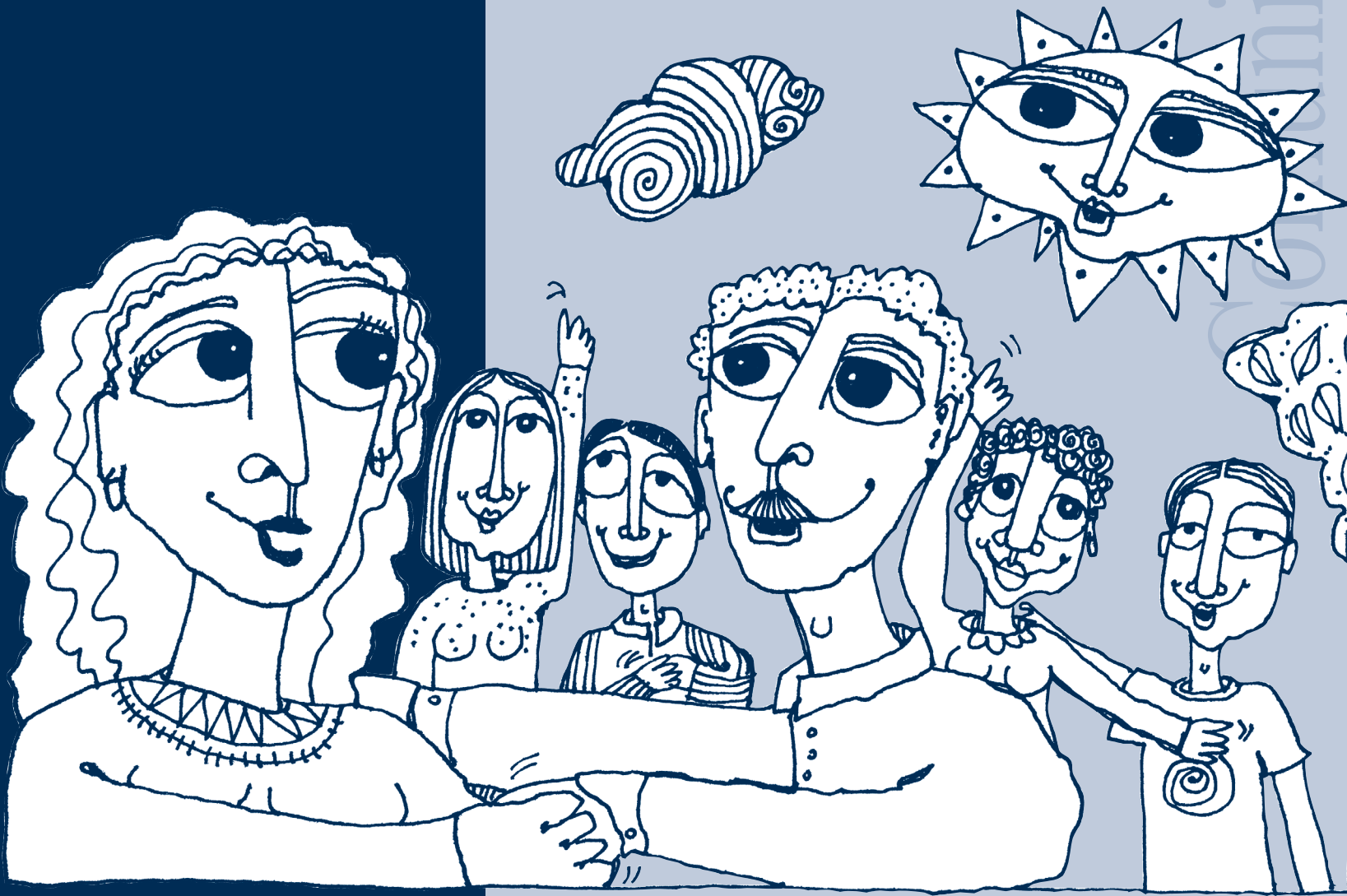




Red de Apoyo
por la Justicia y la Paz

Organizar la **comunidad**

Derechos
Humanos
para
comunidades



Curso de Formación en Derechos Humanos para Comunidades

Tercera Edición, Caracas Marzo 2012

ISBN 980-6638-12-3

Depósito Legal If9122006300746

Producción

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

Coordinación de edición

Katty Salerno

Diseño y diagramación

Helena Maso

Ilustraciones

Mariana Sellanes

Impresión

Editorial Ignaka, C.A.

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

Parque Central, Edificio Caroata, Nivel Oficina 2, Ofic. 220

Caracas D.C., República Bolivariana de Venezuela

Apartado Postal 17.476, Parque Central, Caracas, 1015-A

Telefax: (58-212) 574.1949 / 574.8005

Correo electrónico: secretaria@redapoyo.org.ve

www.redapoyo.org.ve

 @redapoyo

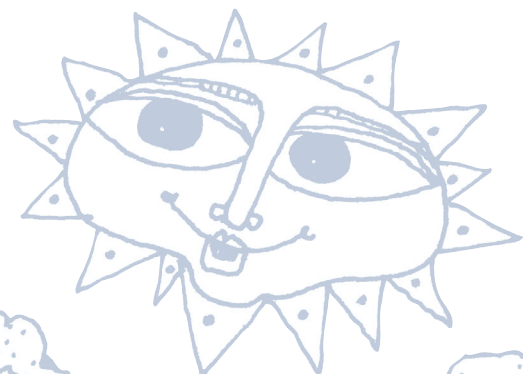
 Red de Apoyo por la Justicia y la Paz

La Red de Apoyo por la Justicia y la Paz es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, dedicada a la defensa y promoción de los Derechos Humanos.

Este material puede ser reproducido y distribuido gratuitamente citando la fuente original.

Esta publicación es posible gracias al apoyo solidario de UNICEF

 unicef



Organizar la Comunidad

Radamés **Martínez**

Recientemente recibí una carta que, dado que expresa una problemática sumamente importante para la organización de las comunidades, quiero comentarla para extraer algunas enseñanzas metodológicas para el trabajo organizativo en defensa del ambiente y el mejoramiento de la calidad de vida.

La carta fue enviada por Elvio Bautista, de Santiago, y plantea la siguiente situación:

“Soy un asiduo lector de Acción Ambiental desde hace algún tiempo y he seguido sus comentarios sobre cómo organizar a la comunidad. Pienso que sus experiencias pueden ayudarnos frente a un problema que estamos atravesando en nuestra organización”.

“Desde la formación del grupo hace ocho meses hemos realizado una gran labor por la comunidad: llevamos a cabo una gran jornada de limpieza que unió a todo tipo de gente: políticos, religiosos, jóvenes, adultos, niños, hombres, mujeres, etc. Sin embargo, de unos meses para acá, cuando resolvimos el problema de la basura, la gente se puso apática, ya no viene a las reuniones, a pesar de todos los esfuerzos que hemos hecho para convocarla. Ante esta situación, ¿qué cree usted que podemos hacer?”

Podemos afirmar que esta situación expresa las dificultades por las que atraviesa la mayoría de los grupos cuando se organizan exclusivamente alrededor de problemas que afectan a la comunidad.

Esto tiene como elemento positivo el hecho de que la gente se agita y puede ser convocada con mucha facilidad. Además, estas situaciones de lucha generan un nivel de aprendizaje y de información extremadamente bueno, pues los dirigentes se fraguan al calor de las contradicciones, la presión y el diálogo con los sectores que detentan el poder del Estado o frente a otros sectores que les adversan.

Sin embargo, estas luchas generan también aspectos que limitan el andar de los grupos, pues alimentan actitudes coyunturalistas, inestabilidad y alejamiento de sus integrantes, como es la situación por la que atraviesa la organización de Bautista. En ella se parte de la lógica: “Ya se resolvió el problema. ¿Para qué seguir juntos?”

Ahora bien, la mejor manera de superar estas prácticas equivocadas es propiciar que cada uno de los sectores que conforman la comunidad (mujeres, hombres, jóvenes, niños, etc.) encuentren canales de expresión de sus intereses y los desarrollen.

Por ejemplo, si en el grupo hay mujeres, sería aconsejable que, inmediatamente haya pasado el activismo, se enfrenten problemas que les sirva de motivo para unirse. Se empieza a aglutinar a las mujeres en actividades y tareas que tienen que ver con sus intereses. En el grupo se deben crear las condiciones para que ellas mismas expresen cuál es el área en la que más les gustaría involucrarse.

Esto mismo lo haríamos con cada uno de los sectores organizados o por organizar. Por ejemplo, los jóvenes de la comunidad: una vez se ha logrado agitarlos alrededor de un problema, se busca la manera de canalizar sus intereses a través de lo deportivo, lo artístico, lo recreativo, etc.

Puede argüirse que esto es difícil, pues el grupo muchas veces no cuenta con recursos humanos suficientes para ofrecer estas posibilidades de apoyo. Sin embargo, esta es una visión errónea, pues en las comunidades existen múltiples sectores capacitados o habilitados, con posibilidad de ofrecer apoyo a la organización, si se les motiva adecuadamente.

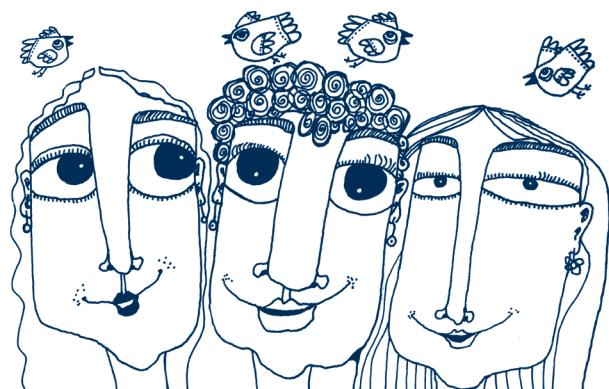
Asimismo, hay instituciones sin fines de lucro que ofrecen apoyo a estas iniciativas.

En todo caso, lo más importante es que el núcleo más activo y diligente interprete el sentir del grupo y actúe en función de los intereses de los sectores que están organizados o por organizarse.

Este nuevo giro no supone que nos olvidemos de los problemas de la comunidad, sino que vamos a ir combinando el enfrentamiento de estos problemas que ayudan, porque facilitan la convocatoria y la integración de la gente con la generación de acciones que expresen los intereses de los sectores e individuos que conforman la organización. Esto traerá como resultado un mayor nivel de estabilidad y sentido de pertenencia al grupo entre los integrantes.

Las comunidades y el Estado

La relación de las comunidades con el Estado es casi siempre compleja, contradictoria e inestable. Producto de esta situación por muchos años se ha ido anidando en los dirigentes comunitarios la idea de que no es posible relacionarse con el Estado si no es desde la protesta y las denuncias.



Sin embargo, en los últimos meses, se perfila una nueva práctica en las organizaciones populares, que se caracteriza por no simplificar la relación con los organismos del Estado, entendiendo su importancia, dificultades, límites y posibilidades.

Dentro de esta última posición nos inscribimos quienes pertenecemos a CEDECO, y queremos exponer algunos criterios metodológicos que nos pueden ayudar a abordar estas prácticas con la menor cantidad de contratiempos y frustraciones y sin crear falsas expectativas entre los sectores con que trabajamos.

En esta dirección, cuando nos planteamos algunas tareas que involucran de alguna manera al Estado, se precisa de entrada crear condiciones objetivas y subjetivas en las comunidades que les permitan diferenciar dos tipos de problemas:

a) Los que la comunidad puede resolver de manera autogestionaria; y b) aquellos problemas que por su gran magnitud, requieran una participación obligatoria del Estado.

¿Cuáles de estos problemas habría que priorizar?

Si el grupo se está conformando, el primer tipo de problema puede convertirse en catalizador para la organización de las comunidades o para el fortalecimiento de los grupos existentes.

Este es un proceso en escala, pues enfrentar estos problemas que convocan con mayor facilidad y que pueden ayudar a alcanzar resultados medibles en un corto plazo, crea las condiciones para dar un paso más adelante, permitiendo afrontar aquellos problemas más grandes y complejos.

En todo caso, durante el proceso (que es de naturaleza básicamente educativa) se debe ir creando conciencia en los sujetos de que estas labores autogestionarias de las comunidades no eximen al Estado de sus deberes frente a los problemas, sino todo lo contrario. Abordarlas sirve de base para acumular fuerzas (recursos, voluntades, energías, etc.) que van a servir posteriormente para lograr peldaños cada vez más elevados.

Un ejemplo muy vivo de esto ocurrió en el año 1992, en el barrio San Antonio, de Los Mina, donde la gente diagnosticó problemas muy graves, como el mal estado de las calles, la inadecuada disposición de los desechos sólidos y líquidos, etc. Sin embargo, todo el trabajo organizativo se inició enfrentando sólo uno de esos problemas: los desechos sólidos.

Para ello se organizó una jornada de saneamiento ambiental, que duró dos meses de trabajo y terminó con la limpieza del barrio,

pero, sobre todo, culminó pariendo un grupo fuerte, formado por diversos sectores del barrio.

De esa manera ya el barrio tenía la manera de emprender la lucha por el arreglo de las calles, pues en este momento tenía una estructura organizativa que le permitió desarrollar un plan de trabajo, el cual implicó una visita semanal a la Secretaría de Obras Públicas durante varios meses consecutivos. Todo este esfuerzo culminó con el triunfo del barrio, pues finalmente fueron derrotados la abulia y todos los obstáculos burocráticos que se le pusieron. La Comunidad Unida de San Antonio logró que se construyeran las calles del barrio.

Como este ejemplo hay muchos, y el aprendizaje que se extrae de esto es:

1. Para lograr reivindicaciones del Estado no se puede ir a negociar o a demandar en condiciones de debilidad (desorganizados).
2. Lograr que se acepten nuestras demandas no significa que vayan a cumplirse.
3. Que esto último dependerá de la coyuntura existente, la perseverancia que mostremos y la capacidad de combinar la flexibilidad con la firmeza con que defendamos nuestras demandas.

La comunidad como totalidad

Hasta los primeros años de la década de los ochenta, el trabajo de organización de los sectores populares se hacía normalmente desde sectores sociales específicos, sin tomar en cuenta a la comunidad como globalidad. Así, se trabaja con campesinos, obreros, y en los barrios se hacía énfasis en trabajar con jóvenes, mujeres, grupos mixtos y, en menor medida, con niños y niñas.

De ese modo, en los años sesenta, setenta y principios de los ochenta vimos florecer clubes, sindicatos, federaciones y asociaciones, juntas de vecinos, etc. En ese momento el trabajo hacia la comunidad como globalidad era muy limitado, prácticamente inexistente. Es a partir de la década de los ochenta cuando empiezan a surgir agrupaciones cuyo referente es la comunidad como totalidad.

Algunos factores que marcaron esta nueva visión metodológica estuvieron influenciados por:

- La imposición en los países del Tercer Mundo de las políticas de ajustes económicos delineadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI).

- La emergencia de un movimiento social al margen de los sectores tradicionales (obrero, campesinos, etc.), como son los pobladores barriales, las mujeres, los ambientalistas, etc.
- El cuestionamiento creciente a los métodos y estilos tradicionales de impulsar los cambios en América Latina, fortalecido por la experiencia sandinista en Nicaragua y la del FMLN en El Salvador.

En nuestro país este tipo de visión metodológica tomó fuerza en el 1984, con la explosión social ocurrida en los campos y barrios del país a raíz de la imposición, por parte del gobierno perredista de Jorge Blanco, del paquete fondomonetarista. A partir de ese momento, este trabajo empieza a crecer y a sistematizarse, aunque esto último todavía no se ha abordado con profundidad.

Es nuestro interés resaltar la importancia de este enfoque, ya que cuando la comunidad es asumida como totalidad, el trabajo organizado se enriquece, se amplía y se profundiza su contenido. Desde una visión ambientalista esto tiene una importancia central, pues sin una visión holística e integral no es posible afrontar con éxito los problemas ambientales.

Además, este enfoque es el que más coherentemente facilita aterrizar una concepción del poder local, a partir de la gestión comunitaria en los campos y barrios del país, pues es una vía explícita para que los sujetos sociales puedan emerger con identidad política propia, siempre que se realice a partir de un criterio claro del papel del Estado y de una articulación de lo local, lo regional, lo nacional y lo internacional.

Lógicamente, asumiendo este enfoque de la comunidad cerramos paso también a todo tipo de visión asistencialista, y le ofrecemos perspectivas de largo plazo al trabajo de organización.

¿Cómo asumir estas concepciones en la práctica?

Las implicaciones de asumir este enfoque en nuestro trabajo organizativo cotidiano, suponen:

- Hacer un esfuerzo permanente para que los diferentes sectores organizados de la comunidad valoren la necesidad de actuar de manera coordinada.
- Definir, en los planes de trabajo, puntos comunes con las demás organizaciones que hacen vida en el mismo espacio.

- Introducir, dentro de los planes de formación, reflexiones que posibiliten entender la necesidad de tomar siempre como referente a la comunidad como totalidad, estableciendo su importancia para potenciar la fuerza de los grupos.
- Impulsar espacios de encuentro, formales e informales, entre los dirigentes de los diversos grupos que operan en el espacio territorial, para analizar la situación e identificar elementos comunes.
- Abrir espacios para intercambio de experiencias de manera sistemática, de modo que se puedan ir creando las condiciones para un acercamiento efectivo entre los miembros de las diferentes organizaciones.
- Crear la posibilidad de que las informaciones sobre las actividades que desarrollan los diferentes grupos puedan ser compartidas permanentemente.
- Con base en los problemas comunes, organizar jornadas de trabajo que los involucren a todos.
- Promover la participación de los demás grupos en los trabajos específicos de cada comunidad, de modo que la solidaridad no sea simplemente de palabra.

En fin, asumir el enfoque de la comunidad como totalidad es un esfuerzo serio por romper el espíritu de ghetto y avanzar hacia la construcción del poder local.

Trabajar con sectores específicos

Una de las causas de la gran debilidad que tiene el movimiento popular organizado es la ausencia de una metodología de trabajo flexible, creativa, coherente y científica. La ausencia de estos criterios ha sido motivo de interminables frustraciones y de pérdida de tiempo por parte de los dirigentes comunitarios.

Sin embargo, a la hora de iniciar la búsqueda de una metodología de trabajo, es de primer orden, para quienes tienen funciones de dirigentes, acompañar a ésta de una visión estratégica del mismo, que sea clara y de largo plazo.

Porque por muy rica, innovadora y participativa que sea una metodología, si no se tiene un punto de vista del papel, fuerzas y potencialidades estratégicas del sector social con el que se va a trabajar, la labor puede devenir pobre y sin horizontes; tampoco habrían

herramientas que posibiliten prever situaciones que en el futuro puedan hacer fracasar cualquier proyecto de envergadura.

Traduciendo esto a lo concreto, esto significa que no nos debemos embarcar en trabajos organizativos de fondo sin tener las proyecciones del sector, sus potencialidades y limitaciones, si su papel será circunstancial o si podría terminar oponiéndose —como proyecto— a las aspiraciones de cambio de los sectores populares.

Es preciso advertir que lo anterior no supone descartar, a priori, determinado sector social que se considere que padece de limitaciones, sino que el dirigente debe ir observándolo en la práctica diaria y dando seguimiento minucioso al comportamiento del mismo.

En este sentido hay que tener presente que el comportamiento político de un sector social dado se define principalmente en las coyunturas y situaciones políticas. Lo contrario —presuponer alguna limitación o virtud, sin conocer su práctica— sería sencillamente subjetivismo.

Lo anterior no supone, necesariamente, el que se deban crear estructuras organizadas obligatorias, como fue el caso de los clubes, que se definían como “deportivos y culturales” y terminaban muchas veces con divisiones innecesarias o con el predominio de algunas de estas actividades sobre otras, principalmente las deportivas; sino que lo más adecuado es tener en cuenta la experiencia, tradiciones y potencialidades de cada uno de los sectores que forman parte de la organización o de la comunidad en que se va a trabajar.

Se debe advertir que las organizaciones mixtas no tienen que surgir como tales desde el principio. Generalmente, el proceso es complejo y se parte de la existencia de un sector que se organiza, al cual poco a poco se van integrando los demás en el proceso. Muchas veces son los jóvenes quienes forman un club y luego se van integrando los sectores adultos.

También es importante tomar en cuenta que los dirigentes muchas veces deben optar por trabajar con sectores o grupos específicos y que para hacer esta selección se precisa tener claro todo lo anterior, pero también apreciar con justeza y objetividad la potencialidad de dichos sectores. Esto, en la dirección de trabajar en función de la eficiencia y la consistencia del trabajo organizativo.

Especificidad de los diferentes sectores

En el trabajo organizativo con los sectores populares es muy importante tomar en cuenta la frase de aquel campesino que decía “La gente se organiza en función de lo que le gusta y por lo que aspira”, la cual se puede complementar agregándole “y a partir de los problemas más sentidos”.

Es por ello que, al asumirse como tarea la organización a nivel comunitario, debemos tomar como punto de referencia los problemas, gustos y aspiraciones de chiriperos, campesinos, desempleados, obreros, jóvenes, mujeres y niños.

Es vital tener presente sus limitaciones de tiempo, combinar el trabajo organizativo con la búsqueda del sustento diario, asimilando a cada uno de manera flexible, para que puedan hacer aportes según sus posibilidades y potencialidades.

En este contexto, todo parece indicar que es la organización comunal, mixta y popular (esto último, por subrayar su carácter amplio y cotidiano) la que podría ofrecer mayores resultados a largo plazo. Con ella se logra la estabilidad y madurez de los adultos, la fogosidad e iniciativa de los jóvenes y la cotidianidad y persistencia de las mujeres.

Sin embargo, es fundamental entender que cada uno de estos sectores tiene una dinámica distinta de actuar, por lo que se hace necesario que tengan una autonomía relativa dentro de la organización, en función de los problemas y actividades específicas que más les motiven o les interesen (tomando en cuenta también que los propios sectores activos tienen preferencia para trabajar coordinado con uno y otro sector).

De manera concreta, esto se traduce en que hombres que chiripean o mujeres que son amas de casa, se organizan con más frecuencia motivados por los problemas de los servicios, tales como agua, escuela, salud, calles, etc., mientras que los jóvenes en general tienden hacia el deporte, las artes, la educación, la diversión, etc.

Organización de los sectores sociales

Los jóvenes: forman el sector con más proclividad para la acción, pero éste es extremadamente inestable. Sus actividades se concentran mayormente en los fines de semana. Como decíamos anteriormente, los elementos que más los atraen son los deportes,

las artes, la educación, la solidaridad, etc. Los planes de trabajo con este sector deben ser de corto tiempo (dos o tres meses) y deben tomar muy en cuenta los compromisos fijos del mismo (académicos, diversión) debido a sus limitaciones de dependencia familiar.

Las mujeres: tienden a organizarse preferentemente por los problemas de servicios y hacia cuestiones específicas que les afectan (la salud, por ejemplo, qué beneficios se derivan de las plantas medicinales) y, dada la precariedad económica, tienden hacia la búsqueda adicional de alternativas para el sustento diario (artesanía, macramé, costura, etc.).

Los problemas de género (machismo, liberación de la mujer) no son, usualmente, los que las motivan a organizarse, por lo que es conveniente combinar adecuadamente estos problemas de género con los problemas socioeconómicos que les afectan.

Los niños: los elementos que más atraen a los integrantes de este sector a organizarse son los juegos y la diversión en general, los deportes, la exploración y el arte. Sin embargo, es necesario tener presente que tienen limitada independencia, y mucho de lo que se logre va a depender de la sensibilidad que se alcance en el trabajo con los adultos (sin que esto le quite énfasis a la necesidad de realizar el trabajo específico con los niños).



Esta labor requiere mucho cuidado y dedicación, siendo preferible que quienes se concentren en este sector inicialmente cuenten con experiencia (profesores, religiosos, etc.). También es importante evitar cualquier forma de manipulación, por lo que se hace necesario partir de un respeto absoluto a su capacidad y nivel de desarrollo, entendiendo que en esta edad lo más importante es el aprendizaje de valores positivos, solidaridad, responsabilidad, etc.

El papel de los dirigentes

En toda América Latina ha crecido el cuestionamiento a métodos y estilos de dirección antidemocráticos y verticales de dirigentes comunitarios con el impulso de los métodos que promueve la Educación Popular. Esta justa actitud de rechazo a una práctica desviada nos llevó, en muchos casos, a un rechazo generalizado a los dirigentes existentes.

Partíamos de una concepción correcta que rechazaba las prácticas mandonistas, pero que nos llevó a una posición extrema que trataba de excluirlos, llevándonos en muchos casos a tratar de trabajar con nuevos dirigentes, aunque esto supusiera crear grupos. Después de tener vivencias distintas y reflexionar sobre esta visión, estamos obligados a revisar nuestra relación con este sector.

Comprobamos que esta actitud muchas veces creó más dificultades y problemas que los aportes reales que pudimos hacer, ya que con gran frecuencia se creaban conflictos y situaciones que retrasaban el trabajo. Fuimos dándonos cuenta entonces de la necesidad de flexibilizar, pues aunque es verdad que muchos tenían esa práctica dañina, con algunos de ellos era posible emprender experiencias organizativas novedosas que potenciaran y ampliaran el trabajo.

Esto lo pudimos comprobar cuando, en el trabajo que desarrollábamos con los dirigentes en sus grupos naturales, podía abrirse la posibilidad de motivar y apoyar la formación de grupos, gracias a la labor de animación y estímulo de estos dirigentes. De modo que, además de su rol como dirigentes, empezaban a crecer incorporando otro papel: el de animadores. Esto, es lógico, tenía una estrecha relación con el enfoque de tomar a la comunidad como totalidad.

Esta nueva situación nos llevó a diferencias entre ambos roles, pues de lo contrario podían desatarse conflictos a partir de esta dualidad. De ese modo, era preciso diferenciar el papel del diri-

gente en el grupo natural y el papel del animador en el nuevo grupo que se estaba apoyando.

En el grupo natural el dirigente asume un rol activo, tomando posiciones, haciendo propuestas y asumiendo las tareas que le encomienden. Es el espacio en el que puede elegir y ser elegido.

En el caso del grupo que está acompañando, su papel es distinto: aconseja, orienta, aporta sus experiencias, sin ser determinante en las decisiones que se definen. Su incidencia se debe producir principalmente en el plano metodológico, mientras que los integrantes del grupo son quienes trazan objetivos, definen líneas y se dan tareas. El dirigente aquí tiene un rol muy delicado que jugar, pues al aportar sus experiencias debe tener el cuidado de no apabullar a los miembros del grupo.

Esta labor de animación puede permitirle asumir algunas tareas, siempre y cuando el grupo no esté en condiciones de realizarlas. Pero aún así, al asumirlas, debe hacerlo con criterio de que en el grupo se creen las condiciones para que puedan realizarse sin su presencia.

Es muy importante que, en función de lo dicho anteriormente, él sepa cuándo hablar y cuándo callar, así como percatarse del peligro de sentirse tentado de pasar por encima mecánicamente, a las experiencias de su grupo sin entender que son dos procesos distintos, con realidades y ritmos totalmente diferentes.

Entonces, el éxito de este trabajo va a depender de la capacidad de estimular y respetar, a la vez, este proceso que se está viviendo, y aprender de él como en un libro abierto en el cual se van forjando seres humanos con una visión y actitud nuevas, y con una conciencia colectiva y solidaria.

A pesar de los riesgos y peligros mencionados, estas experiencias son sumamente positivas, pues a partir de ellas se logra potencializar los recursos de la comunidad, se fortalecen los procesos organizativos y se facilita la coordinación intergrupala, lo cual se traduce en un incremento del poder de intervención en los problemas que afectan la comunidad.

En síntesis, aunque es siempre correcto continuar los esfuerzos educativos frente a las prácticas antidemocráticas, esto no implica un rechazo a los dirigentes actuales, sino que a partir de muchos de ellos pueden activarse procesos de animación que incrementen el poder de las comunidades.