El reto de la participación en las organizaciones del tercer sector

Paco Aperador

Equipo de Inclusión de Cáritas Española

1. Consideraciones previas

Las siguientes líneas deben entenderse como el resultado de ordenar una serie de aprendizajes y reflexiones *amasadas colectivamente*, surgidas a partir de la experiencia de agentes valientes que se deciden a aprender desde la praxis. Por otra parte, esta reflexión se circunscribe a la experiencia vivida dentro de la dinámica institucional de Cáritas. Intentaremos formular las ideas con la intención de que sean lo más extrapolables, útiles, aplicables y compatibles que sea posible, pero siempre con la humildad y realismo de que no son afirmaciones universales ni axiomas indiscutibles.

Además, quien redacta en esta ocasión es apenas un facilitador que no habla en primera persona porque no tiene el pie en la calle; su función precisamente es acompañar experiencias, ponerlas en relación, catalizar procesos de reflexión colectivos induciendo pensamiento desde el trabajo que hacen otros [1].

Habida cuenta que otras compañeras están escribiendo artículos que confluyen en su temática con éste, intentaré centrarme en la idea que expresa el título que me han propuesto; el sentido de *reto*: ¿qué nos estamos jugando las organizaciones del tercer sector cuando hablamos de participación?, ¿se trata de una moda?, ¿más bien es una estética, unas formas o estilos a

incorporar? Hacernos estas preguntas y responderlas con honestidad de manera continuada puede resultar trascendente para nuestros equipos e instituciones. De lo contrario, probablemente nos estemos perdiendo algo que no es nada secundario.

2. No hemos terminado con los *previos*: a veces nos ponemos trampas

La primera reacción inconsciente ante un reto suele ser intentar evitarlo, disimularlo, obviarlo, ningunearlo o mirar para otro lado. Y esto no expresa necesariamente miedo o inmovilismo; puede ser también pragmatismo, inercia, predominio de lo *urgente* sobre lo *importante*.

Pero, en cualquier caso, vale la pena detenernos un poco a describir aquellas *trampas* que curiosamente nos ponemos nosotros mismos y detienen u obstaculizan nuestros pasos decididos hacia la participación. Son respuestas o excusas fáciles que nos ahorran *complicaciones*. Estas *auto-trampas* las podemos reconocer porque empiezan con la frase: ***Eso de la participación está muy bien, pero…***

- ***No tenemos tiempo*; *Bastante tengo con lo que tengo como para meterme en…*** Axioma difícilmente contestable con argumentos porque tiene una naturaleza fundamentalmente emocional. En algún momento, nuestra actividad requiere preguntarnos hacia dónde vamos. Es el momento. Y si no lo hay, está ocurriendo algo en nuestra organización que merecería otro artículo diferente a éste.
- ***Sería un caos, un desorden, todo el mundo dando su opinión,…poco eficiente.*** ¿Nos hemos preguntado por ese otro tipo de *desorden* que produce trabajar con personas de las que no recibimos eco, contestación, implicación en unas acciones que son marcadas por mí, pero de las que ellas forman parte? Hay *orden* en un primer momento, porque hay instrucciones claras, pero… ¿seguro que

caminamos todos decididamente en la misma dirección?

- **No somos un movimiento asambleario, en el que se haga todo por votación.** Desde luego que no. Al igual que no todas las decisiones en una organización son de igual naturaleza, ni todas las personas tenemos las mismas responsabilidades y roles. Tampoco la asamblea es el único espacio donde desembocan los procesos de participación. Pero todo ello no resta un ápice de urgencia en la necesidad de abordar una apuesta institucional que avance en la dirección de mayor protagonismo de las personas.

3. No es lo mismo participación que participando

En un taller, Emilia decía: *Cuando me preguntan ¿tú eres participante?, yo respondo: No lo sé. Lo que sé es que ahora estoy participando. Cuando me preguntan en el barrio ¿tú estás en Cáritas? Yo les respondo: No, yo participo en Cáritas.*

Es un verbo, no un sustantivo. No es lo mismo hablar de participación, que hablar de *yo participo*, *tú participas*, *él participa*, *nosotras estamos participando*. En las organizaciones sociales, en ocasiones, tenemos un tic consistente en considerar que el primer paso para cualquier cosa que emprendamos conjuntamente es aclararnos qué entiende cada uno por el tema en cuestión. Nos remitimos inicialmente al concepto, a la construcción abstracta, y si es preciso debatir, invertimos el tiempo que haga falta, porque el *para mí*, no es exactamente igual que el *para ti*. Y desde ahí, ya aplicamos y medimos la vida con esa *vara* que nos aporta criterio y seguridad. Creo que esta secuencia no siempre funciona.

Intentemos en estas líneas adoptar otro método. Tomemos como punto de partida, no el concepto, sino la acción que se da en la realidad. De entrada esto nos lleva a diferenciar dos

preguntas o puntos:

- ¿Cómo están participando las personas con las que trabajamos, a las que acompañamos, a las que atendemos?
- ¿Cómo estamos participando los diferentes agentes que conformamos las organizaciones al interno de ellas?

Por motivos de extensión y en orden de priorizar contenidos, dejaríamos para otra ocasión el abordaje de esta segunda pregunta.

4. ¿Cómo están participando las personas con las que trabajamos?

Para que no nos deslumbre el *palabro*, el concepto, entremos a la casa dando un rodeo.

Utilicemos indicadores que nos hablen acerca del proceso, de lo que estamos logrando o no.

No encallemos dilucidando si esta práctica o aquella son real y auténticamente participativas, luego de someterlas a un modelo teórico o conceptual.

En las organizaciones de intervención social hacemos muchas cosas, pero si tuviéramos que resumir o concentrar en una frase nuestra misión sería la de acompañar a las personas en situación de pobreza y exclusión en sus procesos de construirse como sujetos para el acceso a derechos que les son vulnerados.

Es cierto que los derechos nos corresponden por el hecho de ser persona. Pero, a la vez, diríamos que ser sujeto de derechos contiene también un sentido procesual. Vamos ejerciendo como sujetos de derechos.

Soy sujeto o, mejor, me voy construyendo como sujeto, contestando preguntas similares a estas:

- ¿En qué medida tengo conocimiento, dispongo de la información necesaria?
- ¿En qué medida puedo discernir entre diferentes opciones?
- ¿En qué medida puedo tomar decisiones respecto de mi vida o aportar en la toma de decisiones colectivas?
- ¿En qué medida puedo actuar de acuerdo a las decisiones que he tomado o hemos tomado?
- ¿En qué medida puedo comprometerme, implicarme en relación con las decisiones adoptadas?

Y estas preguntas, o similares, aplican no solo en el plano personal, sino también en el social-comunitario y en el vecinal-ciudadano.

Nuestro acompañamiento, con nuestras actuaciones, decisiones, relaciones, tendrá siempre consecuencias que ganen terreno hacia la autonomía o bien, en sentido contrario, hacia la dependencia. La participación es el camino por el que transitamos en una dirección o en otra.

4.1. Hacia unos indicadores de participación

A lo largo de estos años, en diferentes espacios de encuentro, diálogo y reflexión compartida realizados entre personas participantes hemos recogido como resultados de los diálogos, diferentes expresiones de vivencias que constituyen guías, elementos que muestran por dónde. Podríamos señalarlos como indicadores, señales en el camino, aquellas expresiones compartidas, en las que coincidimos, marcan el territorio en donde podemos hablar de participación.

Formulado de otra manera, en nuestra organización de intervención social, podemos saber en qué medida las personas que acompañamos están participando si…

- **En lo personal:**

– *Nos hace felices*. *Nos aporta una sensación agradable que*

podemos nombrar como reconocimiento, valoración, respeto, empoderamiento,…

– Nos hace crecer*. Aumenta mi autoestima, mi confianza, el autocontrol y la seguridad en uno mismo*.

– Nos situamos de manera diferente*. Facilita el "sentirse parte", el sentido de pertenencia al grupo. También facilita el sentirse uno más en la sociedad.*

- **En nuestras acciones:**

– Descubrimos que la gente tiene ganas de participar.

– Vemos más clara la diferencia de trabajar "CON" y no "PARA".

– Hay que crear vínculos. Solo así descubrimos las capacidades y las potencialidades que todos y todas tenemos.

– Hemos redescubierto valores como el respeto, la empatía, la responsabilidad, la dignidad propia y de los demás.

4.2 ¿Cuáles son los nudos, los puntos sensibles que pueden determinar si avanzamos o retrocedemos?

- En nuestra predisposición. Conviene abordar previamente y preguntarnos cosas:

– Ayuda el *tener una mente abierta: flexibilidad*. No ayuda *la resistencia a los cambios*.

– Ayuda la convicción, el entusiasmo, la ilusión; el compromiso con pasión: una actitud de pensar en positivo. No ayuda *la comodidad o el conformismo*.

– Ayuda preguntarnos por nuestros miedos; *miedos por sentimiento de fracaso*, *desconfianza por alguna experiencia pasada*, *¿hasta dónde vamos a llegar con esto de la participación?*, *¿y si el grupo no responde?*

- **En las actitudes personales que configuran la manera de**

situarnos ante los demás:

– Ayuda una actitud de *soltar el control*; *ceder poder*; *ver al otro como un igual*. No ayuda una actitud *protectora, cargar con las mochilas que no son mías, que son de otros*; *ese paternalismo, ese asistencialismo*.

– Ayuda *saber ver las capacidades del otro, conocerlas y reconocerlas*, *respetar y acercarnos a la diversidad de culturas, costumbres y creencias*.

– Ayuda *la paciencia, respetar el ritmo de los procesos de los otros*. No ayuda *el exceso de ganas de hacerlo yo*; *la costumbre de marcar pautas*; *las prisas*; *una acción unidireccional*.

- **En el tipo de relaciones que vamos tejiendo**

– Ayuda una *relación bidireccional*, *la proactividad que genera vínculos*, *crear puentes*, el *ejercicio de la escucha, el respeto, la empatía, la humildad*.

– Ayuda *celebrar juntos*, la *ayuda mutua*, *contagiarnos la motivación*.

– Ayuda *sentirse miembro activo*, *tener un objetivo común y construir entre todos, con corresponsabilidad.*

Una lectura de este punto, desde una actitud dispuesta a *remangarse*, puede encontrar en los diferentes epígrafes, todo un check-list listo para confrontar con nuestra experiencia o práctica de promover la participación de las personas a las que atendemos.

Pero cabe añadir una reflexión más, partiendo de las aportaciones/conclusiones literales de las personas participantes. Un *indicador* más a tener en cuenta que nos refiere a una dimensión un poco más globalizadora, integradora de todo lo anterior.

La inseguridad nos lleva a la impotencia, y la impotencia nos

impide participar. Pero hemos descubierto que los problemas que surgen los podemos superar, juntos y juntas.

Todos tenemos autoridad, que se reconoce cuando existe confianza, dignidad y respeto.

- **Es la pregunta por la CONFIANZA**: ¿Sabemos dar confianza? Para dar confianza, ¿nos sentimos con confianza en nosotros mismos? No siempre esto es compatible con depositar la confianza en una metodología, en un marco teórico, en una programación, etc.

PARA TRANSFORMAR HAY QUE PARTICIPAR

4.3. Y ¿qué pasa con la apuesta que debe hacer la institución, la estructura, la organización?

Avanzar o retroceder en cuanto a la participación de las personas a las que acompañamos, requiere de apuestas institucionales. Aquí se juega la diferencia entre lograr transformaciones en nuestros modelos de intervención social o simplemente buenas, pero exóticas prácticas que merecerán el aplauso y la admiración, pero que no podrán replicarse.

*Para participar es preciso crear **espacios y oportunidades** para la escucha: somos y nos hemos sentido parte, por eso es importante generar espacios de participación.*

- No ayuda el lastre con el que partimos de inicio que es nuestra falta de *cultura de participación*. *En ocasiones, prima la burocracia, en vez de lo humano*. *Nos cerramos en nuestra entidad, en nosotros mismos*. *A veces, los órganos de decisión tienen inseguridades y desconfianza hacia nuevas iniciativas*. Tampoco ayudan la *abundancia de tareas administrativas, a veces extraordinarias*.
- Ayuda *romper con la dependencia y la costumbre*, *la comunicación entre programas*, facilitar *espacios físicos, recursos*, *técnicos, líderes que apuesten por un nuevo método*, la *formación*.

Las organizaciones de acción social caeríamos en un grave error si entendiéramos el reto de la participación como algo parecido a alcanzar niveles de excelencia en nuestra intervención. No es algo opcional, un estándar de calidad tan deseable como alejado de la cotidianeidad. Las personas en situación de pobreza y exclusión a las que atendemos, viven y luchan cada día por superar sus situaciones. Nuestro reto consiste en que nuestra interacción con ellas signifique pasos hacia una mayor dependencia o hacia mayor autonomía; carne de exclusión o sujetos de derechos conscientes y protagonistas. No es un reto. Nos lo jugamos todo.

[1] Por cierto, flujo diferente al de trazar líneas de pensamiento para que otros deduzcan y apliquen en su trabajo. La función primigenia de los Servicios Generales de Cáritas Española es la del servicio y, por tanto, aquél flujo inductivo parece ser el más adecuado a su naturaleza.