

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 sí 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 cuadrangular 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 CON EL PES

<u>PLANIFICACIÓN TRADICIONAL</u>	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

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

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 diríoa 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 transmitan 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 cuál 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 aún 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 llegarán allí, teniendo en cuenta 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 científicas 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 mas 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

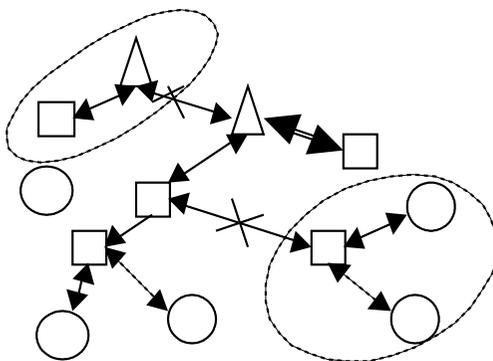
D	A
F	O

+
PROPUESTAS
TALLERES
CREATIVOS
(TGN / EAS W)

(INICIATIVAS CIUDADANAS)

ANALIZADOR ACTUAL

SOCIO - GRAMA S

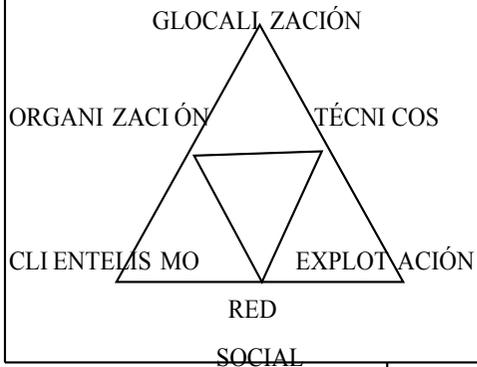


CRONOGRAMAS

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

ANALIZADOR HISTÓRICO

ANALIZADOR CONSTRUIDO



CAUSALIDADES INTEGRAL ES

FLUJO - GRAMA S

	REGLAS	ACUMULACIONES	FLUJOS
CONTROL			
INFLUENCIA			
FUERA			

(MOVIMIENTOS POPULARES)

(COLECTIVOS IDEOLÓGICOS)

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 sí 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 “análizador 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 sí 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 simultánea, 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 la 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 socio-gramas, 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 socio-gramas, 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 (posit, 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 acuden 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 sí 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 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 contruidos 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 estímulo 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 sí 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. Bencho. Canarias.

Martínez, M. (1995) Participación desde abajo. 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. Guía de análisis teórico. 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 soñó. Nueva Sociedad. Caracas.

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

Montañés, M. (2000) Fundamentos que sustentan la necesidad de la participación 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-Prodhu. 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 ciudadanía. Tomo I. El Viejo Topo. Barcelona.

