan de esta forma a la gestión municipal las necesidades y propuestas del resto de agentes sociales implicados. Es muy importante que las instituciones se comprometan a realizar lo que se acuerde en el proceso.

ALGUNAS DIFERENCIAS ENTRE EL GRUPO MOTOR Y LA COMISIÓN DE SEGUIMIENTO

	Composición	Características	Participación en el Proceso	Compromiso de los participantes	Dinámicas de grupo	Papel técnicos externos
GRUPO MOTOR	• Equipo mixto de personas interesadas (vecinos, voluntarios y técnicos)	• Grupo en construcción para un trabajo. • Construcción de identidad grupal para una tarea concreta. • Es protagonista pero al servicio del proceso.	• Fuente de información • Auto-formación • Preparar análisis y diagnóstico • Elaboración de Plan de trabajo.	• Compromiso y responsabilidad con el proceso • Mayor probabilidad de implicarse en la acción	• Informantes clave • Derivas y transectos • Grupo nominal • Tormenta de ideas • Role-playing • Mapeos • etc.	• Animación • Formación • Información • Orientación • Resolución de conflictos
COMISIÓN DE SEGUIMIENTO	• Representantes de la administración • Promotores del Proceso • Asociaciones representativas • Grupo Motor	• Reuniones de trabajo estable pero de baja periodicidad • Participación activa en la supervisión y seguimiento del proceso.	• Negociación inicial • Sesiones informativas al final de cada fase • Discusión de diagnóstico y negociación de propuestas	• Disponibilidad y responsabilidad en el seguimiento del proceso • Refuerza su implicación en la negociación y difusión de diagnóstico y propuestas.	• DAFO • Paneles de expertos • Material audio-visual • Gráficos • Tormenta de ideas • Etc.	• Información • Negociación • Concienciación • Evaluación

Se intentará hacer converger los diferentes conjuntos de sensibilidades latentes detectados en este proceso de arranque (generar consenso en lo que respecta a la demanda sobre el tema que se cree central y los objetivos a marcar).
Esto se puede hacer con un dispositivo técnico como es hacer un DAFO entre los asistentes a una Comisión de Seguimiento. En Latinoamérica se conoce como FODA.

LA TÉCNICA DAFO o FODA

Es una matriz que nos permite definir y contextualizar una situación problemática en una localidad a partir de cuatro marcos de análisis: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Conviene trabajar en grupos pequeños y luego llevarlo a una reunión plenaria, para poder discutir el sentido por contraste de lo construido en cada grupo y finalmente entre todos.

Una forma de aplicar esta técnica puede ser la siguiente:

Se plantea el tema/objeto del proceso de forma clara y concisa. A partir de aquí el grupo hablará, a través de una lluvia de ideas, sobre los aspectos positivos o "de éxito" tanto si son internos (**Fortalezas**) como externos (**Oportunidades**) que relacionan ese tema con el territorio.
Las ideas sobre las que se esté de acuerdo se van escribiendo sobre un panel.

Posteriormente, también mediante lluvia de ideas se escriben los aspectos negativos o "de riesgo", internos (**Debilidades**) o externos (**Amenazas**), que también es importante tener en cuenta, y también se ponen los consensos en el panel.

EJEMPLO DE MATRIZ DAFO		
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA: En un barrio periférico y con graves carencias de la localidad "X" surgen brotes de racismo y actitudes de rechazo entre la comunidad española y los colectivos de inmigrantes recién llegados y en creciente aumento. Las organizaciones ciudadanas abren un debate en torno al conflicto y piensan cómo actuar sobre él. Los elementos que se incorporan al análisis DAFO podrían ser los siguientes:		
	CIRCUNSTANCIAS NEGATIVAS (Factores de Riesgo)	**CIRCUNSTANCIAS POSITIVAS** (Factores de éxito)
CIRCUNSTANCIAS INTERNAS (Lo que depende más de nuestras posibilidades)	**DEBILIDADES** • Posiciones y actitudes racistas en el propio seno de las organizaciones sociales de la zona • Desconocimiento del fenómeno de la inmigración y de los referentes culturales de la población inmigrante ... • Etc.	**FORTALEZAS** • Existencia en la zona de organizaciones ciudadanas orientadas hacia y/o con experiencia en la acción solidaria • Existe un pequeño núcleo de inmigrantes ya asentados en la comunidad y que ejercen una labor positiva de mediación intercultural • Etc.
CIRCUNSTANCIAS EXTERNAS (Lo que depende de otros factores que no controlamos)	**AMENAZAS** • Posible agravamiento del conflicto latente entre la vecindad por una información de la TV. • Utilización política del conflicto por parte de las agrupaciones políticas locales	**OPORTUNIDADES** • Las fiestas del barrio como oportunidad de encuentro y convivencia lúdica • La Escuela como espacio de comunicación y educación intercultural • Etc.

LA TÉCNICA DRAFPO

Una variante del DAFO que puede tener similares y otras aplicaciones es la técnica DRAFPO, donde los elementos son: Debilidades, Resistencias, Amenazas, Fortalezas, Potencialidades y Oportunidades.

En esta nueva matriz se tiene la posibilidad de utilizar en una sola técnica la **visualización de los aspectos positivos y negativos** de la problemática o tema de estudio, junto a la **formulación de las acciones** que se podrían llevar a cabo, solos o con otros para que esos elementos identificados nos resulten favorables, ya sean debilidades, resistencias o amenazas, o para que los mantengamos y reforcemos si son fortalezas, potencialidades u oportunidades.

Tanto el DAFO como el DRAFPO pueden a su vez, ampliarse para abarcar las acciones necesarias para acometer los distintos elementos detectados. Esto puede ser particularmente útil cuando las circunstancias aconsejan no prolongar el proceso en el tiempo (ciclo corto) si queremos obtener resultados participados (cuando trabajamos con algunos colectivos en determinadas circunstancias).

Sean cuales sean las técnicas que escojamos, lo importante es tener claro el objetivo con el que la aplicamos y ajustarlas a los intereses del proceso si es necesario. En ocasiones el DAFO o el DRAFPO pueden ser técnicas válidas para esta fase inicial y en otras para otras etapas del proceso. En este capítulo resumimos algunas de ellas, pero existen muchas más en manuales de dinámicas de grupo.

EJEMPLO DE DRAFPO. Matriz realizada por técnicos de una institución pública en relación a su trabajo profesional

Más internas	Elementos	Acciones	Elementos	Acciones	En presencia
Bajo nuestro control	DEBILIDADES	CÓMO CORREGIRLAS / COMPENSARLAS	FORTALEZAS	CÓMO MANTENERLAS	Reflexión
	Falta de motivación provocada por la desmotivación de la institución Pasividad Conformismo Falta de cohesión grupal Conflictos no resueltos Incertidumbre No nos sentimos partícipes del proceso de trabajo diario Falta de iniciativa como grupo de trabajo	Cambiando de actitud	Capacidad Técnica Capacidad de trabajo Entrega al ciudadano Profesionalidad Formación	Con implicación en los procesos	
Alianzas para influir	RESISTENCIAS	CÓMO REVERTIRLAS	POTENCIALIDADES	CÓMO DESARROLLARLAS	Negociación - Antagonismo
	Desconfianza en la organización Al cambio político Prepotencia profesional	Eliminando prejuicios Valorando positivamente las cosas Adaptándonos a la nueva gestión política	Todas las del ser humano Las propias de cada perfil profesional	Dando opción a la participación Formación y participación activa en los procesos	
Fuera de control	AMENAZAS	CÓMO AFRONTARLAS	OPORTUNIDADES	CÓMO APROVECHARLAS	Juegos de estrategia
	Poder político Decisiones improvisadas Falta de sistematización Ausencia de espacios de reflexión Carga de trabajo Pesimismo Falta de reconocimiento del trabajo Falta de supervisión Desajustes en la comunicación Distancia entre discurso tº / práctica Pérdida de relaciones de amistad con compañeros de trabajo por los procesos organizativos Rigidez en las estructuras (con muchos costes)	Con habilidad Con adaptación	Conocimiento de la realidad Participación en redes externas Supervisión técnica	Haciendo, generando propuestas Adaptando el trabajo técnico a los requerimientos políticos	
Más externas					En potencia

III.3. CRONOGRAMA DEL PROCESO

Una vez constituido el grupo de trabajo puede ser un buen momento para elaborar un cronograma de todo el proceso, que nos ayudará a tener una visión global de nuestro plan de trabajo a corto y a largo plazo. El cronograma puede hacerse por semanas y/o meses, poner más o menos detalles, añadir las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo, en definitiva, rectificarse/actualizarse según las necesidades.

Hay muchas maneras de hacer un cronograma. El grupo deberá escoger aquella modalidad que le permita un mejor seguimiento del proceso. Asimismo puede ser un buen instrumento para la auto-evaluación del trabajo de gestión del grupo.

EJEMPLO DE CRONOGRAMA DEL PROCESO

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11
Planteamiento inicial tema y objetivos											
Negociación con actores sociales y presentación pública											
Recogida de información											
Reuniones de la Comisión de Seguimiento											
Grupo Motor y posibles reuniones											
Taller de mapeo y muestra											
Entrevista a expertos para la "guía".											
Trabajo de campo (Talleres, entrevistas)											
Análisis de frases recogidas											
Presentación Auto-Diagnóstico											
Talleres de devolución creativa											
Planes de acción integral y sustentable											
Evaluación (rectificaciones o mejoras)											
Programación operativa											

III.4. DIFUSIÓN DEL PROYECTO

Todo el proceso de rastreo anterior nos sirve como una plataforma muy útil para el montaje de un **taller para la presentación del proyecto** a todos los agentes sociales con los que ya hemos contactado y con los que aún no lo hemos hecho y quizá también nos sirva como primer taller de auto-diagnóstico.

Los objetivos de este taller son varios:

- dar a conocer el proyecto, suscitar el interés (la gente tiene que verlo como útil, que les sirva para algo, como propio),
- animar a la participación en el mismo (aquí ya se puede hablar con gente para los grupos de trabajo)
- recoger sugerencias y demandas con respecto al tema de análisis.

*Cuidar con atención la **convocatoria**: sirve la convocatoria informal (por teléfono, oral, etc.) pero también hay que hacerla formalmente, aunque sin burocracias que nos puedan alejar a la gente. La hora y el día de la convocatoria son muy importantes; tenemos que ser flexibles según la disponibilidad de la gente y estar atentos a posibles eventos que vayan a tener lugar para no coincidir (una fiesta, un partido de fútbol ...).*

Si es posible, es importante aprovechar el contacto con algunas personas, entidades u organismos para que apoyen la convocatoria. Si facilitamos y animamos la participación de algunas personas/grupos en el arranque, esto fomentará su implicación durante el resto del proceso (pero procurando que no se vea solo el protagonismo de alguna gente…). Hay que cuidar mucho no ser sectarios ni parecerlo.

El equipo multimedia

Cada vez se vuelven más importantes las tareas de difusión con la prensa o medios locales, manejar aparatos de grabación (videos, etc.) o establecer una red con los medios de internet. Siempre se puede encontrar a algún muchacho/a que se anima a montar un pequeño equipo que sirve para dar estas coberturas.

Debemos cuidar estos primeros contactos y con cierta regularidad deben ser partícipes del proceso. No solo usar el teléfono, pues con las nuevas tecnologías se pueden hacer muchas innovaciones y la gente se puede sentir así gratificada. No se trata de estructuras rígidas de funcionamiento, sino de maneras flexibles de colaboración.

Todos iremos incorporándonos al mismo proceso como Comunicadores Informales o Formales.

Por ejemplo es importante estudiar qué personas de todas las culturas o sensibilidades que pueda haber en una comunidad deban estar en una rueda de prensa, o en una foto del proceso. Sin duda, siempre hay líderes que quieren destacar, y esto es inevitable, pero se pueden ir repartiendo los papeles, haciendo que haya **varios portavoces en lugar de uno solo y que se hagan las presentaciones colectivamente**. Se puede explicar que por bien del proceso es mejor que sean más las cabezas visibles que menos, etc.

*Utilizar los **medios de comunicación locales** (radio, televisión y prensa) para la difusión: si los tenemos en cuenta desde el principio y los hacemos sentir parte del proceso, ellos también nos darán cancha a lo largo del mismo.*

III.5. MAPEO INICIAL Y MUESTRA SIGNIFICATIVA

Tras estos primeros pasos, es hora de que nos demos cuenta de hasta dónde no están incorporadas al proceso muchas de las fuerzas sociales y sectores que podrían estar. Para ello es interesante que cada cual pueda aportar unas listas bastante completas de los sectores que conoce o de los que tiene referencia. Los objetivos de un primer taller pueden ser los siguientes:

- Elaborar un primer "mapeo" (Sociograma) de las relaciones que mantienen entre sí los diferentes actores sociales presentes en el territorio (instituciones, tejido asociativo y población en general).
- Comprobar que además de a las organizaciones tenemos en cuenta a la gente no organizada. Hasta qué punto contamos con los sectores afines o amigos, con los sectores opuestos o simplemente diferentes. Hasta que punto contamos con los sectores de poder económico o simbólico o con sectores precarios, etc.
- Para algunos grupos locales puede servir de auto-critica cuando se dan cuenta por ellos mismos de que apenas conocen a otros grupos o sectores que también actúan en estos temas. Este ejercicio tiene una parte de ubicación de grupos, instituciones y de sectores no organizados, y otra de conocimiento de las relaciones de confianza o de temores.

EL SOCIOGRAMA (MAPA DE RELACIONES)

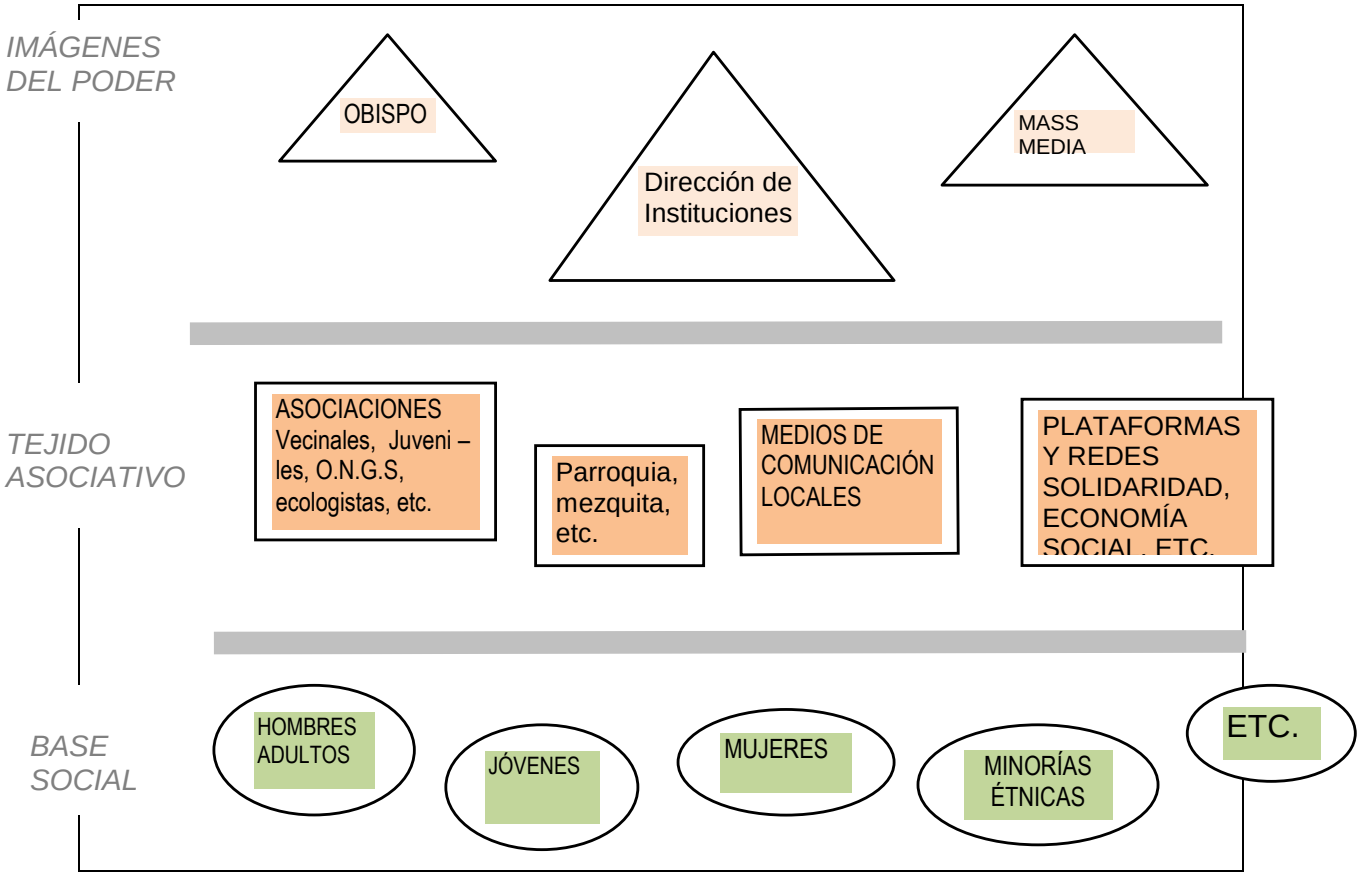
Es un instrumento que nos va a permitir visualizar a los actores y grupos sociales presentes en el territorio y trazar las conexiones existentes entre ellos[1]. Sirve para darnos cuenta de lo aislados o no que podemos estar en las tareas que nos proponemos, y de las alianzas que precisamos y debemos hacer; y en este sentido a qué elementos o grupos "puente" debemos entrevistar para poder saber cómo colaborar en tareas comunes. También visualizaremos qué antagonismos son previsibles que nos aparezcan y cómo contrarrestarlos. Todo ello ponderando no sólo los números de personas que puedan estar en cada situación, sino cuáles son sus pesos y fuerzas reales de tipo socio-político y su capacidad de ayuda en nuestras estrategias.

Una posible aplicación de la técnica es repartir tarjetas en blanco: Unas con forma triangular para representar a actores con mucho poder simbólico o de convocatoria (y posiblemente externos al lugar concreto). Otras rectangulares para representar a los actores sociales organizados y locales. Y otras circulares para representar a sectores de población no organizados, que suelen ser la

[1] Hay que diferenciar entre sociograma y organigrama. Éste último se refiere a las relaciones generalmente jerárquicas y formales que existen entre los niveles o los miembros de una organización o grupo formal, como el presidente, secretario, tesorero, vocales, etc de una asociación, mientras que el sociograma refleja las relaciones que la gente nos dice que existen (Confianzas, miedos, etc, entre personas, grupos y sectores organizados o no organizados como pandillas, lugares de encuentros).

mayoría o para personas que se considera que son relevantes para el proceso. Cada cual rellena las tarjetas con los diferentes protagonistas existentes en el territorio y las pone sobre una pizarra o papel-continuo en una pared o una mesa para después relacionarlas.

Esquema básico para establecer un mapa de relaciones sociales (sociograma inicial)



Utilizaremos flechas que unan los diferentes actores en términos de **relación fuerte** (de dependencia, de colaboración...), **débil** (de aislamiento, de desinterés, de temporalidad...), **de conflicto**, **sin relación**, **relaciones indirectas** (un actor con otro a través de un tercero), etc. En el grupo se debate hasta llegar a un cierto consenso. Se reflexiona sobre las zonas donde el mapa se hace más denso en sus relaciones, donde estas se hacen más intensas, los bloqueos existentes, los elementos articuladores (dinamizadores) y los espacios vacíos de actores o de relaciones.

Propuesta de leyenda de relaciones:

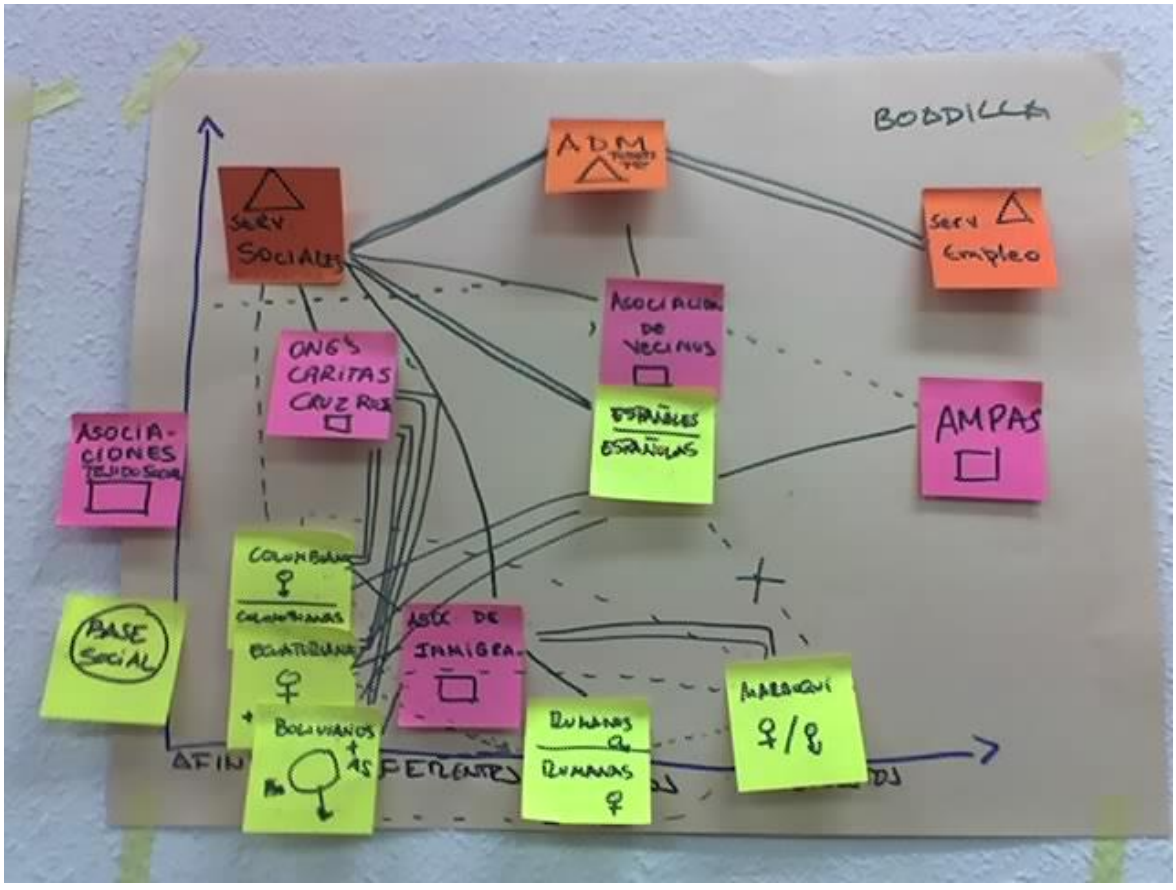
Relaciones fuertes: a) de dependencia
b) de colaboración

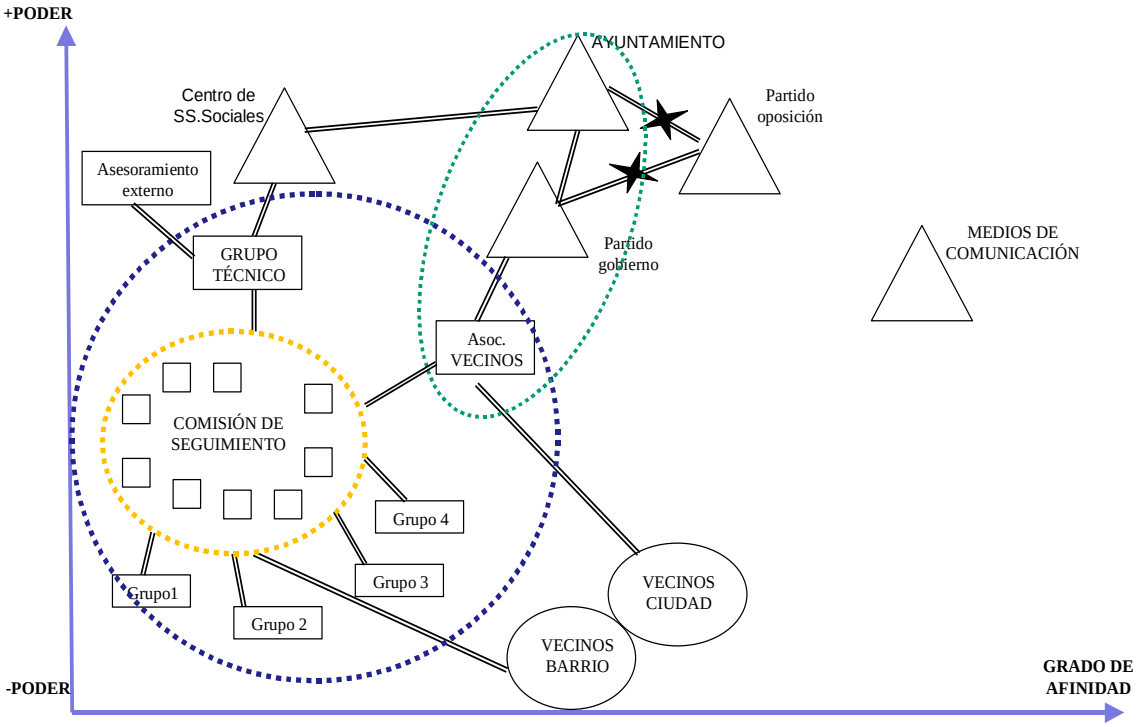
Relaciones débiles: c) de aislamiento
d) de desinterés
e) puntuales

Relaciones de conflicto
Espacios sin relacionar
Relaciones indirectas (a través de terceros)

Es interesante que la representación gráfica y la definición de las relaciones las reinventemos según la realidad de cada localidad y para cada momento del proceso.

EJEMPLOS DE REPRESENTACIÓN GRÁFICA



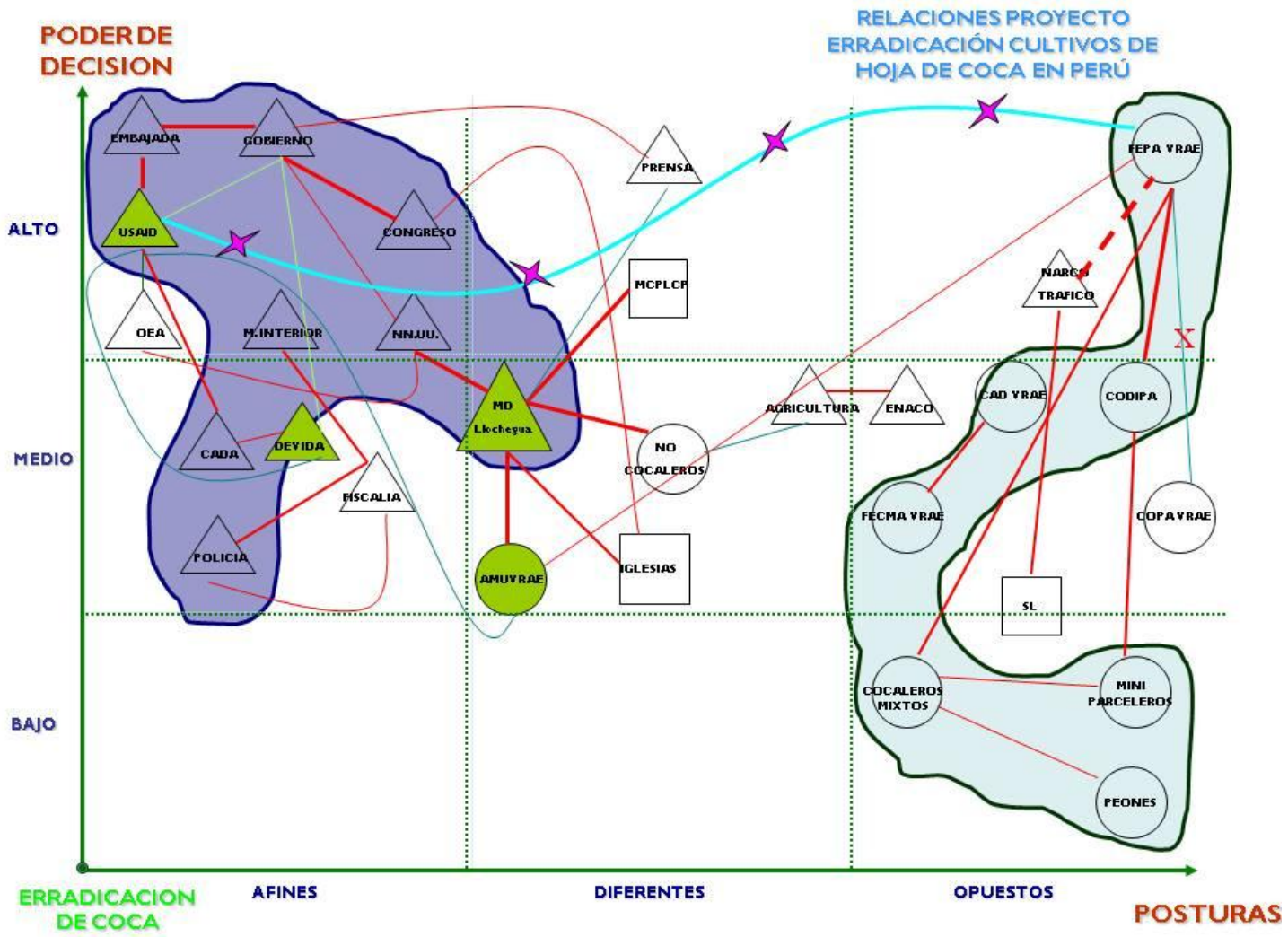


\+ -

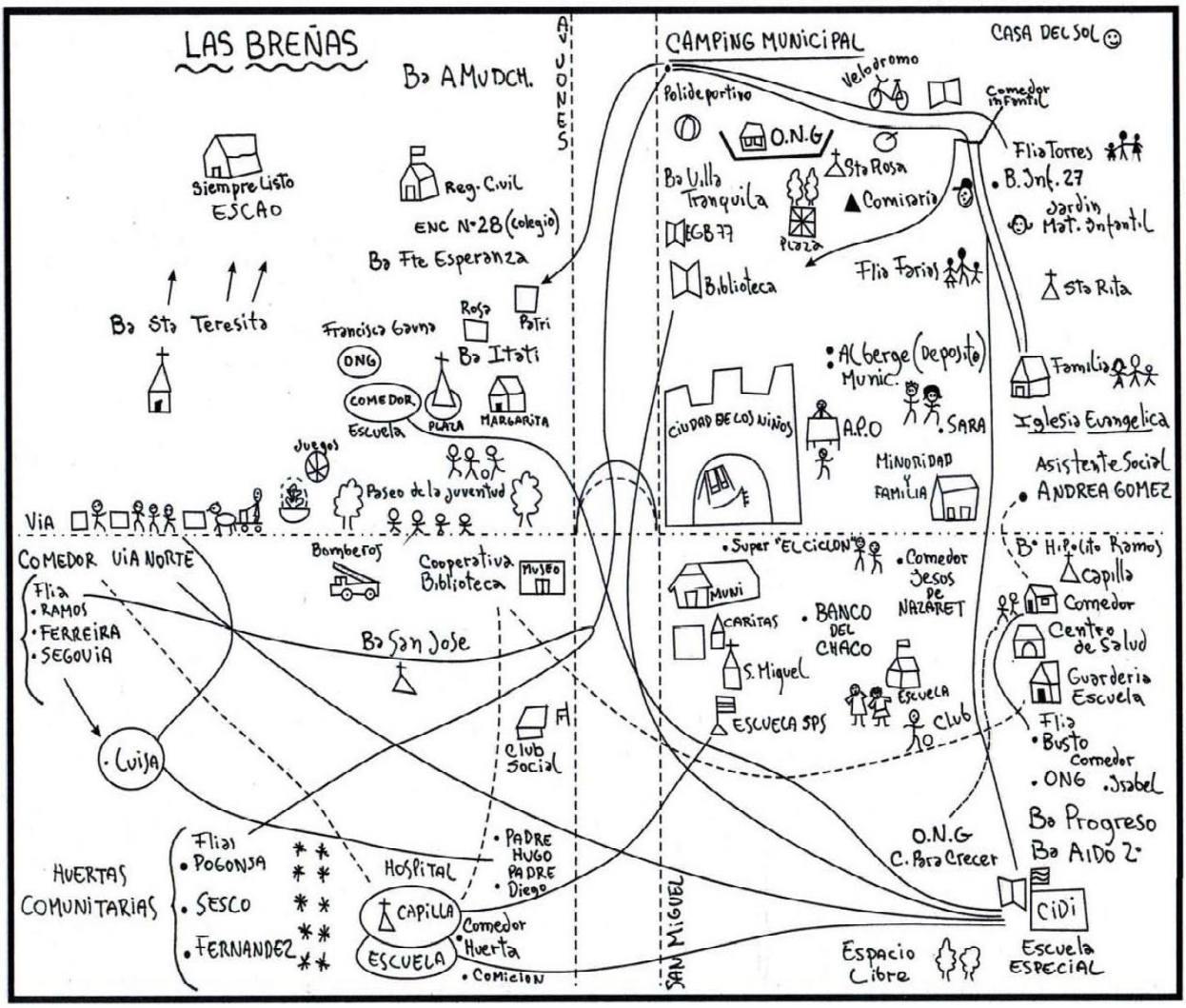
Este es el Sociograma del Programa de Participación Ciudadana en un barrio, con la organización acordada para llevar a cabo el plan de acción por medio de la Comisión de Seguimiento y los grupos específicos de trabajo. Junto con el grupo técnico que asesora, la Asociación de Vecinos y algunas otras entidades formaría el conjunto de acción del Proceso.

Al hacer estos mapas también es muy interesante intentar definir aquellos elementos "**comunicadores**" (personas, grupos, etc.) que adquieren un peso importante en la conexión de unos niveles con otros: por ejemplo, los "puentes" entre lo asociativo, o con sectores de la población, o con algunas Instituciones, etc.

Al desarrollar el **sociograma**, empezaremos a definir cuáles son **los espacios de alianza y los de conflicto** (que hay que desbloquear) para así tener una idea lo más aproximada posible de los actores protagonistas de las propuestas de acción. Esto se concretará mucho más en la fase siguiente de devolución y negociación. A continuación hemos puesto el ejemplo de unos **conjuntos de acción**, o agrupaciones de intereses y confianzas (el azul y el verde) tomados de un caso real en Perú del conflicto de los campesinos que cultivan coca, donde los grupos y colectivos intermedios deben decidir cuál es su propia estrategia.


RELACIONES PROYECTO
ERRADICACIÓN CULTIVOS DE
HOJA DE COCA EN PERÚ
PODER DE
DECISION
ALTO
MEDIO
BAJO
EMBAJADA
GOBIERNO
USAID
CONGRESO
OEA
M.INTERIOR
NNJJU.
CADA
DEVIDA
FISCALIA
POLICIA
MD
Lloclegua
AMUVRAE
PRENSA
MCPLCP
NO
COCALEROS
IGLESIAS
AGRICULTURA
ENACO
FEPA VRAE
NARCO
TRAFICO
CAD VRAE
CODIPA
FECMA VRAE
COPA VRAE
SL
COCALEROS
MIXTOS
MINI
PARCELEROS
PEONES
ERRADICACION
DE COCA
AFINES
DIFERENTES
OPUESTOS
POSTURAS

En el siguiente gráfico, lo que más interesa es conocer la ubicación sobre el mapa de los actores, los espacios de encuentro donde se producen de manera especial las relaciones, los lugares más significativos para la gente, así como los vínculos entre los actores que puedan quedar representados en el mapa.



E. Dabas. Provincia de Chaco (Argentina)

III.6. ELABORACIÓN DE LA MUESTRA RELACIONAL

Estos mapas nos pueden recordar con qué actores podemos contar con mayor afinidad al proceso, y también qué actores externos e internos al caso concreto tienen tanta influencia que debemos saber sus estrategias. Nos interesa saber cuáles son las "posiciones" tanto a favor como en contra, y no solo el poder de convocatoria, sino también el poder real, económico y político, para hacer o para oponerse al proceso en que estamos.

Una forma de recordar, de preguntarnos, por los factores que influyen en estos procesos es encuadrar en dos ejes los mapas que estemos haciendo. En un eje vertical, por ejemplo, podemos poner arriba los grupos o instituciones que tienen mayor poder económico y político (poder de clase social alta); en medio a los sectores de trabajadores fijos (poder medio), y en la parte de abajo a los sectores más precarios, con menos poder real.

En el eje horizontal, por ejemplo, se pueden poner los grados de afinidad a la resolución del conflicto o afinidad al proyecto participativo que impulsamos. Hay colectivos, asociaciones, instituciones o sectores no organizados que presuponemos que son más afines y otras que son opuestos. Pero en este eje cabe matizar también las "posiciones", pues no es lo mismo tener posiciones "diferentes" (quisieran hacer las cosas de otra forma, pero estarían por hacer algo) que situarse como "ajenos" o "indiferentes" (les da igual lo que se haga), o que tener posiciones "opuestas" (maniobrar en contra) para el caso concreto en el que estamos.

¿Cómo elegimos a quiénes entrevistamos?

Si nuestro trabajo se desarrolla en un ámbito determinado interesa recabar las opiniones de las instituciones y asociaciones clave o puente, dentro del mapa de relaciones existentes.

MUESTRA DE LOS POSICIONAMIENTOS

Una herramienta útil para saber **"quién es quién"** puede ser el cuadro siguiente, en el que podemos colocar tanto a las instituciones, como a las asociaciones y a las personas individuales según se sitúen respecto al tema que es objeto del proceso. Este cuadro puede resultarnos más fácil de rellenar ayudándonos del mapa de relaciones que hicimos anteriormente. Es importante que aseguremos sobre todo las posiciones de los sectores no organizados.

Clases sociales o Actores sociales	**Posicionamientos sobre el tema del proceso**			
	Afín	Diferente	Ajeno	Opuesto
Poder (sector institucional y organismos de poder)				
Tejido Asociativo (sector organizado formal o informal)				
Base Social (sector no organizado)				

Con este cuadro nos salen unas 12 posiciones posibles en los cuadrantes que se cortan, donde podemos situar el "mapeo" de actores y relaciones. Esto nos sirve en primer lugar como una "radiografía de la situación problemática y las **posiciones** con las que presumimos que hay que contar. Pero esta "radiografía" además nos puede servir para seleccionar a qué grupos es imprescindible escuchar para tener un diagnóstico con todas las "posiciones importantes" que intervienen. Una "muestra" sirve para no tener que escuchar a toda la población sino a una parte, de forma que con algunos talleres, entrevistas personales o de grupo, podamos tener la información básica necesaria.

La forma más sencilla de contactar suele ser a través de la Comisión de Seguimiento o del Grupo Motor, que habitualmente disponen de la relación de asociaciones y responsables políticos; además, lo normal es que unas personas entrevistadas proporcionen el contacto con otras *("efecto bola de nieve").*

El número de entrevistas, sin ser fijo ni rígido, podemos ponerlo entre 9 y 18 y nos tienen que asegurar que quedan recogidas, tanto las posiciones institucionales, como las de los grupos organizados y no organizados. Se suele considerar que a partir de estos números se produce lo que se llama "*principio de saturación"*, esto es, que los discursos y las opiniones aportadas empiezan a repetirse. De todas formas conviene no dar por cerrado el capítulo de entrevistas ya que a lo largo del proceso pueden seguir apareciendo **nuevas posiciones** que interese recoger.

IV. TRABAJO DE CAMPO Y ESCUCHA: Salir al campo/a la calle y abrirnos a la gente

En la medida en que los procesos no son iguales, no tenemos que descartar ninguna de las técnicas a nuestro alcance, siempre que estén al servicio de los objetivos construidos de modo participativo al inicio.

Las investigaciones o estudios de **tipo cuantitativo** utilizan la encuesta como herramienta fundamental de recogida, análisis y presentación de datos y lo hacen valiéndose de cifras y porcentajes, estadísticas, etc; resulta útil a la hora de conocer aspectos "contables" de la realidad y recoger las respuestas de las personas a ciertas preguntas para después operar con ellas (las suma, las resta, las multiplica). Pero no permite profundizar en el por qué se dijeron tales o cuales cosas, en las motivaciones y estrategias, como los siguientes enfoques.

El **enfoque cualitativo** pretende, por su parte, dar protagonismo a la persona o al grupo con la que se está conversando y recoger sus opiniones e imágenes respecto a la realidad social que se pretende conocer. Este enfoque pretende profundizar en lo que motiva a las personas y los grupos, yendo más allá de las primeras opiniones más habituales que se le ocurren a cualquiera.

El **enfoque participativo** puede combinar técnicas variadas de las anteriores, pero suele dar prioridad a los talleres operativos y de construcción colectiva del conocimiento y de la acción. Puede por ejemplo empezar con algunos dispositivos técnicos, como los ya mencionados, para fijar un punto de partida, y luego usar entrevistas o grupos "cualitativos" para profundizar, o incluso si se requiere puede hacer alguna consulta cuantitativa. La diferencia fundamental con los dos enfoques anteriores radica en el **para qué se recoge la información**. Un proceso participativo conlleva la devolución de la información a la misma población para que, debidamente apoyada por técnicas adecuadas, sea ésta la que profundice, priorice y planifique sus propias estrategias de superación.

Aunque existen multitud de técnicas, planteamos aquí algunas cuyo manejo es relativamente sencillo y que resultan apropiadas para ser puestas en práctica por cualquier persona que participe en el proceso con un mínimo de información y formación previa. Sin que sea necesario ser profesional de las Ciencias Sociales (lo que, por otro lado, permite romper las barreras que suele haber entre personas de distintas profesiones y personas de la zona, asociadas o no).

IV.1. LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Más que una técnica sistematizada **se trata de una actitud** que está presente a lo largo de todo el proceso de investigación. Consiste, simplemente, en no dejar escapar detalles, aunque puedan parecer insignificantes, que pueden aparecer en cualquier momento, ya sea en reuniones, talleres, contactos informales… Conviene tomar algunas notas sencillas relativas al lugar, las personas, los hechos y las circunstancias observadas y conviene, igualmente recoger frases textuales sobre el tema o el territorio oídas en cualquier circunstancia. Todas esas anotaciones, añadidas a los resultados de las entrevistas y la anterior recogida de datos e informaciones, complementan, de manera muy enriquecedora, la visión general de la realidad social que estamos conociendo.

*Es conveniente **ir haciendo un resumen de contenido** de los materiales que vayamos obteniendo del trabajo de campo (conversaciones informales, informes y actas de reuniones, notas procedentes de la observación participante, etc), porque nos servirá cuando tengamos que realizar el análisis. Pero siempre guardando las frases "tal cual" y los testimonios escritos para no quitarles su fuerza expresiva.*
(ver también al final lo referente al Informe Operativo)

IV.2. ENTREVISTAS

Antes de realizar la entrevista hay que elaborar una guía que contenga los **objetivos** y los **temas** a tratar; también podemos recurrir a un **guión** (4 o 5 temas que sean fáciles de memorizar, por ejemplo). Lo que no significa que se tengan que realizar ni de la misma manera ni en el mismo orden en que están planteadas; el éxito dependerá más de la capacidad de la persona que entrevista para dar fluidez y naturalidad a la conversación.

Una entrevista a algunos expertos para empezar está bien, porque nos puede dar seguridad en los temas que surgen más habitualmente, y nos puede recordar aspectos que no se nos deben olvidar en la guía que vayamos a utilizar para las entrevistas.

Aunque cada entrevista tiene un contexto distinto, conviene que siempre tengamos en cuenta que:

- Al presentarnos, debemos garantizar el **anonimato de lo que nos vayan a decir**, pues nos interesan las "posiciones" que se argumentan, y no quien lo dijo en concreto. (Como mucho el contexto en que se dijo).

- La duración debe ser **en torno a una hora**, o poco más, según la confianza que se cree.

- No debemos emitir nuestras opiniones o juicios sobre lo que se está diciendo, pues siempre es muy interesante todo lo que opina cada grupo o persona, porque **es "su" verdad la que interesa escuchar.**

- Para garantizar **fidelidad a las palabras textuales** es preferible registrarlas en una grabadora o en vídeo.

- Es mejor **que la hagan dos personas**; en este caso, conviene que la segunda tome notas o esté en segundo plano, ocupada de los detalles técnicos y de recordar aspectos importantes que no hayan salido en la conversación.

- Hay que **dirigir lo menos posible** y dejar que los temas surjan de forma espontánea por la persona o grupo según su forma y ritmo para expresarse.

- Hay que facilitar que salgan al principio los temas más **tópicos o fáciles** para entrar después en un clima de **mayor profundización**.

- Hay que dejar para el final las preguntas que tienen que ver con las **redes sociales** (relaciones entre todos los actores sociales, conflictos personales, etc.)

- Hay que **despedirse volviendo a temas más tópicos** de fácil consenso y además hacer hincapié en el anonimato, en los objetivos de esta recogida de información y convocando para la devolución (aunque no se puedan precisar fechas).

Entrevista individual

Realizamos entrevistas a personas que están implicadas (a algunas se les hace al inicio del proceso): responsables políti@s (del Ayuntamiento o de otras instituciones), personal técnico y representantes de las diferentes asociaciones y colectivos, **según la muestra que hemos elaborado.**

¿Para qué?

- Para descubrir las posiciones y estrategias de l@s dirigentes sociales.
- Para conseguir completar la información sobre la problemática.
- Para ver las relaciones que hay entre administraciones, las asociaciones y el resto de la gente.

Entrevistas grupales

Son aquéllas que realizamos a un grupo de personas que, organizadas formalmente o no, no son representantes ni líderes. Pueden estar ubicadas en los sectores de afines,

diferentes, ajenos u opuestos. El número de personas adecuado se sitúa entre 5 y 9 (pandillas de amigos, señoras que hacen una actividad, etc.)

El contacto con las personas puede ser previo, fijando día, hora y lugar para la cita, o realizarse de forma más espontánea, acudiendo a los sitios en los que habitualmente se reúnen y planteando a quienes allí estén las preguntas que nos permitan conocer su posición en torno a determinados temas.

El papel que debemos jugar al realizar la entrevista debe estar encaminado a **conseguir un buen clima de debate entre estas personas**. Previamente nos habremos presentado, y explicado los objetivos de la entrevista; a continuación tenemos que conseguir situarnos en un segundo plano y procurar que el grupo se vaya expresando con libertad; en caso de producirse silencios muy largos o salidas del tema que estamos tratando, reconduciremos la discusión retomando alguna expresión lanzada antes por alguien.

Conviene que memoricemos, al igual que en la entrevista individual, un **guión previo** que nos ayude a no olvidar ni las preguntas, ni los objetivos del proceso; en este caso sí es conveniente que la hagan dos ó tres personas, ya que, mientras una se encarga de conducir la reunión del grupo, la otra u otras deben observar atentamente y tomar las notas que considere oportunas, pues al tratarse de una reunión más amplia se producen, lógicamente reacciones de todo tipo (complicidad, sorpresa, contrariedad) entre las personas que intervienen.

También es interesante, una vez finalizada la entrevista y apagada la grabadora, quedarnos un rato charlando con la gente para dar pie, en un ambiente más relajado, a que surjan nuevos temas o descubrir posiciones más ocultas.

IV.3. TALLERES

Podemos apoyarnos en algunas **dinámicas de trabajo con grupos** cuando estos pertenecen a posiciones bastante conocidas (las afines y diferentes por ejemplo). Esto nos permite no tener que hacer tantas entrevistas a posiciones que son bastante parecidas entre sí, y básicamente “saturan” lo que ya se conoce por el propio grupo motor**.** Además de las que aquí reseñamos, pueden utilizarse otras ya mencionadas (Dafo, Drapfo…)

LLUVIA DE IDEAS (BRAINSTORMING)

Es la estrategia más sencilla de **generación espontánea y libre de ideas** sin que medie debate o discusión grupal: el enunciado de los sentimientos y actitudes ante el tema lanzado por el animador se hace en voz alta y de forma desordenada. Se anotan todas las opiniones en una pizarra, a la vista de todos, y se da paso al análisis, debate y aceptación de las más valoradas, en un proceso de cierto consenso.

PHILIPS 6/6

También se recurre a este método para **facilitar la participación de todos los miembros de un grupo numeroso** (Forum comunitario o Asamblea participativa). Consiste en dividir el grupo grande en subgrupos de seis personas que discuten sobre el tema planteado por el moderador durante seis minutos; después un portavoz de cada grupo expone las conclusiones a las que han llegado y el animador las anota en una pizarra. Una vez conocidas todas las aportaciones, se debate sobre ellas en plenario hasta llegar a un consenso general o al menos de una mayoría.

EL GRUPO NOMINAL

Es una reunión de varias personas en las que **se combina la reflexión individual y la interacción grupal**. Los participantes pueden ser personas con experiencia o conocimiento del problema a tratar, o simplemente interesadas en profundizar en su estudio, bien porque están afectadas directa o indirectamente por esa situación, o porque son usuarias de un programa de intervención social, por ejemplo.

Es conveniente que el grupo sea homogéneo, pues se trata de llegar a consensuar una posición concreta de interpretación o de actuación; por eso, si existe confrontación de puntos de vista muy opuestos, se formarán tantos grupos nominales como sectores de opinión diferentes se detecten.

El desarrollo de la sesión, una vez planteado el tema por el animador, consta de una primera parte de reflexión individual y anotación de las ideas que a cada participante se le ocurran; el siguiente paso es la puesta en común y registro de todas las respuestas en una pizarra; después se van analizando una a una, cada una de ellas, y se agrupan (por temas, por ejemplo) o se resumen en un mismo enunciado. Finalmente se debaten y matizan las opiniones expresadas, según la preferencia o acuerdo con ellas, y se procede a recoger las principales.

IV.4. MANTENIENDO EL INTERÉS

Durante la fase de trabajo de campo y escucha no debemos olvidarnos de las personas con las que hemos ido conectando hasta el momento. Durante este tiempo debemos mantener el interés por el proceso en la gente, pues recuperarlo más tarde puede ser más dificultoso. Este es un tema que podemos desarrollar con el Grupo Motor, Comisión de Seguimiento y Equipo Multimedia

¿Cómo lo hacemos?

El Equipo Multimedia puede buscar un hueco en los medios de comunicación locales, el Grupo motor puede mantener informados sobre el proceso a los comunicadores informales ya contactados, etc., y la Comisión de Seguimiento puede aprovechar algún acto, fiesta, etc. que vaya a tener lugar para participar e informar, etc.

No olvidar que cualquier actividad que se lleve a cabo en el proceso debe tener el objetivo último de crear lazos de confianza, ganar confianzas hacia el proceso. Esa, que es una actitud hacia el exterior, requiere asimismo de un trabajo hacia el interior del Grupo Motor.
Transmitir confianza requiere que cada uno de los miembros del grupo la tenga de sí mismo y del propio grupo. Eso se refleja y la gente lo capta.

V. LA SUPERACIÓN DEL DIAGNÓSTICO: Análisis y devoluciones creativas

Según vamos haciendo los talleres, y disponemos de las entrevistas individuales y grupales, así como de las notas procedentes de la observación participante, podemos hacer una audición de las entrevistas, etc. Se pueden transcribir las frases y las principales "posturas", siempre lo más textual posible y para mayor fidelidad de cara a las devoluciones, aquello que mantiene más relación con el proceso.

Cada taller, entrevista, observación, etc. debe ir acompañada de una **ficha** que recoja, al menos:

- Fecha y lugar
- Duración
- Quiénes participaron (vecina, joven, miembro de asociación…)
- Notas sobre incidencias

V.1. EL ANÁLISIS DE FRASES TEXTUALES

Se trata de hacer unas primeras interpretaciones y comentarios que recojan frases o expresiones tal como fueron dichas, siendo lo más fieles posibles a la forma de expresarse de las personas o grupos.

Podemos hacer tres lecturas o escuchas del material recogido: una de conjunto, otra de los temas que salen y una última de las relaciones que se desvelan entre diferentes actores sociales y grupos.

Para hacer interpretaciones con mayor rigor se puede recurrir a algún experto en Análisis de Discurso. En el vocabulario se hace referencia a este asunto y aparecen libros sobre el tema.

Lectura de fondo

Podemos hacerla con parte o todo el Grupo Motor y consiste en leer/escuchar la entrevista completa y anotar en los márgenes **las ideas o impresiones que nos van sugiriendo**; el hecho de hacer una audición colectiva nos permite intercambiar impresiones con el resto de los miembros del grupo, que por pertenecer al mismo entorno de las personas entrevistadas, nos pueden aportar visiones interesantes que de otro modo se nos escaparían, no sólo por lo que se dice sino también por lo que no se dice. Saber **desde dónde** están diciendo las cosas que dicen, la posición en que se sitúan, desde dónde se habla, sobre todo en relación al lugar de la **muestra** y las características por las que se escogió. La gente no solo habla de temas que le ocupan, sino que también muestra el "hilo conductor" de sus preocupaciones, habla de sí misma sin querer o queriendo.

Lectura por temas

Entresacamos de cada taller o entrevista los **temas y bloques de temas** más importantes (es como si resumiéramos la entrevista o el taller en grandes titulares de noticia de prensa: anotamos las **frases o los párrafos textuales** (tal como se dijeron o escribieron) más llamativas. Tema por tema, por ejemplo, seguridad, vivienda, transporte, etc Tratamos de averiguar cuáles son los temas principales de que se está hablando (los que nosotros preguntamos y los que puedan surgir en las conversaciones). Y en cada uno de los temas debemos entresacar cuales son las **posiciones**, las motivaciones y estrategias en juego, y como las expresan en cada caso.

Lectura relacional

Es importante también la información sobre las relaciones con otros sectores y colectivos, sobre las diferentes posiciones (sobre confianzas, miedos, etc.). Lo que se habla de los distintos grupos o redes en las que están relacionados (a quién se refiere cuando dice **nosotr@s** y a quién se refiere cuando habla de **ell@s**), para saber si es posible establecer colaboraciones o no, y en qué temas. Aparecerán contradicciones tanto dentro de cada colectivo como entre unos y otros , pero es precisamente lo que interesa saber: dónde están los **puntos de fricción** y dónde los **intereses comunes**, precisamente para ponerlos de manifiesto en las devoluciones, y poder potenciar los elementos comunes y superadores.

Lo importante de todas estas audiciones y lecturas es poder coleccionar una serie de frases (siempre textuales, tal como se han dicho) que representen todas las posiciones importantes en juego. No las queremos para analizarlas nosotros o para juzgarlas en un informe, sino para devolverlas a la propia gente, para que sean los talleres de "devoluciones creativas" quienes entren a analizar por qué se dijeron unas u otras cosas. Y así hacer un ***auto-diagnóstico participativo****.*

JUEGOS DE FRASES: TETRALEMAS

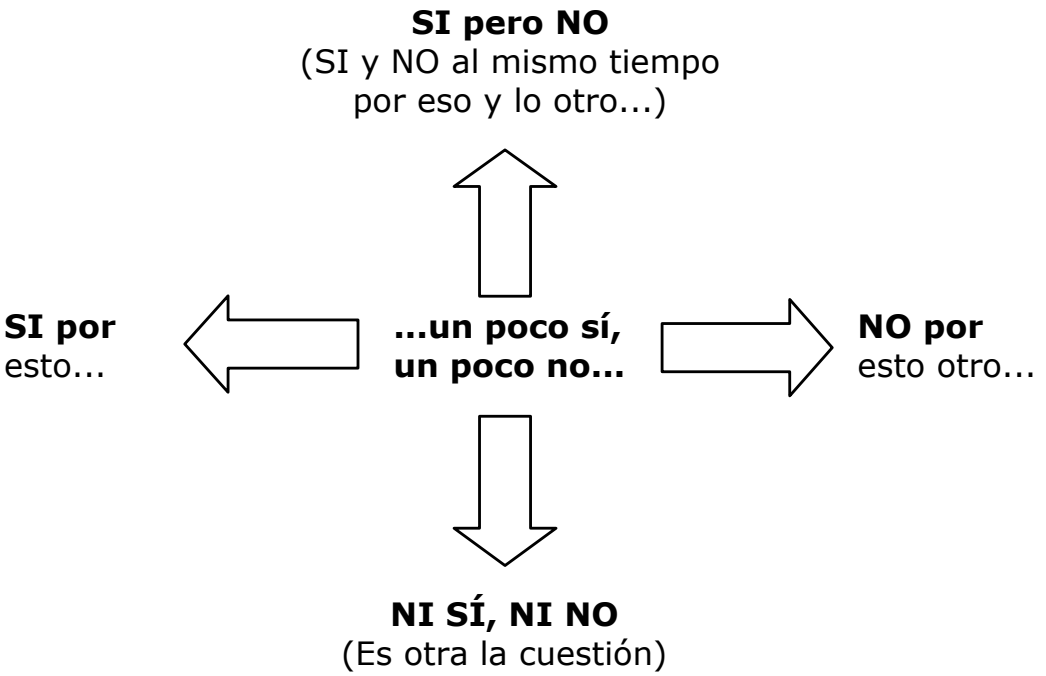
Una forma de agrupar las frases, las **posiciones** que se van recogiendo sobre cada tema de los talleres o las entrevistas, es poniéndolas a lo largo de ejes, destacando aquellas frases que mejor representan cada posición, algunas que parezcan más claras y gráficas.

Como suelen darse posturas contrapuestas para cada caso, pues elegiremos las que puedan estar más en los extremos, y tal vez algunas intermedias más significativas.

Con esto podemos rellenar las frases del **eje dominante**, el de las frases más repetidas, las que están en el extremo del dilema "si-no".

SI por esto... ⟵ **...un poco sí, un poco no...** ⟶ **NO por** esto otro...

Pero hay **otro tipo de posturas y de frases** que no son reducibles a las posturas convencionales. Son las que podrían responder a "ni esto ni aquello", se salen del eje en que está discutiendo la gente. Aportan otra forma de pensar que no es habitual, son frases minoritarias, pero sirven para abrir un debate más amplio. O también podemos encontrar frases y posturas que integran los extremos superándolos, negando que sean tan contradictorios, pues por ejemplo solo lo son en apariencia ante un tipo de pregunta o cuestión, pero no ante preguntas de mayor profundidad.

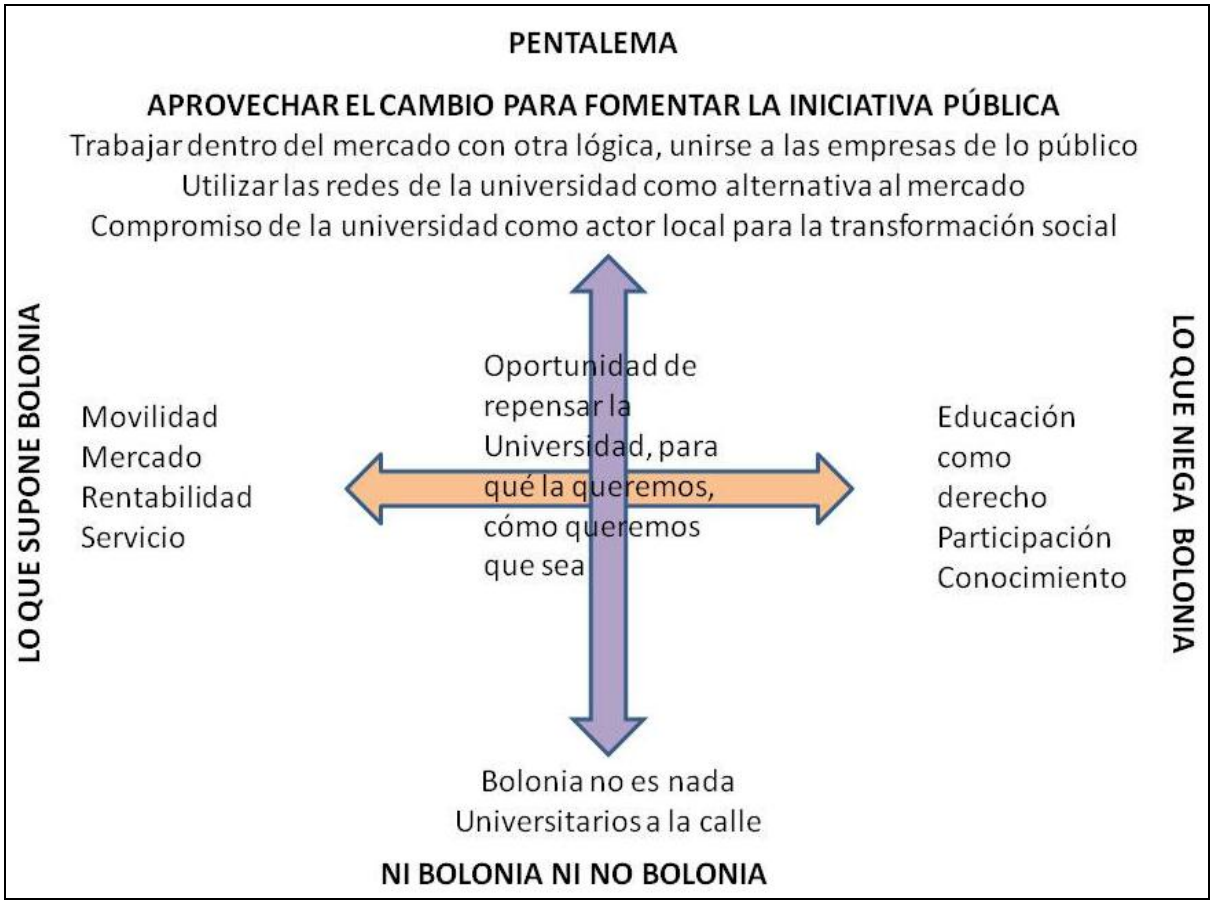


Para encontrar estos tipos de frases que se salen del dilema tradicional hay que estar atentos pues **no se ven fácilmente si no se abre el foco** para ver sus posibilidades. Hay que abrir el campo a otras voces, intentar escuchar lo que dicen algunas voces minoritarias pero (a veces) muy sensatas y creativas.

Estas colecciones de frases del tipo que llamamos "tetralemas" o "pentalemas", o posiciones sobre cada tema, se pueden presentar así, sobre un plano (con flechas o sin flechas), en círculo, cuadrado o en un listado, pero de tal forma que no sean muchas. Mostrar que hemos recogido entre 4-5 posturas básicas, pero que se pueden ejemplificar con no más de 8-10 frases de las muchas que se han estado escuchando.

Aparte (para quién le pueda interesar) se puede acompañar un documento con Análisis de Discurso u otras formas si se ve necesario mayor precisión o justificación científica.

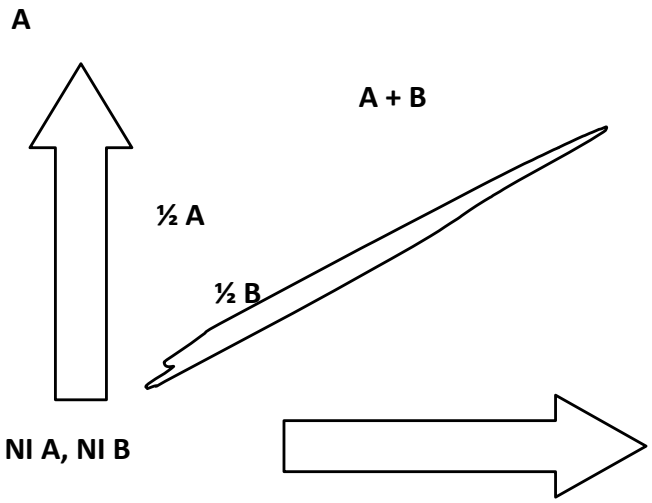
Ejemplo de juego de frases en un taller sobre la reforma universitaria europea (Bolonia)



MODELO TRANSCEND

Otro método, propuesto por Johan Galtung, es el Método Trascend (Galtung 2008), donde se suelen presentar las posiciones que se consideran contrapuestas en dos ejes de coordenadas: en el vertical una de ellas y en el horizontal la otra, con una serie de matices en cada una de ellas.

En el punto 0 de partida de ambos ejes estaría "Ni lo uno, Ni lo otro", es decir pierden las dos posiciones y se plantea otro problema diferente. Y en la diagonal que sube de izquierda a derecha se pondrían las posiciones de mediación en el conflicto. En la mitad van apareciendo las de "un poco de cada una" de las contrapuestas, y en el final aparecerían las que superan o transcienden el problema porque las dos partes salen ganando algo o bastante.



En todos estos métodos lo que pretendemos es no quedarnos encerrados en las primeras posiciones que podamos oír, ni en los dilemas más superficiales y repetidos que suelen establecerse en las conversaciones convencionales.

Hay que tener atención especial para **recoger las posiciones que se salen de lo común**, y sobre todo **las que plantean preguntas más profundas** (por ejemplo, ¿porque nos estamos preguntando esto?) o las que apuntan a ejes de debate con causas más de fondo.

Siempre hay alguien que da razonamientos o líneas de reflexión que superan los dilemas más convencionales. Si rescatamos estas frases y las aportamos en una devolución, junto a las dominantes, podemos estar provocando un auto-diagnóstico y una reflexión colectiva de mucho más calado.

Ejemplo de aplicación del Modelo Transcend

En un barrio hay problemas de convivencia por el uso de unas canchas deportivas públicas que están abiertas las 24 horas. Hay peleas por su uso cuando coinciden equipos juveniles locales con equipos de inmigrantes recién llegados al barrio. También hay quejas entre el vecindario por los escándalos, sobre todo nocturnos.

Posición A
"Los que vienen últimos que esperen"
"Esas canchas siempre han sido de los chiquillos del barrio"

Posición B
"No hay bastantes espacios deportivos"
"Pues que se queden los inmigrantes con ellas y que el Ayuntamiento haga otras para los chiquillos"
"Que el Ayuntamiento diga lo que hay que hacer"

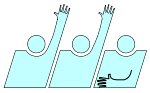
NI A NI B
"El problema son los líos que organizan"
"Se cierran, se pone un guardián y hay que adaptarse a su horario"

Posiciones intermedias, ½ A, ½ B
"Es un problema de horarios"
"Que se repartan las horas para que no coincidan"

Posiciones transcendentes, A+B

"No hay campañas para hacer deporte para los vecinos"
"¿Por qué no podemos aprender de otros lo que hacen mejor?"
"No hay campeonatos entre nosotros"
"No hay un buen equipo del barrio, aunque sea con los nuevos"

V.2. DEVOLUCIONES CREATIVAS



Normalmente, en las etapas finales del diagnóstico nos solemos preguntar ¿Y ahora qué hacemos con toda esta información?

En las sesiones de devolución nos planteamos cubrir varios objetivos muy importantes dentro del proceso participativo:

- Que la gente vea que **no nos quedamos con la información** como si fuera nuestra. La información la ha producido la gente y es suya, y tiene derecho a saber qué se hace con ella. Esto además suele crear un buen clima de colaboración porque no es tan habitual que se hagan transparentes estos procesos.

- Verificar que en la selección de posturas y frases **no se olvidan posiciones que pueden ser importantes.** Que las personas presentes puedan aportar validez de lo que se muestra o complementar si hay errores, o ampliar el auto-diagnóstico si fuera necesario.

- Facilitar un ambiente de profundización y de creatividad a partir de las primeras cosas dichas. ¿Por qué dijimos lo que dijimos? De forma que en estas sesiones se aporten las **razones más profundas** que no suelen estar en las conversaciones habituales, pero que se facilitan con este tipo de devoluciones de creatividad social.

- Si se hacen grupos pequeños para profundizar (y luego un plenario) se pueden mezclar personas de distintos orígenes y culturas para **construir una interpretación colectiva y creativa**, no entrando a juzgar quién dijo cada cosa, sino a ver cuáles son las razones que sustentan las distintas opiniones. De esta forma se contribuye a crear un buen ambiente y acercar las posiciones entre distintos sectores de un proceso.

*Se trata de convocar e implicar al mayor número de fuerzas y actores posibles, a fin de que la **validación del trabajo de escucha**, y las líneas de trabajo futuras sean verdaderamente participadas por la mayoría de la ciudadanía. De esta manera se prefiguran "Conjuntos de Acción" más amplios que puedan ir apoyando estos análisis y líneas colectivos. Pueden ser varias reuniones o solo una, dependiendo del tamaño y características del territorio y de los sectores involucrados. Caso de que se hagan varias reuniones o talleres se puede acabar esta parte del proceso con unas Jornadas que resuman lo que han ido aportando cada reunión previa.*

Jornadas y Auto-diagnóstico

La reunión más amplia para la devolución de las frases recogidas del trabajo de escucha podemos plantearla, por ejemplo, en forma de **jornadas**, donde estarían presentes:

- ☺ El Grupo Motor y la Comisión de Seguimiento
- ☺ Las Instituciones y/o Entidades Promotoras o colaboradoras
- ☺ Las Organizaciones Sociales con presencia en el territorio
- ☺ Ciudadanos y ciudadanas, que hayamos entrevistado u otros que libremente quieran asistir.
- ☺ Si hay tiempo suficiente puede invitarse a Expertos (conferenciantes)

Las conferencias marco a cargo de los expertos nos servirán para centrar el debate y orientar el proceso de reflexión, aportando los interrogantes y cuestiones claves sobre las que incidir. O bien experiencias exitosas que puedan servir de ejemplo.

Ya sea en unas jornadas o en varios talleres sucesivos, este tipo de encuentros **debería tener tres momentos**:

Primero

Resumen de lo que ha sido la experiencia (objetivos, proceso, fases y desarrollo...). Breve presentación, a cargo del Grupo Motor, en la que podemos apoyarnos en **materiales audiovisuales** obtenidos en la fase de trabajo de campo (videos, diapositivas, mapas, paneles y gráficos...)
Síntesis del análisis, que podemos entregar como documento base de trabajo en las jornadas o taller. Se puede haber enviado antes por correo o distribuir como un folleto, y de esta manera la explicación de esta parte entraría en el resumen anterior, ganando tiempo.
En total, no debemos dedicarle a este primer momento más de media hora.

Segundo

Discusión y corrección del auto-diagnóstico en grupos pequeños o mesas de trabajo: se divide al auditorio en grupos de trabajo para debatir sobre las **frases textuales** que hemos seleccionado en el análisis, en forma de "juegos de frases" (como hemos visto anteriormente) sobre cada asunto de importancia. Cada grupo presenta sus posiciones y sus dudas a través de un portavoz

También podemos trabajar con un "árbol de problemas", por ejemplo, o con un "flujograma" como veremos a continuación.

Tercero

Plenario donde cada grupo pequeño o mesa de trabajo presenta sus **análisis y prioridades**. Conviene hacer algún dispositivo o herramienta gráfica visible para toda la gente, donde se vayan resumiendo y sumando las aportaciones (coincidentes o divergentes).

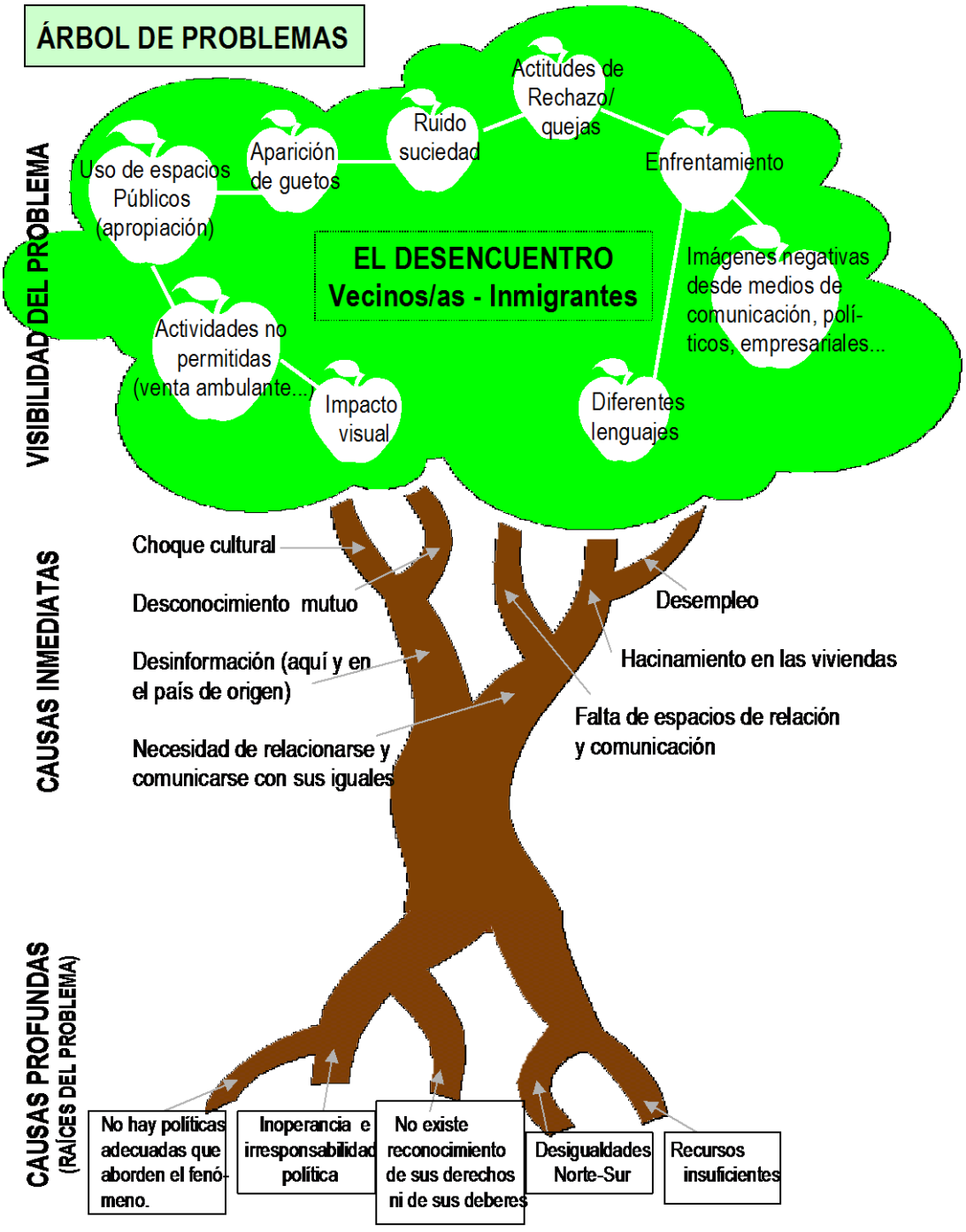
Constatados los puntos de acuerdo, cabe **plantear un plan de trabajo** para avanzar en la planificación (PAIS) que constituye la siguiente fase.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

El Árbol de Problemas nos sirve para identificar los síntomas que dan cuenta de un problema, y para relacionar estos con el análisis de sus causas inmediatas y sus causas profundas. Las posturas a debatir para colocar en el árbol se pueden traer de las frases ya recogidas en el trabajo de campo anterior, y se pueden completar también con las aportaciones de quienes acudan a sesiones de trabajos en grupos y plenario.

Para poder desarrollar esta técnica podemos hacer pequeños grupos y con la ayuda de la representación de un árbol. Cada grupo intentará identificar un problema central (en torno al tema del proceso) y a partir del mismo ver cuáles son los síntomas que hacen visible tal problema en la comunidad, y posteriormente las causas más inmediatas y las causas más profundas del mismo.

En este ejemplo de árbol de problemas, vemos cómo **el problema central** definido es el **desencuentro entre vecinos/as e inmigrantes**, que se hace visible (frutas del árbol) en el *uso de espacios públicos, la aparición de guetos, el ruido y la suciedad, las quejas y actitudes de rechazo,* etc. **Las causas inmediatas,** que aparecen en las ramas, son *el choque cultural, el desconocimiento, la desinformación, la necesidad de relación,* etc. **Las causas profundas**, se grafican como las raíces del problema y podrían ser desigualdades entre países, la *falta de políticas adecuadas, de reconocimiento de los derechos y deberes de los inmigrantes,* etc.



También podemos añadir quiénes serían las instituciones, grupos, sectores, alianzas, que podrían implicarse en la resolución de tales cuestiones. Lo importante es que cada grupo de trabajo pueda discutir ordenadamente para que pueda devolver al plenario de las Jornadas o taller de devolución análisis claros sobre los que priorizar. Se puede utilizar también como un resumen gráfico posterior al flujograma, sobre todo cuando éste se muestra muy complejo.

FLUJOGRAMA

Otra técnica posible es el **flujograma**, que busca identificar las relaciones de causa-efecto, ya sea partiendo de las frases seleccionadas o formulando directamente los elementos que los participantes consideran que están influyendo en un tema central que también habrá que identificar.

Es una técnica apropiada para los talleres de devolución, porque con ella es posible llegar a priorizar tres o cuatro temas por donde se puede empezar a trabajar y también se identifican a los actores responsables de buscar estrategias y las soluciones a los mismos.

Consiste en elaborar colectivamente un gráfico en el que se visualicen las relaciones de causa-efecto entre los diversos elementos relacionados con el tema objeto de debate, para establecer los "nudos críticos", los principales factores por donde habría que empezar a resolver.

El procedimiento es el siguiente:

1. Se entrega a cada participante entre dos a cuatro fichas o *post-it* (según el nº de participantes en el taller) para que escriban las cuestiones que crean pertinentes respecto al tema que se está abordando. Se advierte que no se trata tanto de aportar soluciones o propuestas sino de enunciar los factores relacionados con el tema. En las frases deberá figurar también de quién depende mejorar la situación que se cita.

2. Los participantes contarán con un asistente que ayudará a escribir a quien tenga dificultad para ello, no aportando sugerencias ni entrando en debates. En definitiva será mero transcriptor de lo que se diga.

3. Se recogen estas tarjetas o papeles con las frases de forma que se respete el anonimato. Se leen en alto y se agrupan por sus similitudes a juicio de la mayoría.

4. Siempre que sea posible, se resume cada agrupación de fichas por dos o tres palabras que condensen lo principal. Estas se colocan en una pizarra, papelógrafo o papel continuo de forma que sean bien visibles.

5. Se pide a los participantes que busquen las posibles relaciones de causa y efecto entre todas ellas. Para ello se utilizarán flechas que unan entre sí los distintos textos como causa o efectos.

6. La persona que modere deberá cuidar que se vayan estableciendo relaciones a partir de cada uno de los conceptos escritos. Procurará que intervengan todas las personas del grupo haciendo alguna propuesta o

participando en el debate. Por lo que el grupo no debe superar los 10 o 12 componentes.

7. Una vez establecidas las relaciones más consensuadas, se hace el recuento del número de flechas de entrada (consecuencias) y del número de flechas de salida (causas) que tiene cada tema. Los que tengan más flechas de entrada y salida serán considerados los "nudos críticos".

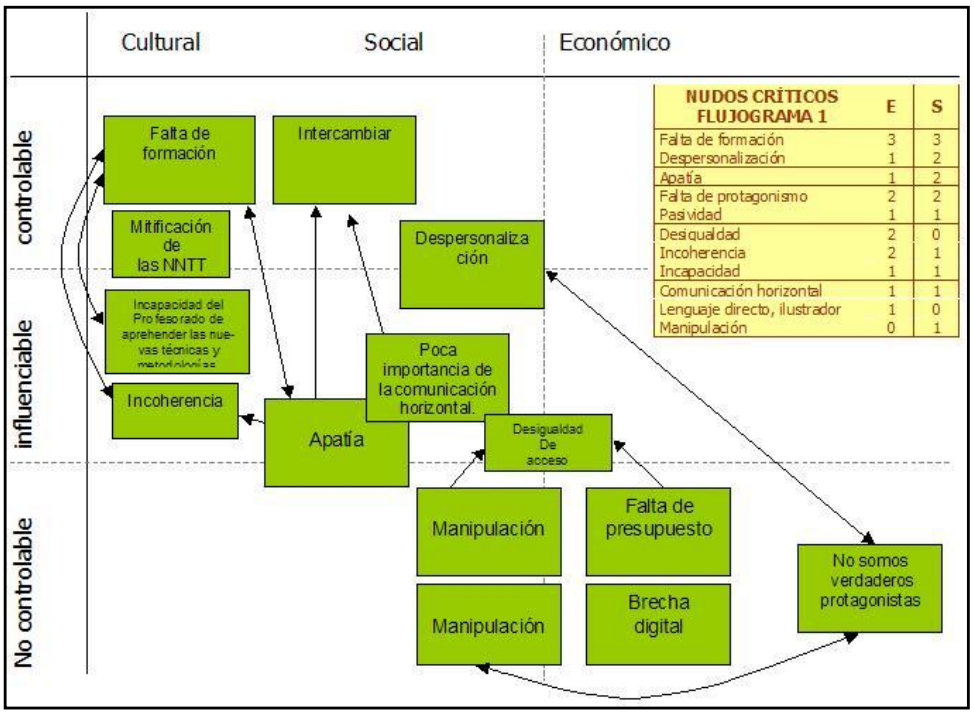
8. Asimismo, se verá qué aspectos y qué nudos pueden ser abordados por el grupo, sobre cuales se puede influir, y aquellos que están fuera del alcance del grupo.

9. Estos temas o posiciones se pueden colocar en un cuadro donde en la columna de la izquierda se marquen unas filas con los principales responsables que pueden resolver estas cuestiones (desde nosotros mismos hasta los más alejados donde es más difícil influir). Las demás columnas se pueden inicialmente dejar en blanco, o poner en ellas los principales aspectos que influyen en el proceso, o bien ordenarlas desde las causas más estructurales a las más coyunturales.

	Poder*	**Trabajo***	**Hábitat***	**Cultura***
Podemos controlar				
Podemos influir				
Fuera de control				

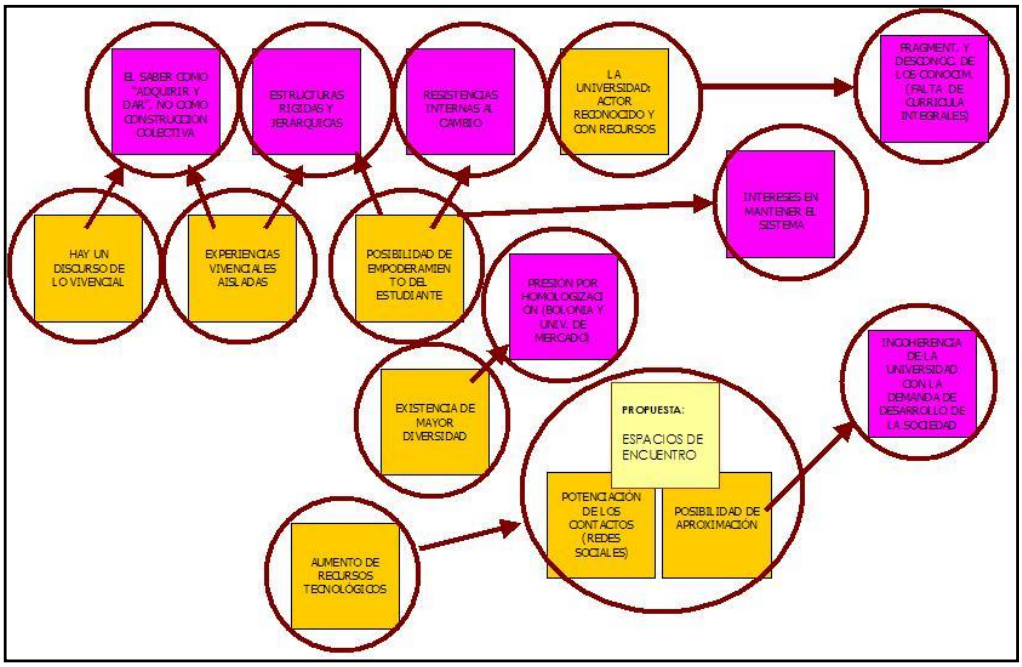
* **aquí se pondrían los temas que estructuran el proceso**

Ejemplo de Flujograma realizado sobre papelógrafo



Ejempo de Flujograma con expresión de las entradas y salidas de los nudos críticos

Otra forma de realizarlo es partiendo de las frases seleccionadas de las entrevistas, talleres, etc. de la fase de trabajo de campo. Y también se puede realizar de manera simplificada sin hacer ninguna matriz. Basta con colocar los post-it con los problemas o factores que los participantes consideran que están influyendo o determinando el problema estudiado, en una pizarra o papelógrafo sin un orden preestablecido, **agrupándolos de modo homogéneo** (frases que vienen a decir algo muy parecido) y enmarcándolos en un círculo. A partir de aquí, se establecerían las relaciones como se ha explicado.



Ejemplo de Flujograma sin matriz

La descripción relacional acabaría aquí, pero posteriormente, en una parte propositiva, se debería a) Proponer medidas sobre los factores que se controlan, b) Formular propuestas para que sea efectiva la influencia que, según la matriz, se tiene sobre los nudos descritos, y c) Indagar sobre posibles acciones con las que lograr que aquello que está fuera del alcance se convierta, a medio o corto, plazo, en controlable, o, al menos, dentro del radio de influencia.

VI. LA ORGANIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS. Programación de Acciones Integrales y Sustentables (PAIS)

Después de haber negociado el comienzo del proceso participativo, de haber hecho el trabajo de campo para recoger información y de haber hecho las devoluciones, podemos decir que está realizado el **auto-diagnóstico**. También, con los talleres de priorización, se han construido los ejes emergentes sobre los que hay que centrar las acciones de cambio, por lo que ahora hay que pasar a programar acciones.

VI.1. CONSTRUCCIÓN DE LAS PROPUESTAS

No se trata de hacer auto-diagnósticos tan solo para saber más, sino para construir conjuntamente acciones de mejora de la calidad de vida. Así pasaremos desde la planificación y programación de actividades a la ejecución participada de las propuestas.

Dentro de los modelos de Planificación Estratégica nosotros solemos dar prioridad a la **Planificación Estratégica Situacional** (por ejemplo, de ahí hemos tomado el Flujograma y otros mecanismos de planificación). Pero también usamos el EASW (European Awareness Scenario Workshop), los mecanismos de las Democracias Participativas, de la Educación popular, el DRP (Diagnóstico Rural Participativo), etc. Aquí solo vamos a presentar una breve introducción a cómo entendemos estos pasos para la elaboración de las propuestas y el seguimiento de su ejecución.

Planificar es proyectar escenarios de futuro: definir entre todos la situación ESPERADA a la que queremos llegar, a través de una Propuesta de Actuación, desde una situación caracterizada o definida en forma de problemas detectados, posibles causas y efectos previstos (Auto-Diagnóstico).

Llegaremos hasta donde quieran llegar los grupos y sectores que están involucrados en el proceso: desde esbozar unas líneas de actuación, hasta concretar un Programa de Acción, con asignación de recursos (Presupuesto) y temporalización de las actividades a corto, medio y largo plazo (Calendario).

Cualquier Plan de Actuación que se diseña sin intervención de la gente es muy probable que fracase, o que sus resultados sean, cuanto menos, insuficientes. Por ello se tiene que evitar la planificación "desde arriba" y negociar con los actores sociales implicados tanto las grandes líneas de actuación (PLAN), como

los contenidos marco (PROGRAMA) y la propia gestión de los PROYECTOS (principio de corresponsabilidad).

TÉCNICA DE LAS NUEVE CUESTIONES

Son preguntas que nos formulamos a la hora de intervenir sobre la realidad y que nos ayudan a elaborar los apartados del Plan de Acción Integral Sustentable (PAIS):

- ¿QUÉ? (Naturaleza del Proyecto)
- ¿POR QUÉ? (Fundamentación)
- ¿PARA QUÉ? (Objetivos)
- ¿PARA QUIÉN? (Destinatarios)
- ¿DÓNDE? (Localización)
- ¿CÓMO? (Metodología de acciones y de evaluación)
- ¿CUÁNDO? (Calendario)
- ¿CON QUÉ? (Recursos materiales, económicos, humanos)
- ¿CUÁNTO? (Presupuesto)

Esta técnica no solo sirve para la planificación. También podemos utilizarla al inicio del proceso participativo, en la fase de diseño.

LA MATRIZ REFLEXIVA

Esta técnica es un útil instrumento para la **construcción de propuestas que satisfagan al conjunto de acción más denso y extenso, esto es, al que aglutina a más realidades grupales con la mayor intensidad en torno a un proyecto común**. También nos puede ayudar a definir la idea fuerza, que veremos a continuación.

Para ello los participantes han de contar con una **matriz inicial** que recoja todos los posicionamientos. A tal fin se ha de elaborar una matriz en la que **elementos constituyentes del Plan** que se pretende desarrollar quedan enunciados en las columnas (técnica de las nueve cuestiones), y en las filas la posición central de cada sector o grupo respecto a la problemática que se está abordando, colocándose en cada celdilla las opiniones expresadas al respecto. Se puede dar el caso –de hecho así lo refrenda la experiencia investigadora- que queden celdillas vacías.

		Aspectos						
		Qué hacer	Por qué	Cuándo	Dónde	Con qué	Con quiénes	Etc.
Posición - Propuesta	A	……	…….	¿?	……	…….	¿.?	¿?
	B	¿?	…….	…….	¿?	……..	. ¿?	……
	C	……..	¿?	……..	……..	¿…….?	……	……
	D	…….	…….	……..	¿?	……..	¿?	¿?

Asimismo, se puede hacer una matriz en las que se enuncian los elementos constituyentes del Plan sin etiquetar los grupos en donde, eso sí, sean colocadas en cada celdilla las opiniones expresadas al respecto.

Se elabora esta matriz inicial de uno u otro modo, lo importante es que se cuente con un material en donde el grupo pueda visualizar sin dificultad, los diferentes posicionamientos sobre el Plan y sobre cada uno de los elementos constituyentes del mismo para así poder reflexionar sobre los múltiples y diversos dichos.

El objetivo de la aplicación de esta técnica no es poner en evidencia a nadie, sino que cada uno y cada cual cuestionen sus posiciones al observar tanto su coherencia interna como las posiciones de otras realidades grupales, propiciándose de esta manera el acercamiento de realidades grupales que aparentemente parecían más alejadas de los que en realidad lo estaban.

Cómo proceder

1) Se elabora previamente una matriz inicial en la que se muestran las posiciones respecto a cada uno de los elementos constituyentes del Plan[2]
2) Se saluda y agradece la presencia de los participantes. Se explica la dinámica a seguir. Se muestra (y/o se entrega a cada participante) la matriz inicial elaborada en donde quedan expuestas las diferentes opiniones.

[2]Para su elaboración se puede recurrir a las propuestas recogidas en la fase de devolución o se puede construir poniendo la matriz en blanco y rellenando las celdillas con lo que en ese momento expresen los participantes.

3) Se pide que se formen grupos de acuerdo con el grado de afinidad que le sugiere alguna de las posiciones expresadas. Se asigna a cada grupo, al menos, un asistente y un dinamizador que ayuda a organizar el debate y a redactar los contenidos.
4) Se le pide a cada grupo que intente rellenar las celdillas que están sin texto, y que para ello sopesen los contenidos que están en las celdillas pertenecientes a otras posiciones.
5) Sea como fuere, una vez completada, se les pide que reflexionen sobre la coherencia interna que tienen las manifestaciones expresadas.
6) Si el grupo no aprecia ningún tipo de contradicciones se recurre al cuestionamiento de los contenidos vertidos. Por ejemplo, se pregunta *¿por qué se ha o no se ha seleccionado el contenido de alguna celdilla perteneciente a otra posición?* Se solicita que expongan razones y argumentos.
7) A la luz del debate se pide que reelaboren el contenido de la matriz.
8) Se realiza un compendio de todas las matrices elaboradas por todos los grupos en donde quedan expuestas las nuevas resultantes posiciones respecto a los apartados estructurantes de la misma. Se entrega a cada participante el compendio realizado.
9) Se expone en plenario.
10) Se pasa a la construcción de una matriz única, para ello se procede como sigue:

    10.1) Se solicita que cada participante señale si hay algún apartado que no es susceptible de someterse a conversación-negociación. Este veto reduce el número de apartados.
    10.2) En el caso que sean señalados, inicialmente se procederá a debatir aquellos apartados que no han sido previamente vetados, o en el caso que lo sean todos, por aquellos que presentan menos vetos.
    10.3) Por orden decreciente de vetos, se procederá a debatir cada uno de los apartados.
    10.4) Al objeto de facilitar la formulación de puentes o embragues que conecten diferentes posiciones, se solicita que se expongan los matices y comentarios que se estimen oportunos.
    10.5) Se buscará el consenso, pero en caso de que no se logré, se redactarán tantos textos como posiciones claramente diferenciadas sean expuestas.
    10.6) Cada contenido serán nombrado con una letra para facilitar la realización del apartado 10.8.
    10.7) Así se ha de proceder apartado por apartado
    10.8) Debatidos todos los apartados, se solicitará a cada participante que elaboré su matriz de acuerdo con los diversos textos expuestos en cada apartado[3].

[3] Como se ha dicho, la reunión contará con asistentes para, entre otras cuestiones, ayudar a redactar, pero para este cometido no es necesario que cada participante escriba el contenido de la matriz, es

10.9) La matriz resultante será la que más participantes hayan elaborado del mismo modo.

VI.2. LA IDEA-FUERZA

Para poder construir un plan de acción es necesario tener claro un eje vertebrador, lo que hemos llamado **Idea Fuerza**. Antes de ponernos en marcha es bueno saber hacia dónde queremos caminar.

A partir del análisis de redes y la localización de posibles alianzas estratégicas (conjuntos de acción), podremos delimitar el **ámbito de la propuesta,** cuyo contenido se establece teniendo en cuenta los **objetivos de transformación** que siempre han de presidir un proyecto. Se trata de una **propuesta** sobre todo **participada y consensuada** con la mayor parte de los actores implicados en el tema (a los que ya nos habíamos acercado en el trabajo de campo, y en las sesiones de devoluciones creativas).

La **Idea Fuerza** se puede expresar en una frase que sea capaz de motivar a la población desde sus redes de vida cotidiana, que responda a una necesidad sentida ampliamente, y debe tender a integrar (en el sociograma) amplios conjuntos de acción:

- **Hacia arriba**: hacia las Administraciones Públicas (estatal, autonómica, municipal) y otras instancias de Poder, con una actitud tanto de protesta como de propuesta, reivindicativa y también negociadora.

- **Hacia los lados**: hacia el Tejido Asociativo (otras Organizaciones y Movimientos Sociales), para buscar una mayor coordinación de esfuerzos y conseguir efectos multiplicadores (llegaremos más lejos más veces).

- **Hacia abajo**: hacia la Base del Tejido Social (la Ciudadanía no organizada), a través de escuchar y dar Información, y que esta IDEA-FUERZA sea de verdad movilizadora.

La Idea Fuerza debe **incluir y coordinar los diversos aspectos temáticos** de la Planificación. Para cada aspecto de los priorizados se puede organizar una Mesa de Trabajo que se vaya auto-formando y elaborando las propuestas concretas, para que sean debatidas y refrendadas por el conjunto de los participantes. La lógica de acción se basa en que en estos procesos no estamos para hacer simples explicaciones, sino para **orientar todos los análisis a propuestas de transformación y mejora** de las problemáticas abordadas.

El aspecto integral hace referencia a que cualquier planificación no puede dejar de contemplar aspectos como la **viabilidad económica**, la **sustentabilidad de tipo ecológico**, la **organización democrática y participativa**, y los aspectos de la **cultura**

---

suficiente con poner la letra que hace referencia a algunos de los comentarios incluidos en cada uno de los apartados constituyentes de la matriz.

local y sus innovaciones. Y la **Idea Fuerza** debe jugar un papel también de integración de todos estos aspectos y todas las "mesas de trabajo sectoriales", para que la acción sea conjunta y coordinada. Un plan no puede funcionar solo con un organigrama, sino que la coordinación debe basarse en un interés común de acción, y este es el papel de la **Idea Fuerza**.

Una buena manera de sistematizarla puede ser, por ejemplo, elaborar una ficha que contenga: a) propuestas urgentes realizables en un año y que sirvan como test de credibilidad en el proceso b) propuestas temáticas organizadas por sectores (trabajo, seguridad, salud, educación, …) c) la idea fuerza integradora de todos estos aspectos y una frase motivadora que llegue a la población.

Además está el aspecto de la **sustentabilidad del proceso**, es decir, que en el tiempo se pueda sustentar por si mismo, y no ser como una movilizacion que persiste sólo en lo que dura el entusiasmo de un momento. Hay que cuidar sus aspectos ambientales y territoriales, sus aspectos de viabilidad económica, sus enraizamientos en las culturas locales, y sus formas organizativas perdurables. Un plan que se pone por decreto, si no enraiza en las costumbres no tendrá una sustentabilidad en la propia población, será ineficiente y dificil de mantener.

Con las siguientes herramientas nos podemos acercar a priorizar las propuestas concretas y la idea fuerza.

PONDERACIONES POR PUNTOS (Del método EASW) [4]

Esta es una técnica apropiada para priorizar y para introducir algo de perspectiva al proceso que estamos realizando. Por ejemplo, para concretar la idea fuerza aglutinadora del conjunto del proceso.

En el método EASW hay dos partes diferenciadas: una de análisis o de auto-diagnóstico (que se puede hacer con cualquiera de las técnicas antes reseñadas), y otra de **priorización de las líneas de trabajo** a las que se debe dar mayor importancia. Hay muchas tareas a las que habría que dedicarse para atajar las causas del problema, pero como el tiempo y los recursos son limitados, debemos concretar cuáles son las más importantes y las más urgentes.

Una vez hechas las reuniones de grupos pequeños o mesas de trabajo, algún portavoz de cada grupo explica sobre un papelógrafo o cartel, los rasgos principales de sus análisis (o líneas de propuestas). Ha de hacer referencia a los contenidos que integren los diferentes aspectos causales, y a los actores, redes y conjuntos de acción que podrían participar en construir soluciones viables. No se trata de que gane uno frente a otros en la priorización, sino de que cada

[4] EASW - European Awareness Scenario Workshop

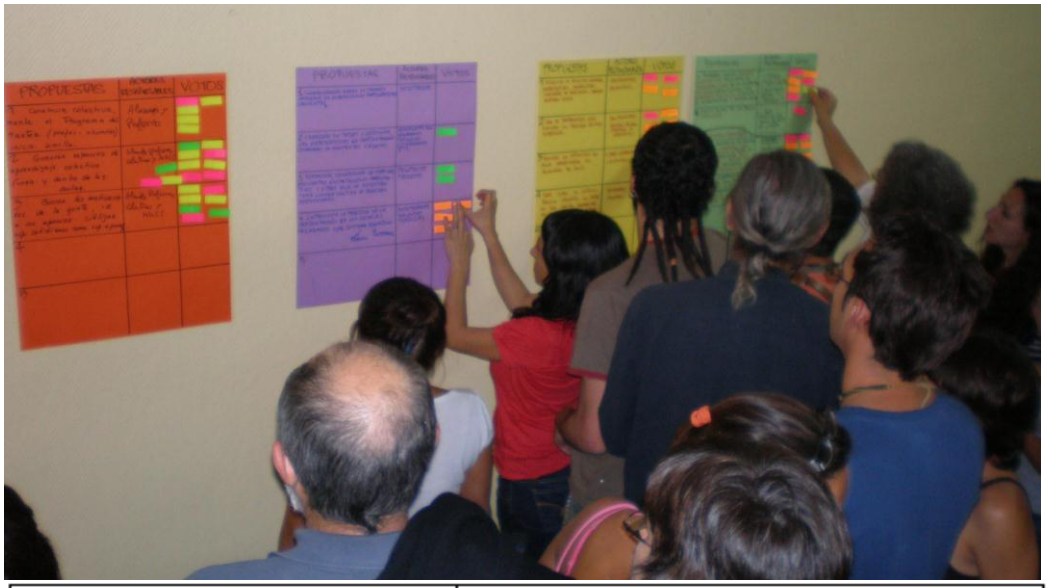
persona pueda ponderar distribuyendo sus puntos para aquellas propuestas que le parecen más interesantes.

Hay casos en que se prohíbe votar por la propuesta del propio grupo, y en otros casos también se añade una "bola negra" de oposición o desacuerdo fundamental para alguno de las propuestas.

Para crear mejor ambiente e implicación, cada grupo puede exponer sus propuestas de trabajo lo más creativamente posible. Para ello es imprescindible aportar material: papel de periódico, cartones, tijeras, rotuladores o marcadores de colores, etc.

Suele ocurrir que hay unos pocos entre los análisis propuestos en donde se concentran las ponderaciones, y luego hay un salto hasta los que siguen en la lista. Entre los que han resultado con más puntos, se puede hacer un intento de convergencia también si se quiere encontrar un eje central, una idea fuerza, pero también se pueden mantener esas varias líneas de análisis (o incluso de propuestas de trabajo)

Lo más importante es conseguir unos consensos en la construcción colectiva del conocimiento del problema y de las líneas de acción que los participantes vean más factibles. Intentar superar los personalismos que tratan de influir en las tomas de decisiones, dando más prioridad a los contenidos (propuestas escritas) que a los portavoces (a ser posible de grupos creados de forma aleatoria). Y que la gente salga de estas sesiones con la sensación de haber construido algo concreto y colectivo. En estos procesos pueden intervenir todas las personas y todas las ideas implicadas, y no solo las de los representantes o los que dicen ser más ilustrados.



PROPUESTAS EASW B	ACTORES RESPONSABLES	PUNTOS
Negociar al principio demandas, expectativas, contenidos, indicadores de evaluación, mediante dinámicas vivas	Profesorado Alumnado	27
Que el profesorado esté vinculado con procesos sociales externos	Profesorado Actores sociales (formales e informales)	28
Romper la estructura del aula apropiándose el alumnado de ella.	Alumnado Poder Universitario	30
Dar clase en espacios públicos abiertos en puntos en que los/as alumnos/as elijan según sus intereses	Profesores Alumnado	33

Ejemplo de votación ponderada. Jornadas de Participación 2007. Fuente: Master en Investigación Participativa para el Desarrollo Local, 2006-2007.

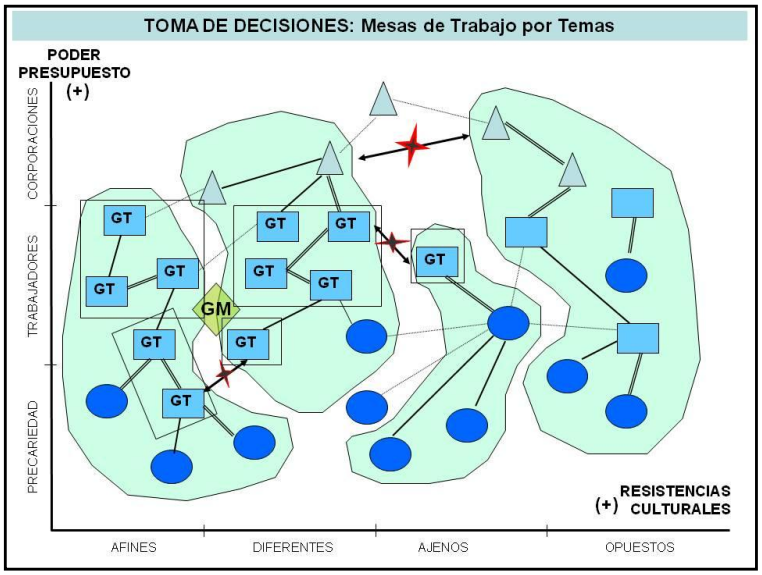
VI.3. REDES DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVAS

Para que un proceso se pueda mantener por sí mismo se tiene que basar en el **protagonismo colectivo** construido desde la base. Es decir, que la gente sienta y compruebe que sus iniciativas son tenidas en cuenta, por el conjunto del proceso, en los grupos y reuniones, al menos en un cierto grado. **No quiere esto decir, que se haga caso a todo lo que se le ocurre a la gente**, sino que tiene que haber un proceso transparente de toma de decisiones de abajo arriba, donde cualquier análisis o propuesta tenga la oportunidad de ser considerada, debatida y ponderada.

Partimos, entonces, de las redes informales de vida cotidiana, de los comentarios de bares, mercados, plazas, etc., hasta ver cómo se agrupan por "conjuntos de acción". Ahora pasamos a las formas de funcionamiento para la toma de decisiones del proceso.

(Eco)organización[5]

Así, por ejemplo, cada grupo de trabajo (en el gráfico GT) o de actividad se puede reunir con otros afines o diferentes por **Mesas Temáticas** (Educación, Salud, Seguridad, Trabajo, etc.), y el Grupo Motor (en el gráfico GM) junto con el grupo multimedia, hacen su labor transversal de animar a todos con la idea-fuerza, superar bloqueos o problemas de coordinación, o de difusión.



[5] Se plantea una organización operativa y democrática que sea capaz de responder localmente a los retos planteados. No es frecuente que exista este tipo de organización, si no más bien algunos órganos del poder local o sectorial de tipo consultivo y generalmente un poco atrofiados en su funcionamiento. La cuestión no es cambiar un organigrama por otro, en debates internos en las administraciones, sino que debemos tomar previamente nota del socio-grama que haya salido del auto-diagnóstico y actualizarlo, para ver como se pueden organizar "*ad hoc*" los conjuntos de acción en mesas de trabajo, reuniones de taller o de centro o de barrio, asambleas, etc.

Se trata más de un **mapa flexible de funcionamiento auto-organizado** y revisable cada año, que de un organigrama jerárquico y rígido. Es decir, se trata de dotarse en el interior del proceso de un esquema de red democrática y participativa (que facilite el protagonismo de la gente) para presentarse ante los poderes administrativos o económicos con una voz colectiva y con proyectos concretos, de manera que la negociación y seguimiento sean más viables y eficientes.

El socio-grama sigue siendo uno de los instrumentos clave del Grupo Motor en la toma de decisiones y elaboración de estrategias, no solo en relación a su posición en el mismo (por ejemplo, entre los ajenos y diferentes para persuadirlos) sino también en relación a su composición (por ejemplo, si no hay representación de mujeres en el mismo habría que moverse hacia los espacios donde ellas estén).

Los momentos cumbres en que se se reflejan las iniciativas de todo el año son las **Asambleas** abiertas, donde las Mesas Temáticas o de ámbitos territoriales plantean sus iniciativas, se debaten y ponderan.

Una Asamblea es una reunión amplia y abierta, y debe dar lugar a un proceso participativo de reflexión colectiva. Es, por tanto, no solo un espacio informativo sino también de encuentro y foro de debate. Sin embargo, hay que tener en cuenta que es difícil que todos los participantes lo hagan al mismo nivel, y cuanto mayor sea el número de asistentes más difícil es articular que todas las personas puedan dar su opinión.

Para que la asamblea sea operativa y eficaz como técnica de Planificación y Programación debemos articularla en comisiones de trabajo, mesas o talleres donde podremos aplicar las **técnicas de trabajo con grupos pequeños**, (algunas de las cuales hemos visto en capítulos anteriores).

LA ASAMBLEA PARTICIPATIVA

En una Asamblea Participativa conviene trabajar desde aportaciones personales en **grupos pequeños** (antes o durante el acto), lo que permite que cada cual pueda expresar su iniciativa en grupos ideales de 6-8 personas y no mayores de 10-12. De esta forma un colectivo de 100 personas puede recoger las opiniones de 10 grupos y debatir sobre ellas ya en plenario.

Hay que marcar los tiempos para que estas asambleas no se eternicen y acaben aburriendo. No tanto lugares para “dar mítines” que monopolizan la información, sino en lugares para proponer **análisis colectivos y propuestas**

operativas, que se puedan ponderar como en el caso que señalábamos de las devoluciones creativas.

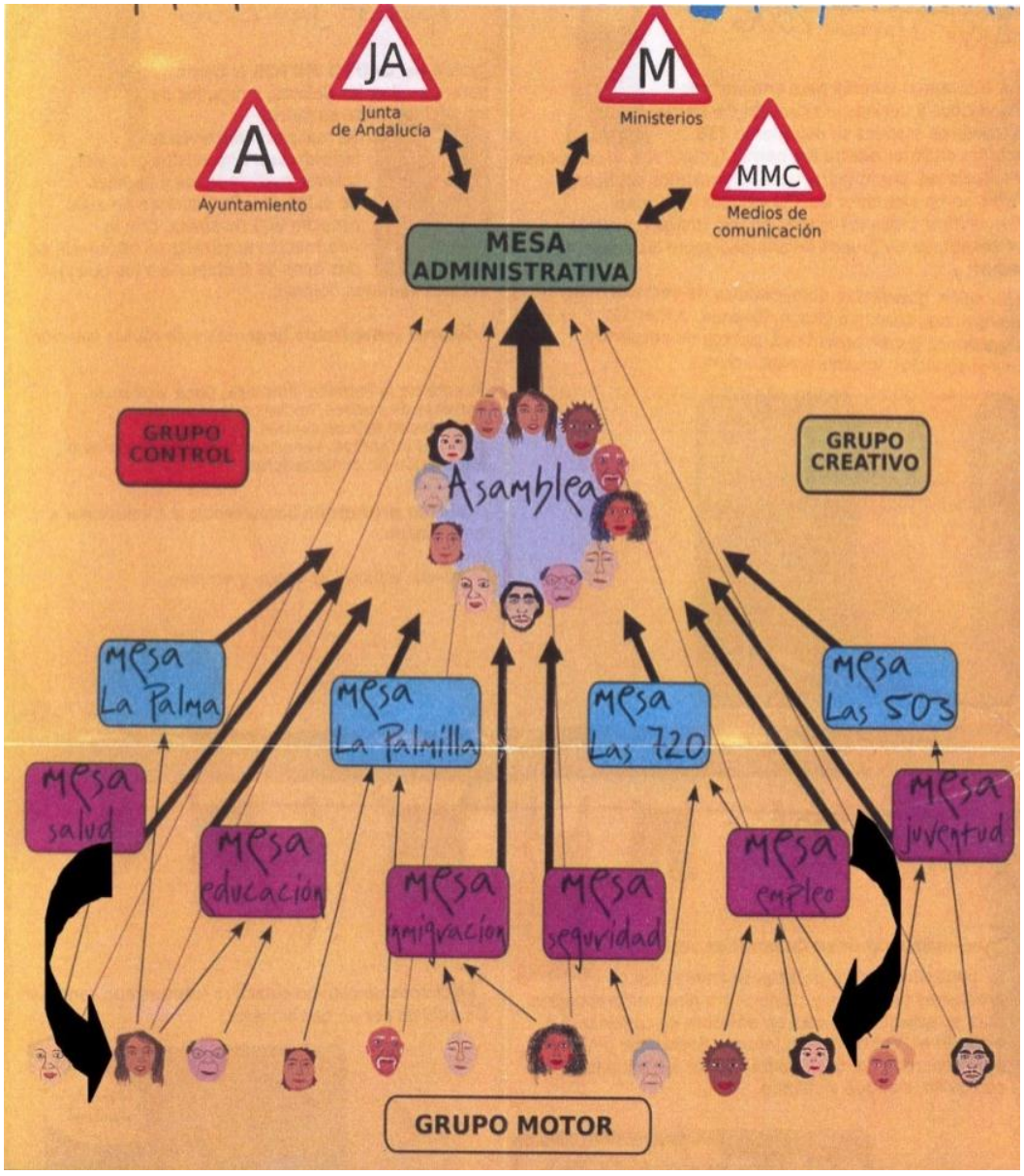
No se deben hacer Asambleas todos los meses, pero al menos una o dos al año deben ser recomendables. Por lo que se deben encuadrar dentro de una programación y tenerlas como referencia. Es en las asambleas participativas a donde deben llegar las propuestas (tanto de las "mesas de trabajo" de cada zona geográfica como de temas sectoriales). A continuación ponemos dos ejemplos de cómo podría funcionar esto en un Barrio y en una Comunidad Autónoma.

Se trata de que las iniciativas de base puedan llegar directamente a la asamblea y a la red participativa. La Labor de las asociaciones y de los colectivos no debe ser tanto la de "representar" a la gente, como dinamizar para que la gente tome iniciativas y las presente directamente en las mesas, redes o asambleas, para debatirlas y priorizar un plan de acción. Hacen falta más dinamizadores o facilitadores (voluntarios y/o profesionales), que integren los grupos motores o mesas temáticas, y menos peleas o rivalidades por quién es el "representante" en las comisiones de negociación o seguimiento.

En el ejemplo posterior publicado en un folleto difundido en un Barrio de Málaga se propone la escucha y consulta de las 6 Mesas temáticas sobre cada uno de los asuntos que les afectan. Y lo mismo de las 4 Mesas en que se puede dividir el territorio del barrio (unos 30.000 habitantes). Desde el trabajo de estos grupos se hacen propuestas (una o dos veces al año) a la Asamblea para que les de legitimidad, y se prioricen sus acciones más urgentes y sus propuestas de trabajo a medio y largo plazo.

Todo ello no funcionaria sin un Grupo Motor activo y dinamizador, sin un Equipo Creativo (multimedia) y sin una Comisión de Control que haga seguimiento y rinda cuentas de las decisiones ejecutadas en la Asamblea. Además, debe haber un espacio o Mesa de Negociación con las Administraciones y los medios de comunicación, para hacer efectivos los compromisos, recabar información y hacer el seguimiento de los acuerdos alcanzados.

Ejemplo de red democrático-participativa de un Plan en un barrio



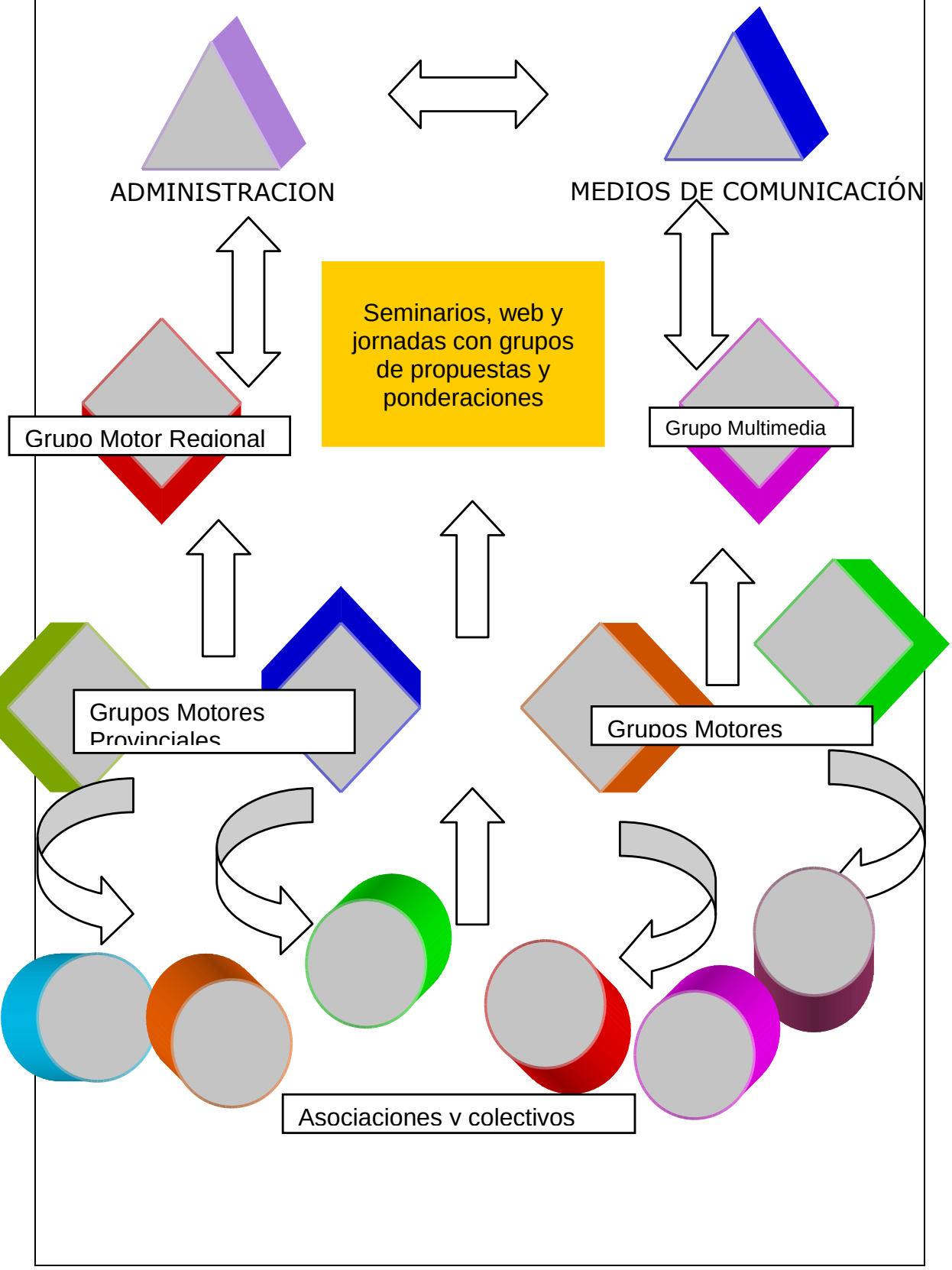
En la tabla del siguiente ejemplo resumimos el proceso participativo en seis pasos distribuidos en la columna de la izquierda, y en las otras 4 columnas hemos puesto las propuestas de funcionamiento para las distintas redes en que se pueden mover las democracias cara a cara, las democracias con talleres y asambleas participativas, las democracias electrónicas, y las democracias de los medios audiovisuales. Es un intento de articulación de estas formas de tomar iniciativas desde la base, y de acordar propuestas desde la colaboración (en este caso, de las asociaciones de migrantes y pro-migrantes con la propia administración regional).

El aspecto democrático participativo en los últimos años está planteando nuevas formas de toma de decisiones a partir de:

- la **construcción colectiva** de las propuestas
- de la sustitución de los "representantes" que interpretaban lo que quería la gente por **"portavoces"** que solo trasmiten las iniciativas de la base o de los técnicos
- de la articulación de **nuevos canales** para la participación desde la vida cotidiana de las personas, de los no organizados, y no solo a través de las asociaciones, aunque estas sigan siendo muy importantes (pero por su actividad, no por su representatividad)

AMBITOS / PROCESOS	**Redes cara-cara, cotidianas y de convivencia.** (Local-Provincial)	**Reuniones, Talleres, Jornadas, etc.** (Provincial-Regional)	**Internet y nuevas formas telemáticas.** (Regional-Global)	**Dispositivos multi-media, audiovisuales.** (Regional-Global)
1.1 Formular Problemas, **1.2 Preguntas,** **1.3 Agenda.**	Rumores, cotilleo, sobre "analizadores"	Reuniones entre Administración, Técnicos, y Dirigentes. (En provincias y región)	Blogs, Foros, noticias, y bibliografía. Asesoría y Preguntas de expertos	Difusión del proceso y de los sistemas de participación.
2.1 Grupos motores. **2.2 Consulta, escucha, a las redes sociales cotidianas.**	Conformación de grupos motores locales voluntarios. Preguntas y conversaciones coloquiales.	Mapeo-muestra, para hacer talleres y ver las diferencias de posiciones entre asociaciones y sectores.	Expertos por sistema DELPHI. Foros y blogs con diversas posiciones	Grabación audio-visual de entrevistas y coloquios. Buzones, y teléfonos abiertos, etc.
3.1 Análisis e interpretación de posiciones, para hacer Devoluciones Creativas	Ejes de frases dominantes y emergentes. Deliberación con dispositivos participativos.	Equipo técnico mixto, para "posiciones" dominantes y emergentes. Flujo-gramas	Difusión de ejes por temas para ser completados Wiki: construir posiciones superadoras.	Grabación y retrasmisión de talleres con dispositivos participativos.
4.1 Idea-Fuerza integral. **4.2 Medidas más urgentes.** **4.3 Planes por temas a medio y largo plazo.**	Llamamiento a participar en las Jornadas con grupos de propuestas. Actos lúdicos.	Jornadas con grupos mixtos para priorizar Idea-fuerza y medidas más urgentes. Comisiones de auto-formación por temas.	Priorización por internet de las propuestas mostradas. Foros, wikis, de las comisiones, auto-formarse y preparar las propuestas.	Folleto con la explicación del autodiagnóstico y la Idea-fuerza. "Crear noticia" en prensa y TV, de lo planteado, con portavoces significativos.
5.1 Formas participativas de funcionamiento.	Grupo motor mixto, para recoger y animar desde las propuestas de base local.	(ver Esquema de Participación Básico, adjunto)	Equipo multi-media, para dinamizar página web, y sus secciones.	Equipo multi-media que selecciona portavoces de forma rotativa y con diversidad.
6.1 Evaluación seguimiento, y monitoreo	Consulta a la población una vez al año para evaluar el proceso.	Criterios y objetivos para indicadores.	Consultas y sondeos de seguimiento por usuarios de internet.	Difusión y consultas por radios comunitarias, etc.

ESQUEMA DE PARTICIPACIÓN BASICO



VI.4. EL INFORME OPERATIVO

El Informe Operativo es una herramienta de trabajo para todas las personas que han participado a lo largo del proceso. Por lo tanto tenemos que escribirlo en un lenguaje claro y que llegue a todas las personas participantes en el mismo. Es un elemento de imprescindible, no tanto para cumplirlo a rajatabla, como para tener una referencia sobre la que verificar el cumplimiento de objetivos, o para poder justificar las variaciones que sean necesarias. Sin algún documento de este tipo cada cual improvisaría lo que se le fuese ocurriendo y la descoordinación haría imposible la ejecución del proceso participativo.

Esquema básico de un Informe OPERATIVO

Introducción

I PARTE

1. Antecedentes (devenir del origen de la situación problemática)
2. Delimitación (¿dónde, qué?)
3. Justificación (¿por qué?)
4. Objetivos (¿para qué, para quien?)
5. Marco de referencia (tema en que se enmarca, estudios locales previos existentes, casos análogos, etc.)
6. Metodología utilizada (fases, técnicas usadas e incidencias)
7. Plan de trabajo y cronograma del proceso

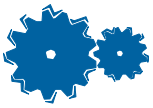
II PARTE

8. Análisis de la información y diagnóstico (análisis del trabajo de campo)
9. Devoluciones creativas (problemas detectados, estrategias y conjuntos de acción, nudos críticos)
10. PAIS - Plan de Acción Integral y Sostenible (Idea-Fuerza, propuestas concretas con programación, organización y recursos, cronogramas y responsables para las distintas líneas y proyectos)
11. Evaluación y sistemas de rectificación

Fuentes de Información (bibliografía, viviografía, videos, sitios web, etc.)
Anexos

También se pueden hacer informes parciales de avance o sistematización sobre la base de lo que ha ido pasando (además de la información recogida con las diferentes técnicas y talleres, tienen relevancia todas aquellas anotaciones producto de la observación participante mencionada al inicio de este manual). Escribir sobre lo realizado y las incidencias, es una forma no solo de revisar lo que ha pasado, y lo que se ha tenido que rectificar, sino también de aprender y de mostrar a otros procesos las previsiones y las enseñanzas que se pueden sacar.

VII. LA PUESTA EN MARCHA. Cronograma, recursos, ejecución y evaluación



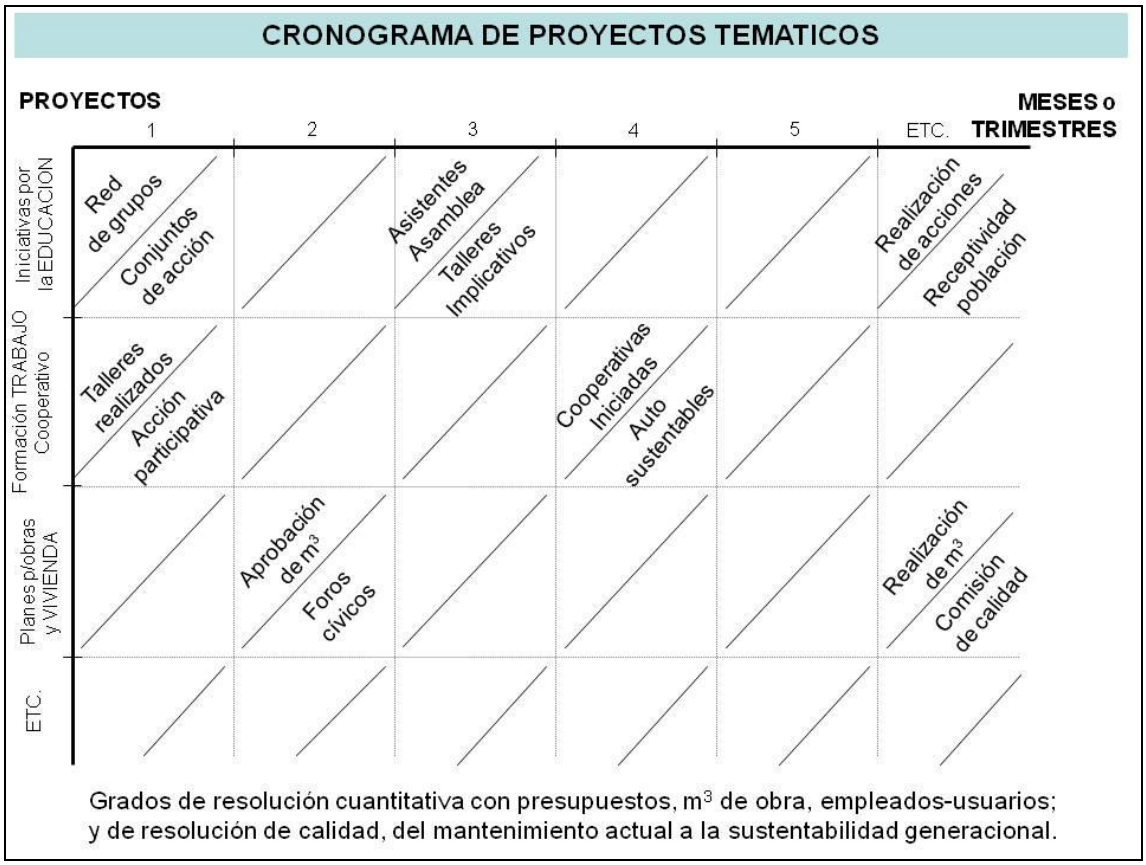
Es importante que se trabaje pensando en la puesta en práctica del PAIS y en su evaluación continua, así como en el desarrollo de grupos que dinamicen todo este proceso.

Un aspecto muy importante es partir de los **recursos disponibles** para el proceso. No solo de los económicos sino también de los tiempos disponibles de los funcionarios, los voluntarios, etc. Hay que ser lo más realistas posible para que haya credibilidad de la gente que participa, y para que los objetivos puedan llegar a alcanzarse al menos en parte. No se trata de entusiasmarse al principio y luego defraudarse por haber soñado de más, sino de irse implicando al ver que se pueden ir consiguiendo objetivos para los que hay recursos.

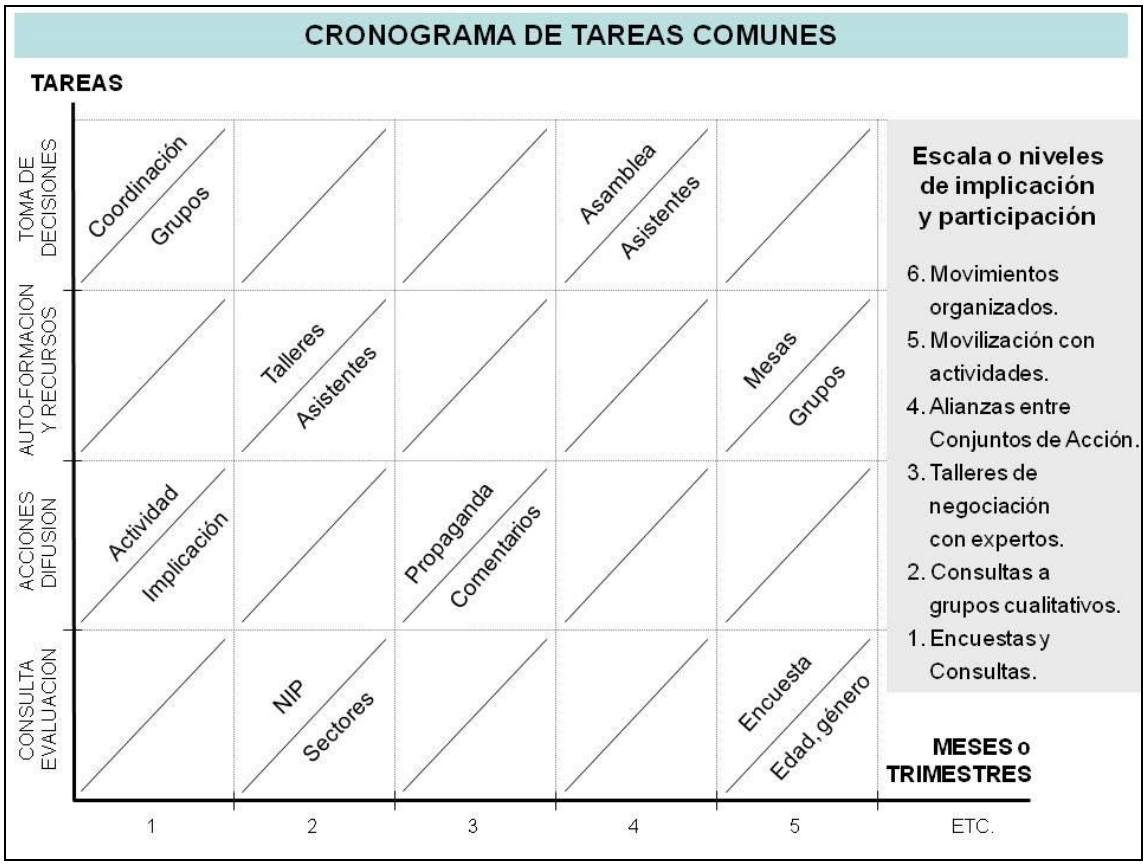
Hay objetivos que son a largo plazo y otros que podemos colocar a un plazo corto, y que pueden servir de **medida de evaluación**, para demostrar que el proceso va siendo posible. Los objetivos a medio y largo plazo suelen ser los más importantes para cambiar las situaciones en profundidad, pero los de corto plazo son importantes para que la gente se anime a seguir. Los niveles de gran desconfianza de los que se suele partir son tan altos, que es bueno no descuidar un buen balance en la programación entre corto, medio y largo plazo.

A continuación se muestran unos ejemplos de Cronogramas para la ejecución y seguimiento de los proyectos en que se concretan los PAIS. Cada programa o proyecto puede partir de una Matriz reflexiva, pero acabar coordinándose con las otras Mesas Temáticas mediante un cronograma de este tipo para no solaparse. Y también para poder hacer un seguimiento de la ejecución en datos cuantitativos y calidad de los resultados.

El segundo cronograma responde a las tareas comunes de la ejecución de un PAIS. La toma de decisiones, la auto-formación, la difusión o la evaluación, son aspectos del PAIS que se deben hacer coordinadamente y con la mayor sinergia posible. Así podremos llegar a mejores cuotas de implicación de la gente. Tal como aparece en la columna de la derecha, existe una escala de participación, donde solo en los niveles altos se puede apreciar una participación con verdadero protagonismo de la gente.



Ejemplo de un barrio



VII.1. EVALUACIÓN DEL PAIS

Para la evaluación se pueden proponer **indicadores** que permitan medir y valorar cuál es **la situación de partida**, **la situación actual**, y **la situación previsible** en relación con la propuesta. Se pueden usar índices de lo que hay o podemos proponer la construcción de indicadores alternativos que estén apoyados en procesos participativos. Estos indicadores variarán en cada ámbito, según los objetivos propuestos y las actuaciones a desarrollar, pero lo que nos interesa más no es comparar cada proceso con otros (siempre difícil) sino comparar un antes y un después del mismo, y mejor si la evaluación puede ser continua.

Los aspectos que tenemos que valorar son:

- Los resultados (consecución de objetivos a corto, medio y largo plazo)
- El proceso y método de trabajo (adecuación de las técnicas a los objetivos)
- La producción de conocimiento útil para la comunidad y los implicados.
- La implicación de la población en el proceso y en la programación de las acciones (participación).

Los cronogramas propuestos nos pueden servir para hacer un seguimiento, valoración y rectificación, para ir mejorando los resultados.

El **monitoreo** es un sistema por el que podemos prever la rectificación que seguramente tendremos que hacer. Es casi imposible que coincidan los Planes con las realizaciones prácticas, pues siempre hay imprevistos que nos van a obligar a hacer improvisaciones. Pero estas rectificaciones también se pueden hacer con sistemas participativos si están previstos, por ejemplo con los mecanismos democráticos y participativos que hemos visto antes.

ÁMBITO DE ACTUACIÓN 2: D I F U S I Ó N

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION: En virtud del escaso conocimiento entre las experiencias señalado por el Grupo Motor y los y las participantes de los encuentros de creatividad social, la Difusión constituye un elemento fundamental, en el sentido de visibilizar las iniciativas que actualmente se desarrollan en este sentido, a fin que el tema se incluya en el debate público, e implicar en el proceso al mayor número de experiencias posibles.

2. BREVE DESCRIPCION: En este ámbito de acción se han propuesto una serie de actividades tendentes a la construcción de diversos tipos de soportes que **permitan la visibilización y difusión de las experiencias participativas**, con especial énfasis en las metodologías empleadas y los aprendizajes que surgen desde la experiencia.

3. CUADRO DE OBJETIVOS (GENERALES Y ESPECIFICOS) Y ACTIVIDADES

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	INDICADORES EVALUACIÓN	TIEMPO
Visibilizar en el ámbito Público las experiencias Participativas.	Construir soportes de difusión masiva.	Realizar una publicación que de cuenta de las experiencias que han participado del proceso. Conformar una "comisión de edición" del material a publicar.	Equipo de investigación más las experiencias que forman parte del grupo motor	**Financieros:** Ayuntamiento de Alcobendas (por definir) **Humanos:** Universidad, ayuntamientos, Traficantes de sueños, Comunidad de Madrid (IRIS), Auto. Alcobendas **Técnicos:** Internet	X ejemplares de publicación Distribución de la publicación	Medio plazo
		Construir una plataforma on-line que de cuenta de los principales elementos de las experiencias y su ubicación territorial (web). Poner en Circulación las Fichas de sistematización de las experiencias (incluirlas en el Web).			Número de correos electrónicos enviados Número de proyectos participativos vinculados Recursos humanos y materiales permanentes que se hayan generado	Corto plazo
Ampliar el número de experiencias vinculadas al proceso.	Cierre de la primera parte del proceso y consolidación del grupo motor Presentar a la comunidad resultados de la investigación	Realizar un encuentro de Experiencias participativas del Area Metropolitana de Madrid.			MECANISMOS DE EVALUACIÓN Test de evaluación enviado a las experiencias	Corto plazo

Tabla del PAIS del "Proceso de reflexión colectiva de experiencias paticipativas en el Área Metropolitana de Madrid", Magíster en investigación Participativa para el Desarrollo Local, ciclo 2006-2007.

Una técnica que nos puede resultar útil a la hora de evaluar, puede ser el coherenciómetro.

EL COHERENCIÓMETRO

Es una técnica muy simple pero que nos ayudará a una **evaluación continua** de las acciones programadas. Para que las acciones mantengan una mínima coherencia con los **objetivos de transformación** y con la **Idea Fuerza**, es conveniente reflexionarlas a la vista de esos objetivos y de esa Idea aglutinadora.

Para ello se puede confeccionar una matriz, donde en el Eje superior horizontal pondremos los cuatro o cinco grandes objetivos del Plan. En el eje vertical de la izquierda, colocamos las acciones previstas y las hacemos "pasar" por cada uno de los objetivos. Debajo de cada objetivo vamos poniendo tantos "positivos" (+++) como coherencia tenga la acción con el susodicho objetivo. Si la acción resulta contradictoria con el respectivo objetivo, le pondremos "negativos" (---), y si la encontramos "neutra", le pondremos un cero (0).

Así, viendo la puntuación recibida por una acción a lo largo de todos y cada uno de los objetivos, se ve claramente si es oportuno realizarla, cuál puede ser su fuerza transformadora, o si incluso, es contraproducente. También se puede utilizar como evaluación de una acción una vez realizada, pero lo más importante es tener herramientas para saber monitorear a tiempo ante situaciones nuevas o muy concretas.

Una cosa muy importante es que no solo tiene que ser coherente la acción, sino también la forma de realizarla, quién la organiza, etc. Por eso se puede poner también dentro de las casillas, todo tipo de cuestiones a tener en cuenta para que sea coherente.

Un ejemplo puede ser:

	Mejorar relaciones vecinales	**Educación para la salud**	**Promoción empleo femenino**	**Gestión Participativa Recursos**
Campaña limpieza del barrio (organizada por equipo externo)	0	+	¿ +?	- - -
Fiesta "Día del barrio"	+ +	¿Qúe comida y qué bebida?	¿A quién se va a contratar los servicios?	¿Qué recursos del barrio se van a utilizar?

Vocabulario

Actores/agentes sociales

- *Personas, grupos o instituciones que están presentes y participan de una forma más o menos activa en la vida del proceso.*

Analizador Histórico

- *Sucesos concretos y acontecimientos de la historia reciente que hayan tenido lugar en la zona del proceso, que fueron sentidos por la mayoría de la población (generando bien consensos, bien conflictos, etc.).*

Analizador Construido

- *Se trata de una Actuación Concreta (que se pretende viable, Integradora, y Participada) construida con la mayor parte de los actores implicados en el tema, y que intenta tener mucha repercusión pública.*

Antagónico

- *Opuesto o enfrentado, hay contradicciones entre el proceso y estos sectores de muy difícil resolución. Hay que prever el enfrentamiento/aislamiento con estrategias adecuadas (por ejemplo de desborde o reversión popular).*

Auto-diagnóstico (ver Diagnóstico)

Comunicador/es

- *Personas que por su posición ejercen una labor de mediación entre unos grupos y otros, y "traducen" los mensajes o lenguajes desde los colectivos más informales hacia los más organizados y viceversa. En general es una persona con cierto conocimiento entre la población y es capaz de generar confianza y despertar atención sobre determinados temas.*

Conjuntos de Acción

- *Agrupación de varias redes, grupos, sectores que tienen o construyen buena sintonía en un proceso, normalmente en torno a un acción conjunta, y cuyas estrategias pueden hacerse compatibles.(para ampliar ver P. Martín y T. R. Villasante)*

Consenso

- *Acuerdo al que se llega construyéndolo entre la mayoría de los implicados en un proceso.*

Conflicto

- *Tensión o problema que enfrenta a varias partes. Forma parte de las relaciones humanas y puede estimular la superación.*

Contexto

- *Conjunto de factores y/o circunstancias que rodean un hecho.*
- *Entorno o ambiente en el que desarrollamos nuestra vida.*

Contextualizar

- *Delimitar el conjunto de circunstancias que rodean un hecho*
- *Describir el entorno en el que se desarrolla una acción*

Cronograma-Calendario

- *Cuadro resumen en el que visualizamos las actividades a desarrollar a lo largo del proceso, qué tiempo se va a dedicar a cada una de ellas, en qué semanas/meses y quién las va a llevar a cabo.*

Democracias participativas

- *Formas de tomar las decisiones colectivas con la participación de la gente desde su vida cotidiana. Hay diversas iniciativas que se están poniendo en marcha en los últimos años. En algunas instituciones se están haciendo experiencias que mezclan democracia representativa y democracia de base que están renovando la administración y aportando nuevos caminos abiertos a la democracia participativa, como los Presupuestos Participativos, algunos Planes Comunitarios, Cogestión de Centros Sociales, Planificación Participativa, etc.*

Devolución/Creatividad Social

- *En los procesos participativos aquellos talleres, reuniones o jornadas en que la información (previamente recogida por sectores) se facilita a la gente que acude. Son de "creatividad social" cuando se plantean cuestiones que los implicados pueden profundizar y construir autodiagnósticos, razones o propuestas de forma conjunta.*

Dispositivo técnico/Herramienta social

- *Son formas concretas de mantener relaciones o conversaciones que permiten obtener determinadas informaciones o generar iniciativas. A veces se les llama técnicas sociales, y hay una gran variedad según los objetivos propuestos.*

Diagnóstico/Auto-diagnóstico

- *Dictamen acerca de una situación o problemática detectada, a partir de un estudio sobre su origen, causas, condicionamientos y efectos. El Auto-diagnóstico se diferencia en que los propios interesados deciden su contenido.*

Diagnóstico Rural Participativo (DRP)

- *Conjunto de técnicas de visualización construidas colectivamente, que se experimentó en principio en zonas campesinas, pero de mucha utilidad en todas las situaciones de participación popular. Son muy conocidas la Línea del Tiempo, Transectos, Juegos sociológicos, etc. (ver Mario Ardón y otros autores que se citan para profundizar)*

Estilo transductivo.

- *Es un enfoque profesional que trata de crear situaciones de creatividad social, que no se reduce a deducir o inducir desde las razones o los datos, sino que trata de construir colectivamente con los propios sectores implicados, dando saltos de energía/acción y conocimiento/saber.(ver Villasante, Desbordes creativos)*

Educación popular

- *A partir de Paulo Freire (su práctica y sus escritos) se ha desarrollado un movimiento de auto-formación popular en Latinoamérica y parte de África, sobre todo. Es base de buenas técnicas de alfabetización, de dinámicas comunitarias, etc. (ver libros de C. Núñez, O. Jara, etc.)*

Estrategia

- *Conjunto de acciones que tiene como propósito alcanzar los objetivos planificados, en un determinado escenario futuro deseado y con los recursos disponibles.*

Evaluación

- *Reflexión y valoración de una acción o proceso de trabajo, orientada a la posterior toma de decisiones y adecuación de nuevas medidas de mejora.*

Frases textuales

- *Para respetar al máximo lo que dice la gente conviene recoger sus expresiones tal como fueron dichas, sin interpretarlas, incluso con la forma de hablar de cada sector o lugar.(para análisis de discurso ver M. Montañés)*

Grupo Motor

- *Acuerdo entre personas afines al proceso participativo para dinamizarlo, prever los pasos a dar en cada momento, y estar al servicio de las redes sociales ante cualquier eventualidad. No hace falta que sea muy numeroso, pero si que sea "mixto", es decir, integrado por personas voluntarias interesadas y por algunos técnicos, para mezclar lenguajes y puntos de vista. No es conveniente que sean los jefes de los servicios profesionales ni los líderes sociales, sino personas con tiempo y dedicación al proceso en concreto.*

Grupo Pequeño.

- *Cuando se junta mucha gente para analizar situaciones o tomar decisiones, se puede plantear dividirse en grupos pequeños (6, 8 personas) que luego llevan su planteamiento al plenario donde los exponen, debaten y priorizan. En estos grupos es más fácil que todos/as puedan hablar, y no así en los plenarios muy numerosos.*

Heterogéneo

- *Dispar, diferente, diverso*

Homogéneo

- *Uniforme, semejante, similar.*

Infraestructuras y equipamientos

- *Dotaciones y espacios públicos o privados que albergan servicios para la comunidad (polideportivos, centros de salud, asociaciones, etc.)*

Investigación-acción-participativa (IAP)

- *Una de las principales bases teóricas y metodológicas de los procesos participativos, sobre todo en países empobrecidos. Sus aportaciones a las ciencias sociales son muy importantes por sus contenidos éticos y de transformación socio-política. (ver las aportaciones de Fals Borda, R. Brandao, L de Ceballos, etc.)*

Mapa de relaciones (Sociograma)

- *Instrumento gráfico que nos permite visualizar a los actores y grupos sociales presentes en un proceso y el territorio y trazar las conexiones existentes entre ellos. En este manual hemos pasado del sociograma de Moreno hacia sociogramas con Conjuntos de Acción. (ver P. Martin, Villasante y otros)*

Metodología

- *Procedimiento o sistema ordenado de trabajo que contiene las fases y técnicas a aplicar en un proceso, una investigación o una intervención social.*

Modelo Transcend

- *Johan Galtung ha construido para la resolución pacífica de conflictos este sistema de análisis y de propuestas, que supera los dilemas que se suelen plantear, y que incluso avanza más allá de los tetralemas de la lingüística. Es una metodología o praxeologia muy creativa y que ya ha dado muy buenos resultados. (ver J. Galtung para profundizar más)*

Movimientos sociales (feminista, ecologista, trabajadores, etc.)

- *El punto de partida de muchas de estas metodologías está en la praticas de algunos movimientos sociales. Por ejemplo el feminismo como crítica de los sistemas patriarcales, y en concreto el eco-feminismo que vincula los valores de la vida y la cultura no patriarcal.*
- *Muchos movimientos son capaces de practicar durante un tiempo las metodologías que son más convenientes para su proceso concreto, pero no siempre las sistematizan, y aprenden para otras situaciones*

Planificación Estratégica Situacional (PES)

- *Carlos Matus, ex-ministro de economía de S. Allende, ha desarrollado esta forma de planificación según los intereses público ante situaciones de cierta complejidad. Uno de sus dispositivos técnicos es el flujograma, y posteriormente se ha podido aplicar en procesos de tipo local y participativo.(Ver C. Matus)*

Plenario

- *Reunión general de todas las personas asistentes a un taller, asamblea o jornadas, donde se reúnen los grupos pequeños para plantear sus opiniones y poder debatirlas y priorizarlas.*

Posición

- *Ubicación de una persona o grupo dentro de una red de relaciones sociales.*

Posicionamiento

- *Toma de postura de una persona o grupo ante situaciones determinadas de la vida.*

Problemáticas Integrales

- *Problemas, carencias, necesidades que afectan a las personas y que se relacionan entre sí en un territorio (por ejemplo medio ambiente, desigualdad, pobreza, etc.)*

Proyección

- *Acto de proyectar: trazar e impulsar posibles líneas de actuación para un futuro a corto, medio o largo plazo.*

Red Social

- *Trama o tejido de relaciones (por ejemplo en la vida cotidiana) entre personas y/o grupos en un territorio, sistema de organización o proceso social. (Ver E. Dabas, por ejemplo, para profundizar) Hoy también se habla de redes sociales en el contexto internet 2.0*

Reversión/Desborde popular

- *En los procesos participativos no puede estar previsto todo, porque además de las circunstancias imprevistas, están los efectos que provocan las propuestas que se van construyendo colectivamente. Esto puede provocar un "desborde" porque la gente quiera conseguir más objetivos de los iniciales, o porque las posiciones de participación se quieran llevar al máximo, no conformándose la gente con promesas generales.*

Situacionistas y Socio-análisis

- *Son movimientos europeos principalmente, que nos han enseñado sus dispositivos y métodos para provocar situaciones creativas y muy innovadoras. A partir del "mayo del 68" se han ramificado en muchas corrientes y con propuestas y autores muy diversos. Son unas de las primeras fuentes de inspiración de estas metodologías participativas.*

Sociodemográfico

- *Aspectos de la población que tiene que ver con su número y condición (edad, género, nivel de estudios, etc.)*

Praxis y Socio-praxis

- *La "filosofía de la praxis" (Gramsci, A.S.Vázquez, etc.) entiende por ésta el proceso "acción-reflexión-acción". Partiendo de este enfoque hemos articulado estas metodologías participativas con aportaciones del socio-análisis, IAP, filosofía de la praxis, teoría de redes y de vínculos, modelo transcend, DRP, PES, educación popular, eco-feminismos, y de otros movimientos sociales transformadores. (ver Villasante y otros para profundizar)*

Sostenible /sustentable

- *Capacidad para mantenerse un proceso en su medio. Se refieren al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno. Por extensión se aplica al nivel de explotación de un recurso en relación al límite de renovabilidad del mismo*.

Tejido Social

- *Vínculos y relaciones entre las personas y grupos de una comunidad, de un proceso, de algún ámbito, que muestran las redes (y a ser posible los "conjuntos de acción") que bloquean o dinamizan su funcionamiento.*

Vínculo débil

- *La posible vinculación estratégica entre sectores inicialmente desconectados y/o divididos, se potencia a partir de agentes de la red que débilmente se conectan con unos y otros, de forma que se podrían acelerar nuevas confluencias a partir de estos nodos, de ahí su potencial de creatividad e innovación. (Ver Granovetter para profundizar)*

Vínculo denso

- *Relaciones muy intensas de conocimiento y confianzas entre personas, grupos o cuasi-grupos, donde se dan por supuestos algunos tópicos o fronteras sociales, dentro las cuales funciona un cierto control social.*

PARA PROFUNDIZAR MÁS

Textos

- Alberich Nistal, Tomás. Guía fácil de la Participación Ciudadana, Manual de Gestión. Madrid, Dykinson, 2004.
- Ander-Egg, E. Introducción a la Planificación. Ed. siglo XXI. Madrid, 1991.
- Ardón, M; Croft, J. La auto-investigación para la gestión municipal de recursos. ASOPAL, 2002. Tegucigalpa.
- Dabas, E. N. Red de redes. Paidós, 1993. Buenos Aires.
- Delgado y Gutiérrez (comp.) Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Síntesis, 1994. Madrid.
- Encina, J. y otros (coord.): Cuando nos parece que la gente no participa. Materiales de apoyo para la participación. Sevilla, Atrapasueños - UNILCO - Ayto de Palomares del Rio, 2005
- Fals Borda, R. Brandao. Investigación participativa. Instituto del Hombre, 1986. Montevideo.
- Fals Borda, Orlando, Rahman, Mohammad Anisur (eds.). Acción y conocimiento. Cómo romper el monopolio con investigación-acción-participativa. Bogotá, CINEP. 1991
- Galtung, Johan. 50 años, 25 paisajes intelectuales explorados. Transcend University Press. Puebla, México. 2009
- Granovetter, M. La fuerza de los vínculos débiles. Política y Sociedad, 33. Madrid, 2000.
- Greenwood, Davydd; González, José Luis. Culturas de Fagor. Estudio antropológico de las cooperativas de Fagor. Donosti, Txertoa. 1989
- Ibáñez, J. Por una sociología de la vida cotidiana. Siglo XXI. 1994. Madrid.
- Jara, O. Para sistematizar experiencias. Alforja. Costa Rica. 1998.
- Lapassade, G. Socioanálisis y potencial humano. Gedisa. Barcelona. 1980.
- Lorenzo, A. y Martínez, M. Asamblea y reuniones. Métodos de autoorganización. Traficantes de sueños. Madrid. 2005
- Lourau, R. El análisis institucional. Campo Abierto. Madrid. 1987.
- López de Ceballos, P.: Un método para la Investigación-Acción Participativa. Ed. Popular. Madrid,1989.
- Marchioni, M. Planificación social y organización de la comunidad. Popular. Madrid. 1987.
- Martín Gutiérrez, P. y Villasante, T. Redes y conjuntos de acción: para aplicaciones estratégicas en los tiempos de la complejidad social , en *Política y Sociedad*, Vol 44, nº 1. Madrid, Facultad de CC.Políticas y Sociología – UCM, 2007 (pp. 125-140)
- Martínez, Miguel; Aretio, Antonia; Troya, Alfonso. ¿Cómo cambiamos? Revista Intersticios, vol.2, nº1, 2008.
- http://www.intersticios.es/article/view/2200
- Matus, C. El chimpacé, Maquiavelo y Gandhi. Fundación Altair. Caracas. 1995
- Montañés Serrano, Manuel: Metodología y Técnica participativa (Teoría y práctica de una estrategia de investigación participativa). Editorial UOC. Barcelona, 2009.
- Nuñez, C. Educar para transformar, transformar para educar. Alforja. Costa Rica. 1989
- Posse y otros. Nociones comunes. Traficantes de sueños. Madrid. 2004.
- Salazar, María Cristina (ed.). La investigación. Acción participativa. Inicios y desarrollos. Madrid, Popular-OEI-Quinto Centenario. 1992
- Santos, B. El milenio huérfano. Trotta/ILSA. Madrid.Bogotá. 2005.
- Situacionistas. La creación abierta y sus enemigos. La Piqueta. Madrid. 1977.
- Rubio, M.J./Varas, J. (compiladores): El análisis de la realidad en la intervención social: Métodos y técnicas de investigación. Editorial CCS. 1997.

- Sánchez Alonso, M.: La participación, metodología y práctica. Ed. Popular. Madrid, 1991.
- Vargas, L.; Bustillos, G., y Marfan, M.: Técnicas Participativas para la Educación Popular. (Tomos 1 y 2) Ed. Popular. Madrid 1993.
- VV.AA. La Investigación-Acción Participativa. Revista Documentación Social, nº 92 Ed. Cáritas Española. Madrid, 1993.
- VV.AA. Metodología participativa y complejidad en las ciencias sociales. Política y Sociedad, Nº 44. UCM. Madrid. 2007
- VV.AA: La ciudad a escala humana. UNILCO, Sevilla, 2007
- Villasante, T. R. Desbordes creativos. La Catarata. Madrid. 2006.

INTERNET

- CIMAS - Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, http://www.redcimas.org
- Presupuestos participativos, http://www.presupuestosparticipativos.com
- Observatorio Internacional de la Democracia Participativa, http://www.oidp.net/es
- Foro de Autoridades Locales por la Inclusión y la Democracia Participativa, http://redfal.org
- Parte Hartuz, http://mamutserver.com/~partehartuz/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=40
- Institut de Govern i Polítiques Públiques, IGOP, http://www.igop.uab.es
- Association pour la Démocratie et l'Éducation Locale et Sociale, http://www.adels.org/index.htm

El Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS), es una entidad no gubernamental sin ánimo de lucro. Nuestra principal línea de trabajo gira en torno a los procesos de participación social en el ámbito del desarrollo social, local y medioambientalmente sostenible. En este contexto, la formación, la investigación participativa y la divulgación constituyen un gran apoyo a la hora de dinamizar y ampliar las redes que promovemos y en las que nos movemos.

Desde CIMAS abogamos por la transformación del modo de producción, organización y consumo actuales, radicalmente destructivos del medio ambiente natural y social, y promovemos un modelo ecológico, socialmente sostenible, justo, equitativo entre géneros, basado en la convivencia en la diversidad y en las redes para mejor-vivir.

Por ello, nuestros objetivos son:

- el desarrollo (teórico, metodológico y práctico) de los asuntos relacionados con la profundización de la ciudadanía y las democracias participativas, **promoviendo y apoyando con formas de acción-investigación participativas e integrales, las redes que se encuentran dispersas y activas**.
- la consecución de la sostenibilidad y la cooperación al desarrollo entendidos en sus sentidos más amplios, implicando a las personas, grupos y organizaciones en la responsabilidad de los asuntos públicos, **utilizando las metodologías participativas, la educación y la creatividad social como estrategias de intervención-acción**, y construyendo redes de propuestas y de sujetos sociales con sensibilidad hacia los problemas y capaces de dinamizar las sociedades donde vivimos.

¿Qué hacemos?

En CIMAS trabajamos con las personas, organizaciones, movimientos sociales y administraciones públicas que están preocupados por la **profundización de la democracia participativa** y por la búsqueda de un **desarrollo social y medioambiental sostenible**, experimentando caminos nuevos de relación y colaboración entre la Sociedad, la Universidad y la Administración Pública, incorporando de modo operativo a la población en general, a los agentes sociales y a la Administración Pública en la definición de prioridades, la planificación de actividades y la evaluación de resultados.

En CIMAS desarrollamos las siguientes áreas de trabajo:

- Dinamización de procesos participativos

Participación en procesos de transformación social en diferentes ámbitos (local, global), mediante la implicación directa y la prestación de servicios sociales.

- Formulación de proyectos, consultoría y asesoría

Formulación y ejecución de proyectos de investigación propios. Asesoría y consultoría teórica, metodológica y técnica a las diferentes administraciones públicas y otras entidades.

- Nodo de una red y centro de divulgación

CIMAS mantiene un observatorio internacional que, además de sitio de difusión, actúa como nodo de comunicación entre instituciones, organizaciones sociales, profesionales y población interesada, al mismo tiempo que forma parte de unas redes más extensas. La base de datos incluye experiencias destacables de ciudadanía participativa y desarrollo sostenible.

- Formación en metodologías participativas

CIMAS organiza cursos, seminarios, jornadas, encuentros, foros, conferencias orientadas al aprendizaje en metodologías participativas. En CIMAS consideramos que la formación debe estar necesariamente vinculada a la práctica, de ahí la importancia central que se da a la realización de proyectos prácticos en los entornos locales de los/as alumnos/as o investigadores/as que participan en nuestras iniciativas, como los cursos con la Fundación Complutense en el marco de las **Escuelas de Verano**, y los que sobre las **Agendas 21** organizamos anualmente en la Casa Encendida (Madrid). Igualmente, organizamos **cursos on-line** con clases y tutorías de prácticas que combinan las plataformas telemáticas con seminarios presenciales.

Organizamos también **Escuelas de Ciudadanía** como formación abierta para todas aquellas personas que, aun no teniendo estudios, quieren conocer y practicar las metodologías participativas y la promoción de la sustentabilidad. Parte de estas Escuelas se realizan en colaboración con los **programas de Formación Continua de la UCM**, mediante un convenio firmado entre ambas instituciones.

En este marco de colaboración con la UCM, apoyamos el **Magíster en Investigación Participativa para el Desarrollo Local** facilitando las prácticas del alumnado y colaborando en las **Jornadas Internacionales anuales**.

- Publicaciones

Además de contar con artículos de diversos autores españoles y latinoamericanos en versión digital relacionados con las metodologías participativas y temáticas específicas, algunos de ellos publicados en la biblioteca digital de nuestra página web, contamos

con una colección de libros publicados bajo el título **"Construyendo Ciudadanía"**, en los que se recoge la elaboración teórica del equipo CIMAS y diferentes experiencias similares que se han ido desarrollando desde esta perspectiva metodológica.

LIBROS DE LA COLECCIÓN CONSTRUYENDO CIUDADANÍA	
Nº 1. LA INVESTIGACION SOCIAL PARTICIPADA. Ed. El Viejo Topo. Barcelona (2ª edición)	Tomás Villasante, Manuel Montañés, Joel Martí y otros (2000)
Nº 2. PROCESOS LOCALES DE CREATIVIDAD SOCIAL. Ed. El viejo Topo. Barcelona	Tomás Villasante, Manuel Montañés, Pedro Martín y otros (2001)
Nº 3. METODOLOGÍAS Y PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS. Ed. CIMAS-IEPALA. Madrid.	Tomás Villasante, Javier Garrido y otros (2002)
Nº 4. SUJETOS EN MOVIMIENTO. REDES Y PROCESOS CREATIVOS EN LA COMPLEJIDAD SOCIAL. Ed. CIMAS-Nordan. Montevideo	Tomás Villasante (2002)
Nº 5. Democracias participativas e intervención social comunitaria desde Andalucía. Ed. ACSUR-Andalucía, Atrapasueños editorial, UPO, Consejería Asuntos Sociales-Junta Andalucía	Javier Encina, Montse Rosa, Mª Angeles Avila, Manuela Fernández y otros (2004)
Nº 6. Praxis participativas desde el medio rural	Javier Encina, Mª Angeles Avila, Manuela Fernandez, Montse Rosa y otros
Nº 7. Participación y desarrollo comunitario en medio urbano	Joel Martí, Jordi Pascual, Oscar Rebollo y otros
Nº 8. Desarrollo Sostenible y Agenda 21 Local. Prácticas, metodología y teoría	Javier Garrido y otros (2004)
Nº 9. Praxis participativas en la América Latina actual	José Cifuentes, Pablo Paño y otros
Nº 10. La pedagogía de la decisión. Aportaciones teóricas y prácticas a la construcción de las Democracias Participativas	Joaquín Recio, Virginia Gutiérrez, Maria Bastante, Maria Eugenia Cáceres, Tomás Villasante y otros (2006)
Nº 11. Poder político y participación	Zesar Martinez y Asier Blas (2008)

Hemos publicado además, un **Manual de Metodologías Participativas**, como documento de trabajo colectivo al servicio de las comunidades.

Como recursos audiovisuales, hemos editado una colección de seis videos bajo el título "ABRIENDO CAMINOS".

COLECCIÓN ABRIENDO CAMINOS		
Nº 0	**NUEVAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN** (Introducción)	
Nº 1	**PROCESOS PARTICIPATIVOS** (fases para una metodología)	
Nº 2	**¿POR DONDE EMPEZAR?** (negociación inicial)	
Nº 3	**REDES Y CONJUNTOS DE ACCIÓN** (mapeos, talleres, grupos, entrevistas)	
Nº 4	**DEVOLUCIONES CREATIVAS** (auto-diagnóstico y priorizaciones estratégicas)	
Nº 5	**PROPUESTAS E IDEAS FUERZA** (planes integrales y sustentables)	

¿En qué trabajamos?

Asesoría en Procesos Participativos

- Redes Interculturales en Andalucía (dinamización de la participación en red de las asociaciones de y para inmigrantes). Junta de Andalucía (2007-2009)
- Auditoría y evaluación externa –con metodologías participativas- de la Escuela Internacional de Cooperación al Desarrollo (IEPALA –AECI).
- Asistencia técnica para la elaboración participada del Reglamento de Participación Ciudadana de Alcobendas. Ayuntamiento de Alcobendas (2008-2009).
- Asistencia técnica en metodologías participativas para la Evaluación del Programa Hidrosanitario del Valle de Mangola, Tanzania. Convenio con Ingenieros sin Fronteras (2007-2008).
- Constitución y dinamización de los Consejos Sectoriales. Ayuntamiento de Pinto (2007-2008).
- Bases para la construcción del Observatorio Municipal de Participación Ciudadana. Ayuntamiento de Leganés (2007).
- Plan de dinamización turística del Municipio de Talamanca de Jarama. Ayuntamiento de Talamanca de Jarama (2005).
- Proyecto "La Laguna como tú la quieres". Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna (Tenerife) (2004- 2007).

Presupuestos Participativos

- Dinamización del proceso de elaboración de presupuestos participativos ciudadanos en el municipio de Mejorada del Campo (Madrid).
- Asesoría Técnica para la implementación de los Presupuestos Participativos en Fene. Ayuntamiento de Fene (Coruña).
- Dirección metodológica y desarrollo de los Presupuestos Participativos para el Ayuntamiento de Sevilla. (2003- 2007).

Agendas 21 locales

- Asesoramiento técnico para la ejecución, evaluación y seguimiento del Plan de Acción de la Agenda 21 en el Municipio de Villanueva del Pardillo. Ayuntamiento de Villanueva del Pardillo (Madrid).
- Asesoramiento técnico para la ejecución, evaluación y seguimiento del Plan de Acción de la Agenda 21 en el Municipio de Aranjuez. Ayuntamiento de Aranjuez (Madrid).
- Asesoramiento técnico para la ejecución, evaluación y seguimiento de la Agenda 21 de Jaén. Ayuntamiento de Jaén.

- Asesoría técnica para la ejecución de la Agenda 21 en Pinto. Ayuntamiento de Pinto (Madrid)
- Asesoría y desarrollo de la 2ª y 3ª fase de la Agenda 21 de la ciudad de Madrid. Ayuntamiento de Madrid (2007-2008).
- Asesoramiento técnico para la ejecución, evaluación y seguimiento de la Agenda 21 de Aranjuez (2006-2008).
- Implementación de la Agenda 21 de Villanueva del Pardillo. Ayuntamiento de Villanueva del Pardillo (2005-2008).
- Implementación de la Agenda 21 de Villalbilla. Ayuntamiento de Villalbilla (2005- 2007).
- Implementación de la Agenda 21 en Aranjuez. Ayuntamiento de Aranjuez. (2004- 2007).
- Implementación de la Agenda 21 en Torrejón de Ardoz. Ayuntamiento de Torrejón de Ardoz. (2004- 2007).
- Implementación de la Agenda 21 en Serranillos del Valle, fase de Diagnóstico. Ayuntamiento de Serranillos del Valle (2004).
- Implementación de la Agenda 21 en Olmeda de las Fuentes. Ayuntamiento de Olmeda de las Fuentes (2003- 2004).
- Implementación de la Agenda 21 en Pinto. Ayuntamiento de Pinto (2002-2003).

Planes Comunitarios

- Plan Comunitario de Palma Palmilla con el Ayuntamiento de Málaga (2007-2008).
- Plan comunitario de El Puche, Ayuntamiento de Almería (2006- 2007).
- Asesoría y formación sobre Plan comunitario del Distrito de Tetuán, Área de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Madrid (2005-2006).

Formación en metodologías participativas

- Elaboración de materiales didácticos para cursos dirigidos a técnic@s de Atención Primaria de Servicios Sociales. Ministerio de Sanidad - DG Políticas Sociales. (2009)
- Curso de Formación en Procesos Participativos para el Desarrollo Comunitario dirigido a técnicos del IRIS-ASIVECAM. Comunidad de Madrid (2009).
- Asesoría y formación en procesos participativos del equipo técnico de Servicios Sociales, Ayuntamiento de Boadilla del Monte (2007 –2008).
- Apoyo formativo al equipo técnico de desarrollo comunitario de Alcobendas. Ayuntamiento de Alcobendas (2008).

Escuelas de Ciudadanía Solidaria

- Ministerio de Salud de Chile, fortalecimiento de la incorporación de la gestión participativa a nivel de la red pública de salud, a través de Asesoría Técnica a Directivos y el perfeccionamiento a Equipos técnicos profesionales (2007-2008).
- Venezuela, formación de profesionales en diseño y gestión participativa de programaciones y estrategias territoriales sustentables (2007-2008).
- Formación para la elaboración del Plan de Participación de Lanzarote, con el Cabildo Insular (2006-2008).
- "Escuela de Ciudadanía Solidaria – Provincia de Málaga". Diputación de Málaga, formación y asesoramiento para la puesta en marcha y/o seguimiento de los presupuestos participativos en Pizarra, Cuevas de San Marcos, Humilladero y Campillos. (2006- 2007)
- "Escuelas de Ciudadanía" en Brasil (Porto Alegre y S. Leopoldo -Río Grande do Sul-) y Uruguay (Montevideo y Maldonado). Cursos y grupos prácticos de investigación-acción participativa (2005-2006).

Investigación Participativa

- Investigación sobre el grado de satisfacción de la ciudadanía con la comunidad local e implicación en el desarrollo sostenible de la ciudad de Madrid. Ayuntamiento de Madrid (2006-2008).
- Investigación sobre las actitudes, información e implicación de los jóvenes en el desarrollo sostenible de la ciudad de Madrid. Ayuntamiento de Madrid (2006-2008).

ANEXO 7

Ficha de la actividad

TALLER EXPERIMENTAL PARA EL MAPEO DE INICIATIVAS ECOSOCIALES. PROYECTO LASOS.

Fecha: 28 de enero de 2016
Lugar: Finca El Mato, Tacoronte
Duración: 4,5 horas
Equipo organizador: Tomás R. Villasante; Loli Hernández; Alberto de Armas; Juan Sánchez (Nany); Sandra Marrero.

ANEXO 7 - RECOPILATORIO DE LAS EVALUACIONES DE LOS PARTICIPANTES

A continuación se exponen las valoraciones de aproximadamente el 96,5% de los/as participantes (recogidas *in situ* y recibidas a través del correo electrónico), tras responder a cuatro preguntas básicas:

Para la valoración: “¿Qué nos ha gustado o sorprendido de la experiencia?”
Para el crecimiento: “¿Qué hemos aprendido?”
Para la iteración: “¿Qué podemos mejorar?”
Para la acción: “¿Qué podemos hacer a partir de ahora?”

Nota: las respuestas aquí recogidas únicamente han sido editadas para su correcta compresión. En ningún caso se han modificado sus contenidos.

¿Qué nos ha gustado o sorprendido de la experiencia?

Me gustó el ambiente, la gente, el entorno, el local, los ponentes, los dinamizadores y la merienda.

La capacidad de dinamizar un grupo tan grande y encima crear grupos de trabajo.

Me resultó muy interesante el taller, muy práctico y especialmente útil.

Me gustó lo participativo de la actividad y la aplicación práctica de la misma.

De verdad me gustó mucho del contenido y el ejecución del taller. No solamente por el taller, sino también porque se han reunido muchas personas que piensan de la misma forma. Personalmente, siento que una de las cosas más importantes para el desarrollo de nuestra sociedad es que todas las personas que piensan de una forma más consciente, tengan contacto entre sí. ¿Han visto cómo todas las personas estaban muy animadas durante la pause?

Un punto maravilloso con el proceso del taller es que las personas mismas pueden alcanzar resultados en una forma muy didáctica y sencilla.

El contenido, las dinámicas desarrolladas. El lugar de celebración es único y me encanta que se dé a conocer. Además, aporta siempre un valor añadido de contacto con la naturaleza y de acercarnos a la realidad del medio rural canario.

Conocer otras experiencias.

Me gustó el encuentro y el desarrollo del encuentro.

Metodología interesante, estimulante, con hilo conductor sugerente.

La dinámica de trabajo.

La implicación de todos.

Conocimiento para compartir.

Experiencia para compartir.

¿Qué hemos aprendido?

La gran cantidad de proyectos interesantes que existen y la gran desconexión que se da entre ellos.

La posibilidad de generar propuestas comunes concretas de una manera práctica y amena.

Conocer las herramientas de diagnóstico.

Que hay bastante más gente con ganas, con valores, formación y comprometida en pro de la agroecología de lo que uno pudiera pensar a priori.

Para mí, lo más significativo fue la metodología en sí. Me resultó tremendamente clarificadora y mucho más interesante que otras técnicas que he usado, como el DAFO.

Conocer las herramientas de diagnóstico, el mapa de sectores y flujograma. Estar en un lugar maravilloso con gente estupenda.

Siempre me sorprende ver tantas personas que quieren vivir de una forma más humana y con ganas de dejar un mundo mejor para las próximos generaciones.

Aprendí que hay ganas de hacer cosas y que queremos cambiar.

La cantidad de microgrupos trabajando en los mismos temas.

Me he quedado, sobre todo, con la importancia de escuchar, como modo de averiguar qué podemos hacer, hacia dónde dirigirnos, qué es realmente lo que quiere y lo que busca cada uno, en qué estamos de acuerdo y en qué discrepamos, cómo podemos trabajar juntos.

Constatar cómo las personas que consideramos que no comparten nuestra forma de trabajar, las percibimos conectadas entre sí y que las personas con las que sentimos afinidad, observamos que están entre nosotros pero poco o nada conectadas.

Actuamos en diversidad de campos en la sociedad. Necesidad de coordinarnos y expandirnos.

Una técnica interesante de identificación de actores y acciones en un colectivo diverso.

Conocer a personas conscienciadas.

Potencial de construir un todo partiendo de lo individual.

¿Qué podemos mejorar?

Taller muy denso en poco tiempo.
Sería interesante disponer de materiales previos con contexto teórico.

Aumentar el encuentro a varios días, un fin de semana por ejemplo; unido a lo anterior, dirigir el encuentro a conocernos más entre nosotr@s de cara sacar adelante iniciativas concretas de afinidad y apoyo mutuo.

El espacio llega a ser un poco agobiante en determinados momentos.

En este caso concreto, lo único sería el aforo máximo, ya que por momentos se hizo complicado escuchar y seguir el desarrollo del proceso, debido a la dificultad de mantener un nivel adecuado de "ruido" con tanta gente. Quizá se podrían hacer estos talleres en dos sesiones, para repartir a los participantes, aunque entiendo que esta opción podría restar efectividad al resultado final.

Quizá alargar un poco en el tiempo la actividad o dedicarle algún día más

Faltó tiempo para poner en común los diagnósticos de cada grupo, pues se reflejaban en algunos casos posiciones dispares y hubiera sido interesante conocer la discrepancia y la visión de los distintos grupos.

También me hubiera gustado conocer experiencias en la que se materializaron y pusieron proyectos basados en este tipo de diagnóstico y conocer cómo se organizaron para emprender las acciones/proyectos.

He notado que la calidad de los puntos elegidos como los más importantes en el final, tiene mucho a ver con cómo las personas piensan y sienten. Entiendo que nuestro tiempo era corto, pero añadir una corta actividad para relajar la mente y cuerpo siempre ayuda a salir de nuestro comportamiento habitual.

Puse yo, como la razón que no seguimos adelante muy bien, "Es porque no hacemos suficiente fiestas juntos". Lo puse para ver como es nuestro tipo de pensar como un grupo. Lo he notado que no ha recibido ninguno de conexión (0,0)! es muy común que consideramos que los problemas son fuera de nosotros y echamos la culpa en otro lugar...es por falta de educación...es por falta de recursos etc. Sí, estas cosas son muy

importantes en nuestra sociedad y fundamental, ¿pero son la solución? Pienso que no ¿Cuáles son las soluciones en mi punto de vista personal?¿Cuál es el problema? Es que quedamos desconectados entre las personas que quieren ver una mañana mejor...hoy. Cuando alcanzamos esa conexión y reunimos en grupos con fiestas, talleres, charlas y eventos...por ejemplo (como este taller)...hay personas juntos con todos los recursos necesarios.

Dinero o acceso a subvenciones.

Recursos o espacios para proyectos.

Personas dentro el gobierno que conocen cómo funciona el sistema.

Lo que necesitamos es que soñemos de nuevo, inspirarnos, que desarrollamos la empatía y auto responsabilidad. Que encontremos las ganas y acción continuo. Que conectamos junto con una estructura de organización igual eficiente que tiene corporaciones.

Creo que el encuentro tendría que ser más extenso un día o dos.

El espacio y tiempo disponible para el desarrollo de las actividades

El tiempo, se hace corto.

Quizá alargar un poco en el tiempo la actividad o dedicarle algún día más.

Quizás plantear las preguntas antes del encuentro para tener un tiempo de reflexión previo.

Más tiempo para que los participantes se conozcan mejor (conocernos primero), para profundizar en las técnicas y para conectar con el lugar, para inspiración y desarrollo de la creatividad.

Espacio limitado. Lo ideal sería poder desarrollar varias sesiones, ya que el espacio disponible para esta experiencia es la finca.

Mejorar los medios de exposición de resultados / recursos visuales.

¿Qué podemos hacer a partir de ahora?

Concretar líneas concreta de acción:

Ejemplos:

a) Creación de un Banco de tierras agroecológicas para nuevas iniciativas

b) Potenciar grupos de producción/consumo en cada municipio

c) Potenciar huertos urbanos

d) Bancos de semillas comarcales

e) Visibilización de iniciativas reales y rentables que sirvan de inspiración a jóvenes

Crear pequeñas “comisiones de trabajo”.

Yo, que tengo una visión subjetiva y probablemente incompleta de la realidad, invitaría a quien quisiese aportar o recibir algo que rellenase sus datos personales de contacto y dijese tanto qué ofrece como qué necesita de esa comunidad; eso lo vincularía a un mapa de iniciativas (donde figurasen también datos sobre las actividades que desempeñan, etc.)

y buscaría "algo" que facilitase las interrelaciones entre los usuarios (como una agenda de eventos o cosas similares). Esa es la idea que estoy tratando de concretar para la evolución de la web de somos.es (que ojalá fuese a mejor ritmo pero va al ritmo que un proyecto altruista permite ir a personas desempleadas).

Creo que ya se dieron algunas pinceladas ese día de los siguientes pasos: comenzar a trabajar en grupos o comités específicos con acciones u objetivos concretos. Primero, organizar esos grupos y segundo establecer un calendario de trabajo coordinado.

Los siguientes pasos a dar serían, hacer visibles las iniciativas de las diferentes entidades al resto de la sociedad, vía educación o vía comunicación y poner en valor las actividades ecosociales.

Conocer el diagnóstico de ambas herramientas y ponerlas en común, para priorizar entre todos dónde debemos incidir. Para ello, debemos ser realistas y tomar una decisión teniendo en cuenta las posibilidades, capacidad y compromiso del grupo y un cronograma de trabajo para cada acción o proyecto.

Más eventos juntos para conocernos mejor, tener charlas gratis, cenas temáticas etc.

Si necesitamos más educación, decidamos en qué.... y quién va a compartir sus experiencias. Si necesitamos más dinero...sabemos porque?

Crear una ficha de definición de iniciativa o proyecto que cada uno de nosotros complete y hacerla llegar a los demás. Clasificar las fichas en grupos de mayor afinidad y desarrollar un taller profundizando en este tipo de técnicas para conocerlas mejor y para extraer más conclusiones.

Mis pasos serían los de otro encuentro y que la gente se pudiera comunicar más entre ella para que se conozcan y surjan nuevas ideas.

Los siguientes pasos a dar serían, hacer visibles las iniciativas de las diferentes entidades al resto de la sociedad, vía educación o vía comunicación y poner en valor las actividades ecosociales.

Hacer pequeños talleres por comarcas para reagrupar colectivos de la zona.

Continuar profundizando...
Camino hacia la concreción.
Identificación de grupos participantes.
Hacer red.
Desarrollo de nodos por regiones.
Grupos de trabajo para acciones concretas.
Grupo de correo / comunicación.
Boletín de actividades que favorezcan la coordinación y la creación de una estructura sólida, pero flexible..
Red de apoyo mutuo que favorezca el florecimiento de los proyectos.
Foro para proponer proyectos concretos.
Mapeo de actores clave y recursos disponibles.
Herramientas para aprender a escuchar a la gente.

Creación de una base de grupos de contacto.

Llevar esta filosofía a los colegios. Tomar experiencias exitosas y promocionarlas para que puedan llevarse a otros centros educativos. Conozco al director del colegio público CEIP La Jurada en San Isidro y ellos recibieron en 2014 el premio E-Twinning Mevlana convocado por la Unión Europea, entre más de 5.000 colegios europeas que participaron, por el proyecto titulado "e-cultural Kaleidoskope". En este proyecto se presentó la preciosa acción

de huertos ecológicos que están llevando a cabo (hacen incluso un mercadillo los fines de semana y lo recaudado, lo donan a la asociación contra el cáncer de mama AMATE).

Dinero o acceso a subvenciones.

Recursos o espacios para proyectos.

Personas dentro el gobierno que conozcan cómo funciona el sistema.

Es una de las iniciativas más interesantes de los últimos años y tiene que seguir a más, potenciando la actividad a nivel regional.

Crear ejes específicos para trabajar conjuntamente en objetivos concretos.

Cronograma de cada acción/ proyecto (a corto y largo plazo). Hacer el seguimiento de las acciones/proyectos que surjan y apoyarlos.

Interconectar colectivos de personas diferentes pero con objetivos comunes. No es nada sencillo tratar de aglutinar propuestas y propiciar un trabajo en red.

Capital, oportunidades de encuentro, materialización de colaboraciones.

Apoyo mutuo, reciprocidad para sacar adelante iniciativas concretas

Actividades participativas, de trabajo en común entre personas de diferentes entidades.

Sinceridad sobre lo que cada uno/a quiere dar y recibir del colectivo y compromiso (no quedarse en buenos deseos sino pasar a la acción y que lo que uno dice que va a hacer que lo cumpla). Tampoco pido mucho ;)

Únicamente, seguir en la misma línea, no dejar que LASOS muera y quede aparcado en un cajón olvidado. Es una de las iniciativas más interesantes de los últimos años, y tiene que seguir a más, potenciando la actividad a nivel regional.

Formación y creación de ejes específicos para trabajar conjuntamente en objetivos concretos.

Del proyecto lasos : en primer lugar que muestre y devuelva los resultados del diagnóstico. A continuación, dinamizar la puesta en común para elegir las acciones/proyectos a emprender y constituir los grupos de trabajo. Participar con cada grupo implicado en la elaboración de un cronograma de cada acción/ proyecto (a corto y largo plazo).

Hacer el seguimiento de las acciones/proyectos que surjan y apoyarlos en aquellas carencias /necesidades que puedan surgir. coordinadores seria bien

Formación y creación de ejes específicos para trabajar conjuntamente en objetivos concretos.

Estoy en búsqueda de un trabajo que me permita obtener recursos suficientes para poder vivir y acometer las obras indispensables para que nuestra finca pueda ser productiva más allá del autoabastecimiento. Igualmente, para el mantenimiento de una familia sin precariedad, participar en la cotización a la seguridad social, que me permita disponer de una jubilación. Pero no demando esto al Proyecto LASOS, ni a los otros colectivos, ellos pueden ser una fuente de inspiración y formación práctica para conseguir estos objetivos.

Otras observaciones

¡Muchas gracias por su acción!

Enhorabuena por la iniciativa. No es nada sencilla la propuesta de tratar de interconectar colectivos de personas diferentes pero con objetivos comunes. No es nada sencillo tratar de aglutinar propuestas y propiciar un trabajo en red.

De nuevo muchísimas gracias por el trabajo realizado. Ha sido mi primer contacto, necesito ir conociéndolos.

Insisto en lo que comenté en el curso: si el foco sigue estando en "la masa" (en la necesidad real que hay de educar/concienciar a la mayoría de la población) y no en el corto plazo y en lo que realistamente podemos conseguir seguiremos obteniendo los resultados que hasta ahora (seguir captando adeptos a algo desestructurado); cuando honestamente nos digamos a nosotros mismos "no soy capaz de hacer comunidad con los que ya estamos concienciados y tenemos voluntad de hacer" comenzaremos a profundizar en encontrar soluciones. Sobre eso es sobre lo que quiero trabajar, es en lo que sé que puedo aportar algo significativo (no estoy diciendo que yo sea imprescindible sino que si hay algo que puedo aportar y que me apetezca hacerlo desinteresadamente es en esa línea).

Cuando participamos en estas actividades, siempre queda en suspenso la necesidad de hacer algo más y que no termina de definirse: capital, oportunidades de encuentro, materialización de colaboraciones.

Quizás sea necesario definir de forma clara y explícita que RED ECOSOCIAL queremos, qué pedimos a esta red (compartir servicios, permitir periodos de descanso, facilitar formas de funcionamiento con otro tipo de moneda de cambio).

¿Es este un objetivo compartido? ¿Se podrían utilizar las herramientas compartidas en el taller para este objetivo?

Pienso que el único camino al éxito es..."ser el cambio que quieres ver en el mundo" - Mahatma Gandhi.

Copyleft. Proyecto LASOS: memoria del taller para el mapeo de iniciativas ecosociales.
"Permitida la reproducción citando al autor e incluyendo un enlace al artículo original"