


Ponencia base de la investigación 

Nuevas formas de participación
«en» y «a través»
de los movimientos sociales



Sumario ↗

presentación ↗
3

primera parte: introducción ↗
5

los cuatro lados
que delimitan el marco
de esta ponencia

segunda parte: teoría y análisis ↗
16

10 definiciones
versus
diez déficits

tercera parte: ideas y propuestas ↗
34

1 principio y 3 criterios
que sirven de base a
diez procedimientos

anexo: informe 1 para la ↗
Diputación Foral de Gipuzkoa
56

un nuevo paradigma
para la relación
con los movimientos sociales

Presentación

Ésta es la ponencia que inicia la investigación sobre «Nuevas formas de participación en y a través de los movimientos sociales» que **elkarri** tiene la intención de realizar. Como puede apreciarse se trata de una temática que aparentemente sólo encaja implícitamente en el eje de actividad central que desarrolla este movimiento social: la defensa social de la no-violencia, el diálogo, el acuerdo y la consulta social.

Sin embargo, para **elkarri**, a lo largo de sus ocho años de trabajo, la cuestión de la participación social y de sus nuevas formas de dinamización y expresión ha representado una inquietud que, además de paralela, ha sido constante y de intensidad progresiva. Cuanto mayor ha sido nuestra convicción de que la paz necesitaba una sociedad civil activa, exigente y participativa, mayor ha sido también la necesidad de pensar, repensar y renovar las formas de participación en y a través de los movimientos sociales. El principal estímulo de esta ponencia es una intuición, sostenida a pesar del paso del tiempo, que nos da la certeza de que hay mucho por explorar y mucho por innovar en el campo de la participación ciudadana y de su autoorganización.

Suponemos que, como es nuestro caso, también en otros movimientos ciudadanos este tema será objeto de preocupación pero quizás no de ocupación. Siempre tienen prioridad las urgencias del campo de trabajo específico: la paz, la ecología, el deporte, la cultura, la solidaridad con el Tercer Mundo... La búsqueda de nuevos y mejores cauces e instrumentos de comunicación, participación e interactividad con la sociedad es un debate importante, pero no urgente, para el que nunca se termina de encontrar el tiempo y el momento adecuado.



Afortunadamente, ahora hemos podido romper esta inercia y son tres las razones que nos han ayudado a ello. En primer lugar, ha ocurrido que en nuestro campo de actividad lo importante ha pasado a ser también urgente. En el segundo semestre del año 2000, la gravedad de la situación política y del proceso hacia la paz ha llevado a **elkarri** a preparar un proyecto de Iniciativa Social para un Proceso de Conferencia de Paz. Necesariamente, este proyecto requería extraer conclusiones sobre participación concretas y superadoras de las limitaciones arrastradas hasta la fecha.

En segundo lugar, hemos acumulado muchos fragmentos de reflexión sobre este tema que elaborados a lo largo de los últimos años constituían una buena base para empezar a trabajar. En tercer lugar, la Diputación Foral de Gipuzkoa —quien también viene manifestando un interés destacado por la cuestión de la democracia participativa— ha apoyado este estudio con una subvención (Decreto Foral 30/2000 del 7 de julio de 2000). Todo ello nos ha permitido encontrar por fin el tiempo y el momento para realizar esta ponencia.

La estructura de la ponencia tiene, además de esta Presentación, cuatro grandes capítulos, claramente diferenciados. La Primera Parte, de carácter claramente introductorio, se centra en la delimitación del estudio. La Segunda Parte se sumerge en la reflexión teórica. La Tercera Parte aborda la vertiente propositiva. Por último, La Cuarta parte contiene un dictamen específico con conclusiones y recomendaciones para la provincia de Gipuzkoa.

Primera parte: Introducción ↵

los cuatro lados

que delimitan el marco
de esta ponencia



Antes de entrar en el desarrollo de la ponencia se hace obligatorio definir lo que quiere ser y lo que no puede ser este trabajo, identificar sus límites para que quienes lo escribimos, lo leemos, lo discutimos, lo enmendamos o lo aplicamos tengamos desde el primer momento una idea parecida y compartida de aquello de lo que vamos a tratar.

Este estudio se sitúa en un marco delimitado por cuatro lados. El primer lado representa el límite que marcan los objetivos y la metodología que hemos adoptado. El segundo lado viene definido por el segmento concreto del universo asociativo vasco en el que nos situamos. El tercer lado describe la frontera del tiempo, esa que ha fijado ya nuestro contexto histórico reciente y actual. Por fin, el cuarto lado viene definido por nuestra hipótesis inicial de trabajo porque no partimos de cero.

1. PRIMER LADO. Objetivos y metodología de la investigación

El primer condicionante de este estudio es el que debe responder a las preguntas de para qué se hace y cómo se hace esta investigación. Son los dos ángulos que limitan el primer lado del marco de este trabajo. Este doble interrogante condiciona el estudio porque la definición de objetivos y metodología implica necesariamente optar por algo y dejar algo de lado. Para hacer esta elección nos hemos tomado algunas hipótesis de trabajo: (1) A los movimientos sociales nos está faltando capacidad de adaptación a los retos de los nuevos tiempos y a los cambios que se producen en nuestra sociedad, (2) tenemos que «obligarnos» a reflexionar sobre todo ello y (3) tenemos que hacerlo con un método de reflexión, que implique puesta en común con otros y experimentación en la práctica.

Los objetivos

A partir de estas intuiciones, los objetivos generales que definen el sentido de esta investigación son tres:

- Realizar una revisión, una reflexión y una investigación sobre la participación en y a través de los movimientos sociales en el comienzo del nuevo milenio.
- Formular nuevas formas de participación en y a través de los movimientos sociales que se adapten a las características de la sociedad contemporánea.
- Contribuir a que las formas cívicas y pacíficas de participación ciudadana sean cada vez más enriquecedoras y útiles tanto individual como colectivamente. Contribuir, en definitiva, a la profundización de la democracia mediante la participación social.

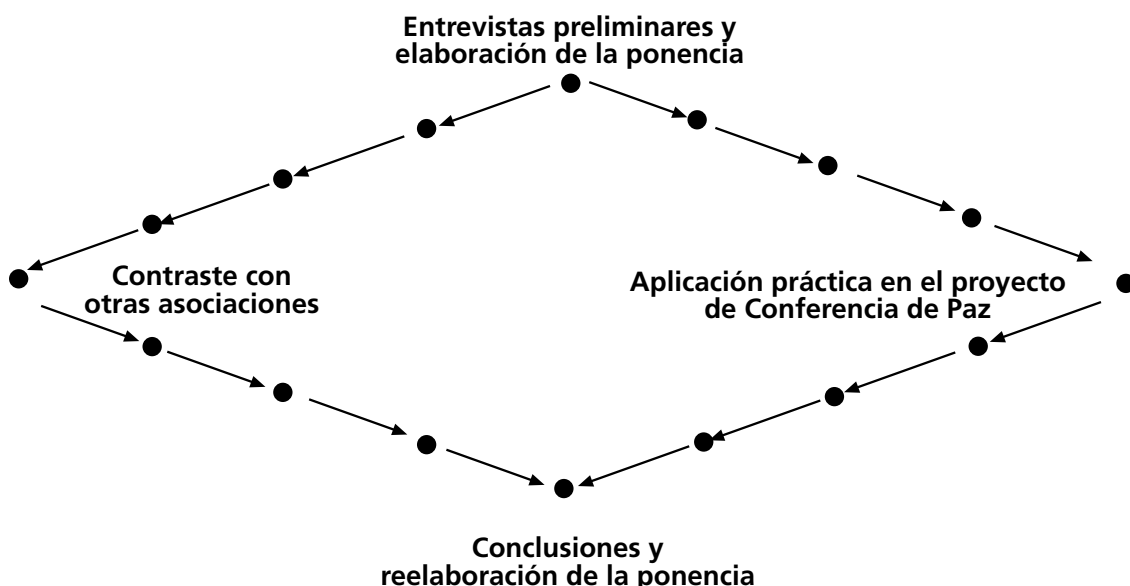
A estos objetivos generales incorporamos otros tres de carácter más específico:

- Compartir la reflexión con otras entidades asociativas.
- Desarrollar una experiencia práctica que aplique en parte o en su totalidad las tesis que se exponen en esta ponencia.
- Presentar un informe de conclusiones que pueda ser útil para instituciones, partidos políticos, entidades privadas y todo el universo asociativo. Realizar una serie de recomendaciones específicas para la provincia de Gipuzkoa.

La metodología

El punto de partida de la investigación es esta ponencia. En todo caso, antes de redactar el texto final o antes de considerar que las conclusiones son definitivas, la metodología adoptada tiene dos claves fundamentales: (1) compartir y poner en común esta reflexión y esta ponencia con otras asociaciones y movimientos sociales para debatirla y mejorarla, y (2) llevar a la práctica las principales tesis de esta ponencia mediante una experiencia concreta. Nos hemos permitido denominar este procedimiento como Metodología del rombo.

Cuadro 1. La metodología del rombo



De este modo y siguiendo la lógica de esta «metodología del rombo», los pasos que seguiremos son los siguientes:

1. Celebración de entrevistas y reuniones informales con personas relacionadas con el mundo asociativo y elaboración de la ponencia inicial por parte de **elkarri**. La finalización de la misma se prevé para junio de 2001.

2. Distribución de la ponencia a cincuenta destinatarios relacionados directa o indirectamente con la realidad asociativa. La selección de estos agentes se hará siguiendo los siguientes perfiles:

- Mundo asociativo en toda su gama de expresiones.
- Universidad.
- Intelectuales.
- Políticos.
- Instituciones.
- Otras.

A todos los destinatarios de la ponencia se les solicitará aportaciones sobre este texto y se les remitirá un cuestionario. Este trabajo se realizará entre septiembre y diciembre de 2001.

3. Las principales tesis propositivas que se formulan en esta ponencia en forma de diez propuestas de procedimiento se aplicarán experimentalmente en el proyecto de Iniciativa Social para un Proceso de Conferencia de Paz, de cara a extraer conclusiones concretas sobre las mismas. El proyecto de Conferencia de Paz se desarrolla entre febrero de 2001 y marzo de 2002. Las conclusiones sobre esta experimentación se extraerán entre enero y marzo de 2002 y se adjuntarán a modo de anexo al estudio definitivo.

4. Síntesis de aportaciones y conclusiones de la aplicación práctica. Redacción del documento definitivo y publicación del mismo.

2. SEGUNDO LADO. Nuestra propia experiencia y el segmento asociativo en el que nos situamos

La realidad asociativa en nuestro país constituye un universo inabarcable para las posibilidades, el tiempo y los medios de que disponemos los autores de este trabajo. Afortunadamente, nuestra red asociativa es inmensa, no sólo por extensa sino también por variada en sus ámbitos, temáticas, finalidades o modelos organizativos. Existen iniciativas asociativas de ámbito local, provincial, nacional, o vinculados a redes estatales e internacionales. Existen experiencias autoorganizativas en prácticamente todos los sectores

imaginables: medio ambiente, tercer mundo, mujer, drogodependencias, pacifismo, tercera edad, asociaciones de vecinos, deporte, juventud, voluntariados de ayuda a desfavorecidos, urbanismo, minusvalías, cultura, salud, exclusión social...

Además, existen iniciativas sociales de naturaleza o finalidad diferente: movimientos reivindicativos, propositivos, divulgativos, comunitarios, cooperativos, asistenciales, de sensibilización o de promoción de alguna actividad. Y además de toda esta gama, existen los que combinan y cruzan varias de estas identidades asociativas y a todo ello habría que añadir la multiplicidad de modelos organizativos en cada caso. Todos ellos son, por igual y con el mismo derecho, parte del tejido asociativo de nuestra sociedad, pero nosotros tenemos que reconocer desde el primer momento que ésta será una investigación limitada porque no podrá detenerse en cada uno de ellos.

Y en este inconveniente probablemente resida su ventaja. En este caso, el defecto lleva acompañada la virtud. Pretender abarcarlo todo nos obligaría o bien a buscar unos pocos, muy escasos, supuestos comunes a todas las realidades organizativas o por el contrario a hacer una enciclopedia de casuística interminable y poco operativa. En el primer caso, nos tendríamos que limitar a cuatro generalidades y en el segundo, aunque abarcásemos muchos terrenos asociativos, sólo podríamos sobrevolar el territorio sin poder bajar a tierra.

Estas opciones desechadas tendrían para nosotros —y creemos que para el lector de este estudio también— otro inconveniente añadido: nos obligarían a alejarnos de nuestra propia experiencia y a deslizarnos por un modelo de estudio e investigación más académico. Y precisamente lo que nosotros más genuinamente podemos aportar es una experiencia pegada al terreno y a la realidad. Un trabajo de campo, limitado sin duda a nuestra propia trayectoria y vivencia, pero desarrollado con gran intensidad.

Somos un movimiento de ámbito nacional que cuando termine esta investigación llevará diez años trabajando. Contamos con estructura local, provincial y nacional. Tenemos 3.000 socios, cerca de 100 grupos locales y doce personas trabajan a jornada completa para **elkarri**. Somos una organización monotemática que mantiene relaciones y vínculos muy estrechos con otras temáticas: educación, cultura, política lingüística, víctimas, derechos humanos, juventud, etc. Nos relacionamos con redes estatales e internacionales y nuestra finalidad es al mismo tiempo reivindicativa, divulgativa y propositiva. Necesariamente, estamos limitados por esta experiencia.

La opción que hemos tomado, hablar desde nuestra experiencia y desde nuestro segmento asociativo, no va a poder tocar todos y cada uno de los supuestos organizativos o participativos pero nos va a permitir hablar con detenimiento y detalle de fenómenos y comportamientos que seguro tendrán nexos de unión con las diferentes especificidades asociativas de nuestro entorno. Este estudio no extenderá recetas para nadie pero expondrá

criterios que puedan ser adaptados y aplicados en cada caso a partir de la propia realidad organizativa.

Estamos convencidos de que todos los movimientos sociales siendo distintos también comparten problemas y pueden compartir respuestas. Hablaremos pues desde nuestra propia experiencia con sus limitaciones y potencialidades. Hablaremos en primera del plural pero no pretenderemos conjugar verbos que representen todas las realidades asociativas. Probablemente ningún organismo encontrará un traje a medida en esta investigación, pero esperamos que todos encuentren sugerencias, ideas o reflexiones adaptables a su realidad asociativa.

3. TERCER LADO. El paso del tiempo quema etapas y nos pone en nuestro sitio

Obligatoriamente, para realizar este estudio debemos ponernos a día de hoy, a principios del siglo XXI, y mirar hacia adelante. Esto es, en sí mismo, un condicionante importante, es el tercer lado que delimita el campo de trabajo de esta investigación. Podemos y debemos mirar hacia atrás para aprender de las experiencias pasadas, analizar su evolución y sus características. También debemos mirar hacia atrás para comprender que hay etapas que ya quemó el paso del tiempo. Inexorablemente quedaron atrás y no sirve ni la añoranza ni la insistencia en volver a ellas. La clave está en entender los nuevos tiempos, la renovación dinámica de toda actividad social en cada contexto histórico, sociológico y cultural.

Los cuarenta años de Dictadura marcaron un paréntesis en el que los movimientos civiles, entendidos como una voz crítica y transparente de la sociedad, casi desaparecieron, se autolimitaron, hibernaron o se tuvieron que disfrazar. Por este imperativo, a los efectos de esta investigación nos interesa repasar someramente lo que ha ocurrido en nuestro país a partir de la Transición. En Euskal Herria durante las tres últimas décadas y por las razones que fuesen —entre las que probablemente habría que destacar una idiosincrasia colectivista o la ausencia de normalización política— se han constituido numerosos movimientos sociales, algunos de ellos verdaderamente activos e influyentes.

Los académicos dedicados al análisis de este fenómeno coinciden al señalar que la participación social en este período podría dividirse en tres etapas con características bien diversas.

Primera etapa. Los años 70: transformar el mundo de raíz, estructuralmente

En los años setenta, los movimientos sociales venían a fundirse con las reivindicaciones políticas mayoritarias de la época: democracia, justicia social, autogobierno,

etc. El contexto social y político permitió que confluyeran sensibilidades y objetivos diversos en una causa común contra la dictadura y por la configuración de una nueva realidad social y política. Se perseguía un cambio estructural. Personas y colectivos que hoy en día se sitúan en los polos más alejados del espectro político, pudieron verse entonces compartiendo causa y pancartas en las calles de nuestro país.

Los miembros de estos colectivos eran personas de muy alta disponibilidad al movimiento, por encima de sus circunstancias personales o laborales. Se trataba de una participación muy intensa que ocupaba grandes espacios de la vida social y privada de la persona, generalmente enfocados a una temática sociopolítica de tipo generalista. Este tipo de participación en el ámbito internacional se corresponde a los períodos de cambio histórico donde la conflictividad social es máxima. En nuestro caso, es el período del nacimiento de los movimientos sociales modernos.

En la década de los setenta la participación «en» los movimientos sociales — «organismos populares» era la denominación al uso de la época— consistía en participar en reuniones de células o grupos muy reducidos dedicadas al debate ideológico y a la organización de actividades. La participación «a través» de los movimientos sociales consistía básicamente en participar en movilizaciones en la calle. La manera que tenían las organizaciones sociales de comunicarse con la sociedad eran fundamentalmente los carteles y las octavillas.

Segunda etapa. Los años 80: la institucionalización democrática de la acción política conlleva la sectorialización de la actividad social

En este período se impone la sectorialización del trabajo social. Los nuevos movimientos intentan enfocar su trabajo a un campo de actuación más delimitado: ecología, Derechos Humanos, solidaridad internacional... Podríamos afirmar que es una consecuencia lógica de una fase histórica en la que la sociedad entiende que las nuevas instituciones democráticas deben responder a las cuestiones básicas en el funcionamiento de un país normalizado. En este sentido, el área de trabajo de los movimientos sociales se enfoca hacia donde el estado no llega, o lo hace más deficitariamente.

La dedicación voluntaria a estos movimientos y su nivel de presencia pública disminuye, surgiendo los primeros equipos de trabajo semi-profesionales dedicados a estas tareas. En el caso vasco, la falta de un acuerdo político suficiente en torno al proceso de Transición hace que se mantengan también vigentes muchas formas organizativas que responden a los perfiles característicos de la etapa anterior.

Las formas de participación «en» y «a través» de los movimientos sociales evolucionan muy poco en esta década. Las reuniones de grupos reducidos representan la clave de participación interna y los llamamientos a la movilización en la calle siguen siendo las formas más socorridas y habituales de actuación. Hay una ligera modernización de las formas de comunicación con la sociedad. Se toma conciencia de su importancia, probablemente, por ello, la intervención a través de los medios de comunicación se configura como una prioridad.

Tercera Etapa. Los años 90: el mundo cambia muy deprisa y los movimientos sociales se especializan muy despacio

La década de los noventa, hasta el fin del milenio, supone un paso más en la evolución de los movimientos sociales. Es el momento del reconocimiento social y mediático de las ONGs. Es la época que vive el salto de la sectorialización a la especialización, aunque en el caso vasco, estos nuevos modelos de organización siguen coexistiendo con aquéllos que provienen de las etapas anteriores. Esta transformación hacia la especialización se produce debido a la necesidad de responder adecuadamente a demandas y sensibilidades sociales cada vez más concretas. En este contexto, surgen los profesionales de la actividad social no pública: personas formadas a través de la experiencia y de los nuevos programas universitarios dirigidos a estos campos de actividad. Junto a todo ello, la utilización de las nuevas tecnologías permite posibilidades impensables hace tan sólo unos años.

Este período coincide con una gran devaluación de la política para importantes sectores sociales. Debido a la frustración social que producen los casos de corrupción, las sucesivas crisis económicas o los niveles de desempleo, los restos de energía participativa o asociativa se canalizan ahora en buena medida a través de nuevos movimientos sociales sin filiación partidista. Podríamos decir que estamos ante un tiempo propicio para los movimientos sociales. Un tiempo de oportunidades por demanda social y por posibilidades de apoyo tecnológico, profesional y de especialización desconocidas hasta la fecha.

Sin embargo esto sólo es así parcialmente porque los movimientos sociales viven este tiempo de oportunidades desde una cierta precariedad. El eje central de participación en y a través de los movimientos sociales no acaba de encontrar la forma de acoplarse a las transformaciones sociológicas. La militancia y la organización en sentido clásico, sus mecánicas de participación interna, sus ofertas de participación a la sociedad o sus formas de comunicación evolucionan y se modernizan pero lo hacen muy lentamente en relación al curso de los tiempos. Los movimientos sociales encuentran grandes dificultades para despegarse de las dinámicas heredadas que por otra parte se muestran absolutamente limitadas.

Qué hacer para organizar la participación interna de un modo acorde a los nuevos tiempos, qué hacer para activar una participación social mayor y de más calidad en las

actividades que propone cada movimiento social, qué hacer para comunicarse mejor con la sociedad. Éstas son las tres preguntas que al final de los años 90 siguen estando pendientes de una respuesta satisfactoria y operativa para los movimientos sociales de cara a contribuir más y mejor la realidad.

4. CUARTO LADO. Partimos de una hipótesis de trabajo concreta: abrir el jardín

Actualmente, en los sistemas democráticos se acepta —de modo más o menos general y con más o menos contradicciones entre lo que se afirma y lo que se practica— que la participación de la sociedad a través de asociaciones, colectivos y organismos de tipo local, regional o internacional es un complemento participativo necesario para la democracia representativa. Es un factor de control y contrapeso ante el riesgo de que la actividad político-institucional se convierta en una actividad casi exclusiva de una «casta» selecta desconectada de la sociedad y sólo condicionada o regulada por las reglas de la economía de mercado. Se acepta también, por ello, la necesidad de contribuir al fortalecimiento de la sociedad civil organizada.

Afirmar lo anterior es decirlo todo y no decir nada. Es un lugar común. En cualquier caso, consideremos que éste es el suelo compartido del que parte este estudio y sobre el que no insistiremos más. Lo que nos interesa fundamentalmente es la conclusión de esta convención: contribuir al fortalecimiento de la sociedad civil organizada. Precisamente, es con este fin con el que ponemos en marcha esta investigación. Pero a partir de esta base no empezamos de cero, no vamos a ciegas a investigar y explorar sobre la participación en y a través de los movimientos sociales. Tenemos un punto de partida, una hipótesis de trabajo.

Los movimientos sociales no somos ajenos a las transformaciones que vive nuestra sociedad y el mundo actual. Un movimiento social que se precie debe sumergirse en una dinámica de reestructuración, renovación y mejora permanente. Debe hacerlo en su funcionamiento y comunicación interna. Debe hacerlo también en los medios que utilice para comunicarse con la sociedad y trasladarle sus mensajes.

De todos modos, lo que probablemente sea más importante para un movimiento social es tener la capacidad de captar, recoger y acoger una amplia participación e identificación ciudadana. Su esencia se manifiesta en su propia denominación. Un movimiento social debe ser una iniciativa dinámica de la sociedad, con la sociedad y para la sociedad. En definitiva, un movimiento abierto a la sociedad. La mayoría de los organismos que trabajan en este terreno en la actualidad son herederos de los modelos de los movimientos populares de hace algunas décadas que acabamos de describir. Sin embargo, su visión de este modelo no ha sido estática. En muchos casos, se ha reciclado y modernizado, pero tal vez esto no sea suficiente y pueda irse un poco más allá.

Según algunos urbanistas, un parque urbano con solamente una o dos puertas de acceso y con muros altos disuade de entrar en él. Un parque sin muros o con muros bajos y con múltiples accesos anima a visitarlo. Un movimiento social puede ser para el ciudadano como un parque urbano. Cuantas menos puertas de acceso y más encastillado esté, más difícil será entrar dentro de él. Cuanto más abierto y accesible sea, más fácil será adentrarse.

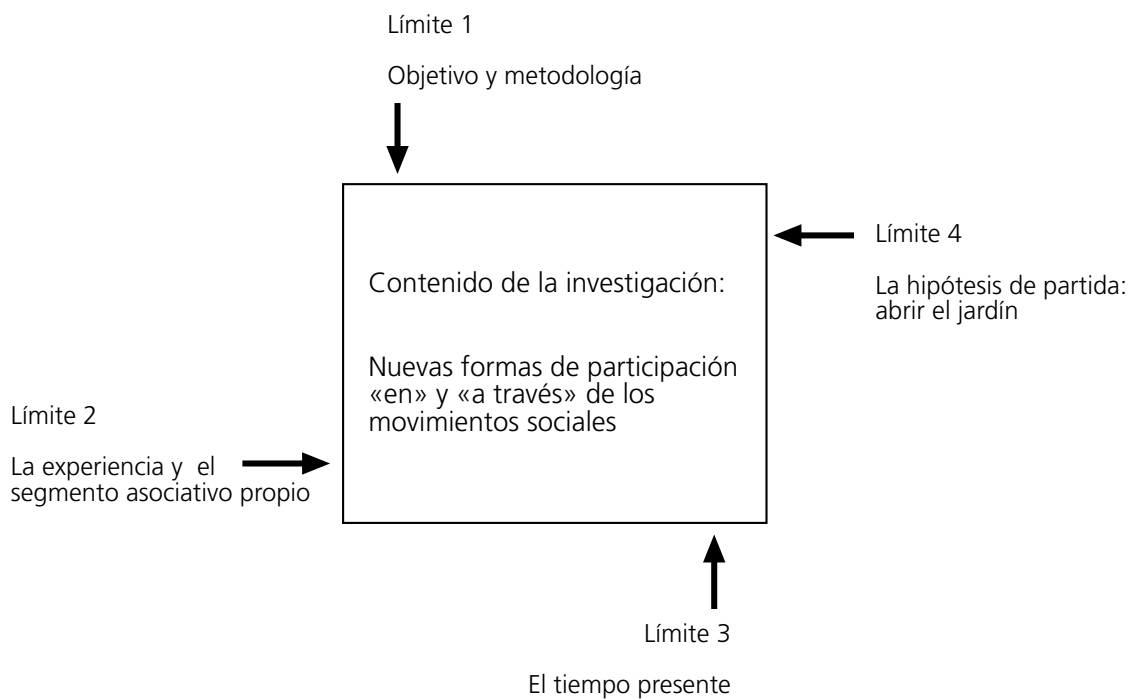
El «parque» de un movimiento social moderno tiene en este momento dos accesos muy claros: ser miembro activo de sus grupos de trabajo o ser socio del mismo. Algunos ofrecen otras puertas poco señalizadas por las que circunstancialmente se puede entrar a estos «parques»: movilizaciones, foros, charlas, colaboraciones puntuales, etc. Pero, en general, la percepción que de los movimientos sociales tienen los ciudadanos se corresponde con la imagen de colectivo, si no cerrado, sí alejado o poco accesible.

El reto de los movimientos sociales modernos es abrir su «parque», hacerlo permeable y transparente, derruir sus muros, y crear múltiples accesos de entrada y de salida y junto a ello hacerlo variado y colorido. Ésta es nuestra hipótesis de trabajo.

Nuestro país tiene una rica y dinámica red asociativa que, normalmente con pocos medios, se adapta como puede a los retos, cambios y transformaciones de los nuevos tiempos. Aún así existe un riesgo real de que las organizaciones ciudadanas queden reducidas a agrupaciones selectivas y desconectadas de las tendencias sociales del nuevo siglo. Pero no se trata sólo de necesidades que afectan exclusivamente a la dinámica interna de los movimientos sociales. Una democracia viva necesita participación social y requiere movimientos sociales críticos, constructivos, creativos y eficientes. La actuación transversal (plural, independiente y suprapartidaria) de los movimientos sociales no es sólo complementaria de la acción política y democrática, puede y debe contribuir también a estructurar, vertebrar e integrar la convivencia de la sociedad.

La dialéctica de las transformaciones sociales es triangular: (a) los movimientos sociales detectan y representan (b) preocupaciones y sensibilidades sociales, las dinamizan y las lanzan al (c) ámbito de decisión y poder democrático (las Instituciones) o económico (la iniciativa privada) para que éstos hagan efectivos los cambios. Se trata de un proceso dinámico y permanente.

Cuadro 2. Los cuatro lados que delimitan el marco de esta ponencia



Segunda parte: Teoría y análisis ↗

diez definiciones

versus
10 déficits



Esta segunda parte tiene dos capítulos. El primero expone diez tesis que pretenden ser diez afirmaciones definitorias de un nuevo paradigma de los movimientos sociales y de sus dinámicas participativas. El segundo capítulo hace una relación de diez déficits definitorios de las dificultades de adaptación de los movimientos sociales a los nuevos tiempos y a las nuevas formas de participación. Este esquema nos permite recrear un juego de contraposición entre lo nuevo y lo viejo. Hacemos teoría con lo que creemos que debe representar el futuro para después analizarlo en relación a lo heredado.

A. Diez definiciones para un nuevo paradigma de los movimientos sociales y de sus formas de participación

1. Definición de movimiento social

1.1. Una definición básica

Metodológicamente, lo primero que nos hemos propuesto es buscar la definición más básica y elemental de movimiento social. Hemos buscado una definición desnuda y despojada de añadidos, adornos o matices. El objetivo que perseguimos es favorecer una reflexión de amplia perspectiva o de gran angular, sin condicionantes establecidos a priori. Sobre esta base trataremos de construir esta investigación paso a paso.

Reconocemos un movimiento social cuando nos encontramos con una asociación de personas, que no tiene ánimo de lucro, que tampoco se presenta a las elecciones, y que pretende impulsar o lograr algún objetivo o causa mediante la participación, simpatía o apoyo de toda la sociedad o de una parte de ella.

Sobre la base de este primer acercamiento a lo que reconocemos como movimiento social, la definición más elemental y universal que podemos aportar es la siguiente (**Definición 1ª**): **Un movimiento social es una asociación de personas que persigue un objetivo mediante un apoyo de la sociedad.** De esta forma, esta definición vincula un movimiento social con tres ideas: (1) asociación de personas, (2) objetivo y (3) sociedad.

Esta definición y el conjunto de esta investigación establecen que un movimiento social se articula en dos flujos o interacciones. A partir de un eje que es la asociación de personas (la entidad, la organización...) se produce un doble movimiento de ida y vuelta, una doble interacción: (1) la asociación en su relación con la sociedad y (2) la asociación en su relación con el objetivo que persigue.

De esta manera llegamos a una explicación del título de este estudio: «la participación 'en' y 'a través' de los movimientos sociales». Estas dos preposiciones representan esos dos movimientos o interacciones. Cuando un movimiento social trabaja

por lograr la simpatía, apoyo, participación o movilización del ámbito social al que se dirige, estamos hablando de la participación «en» los movimientos sociales. Cuando un movimiento social actúa para impulsar, apoyar o lograr su objetivo específico, estamos hablando de la participación «a través» de los movimientos sociales.

Lógicamente, en infinidad de circunstancias y situaciones se produce una interrelación entre ambos movimientos, pero también en muchas ocasiones se produce una confusión entre los mismos. Con el ánimo de ordenar mejor este estudio sobre participación y movimientos sociales, establecemos esta primera estructuración que, en nuestra opinión, resulta conceptualmente pertinente y metodológicamente útil.

Hablaremos, por tanto, de participación «en» los movimientos sociales y de participación «a través» de los movimientos sociales. Pero antes de entrar a desarrollar estos dos bloques, es preciso revisar el paradigma sobre el que se asientan ambos. Examinaremos la base en la que fundamentamos nuestra idea de movimiento social y comprobaremos que esta primera definición básica es válida para referirse de modo elemental y sintético a un movimiento social, pero es insuficiente para adaptarla a la realidad social y al contexto histórico de los nuevos tiempos.

1.2. Una definición ampliada para los nuevos tiempos

En las últimas décadas asistimos a importantes cambios culturales y de mentalidad que lógicamente también inciden en la concepción asociativa. Los modelos organizativos tienden a humanizarse lógicamente y esto, por su importancia, debe ser tenido en cuenta. El paradigma clásico concibe el movimiento social como una asociación de personas para una organización que pretende lograr un objetivo. Esto es, «personas al servicio de organizaciones». La clave es el concepto compromiso. Los nuevos paradigmas están invirtiendo los términos hacia organizaciones para personas que se asocian en pos de un objetivo. Esto es, «organizaciones al servicio de personas».

Los movimientos sociales que se conciben a sí mismos como «personas para organizaciones» conllevan una visión utilitarista y mecánica de la participación de las personas en su seno. Lo primero es la organización (empresa), lo segundo es el objetivo (el producto), lo tercero es la sociedad (el cliente) y, muy al final ya, las personas (el productor). Las personas son sólo una herramienta, una pieza instrumental de un engranaje. Sin embargo, los paradigmas modernos tienden a situar a la persona en el eje de toda la construcción organizativa y asociativa. Lo primero son las personas. Es necesario, por ello, conocer e interpretar adecuadamente las motivaciones, expectativas u objetivos de quienes se asocian para poder pensar en organizaciones al servicio de personas.

(Definición 2ª) La motivación asociativa de una persona que participa o coopera en un movimiento social se basa en su identificación con el objetivo del grupo, con el deseo de contribuir a lograrlo y con los métodos que emplea, pero no sólo con esto. Existen, al menos, otras tres grandes razones: (1) identificación con los valores profundos que lleva implícitos esa organización social (integridad de su adhesión), (2) expectativa de realización personal y social (creatividad de su participación) y (3) deseo de pluralidad en su decisión asociativa (intención de transversalidad).

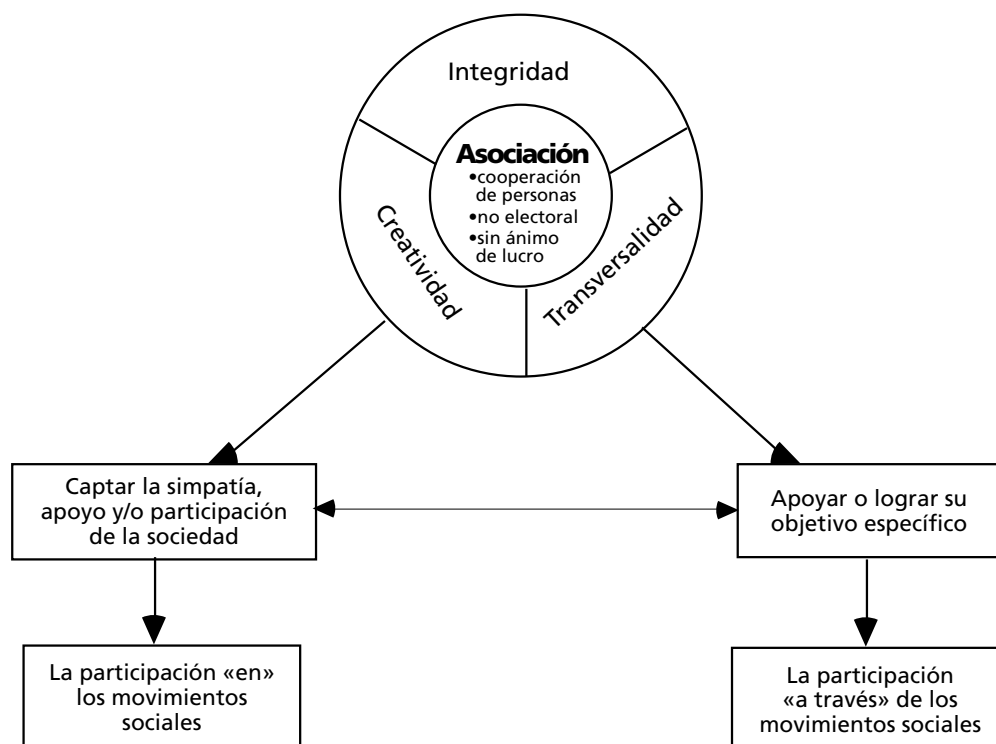
Si se quiere renovar, reciclar o actualizar la idea de los movimientos sociales, una definición moderna de los mismos tiene que hacer sitio a esta triple perspectiva. **(Definición 3ª) Un movimiento social contemporáneo es una asociación de personas sin ánimo electoral ni lucrativo que, cooperando con integridad, creatividad e intención de transversalidad, tiene como fin impulsar o lograr un objetivo mediante formas de participación, simpatía o apoyo de la sociedad.**

Un movimiento social para serlo debe mantener una coherencia entre su objetivo específico, su autoimagen, su funcionamiento interno y su actitud general. No se puede pretender una sociedad mejor hacia afuera y construir una sociedad peor hacia adentro. Un movimiento social para serlo debe hacer que la participación de sus asociados no penda de actitudes acriticas, de sumisión, o de reverencia a la jerarquía, sino que se caracterice por comportamientos creativos, proactivos y constructivos que favorezcan la realización personal y unas relaciones humanas gratificantes. Del mismo modo, un movimiento social para serlo debe tener una intención expansiva en pluralidad y en transversalidad política y sociológica. Cada vez más, una persona participa en un movimiento social para coincidir con otras personas con independencia de su vinculación política o de su procedencia sociológica.

Una asociación de personas puede tener muchas formas de manifestarse pero esto no quiere decir que, en todos los casos, estemos hablando de un movimiento social. Un club, una corporación, un colectivo, un instituto, una fundación, un partido político o hasta una secta son entidades que asocian a personas pero normalmente no podrían ser definidos como movimientos sociales.

Como resumen de este primer capítulo subrayaremos que lo que singulariza a un movimiento social contemporáneo es un eje, tres características y dos interacciones. El eje es la asociación de personas (no electoral y sin ánimo de lucro). Sus tres características son la integridad en la cooperación que se establece, la creatividad en la participación que posibilita y la voluntad de transversalidad política y sociológica. Las dos interacciones son las que se establecen entre la asociación y la sociedad —la participación «en» los movimientos sociales— y entre la asociación y el objetivo que persigue —la participación «a través» de los movimientos sociales.

Cuadro 3. Definición de movimiento social: un eje, dos interacciones y tres características



2. La participación «en» los movimientos sociales

2.1. Definición teórica del concepto de participación «en» los mms

Hay conceptos de participación que han sido superados aunque todavía siguen influenciando o retardando una renovación de las formas de participación. No ahondaremos en exceso en el estudio de lo que ha quedado desfasado porque nos interesa más lo nuevo. No obstante, sí señalaremos una característica fundamental que define una mentalidad no moderna de participación en un movimiento social:

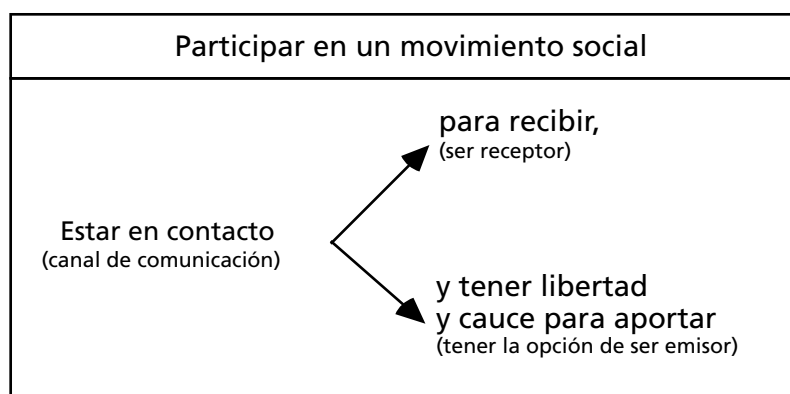
*«La participación en un movimiento social equivale a tomar parte periódica y regularmente en reuniones».
En definitiva, participar es reunirse para organizar o para actuar.*

Los movimientos sociales que siguen considerando que la participación se reduce a la «reunión» ofrecen una imagen de grupos cerrados sobre sí mismos a los que se hace muy difícil acceder. Tienen grandes dificultades para diversificar y abrir sus mecanismos de

participación y comunicación con su entorno natural. Este modelo de participación está en crisis, pero no en desuso. Lo más habitual es que quienes todavía lo practican o defienden culpen a la sociedad o al individualismo de los escasos resultados que ofrece.

Por supuesto, reunirse para organizar o actuar es una forma de participación en los movimientos sociales, pero no es la única y sobre todo no debe ser el eje que defina en la actualidad el concepto de participación en un movimiento social. Nos atrevemos a enunciar un nuevo punto de partida para la participación en los movimientos sociales más acorde con los tiempos actuales (**Definición 4ª**): **Participar «en» un movimiento social es estar en contacto para recibir, y tener libertad y cauce para aportar.**

Cuadro 4. Participar «en» un movimiento social



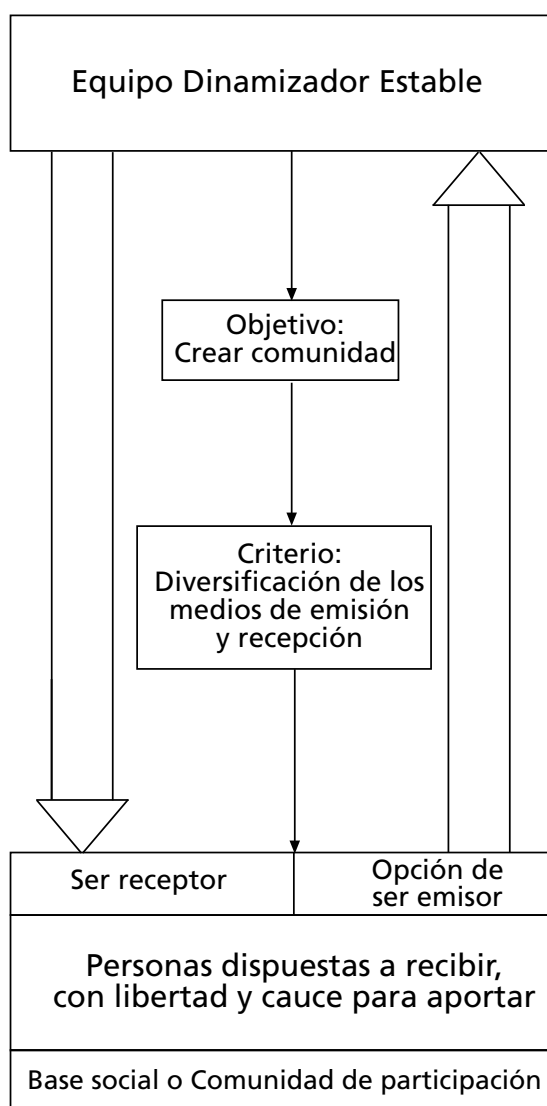
2.2. Definición práctica del circuito de la participación «en» los mmss

Según esta definición, participa toda aquella persona que (1) tiene algún canal de comunicación con la asociación, que (2) es receptor de información, propuestas, convocatorias, consultas, documentación... y que (3) tiene posibilidad de ofrecer su aportación en forma de respuesta, escrito, colaboración específica, presencia física..., o también en forma de silencio. Para entender esta definición se hace necesario superar cualquier visión monolítica sobre el concepto de participación en un movimiento social.

Esta definición teórica implica algunas consecuencias prácticas. *El circuito de la participación en un movimiento social necesita (1) un Equipo Dinamizador Estable*, un importante grupo creativo, motor y productor. Este equipo debe intentar crear (2) *una Comunidad o red de participación lo más amplia posible* en relación y proporción al objetivo que persigue. Esta comunidad se compone de personas dispuestas a estar en contacto para recibir, teniendo libertad y cauce para responder o aportar. Para lograr esto, para crear esta comunidad y para sostenerla, el núcleo motor estable tiene que (y 3) *realizar un gran esfuerzo de diversificación de los medios de emisión y recepción.*

En resumen (Definición 5ª): El circuito de la participación en un movimiento social necesita (1) un Equipo Dinamizador Estable, (2) una Comunidad o red de participación lo más amplia posible y (3) realizar un gran esfuerzo de diversificación de los medios de emisión y recepción.

Cuadro 5. El circuito de la participación en un movimiento social



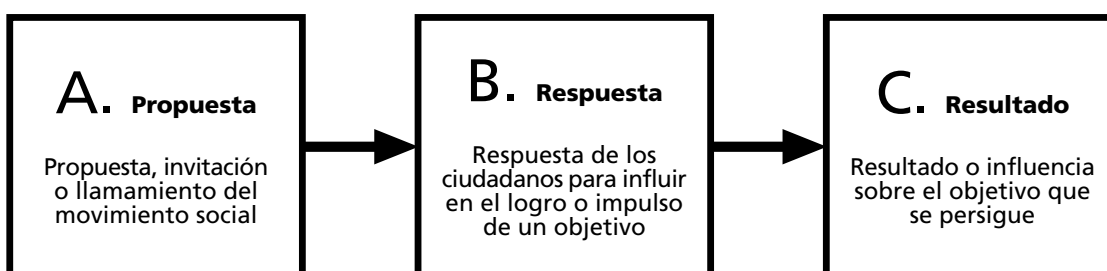
3. La participación «a través» de los movimientos sociales

3.1. Definición teórica del concepto de participación «a través» de los mmss

La participación a través de los movimientos sociales es el conjunto de acciones, aportaciones y respuestas que los ciudadanos dan a propuesta, invitación o llamamiento de las asociaciones ciudadanas para influir en el logro o impulso de algún objetivo o causa social o política.

En definitiva y volviendo a recurrir a la definición más elemental podríamos decir que (Definición 6ª) **la participación a través de los movimientos sociales consiste en la respuesta social a una propuesta de procedencia asociativa para influir en un objetivo.** Aparentemente, a partir de esta definición básica entran en juego y relación tan sólo tres elementos: propuesta, respuesta y resultado:

Cuadro 6. Participación «a través» de los movimientos sociales



Este gráfico, elemental donde los haya, sintetiza adecuadamente el significado teórico de la participación «a través» de los movimientos sociales. El problema está en confundir esta definición teórica y básica con lo que en la práctica es el circuito de la participación ciudadana «a través» de las propuestas de las asociaciones cívicas. Muy probablemente el paradigma de participación heredado, que hoy ofrece resultados tan limitados, tiene mucho que ver con esta confusión y con la simplificación a la que puede conducir.

Ocurre en la práctica de los movimientos sociales que, a menudo, se considera que lo indispensable es suficiente. Se piensa que basta con que un movimiento social dirija una invitación a la sociedad para que se produzca la respuesta ciudadana y el resultado soñado. Es, desde luego, imprescindible que se realice el llamamiento o la propuesta; pero como veremos a continuación lo que es necesario es además del todo insuficiente. En la práctica, entre la propuesta y la respuesta, entre el punto A y el punto B es necesario recorrer un circuito que condiciona notablemente la respuesta que se obtiene en el punto B y el resultado que se logra en el punto C.

3.2. Definición práctica del circuito de la participación «a través» los mmss

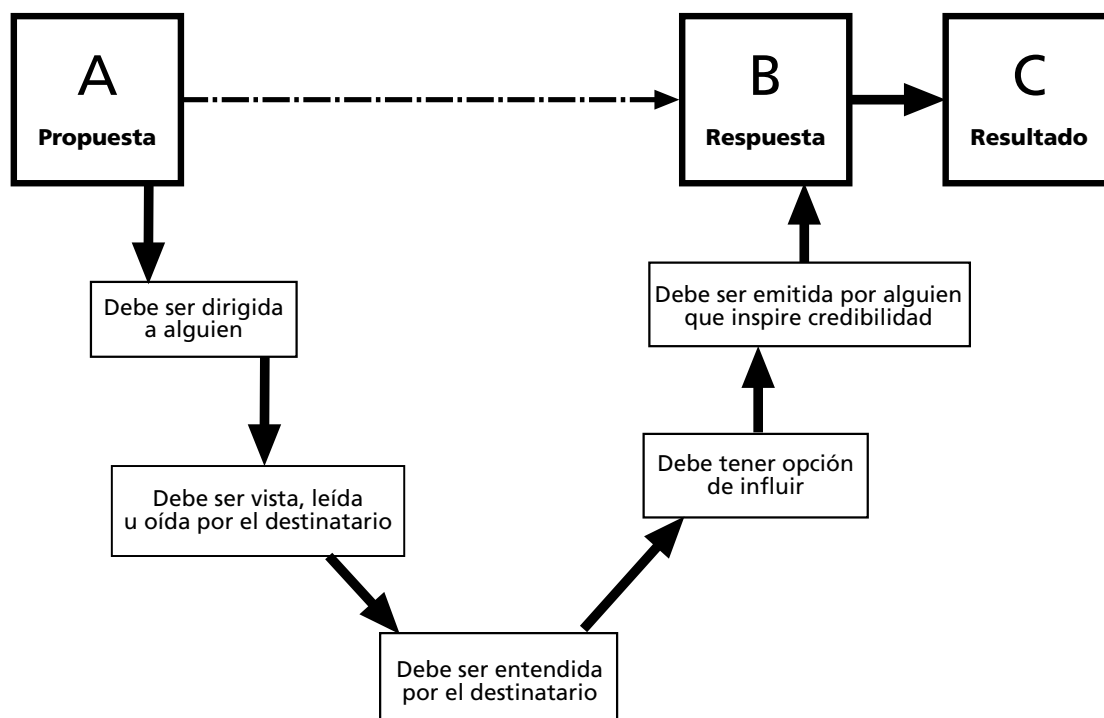
Es relativamente habitual pensar que, si no obtenemos respuesta social a una propuesta que procede de nuestra asociación, la raíz del problema se encuentra en la sociedad, en el sistema o en el individualismo. Sin embargo, muchas veces, la raíz del problema está mucho más cerca. Simplemente ocurre que no hemos caído en la cuenta de que no es suficiente con formular una propuesta y dirigirla a la sociedad para obtener una respuesta positiva ni para influir en un objetivo. A partir de nuestra propia experiencia los siguientes son los puntos que deben ser recorridos. Definen el circuito práctico de la participación «a través» de los movimientos sociales:

- a) La propuesta, invitación o llamamiento debe ser dirigida a alguien. Es imprescindible que el Equipo Dinamizador del movimiento social sepa delimitar el segmento social al que se dirige. Este punto pone de manifiesto la importancia de tener definido y acotado el destinatario y, por tanto también, nuestra Comunidad o red de participación.
- b) La propuesta, invitación o llamamiento debe ser recibida (vista, leída u oída) por el destinatario. Este punto obliga al Equipo Dinamizador del movimiento social a reflexionar sobre cómo nos pondremos en contacto con la parte de la sociedad a la que se dirige. Pone de manifiesto la importancia del medio de comunicación y nuevamente la importancia de tener constituida nuestra comunidad de pertenencia o nuestra de red de participación.
- c) La propuesta, invitación o llamamiento debe ser entendida por el destinatario. El Equipo Dinamizador de un movimiento social debe tener presente que por su presencia y claridad la sugerencia debe ser atractiva, comprensible y digna de ser considerada por los receptores de la misma. Este punto subraya la importancia de la forma.
- d) La propuesta, invitación o llamamiento debe tener opción de influir. Lo que el Equipo Dinamizador propone a la sociedad debe lograr en sus destinatarios la percepción de que merece la pena ser secundado. La propuesta debe tener una opción o probabilidad razonable de influir porque aporta alternativas constructivas, porque conlleva denuncias documentadas, porque difunde ideas con rigor o porque invita a actividades interesantes y útiles. Este factor pone el acento en la importancia del fondo y del contenido de la convocatoria que realizamos.

e) La propuesta, invitación o llamamiento debe ser emitida por alguien que inspire credibilidad en sus destinatarios. Por último, los destinatarios de la invitación que realiza un movimiento social para tratar de influir en un objetivo determinado deben tener confianza en la credibilidad de los proponentes. Esta confianza tiene normalmente que ver con una trayectoria de seriedad, de independencia y de comportamientos transparentes y democráticos.

En resumen, para que se produzca una respuesta de la sociedad a una propuesta de procedencia asociativa debe completarse un recorrido con una serie de requisitos. (Definición 7ª) El circuito de la participación a través de los movimientos sociales viene definido por cinco tramos: la propuesta, invitación o llamamiento del movimiento social (1) debe ser dirigida a alguien, (2) debe ser vista, leída, oída y (3) entendida por el destinatario, (4) debe tener opción de influir y (5) debe ser emitida por alguien que inspire credibilidad en sus destinatarios.

Cuadro 7. El circuito de la participación «a través» de los movimientos sociales



4. Definición del eje de la participación «en» y «a través» de los movimientos sociales

Conocemos ya la definición teórica y práctica que este estudio ha dado a los conceptos de movimiento social y de participación «en» y «a través» de los movimientos sociales. Este conjunto de formulaciones nos permite extraer una conclusión de importancia. El Equipo Dinamizador es el iniciador y catalizador de toda la dinámica participativa y la Comunidad de Participación es su primera receptora. Todas las interacciones, movimientos, circuitos y dinámicas participativas que se producen alrededor de los movimientos sociales y de las diversas expresiones asociativas giran en torno a este eje común. **(Definición 8ª) La interrelación y comunicación que se establece entre la Comunidad de Participación y el Equipo Dinamizador Estable es el eje de participación «en» y «a través» de los movimientos sociales.**

4.1. Definición de Equipo Dinamizador Estable

Es el grupo de personas que asume el compromiso, la responsabilidad y la dedicación que el funcionamiento básico y permanente del movimiento social requiere. **(Definición 9ª) El Equipo Dinamizador Estable es el grupo motor del movimiento social, su función es creadora, propositiva y organizativa, toma las decisiones según los procedimientos establecidos y su responsabilidad es permanente mientras dura el compromiso adquirido.**

Uno de los errores más habituales entre los movimientos sociales ha sido el de considerar que sólo participan en su dinámica los que forman parte del Equipo Dinamizador. Esto lleva a minusvalorar otras formas de participación y a perder la oportunidad de crear una amplia Comunidad o red de participación. De este modo, el movimiento social pierde un caudal participativo enorme —un input de ideas, propuestas y aportaciones— y pierde también el destinatario preferente de sus propuestas e invitaciones. No sabe a quién tiene que dirigirse en primera instancia.

4.2. Definición de Comunidad de Participación

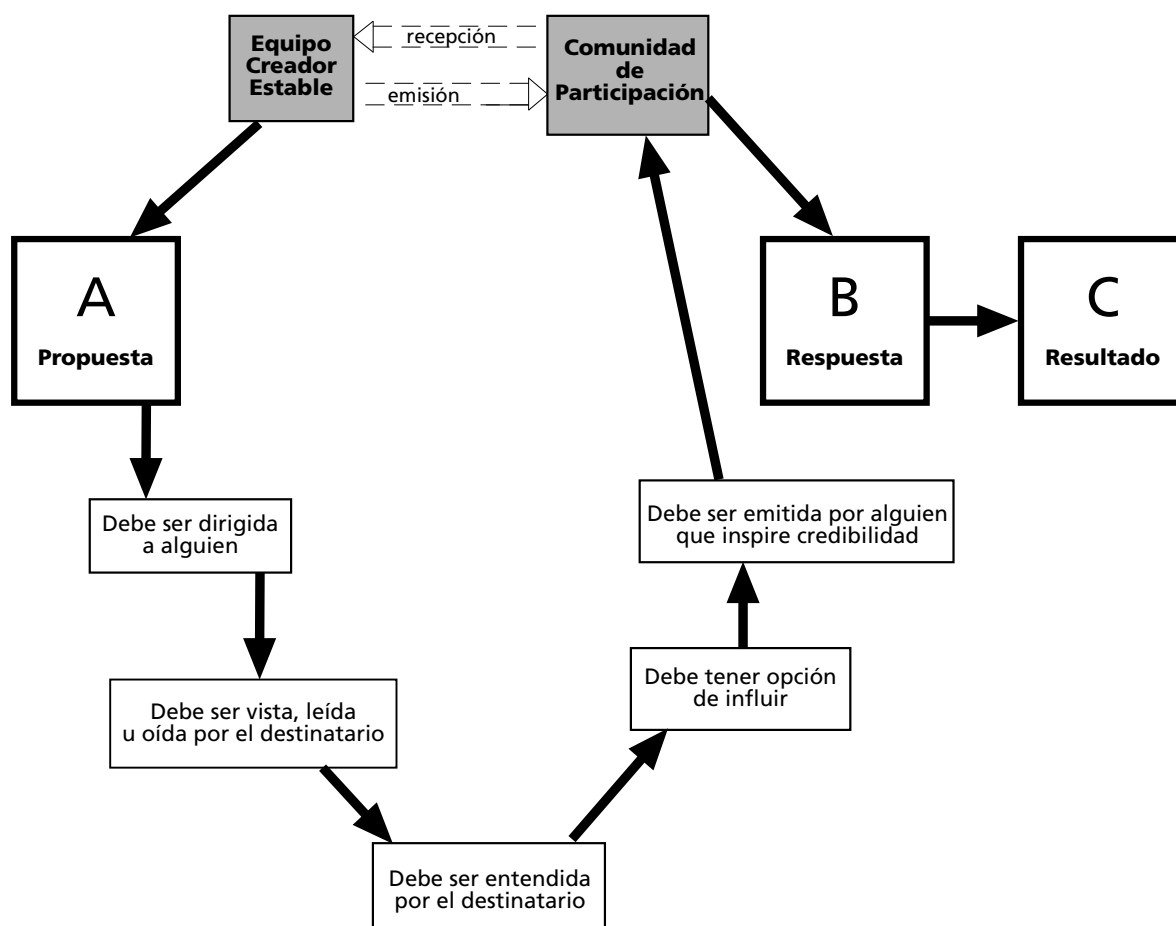
La Comunidad o red de participación actúa como mediación entre el Equipo Dinamizador y la sociedad y entre el Equipo Dinamizador y la influencia real sobre la causa que se persigue. Es la masa crítica básica que necesita el objetivo que se pretende y es a su vez el principal agente multiplicador de las propuestas, invitaciones o llamamientos que el Equipo Dinamizador del movimiento social dirige a la sociedad. **(Definición 10ª) La Comunidad de Participación es el conjunto de personas que está en red, («está en contacto**

***para recibir y tiene libertad y cauce para aportar»)* y es el destinatario preferente de las propuestas del movimiento social. Es un espacio de participación interna y es un cauce de comunicación con la sociedad.**

En un movimiento social como **elkarri** pueden formar parte del Equipo Dinamizador Estable hasta 300 personas, por ejemplo, todas las que participan regularmente en las asambleas provinciales de este movimiento social y la Comunidad de participación puede estar compuesta por 20 ó 30.000 personas, todas las que se encuentran en red. En una asociación local que, por ejemplo, fomenta la práctica del ciclismo, el Equipo Dinamizador Estable puede estar compuesto por 4 personas y la comunidad de participación por 200 personas. No importa tanto el número como la proporción en relación a la naturaleza de cada entidad asociativa. Sin una Comunidad de Participación el Equipo Dinamizador se encuentra sin destinatario, se ve obligado a dirigirse al conjunto de la sociedad de manera difusa y no discriminada.

Después de estas consideraciones el cuadro número 7 queda modificado por el que se introduce a continuación. De alguna manera, este cuadro sintetiza todos los anteriores.

Cuadro 8. Esquema completo sobre la participación «a través» de los movimientos sociales



El Equipo Dinamizador Estable del movimiento social es un órgano imprescindible. Tiene la función de arranque y mantenimiento de todo el proceso participativo. Tal es su importancia que las consideraciones del conjunto de este documento tienen como su principal destinatario a este corazón del movimiento social. Lo que haya que cambiar y renovar dependerá en gran medida de la capacidad de cambio y renovación del Equipo Dinamizador Estable.

B. Diez déficits definatorios de las dificultades de adaptación de los movimientos sociales a nuevas formas de participación

A la luz de las definiciones anteriores, trataremos de identificar los principales déficits que observamos en las dinámicas organizativas. Estos vacíos tienen que ver tanto con nuestra propia experiencia como con lo que hemos detectado en otros movimientos sociales de nuestro entorno.

Lógicamente, con este catálogo de déficits no queremos decir que todos los movimientos sociales incurramos en todas las insuficiencias que citaremos. Éste es un muestrario en el que cada asociación puede encontrar alguna de sus asignaturas pendientes.

Vamos a estructurar esta decena de déficits en tres grupos: los déficits de autodefinición (provocados por tendencias de pensamiento y concepción organizativa o asociativa), los déficits de autoconstrucción (relativos a la realidad presente) y los déficits de autoproyección (las insuficiencias de las propuestas de los movimientos sociales).

1. Déficit de autodefinición («en»)

En este primer bloque ponemos de manifiesto tendencias o concepciones relativas a la participación o a los movimientos sociales que provocan déficits que podríamos considerar estructurales. Tienen que ver con la autoimagen que los participantes en un movimiento social tienen de su propia organización y afectan de manera global a la realidad y potencialidad de la misma. Estos tres primeros déficits influyen principalmente, aunque no únicamente, en las formas de participación interna. Es decir, «en» los movimientos sociales.

1.1. Tendencia al monolitismo

Se trata de una tendencia general a pensar que las cosas «deben ser como han sido siempre». La visión «clásica» se convierte en un imperativo. Este monolitismo impide concebir el movimiento social como una realidad que supera una función utilitarista o mecánica y que va más allá de su objetivo expreso y explícito. Conlleva serias limitaciones a la hora de imaginar nuevas formas de organización, participación, relación o comunicación con el entorno más próximo.

Esta visión restrictiva suele dar a la participación personal un carácter meramente instrumental. No deja ver que una persona, que quiere participar en un movimiento social, busca también una identificación con valores profundos en su adhesión a una organización

social, o que tiene una expectativa de realización personal o social o un deseo de pluralidad en su decisión asociativa.

1.2. Tendencia al reduccionismo participativo

Se trata de una tendencia general a pensar que todo se reduce a participar en reuniones e incluso a crear comisiones. De este modo, se piensa que el movimiento social está fundamental y casi exclusivamente formado y compuesto por los más militantes, es decir, por los que participan en todas las reuniones. Se toma la parte por el todo y se considera que quienes forman parte del Equipo Dinamizador Estable son en realidad los únicos que participan en el movimiento social.

Esta concepción reduccionista ciega el horizonte e impide ver una rica gama de posibilidades participativas que la sociedad de hoy ofrece a un movimiento social moderno. En definitiva, se tiende a pensar que la participación «en» los movimientos sociales es un menú cerrado de posibilidades cuando puede ser una oferta a la carta en la que cada ciudadano/a pueda elegir la opción de participación que más le convenga según su realidad, posibilidades, circunstancias o preferencias.

1.3. Tendencia endogámica

Si sólo hay una forma de ver las cosas, y si todo se reduce a participar en reuniones, es lógico que exista una tendencia general a la endogamia. Se trata de una inclinación a mirar sólo hacia adentro y a darle vueltas a lo mismo entre las mismas personas sin capacidad para analizar en perspectiva la cuestión de la participación.

Esta tendencia se manifiesta en una gran dificultad para la apertura, diversificación y adaptación de los medios de emisión o recepción a los nuevos tiempos. Se manifiesta también en una falta de destreza en la utilización de las nuevas tecnologías o en la tendencia a modelos organizativos muy autistas. La consecuencia más clara es que la interrelación y comunicación entre el Equipo Dinamizador Estable y su entorno natural es muy precaria y limitada.

2. Déficits de autoconstrucción («en» y «a través»)

En este segundo bloque destacamos tres déficits que podemos observar en la realidad actual y presente de buena parte de los movimientos sociales. Son también insuficiencias estructurales y, como se verá, con una importancia de primer orden para las potencialidades de la sociedad civil organizada. Este déficit afecta igualmente a las formas de participación «en» y «a través» de los movimientos sociales.

2.1. Sin Comunidad de participación

La mayor parte de movimientos sociales no tiene configurada una red de participación alrededor de los mismos o si la tienen, es reducida tan sólo a los asociados. Sólo existirían, de este modo, dos formas de participar: el militante (participa en reuniones) y el asociado (paga alguna cuota). Si participar en un movimiento social significa estar en contacto (en red) para recibir y tener libertad y cauce para aportar, la Comunidad de participación de un movimiento social puede ser amplísima y superar y multiplicar desde luego el número de «militantes» y de «asociados». Sin comunidad de participación, un movimiento social tiende a ser un grupo cada vez más reducido, con menos inputs y con menor dinamismo participativo.

2.2. Sin suficientes puertas de acceso

En muchos casos, los movimientos sociales aparecen encastillados, ofrecen pocas ocasiones, cauces o vías para ubicarles o para acceder a su interior. Sus medios de comunicación internos y con el entorno son insuficientes y no diversificados. Para diagnosticar este déficit, basta con hacer dos preguntas a cualquier persona interesada en el tema: ¿dónde está tal movimiento social? ¿Por dónde se entra a echarle un vistazo? Si la respuesta es «no lo sé» en los dos casos, podemos asegurar que tenemos este problema de escasez de puertas.

En estas circunstancias, para el ciudadano de a pie suele resultar muy difícil o «violento» acercarse o tocar la puerta del movimiento social. El resultado es que el entorno natural del movimiento social se hace cada vez más pequeño y por tanto menos transversal y menos plural.

2.3. Sin credibilidad consolidada

Éste es un déficit potencial que tiene un carácter probablemente más subjetivo que objetivo. A pesar de ello, tiene mucha importancia y es el resultado de un conjunto de factores que podríamos estructurar en tres agrupaciones. En primer lugar, la sociedad tiene que percibir que se trata de un movimiento social de funcionamientos democráticos, transparentes y honestos. En segundo lugar, que se trata de un movimiento social independiente, transversal, plural y comprometido única y exclusivamente con los objetivos que dice perseguir. Por último, la credibilidad de un movimiento social está también vinculada con una trayectoria de seriedad, solvencia, capacidad de trabajo y vocación de servicio a la sociedad.

La inconstancia, la volatilidad, la falta de coherencia, el funcionamiento y presencia pendular, una gestión económica poco clara, actitudes equívocas en relación a los principios

democráticos o un exceso de testimonialismo sin aportación de alternativas socavan la credibilidad del movimiento social, alejan al ciudadano y generan pérdida de confianza en las propuestas de los movimientos sociales. Lógicamente, como nada es perfecto, no existe un cuadro ideal de movimiento social, pero cuantos menos de estos factores estén presentes en la realidad de un movimiento social más consolidada estará su credibilidad.

3. Déficit de autoproyección («a través»)

Por último, en este tercer bloque nos centramos en déficits que podemos detectar en la manera en que los movimientos sociales realizan, comunican o dirigen sus propuestas a la sociedad. Tienen relación directa con la respuesta social que obtienen y con el resultado o influencia sobre el objetivo que persiguen. Son, por tanto, factores relevantes y afectan principalmente a las formas de participación «a través» de los movimientos sociales.

3.1. Sin definir suficientemente a quién

Muy a menudo ocurre que los movimientos sociales dirigen sus propuestas de modo genérico «al conjunto de» la sociedad, la juventud, las mujeres... No han realizado una definición previa de quién es su «cliente» o su destinatario preferencial. Esto impide que las propuestas se adapten y precisen mejor. Impide, en definitiva una comunicación más directa y más clara entre el emisor y el receptor real.

Esto está directamente relacionado con la existencia o no de una red o Comunidad de participación alrededor de un movimiento social. La indefinición del destinatario preferente de las propuestas de una asociación tiene repercusiones directas en la respuesta social que obtienen las mismas.

3.2. Sin definir suficientemente por qué vías

Conocer a quién van dirigidas las propuestas ayuda a saber cuál es la mejor manera de comunicarse con ese destinatario preferente al que conocemos. Sin embargo, al déficit anterior debe añadirse en muchos casos el de la utilización de medios inadecuados de comunicación.

En los movimientos sociales de nuestro entorno ha sido habitual abusar de la cartelería y de la papelería como único medio de comunicación sin dejar posibilidad a una mínima diversificación de las vías y medios de comunicación. Los movimientos sociales deben lograr que sus propuestas lleguen a los ojos o a los oídos de las personas a las que se dirigen y esto no siempre ocurre así.

3.3. Sin definir suficientemente cómo

Otro de los grandes déficits es el de la «forma», algo históricamente minusvalorado por la cultura asociativa. Todavía hoy es un déficit relativamente corriente que el continente de una propuesta asociativa sea confuso, borroso, pesado, y de mensaje poco claro, disperso y difícilmente sintetizable, o que la imagen que acompañe al movimiento social sea descuidada.

Las propuestas que los movimientos sociales dirigen a la sociedad deben ser claras y sintéticas, deben tener una buena presentación, lo que quiere decir que el formato debe ser atractivo y claro y deben formar parte de una imagen corporativa clara y fácilmente identificable.

3.4. Sin definir suficientemente qué y para qué

Este déficit equivale a no tener definido el objetivo real que se persigue con una iniciativa o propuesta concreta, o dicho de otro modo, significa no tener definido cuál es la opción de influir y el proyecto que un movimiento social ofrece a la sociedad mediante su interpelación a la misma. Es necesario saber si lo que propone el movimiento social consiste en ofrecer simplemente una actividad interesante, en apoyar una denuncia seria y documentada, en presentar una alternativa constructiva, o si de lo que se trata es de promover una difusión rigurosa de valores, cultura o principios.

Si lo anterior está definido, conocemos el «para qué» de una propuesta asociativa. Unido a ello, está el «qué», lo que lógicamente también influye en la opción de influir que pueda tener una iniciativa. El «qué» es el proyecto. El déficit de proyecto en los movimientos sociales es el déficit del método de elaboración, estructuración y evaluación de las propuestas. Si estos déficits se dan en el funcionamiento de los movimientos sociales, la sociedad —el destinatario de las propuestas— percibe e interpreta la propuesta o al propio movimiento social como algo inconsistente o de seriedad menor.

1 principio y 3 criterios

que sirven de base a
diez procedimientos



Esta tercera parte de la investigación se adentra en el terreno propositivo. Trata de convertir las definiciones y el análisis de déficits de la segunda parte en propuestas concretas y útiles para los movimientos sociales. En todo caso, antes de llegar a las proposiciones de detalle, seguiremos un breve itinerario. En primer lugar, estableceremos un principio general sobre el que asentar la renovación de los movimientos sociales. El siguiente paso será establecer los tres grandes criterios para la modernización de las dinámicas participativas. Sobre estas bases entraremos en la enumeración y descripción de diez procedimientos.

A. Un principio: «El principio de orquesta»

La renovación de las formas de participación de los movimientos sociales requiere conjugar constante e ininterrumpidamente la acción representada por tres verbos: definir, diversificar y compartir. Es preciso subrayar que no se trata de tres principios sino de uno. No estamos diciendo que un principio sería «definir», el segundo «diversificar» y el último «compartir». Planteamos un único principio: «conjugar constante e ininterrumpidamente la acción representada por tres verbos...» El principio no es cada uno de los verbos que debemos conjugar, sino la capacidad de combinarlos armoniosa y coherentemente en todo el proceso participativo.

Podemos denominar este principio como «el principio de orquesta» porque lo que estamos sugiriendo y el recorrido que sigue la música de orquesta representan procesos similares. Siguiendo esta analogía diríamos que componer música es un acto de definición, orquestrarla es un acto de diversificación e interpretarla es la manera de compartirla. Es esta filosofía la que tratamos de trasladar a la renovación de las formas de participación de los movimientos sociales.

•El verbo «definir» tiene que ver con el ejercicio permanente de creación, clarificación y formulación de la autodefinition del movimiento social, de su misión, objetivos, estrategias, medios, vías, propuestas, alternativas, iniciativas, organización, financiación, etc. Si no hay un trabajo serio de definición, todo el proceso asociativo falla por la base, carece de seriedad, de rigor y de la mínima previsión exigible. Está marcado por la improvisación y el voluntarismo. En el terreno musical este ejercicio de definición equivale a la fase de composición.

Lo primero es definir. La iniciativa de definir le corresponde al propio movimiento social, concretamente a su Equipo Dinamizador Estable. Definir es su competencia primera. Su reto es interpretar bien y anticipar los deseos expresos o implícitos de su Comunidad de participación. Ahora bien, tan importante como definir es hacerlo con carácter abierto, propositivo, discutible, socializable y, por tanto, no definitivo. Esto forma parte de la especificidad del movimiento social. En consecuencia, diremos que lo primero es definir para

poder contrastar. Definir significa también evaluar para implementar constantemente los mecanismos de mejora.

•El verbo «diversificar» también está dirigido al Equipo Dinamizador Estable. La acción de «diversificar» está inseparablemente unida a la anterior, representada por el verbo «definir», y a la siguiente, representada por el verbo «compartir». Definimos para compartir con otros. Ésta es la esencia del movimiento social. En el mundo moderno de redes y globalización, la mediación entre la acción de definir y la acción de compartir es diversificar. En lo que al «principio de orquesta» se refiere, diversificar equivale al proceso de orquestación para los diferentes instrumentos.

Inmediatamente después de definir, un movimiento social debe plantearse cómo diversificar. La diversificación es un concepto que representa el medio o instrumento que utilizamos. Concretamente, se refiere a todos los elementos que tienen que ver con las herramientas y formas de comunicación, organización, relación o participación. El peor enemigo de un movimiento social es confiar en vías, canales, modelos o esquemas únicos o monolíticos. Ante la duda, la alternativa es diversificar.

•El verbo «compartir» representa el objetivo último al que se dirige toda la estrategia participativa de los movimientos sociales. Definimos y diversificamos para compartir con nuestro entorno más cercano, con el público, con la sociedad con las Instituciones, con otras asociaciones... Componemos la música y la instrumentamos para compartirla con otros.

La idea de compartir constituye el estímulo intelectual de todo el proceso porque nos obliga a preguntarnos constantemente qué compartimos, cómo, por qué, para qué... No perder de vista que el sentido último de los movimientos sociales está vinculado al verbo compartir nos ayuda a ingeniar procesos participativos serios, rigurosos y solventes.

Este principio, que conjuga tres acciones en una, pone la base para subsanar los principales déficits estructurales que pueden observarse en las dinámicas participativas de los movimientos sociales. A saber: un insuficiente ejercicio de elaboración interna y de autodefinición (déficits de autodefinición), una tendencia a reposar sobre esquemas poco abiertos o en todo caso poco diversificados (déficits de autoconstrucción), y un marcado conformismo a la hora de buscar una relación con la sociedad y con el entorno del movimiento social (déficits de autoproyección).

En resumen, definir, diversificar y compartir son tres verbos que entrelazados constituyen un único principio que da base a la renovación de las formas de participación de los movimientos sociales, entendiendo ésta como un proceso dinámico e interactivo de formas múltiples y diversas, de concentración y dispersión, de acogida y de apertura, de definir y de compartir diversificando.

B. Tres criterios: personalización, comunidad y proyecto

«El principio de orquesta», conjugar armoniosamente las acciones «definir», «diversificar» y «compartir», constituye la base sobre la que queremos edificar una propuesta concreta de renovación de las formas de participación. Sobre ese cimiento situamos ahora tres pilares que servirán de soporte para el tablero en el que aplicar propuestas concretas. Se trata de tres criterios vertebradores de una nueva filosofía de la participación de los movimientos sociales: (1) personalización, (2) comunidad, y (3) proyecto.

1. Personalización («en»)

La personalización de las formas de participación de los movimientos sociales es el primer criterio. Personalización en este contexto significa el esfuerzo por dar carácter personal a algo, en este caso, a la participación en los movimientos sociales. O dicho en negativo, el esfuerzo por evitar o reducir el carácter impersonal o instrumental de las dinámicas participativas en el universo asociativo. Este primer criterio nos invita a situar a la persona en el eje de la construcción organizativa y participativa de los movimientos sociales.

La personalización de la participación implica que una persona puede encontrar en un movimiento social un nexo común y compartido con todas las personas que participan en el mismo —el objetivo expreso y explícito de la asociación— y puede encontrar también en ese mismo movimiento social otras formas singulares de identificarse, adherirse, participar o relacionarse que tienen que ver con otros centros personales de interés.

La personalización puede ser potenciada desde, al menos, tres perspectivas: (1) la integridad del movimiento social, (2) sus oportunidades de creatividad personal y social y (3) su pluralidad o transversalidad.

—Personalización e integridad. Más allá del objetivo expreso de la asociación, la integridad del movimiento social representa el compromiso por compartir la definición de un sentido profundo de los objetivos y de la autenticidad del movimiento social. Significa prestar atención a factores como los siguientes: (a) modelo democrático y participativo de movimiento social y de organización interna; (b) honestidad, transparencia y sinceridad en la gestión y en la comunicación interna; (c) clima cooperativo y propicio para el trabajo en equipo, etc. En definitiva, estos factores ofrecen a la motivación asociativa y participativa una integridad en la adhesión personal al movimiento social.

—Personalización y creatividad. Las oportunidades de creatividad de un movimiento social hacen referencia al espacio de posibilidades para las relaciones humanas y de realización personal que éste pueda ofrecer. En lo que se refiere a las relaciones humanas o sociales esta creatividad significa que un movimiento social presta una destacada atención a la creación de un espacio de convivencia interno y a la resolución constructiva de sus conflictos internos, de modo que haya una práctica efectiva de principios y valores como sinceridad, consideración, escucha, confianza, comunicación, empatía, diálogo, acuerdo, etc.

En lo que hace referencia a la realización personal, la participación en y a través de los movimientos sociales debe ser considerada como un campo muy amplio donde puedan desarrollarse las potencialidades y capacidades de la persona participante. A modo de ejemplo: (a) posibilidad de desarrollar o adquirir hábitos de planificación, proposición, comunicación...; (b) opción de incorporar al trabajo colectivo las habilidades personales (planificación, archivo, creación artística, educación, comunicación, formación, tesorería, escritura, relaciones públicas, organización, activismo, investigación, idiomas...); (c) poder asumir nuevos retos relacionados con esas habilidades; (e) contar con posibilidades de formación, renovación y reciclaje; (f) cultivar la sinergia y educarse en la participación desde un espíritu cooperativo y constructivo...

—Personalización y transversalidad. El criterio de personalización de la participación en los movimientos sociales también está unido a la transversalidad. Quien desea participar en un movimiento social lo hace para coincidir con otras personas con independencia de su vinculación política o de su procedencia sociológica. La apuesta por la extensión, la pluralidad y la transversalidad de un movimiento social implica que existe la voluntad y el compromiso de compartir el movimiento social con cada vez más personas y sectores. La «rentabilidad» de los movimientos sociales debe entenderse como la extensión de sus ideas. Extensión no sólo cuantitativa, sino cualitativa por su pluralidad. Y plural no sólo por la procedencia ideológica sino por la confluencia de sectores, edades y perfiles sociológicos.

2. Comunidad («en» y «a través»)

El primer criterio expuesto para la renovación de la filosofía de la participación de los movimientos sociales es la personalización. El segundo es crear una Comunidad de participación alrededor de cada movimiento social. La Comunidad de participación de un movimiento social es un espacio versátil, flexible, fluido, dinámico y abierto de participación.

Debe ser concebido como una red de relaciones de emisión y de recepción de opiniones, ideas, acciones e interacciones. Para el movimiento social la Comunidad de participación es el destinatario preferente de sus iniciativas, propuestas y consultas. Una red de participación como la que se está sugiriendo ofrece también un espacio de identidad y de pertenencia a quienes participan de él.

Una Comunidad de participación está compuesta por un número ilimitado de personas que «está en contacto para recibir y tiene libertad y cauce para aportar». En cuanto a sectores está compuesta, entre otros, por los asociados, militantes y el entorno natural del movimiento social, por todos aquellos que hayan tenido algún contacto con el mismo, por las personas que por su cargo, función o responsabilidad tienen relación con la temática de la asociación, o por quienes hayan dado su apoyo en alguna ocasión al grupo o hayan asistido a actividades del mismo.

El Equipo Dinamizador Estable del movimiento social debe crear una Comunidad y necesita para ello dos instrumentos : (1) una base de datos amplia y operativa para las diversas formas de contacto con las personas que componen la Comunidad, y (2) tener dispuestos canales de emisión y recepción diversificados y múltiples, apoyados en las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

La Comunidad de participación funciona en base a la diversificación. Necesita diversificar los canales de comunicación entre el Equipo Dinamizador Estable y quienes componen la Comunidad y necesita diversificar las formas de participación que ofrezca. Debe tener en cuenta que algunas personas utilizarán el teléfono y otras el e-mail, la carta convencional o la asistencia a reuniones. Algunas personas participarán todas las semanas y otras sólo una semana al año. Algunas personas opinarán sobre todos los temas y otras sólo se interesarán por cuestiones muy específicas. El movimiento social debe estar preparado para dar cauce a todos estos supuestos de comunicación y participación y configurar de este modo su Comunidad de participación.

La Comunidad de participación es el humus que nutre el movimiento social. Le aporta no sólo personas sino también propuestas, sugerencias, inquietudes, opiniones o críticas. Le ancla en la realidad.

3. Proyecto («a través»)

El tercer criterio viene representado por la idea de Proyecto. Se refiere a la propuesta, plan de actuación o iniciativa que queremos compartir con la parte de la sociedad a la que nos dirigimos y que queremos desarrollar para lograr la influencia deseada en el objetivo que perseguimos. La elección del concepto «proyecto» no es casual, con ella se pretende transmitir con claridad que el trabajo que un movimiento social dirige a la sociedad debe plantearse y elaborarse dentro de una metodología de proyecto.

Hablamos de metodología de proyecto en la actividad de un movimiento social cuando se han despejado varias incógnitas. En primer lugar, esa actividad tiene un «para qué», un objetivo claro; es decir, tiene definida cuál es su opción de influir en la causa que persigue. En consecuencia, tiene también clarificado el «qué», el contenido de lo que propone, lo que podríamos denominar «el fondo» de su iniciativa.

Si un movimiento social se desenvuelve dentro de una metodología de proyecto, deberá tener también un planteamiento claro sobre los medios y sobre la forma. Significa esto que contará con planes de actuación detallados, con una buena selección de mensajes y con una diversificación adecuada de los medios de publicitación, interrelación y comunicación.

Junto a todo ello, tendrá definido a quién dirige su propuesta o iniciativa porque ya tiene una Comunidad de participación configurada y por tanto tiene un destinatario preferente de sus iniciativas. Sabe con quién va a compartir su actividad. Por último, una cuestión relevante es la de la sostenibilidad de su planteamiento. Un buen proyecto debe tener claramente definidos los medios organizativos y financieros con que cuenta para sostener la iniciativa que pretende impulsar.

En definitiva, y éste es el significado de este tercer criterio, las nuevas formas de participación a través de los movimientos sociales; o dicho de otro modo, las propuestas que los movimientos sociales ofrecen a la sociedad para que ésta participe y les acompañe en favor de una causa u objetivo, deben desenvolverse dentro de una metodología moderna de proyecto. Quiere esto decir que deben estar sometidas a una dinámica de definición de objetivos, estrategias y medios, a las que deben añadirse mecánicas de evaluación y mejora permanente.

C. Diez procedimientos para las nuevas formas de participación en los movimientos sociales

La lista de propuestas concretas o de procedimientos que se derivarían de todo lo expuesto en esta ponencia podría ser muy larga. No obstante, el propósito de esta investigación no es hacer un recetario extenso, ni tampoco hacer una lista exhaustiva de propuestas milagrosas. El objetivo es ofrecer algunas ideas abiertas que, además de concretas, sean sugerentes y aplicables de modo diverso en diferentes circunstancias y entornos. De forma expresa sólo se ofrecen diez propuestas de procedimiento, aunque implícitamente, como se podrá comprobar, conllevan algunas cuantas más. Son sólo diez porque ni es un problema cuantitativo ni se trata de aplicar miméticamente fórmulas.

De lo que se trata principalmente es de abrir algunas ventanas para que entren nuevos aires. Volviendo al principio diríamos que estos diez procedimientos tratan de abrir el jardín para crear un microclima más atractivo e interesante para las formas de participación en y a través de los movimientos sociales. Su renovación no sólo es cuestión de teoría, de instrumentos y de propuestas concretas, tiene también una parte importante e insustituible de vivencia y de experiencia. Estos diez procedimientos no deben leerse, por tanto, como un manual de instrucciones, sino más bien como ideas que a partir de la propia experiencia asociativa deberían suscitar y dar a luz otras ideas. Por este motivo son sólo diez ideas que además se presentan de forma voluntariamente inacabada.

1. Redactar la Misión y actualizarla periódicamente

Este procedimiento afecta principalmente a la participación «en» los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) desarrolla el criterio de «personalización» y dentro de éste se relaciona con el concepto de integridad» en la adhesión al movimiento social.

Elaborar la misión significa redactar colectivamente una declaración sintética de principios que refleje el sentido profundo, paralelo o no explicitado de los objetivos e integridad del movimiento social o de aquellos aspectos que en su funcionamiento merezcan mejora o modificación. Se trata de aplicar en el seno de los movimientos sociales dinámicas cooperativas y de escucha que desde hace algún tiempo se vienen aplicando en los equipos humanos en el ámbito del deporte, la empresa, la enseñanza o la investigación con resultados interesantes. Este procedimiento está especialmente dirigido al Equipo Dinamizador Estable, aunque puede dar lugar a experiencias que vayan ampliándose a otros círculos de participación del movimiento social.

La forma de hacerlo es hacer un alto en el camino para aplicar metodologías de co-escucha o de lluvia de ideas organizada que suspendan transitoriamente el hábito de discusión y réplica sustituyéndolo por un ejercicio de comunicación que permita escuchar lo que habitualmente queda silenciado por el ruido de lo cotidiano. La elaboración de la misión puede hacerse anualmente con un carácter general. Aunque estas metodologías pueden también aplicarse para temas puntuales siempre que se considere oportuno.

La finalidad de este procedimiento es compartir una perspectiva más real y más amplia de lo que une a las personas que más directamente participan en la asociación. Nos desvela la integridad de la adhesión personal y colectiva al movimiento social. Sirve también para abrir perspectivas sobre temáticas concretas de mejora del funcionamiento y de la participación. La misión es un procedimiento que ayuda a renovar, modificar o cambiar paradigmas heredados y difícilmente cuestionables en las dinámicas ordinarias.

2. Elaborar un catálogo de formas de participación

Este procedimiento afecta principalmente a la participación «en» los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) desarrolla el criterio de «personalización» y dentro de éste se relaciona con las oportunidades de creatividad personal que ofrece el movimiento social.

Este procedimiento consiste simple y llanamente en hacer una lista, y sacar conclusiones operativas de la misma. Se trata de elaborar un listado con todas las formas posibles e imaginables de cooperación o participación con el movimiento social en el que estamos trabajando y después comprobar cuántas de estas opciones tienen un cauce real de materialización. El siguiente paso es hacer una selección de las que se consideran más interesantes o importantes y hacerlas operativas. El objetivo de este procedimiento es tomar conciencia de cuántas oportunidades son desaprovechadas y tratar de empezar a aprovecharlas. Un esquema inicial de campos potenciales de colaboración podría ser el siguiente:

A. Formas de participación clásica

- Equipo Dinamizador Estable: personas que asisten a reuniones periódicas de dinamización del movimiento social.
- Grupos locales: personas que asisten a reuniones periódicas en el marco local.
- Socios-aportantes: personas que pagan una cuota económica.

B. Otras formas de participación

—Participación a la carta: personas que participan ayudando en alguno de los diferentes campos sectoriales (idiomas, traducciones, comunicación, audiovisuales, medios de comunicación, publicaciones, hemeroteca, diseño e imagen, archivo, asesoría jurídica, fiscal, laboral, contable o empresarial, financiación, informática, internet, bases de datos, formación, investigación académica, creación artística, relación con otros movimientos, movilización y participación social, educación, apoyo a las sedes, coger teléfono, preparar sobres y correspondencia, mantenimiento, etc.).

—Participar inscribiéndose: personas que se inscriben para participar recibiendo información y, en su caso, opinando.

—Participación puntual: participar ayudando de manera no regular (un día al año, una semana, un mes, un trimestre, un curso, una campaña, etc.) o acudiendo a actos (participar en una manifestación, una charla, un foro, etc.).

—Participación por ayuda económica: aportación simbólica (personas que ofrecen ayudas de pequeñas cantidades, mediante bonos, sorteos, merchandising, etc.); donación colaboradora (personas o empresas que donan cantidades medias o mayores o que donan útiles, obras de arte, conocimientos, patrimonio, etc.) y compra solidaria (personas o empresas que están dispuestas a comprar con clara vocación de ayuda productos de precio medio o alto fabricados por el movimiento social para su autofinanciación).

El sentido de este procedimiento es diversificar todo cuanto sea posible las formas concretas de participación en un movimiento social. Su objetivo es ofrecer un abanico de posibilidades de participación creativa y abierta para que cada persona pueda elegir en función de sus capacidades, posibilidades y deseos. Se trata de evitar que quien tenga interés en colaborar con un movimiento social deba someterse a un patrón único y uniforme de participación.

3. Crear un área de responsabilidad para la mejora de la participación y el trabajo en equipo

Este procedimiento afecta principalmente a la participación «en» los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) desarrolla el criterio de «personalización» y dentro de éste se relaciona con las oportunidades de creatividad social que ofrece el movimiento social.

Los movimientos sociales tienen una gran facilidad para recurrir a la creación de comisiones a la hora de organizar el trabajo y las responsabilidades. Sin embargo, no es tan habitual que en esa distribución de funciones se adjudique ninguna que tenga como objeto mejorar los funcionamientos hacia adentro. Este tercer procedimiento no propone crear una comisión, pero sí sugiere crear, dentro del Equipo Dinamizador Estable, un área de responsabilidad centrada en la mejora de la participación y el trabajo en equipo. Esto significa, en primer lugar, darle espacio e importancia a esta cuestión, en segundo lugar, dotarle de medios, y por último, encargar a alguien la tarea de evaluar lo existente, investigar nuevas posibilidades, aportar documentación, proponer ideas o compartir reflexiones en el campo de la mejora de las relaciones humanas y sociales dentro del movimiento social.

Este área de responsabilidad está destinada a la mejora de los funcionamientos hacia adentro y tendría tres grandes objetivos: (1) la formación en habilidades sociales, cooperativas y comunicativas (el aprendizaje de la escucha, la cooperación, la sinergia...), (2) la resolución constructiva de conflictos internos y su aprovechamiento como oportunidades de crecimiento y (3) la mejora de la participación, el trabajo en equipo y el funcionamiento democrático de la asociación. En definitiva, contribuiría a que un movimiento social sea también una oportunidad de creatividad social.

Este nuevo campo de ocupación interna equivaldría en una empresa o institución a su división de mantenimiento. En una cadena productiva o en una gran institución los responsables de mantenimiento deben velar por el buen funcionamiento de las máquinas y de las instalaciones. En un movimiento social normalmente no hay ni mucha maquinaria ni muchas instalaciones. Un buen funcionamiento asociativo tiene mucho más que ver con las relaciones personales, el trabajo en equipo y las reglas de juego internas. De ahí la importancia de prestar atención también en los movimientos sociales a esta tarea de «mantenimiento» y mejora de los funcionamientos internos.

4. Mantener un plan permanente de presentaciones del proyecto

Este procedimiento afecta a la participación «en» y «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) desarrolla el criterio de «personalización» y dentro de éste se relaciona con la voluntad de transversalidad y pluralidad. Tiene incidencia directa también en la credibilidad del movimiento social.

A este procedimiento podríamos denominarle también el antivirus del conformismo. Un movimiento social nunca debe considerarse satisfecho con su grado de extensión, pluralidad y transversalidad. Para evitar esta autocomplacencia basta con aplicar un mecanismo muy sencillo. Tener un plan permanente, lógicamente dosificado y proporcionado, de presentaciones del proyecto allá donde no ha llegado todavía la asociación, allá donde no se le conoce, allá donde se le conoce mal e incluso allá donde pueda inspirar un cierto desacuerdo o rechazo. Este tipo de presentaciones pueden ser públicas, mediante actos tipo conferencias, o reservadas mediante presentaciones personalizadas. Pueden centrarse en el proyecto general o en iniciativas concretas.

Para llevar a efecto este plan, dentro del movimiento social tiene que existir la voluntad y el compromiso de crear puentes para procurar una pluralidad interna real, para lograr una capacidad de influencia transversal y para alcanzar la máxima extensión del movimiento social. Se trata de definir destinatarios de estas presentaciones desde la más amplia pluralidad, no sólo política, sino de género, de edad, de segmento social, de espacios geográficos. El valor añadido de este procedimiento, desde el punto de vista de la personalización de la participación, es que el movimiento social se constituya también en una oportunidad de cooperación y relaciones plurales para quienes colaboran con el mismo.

En todo caso, éste es un procedimiento que tiene muchas otras virtudes que tienen que ver con la autenticidad de la asociación y con la credibilidad y confianza que inspira dentro y fuera. El ejercicio permanente de la autopresentación sirve para reforzar la perspectiva transversal que debe caracterizar a un movimiento social y para evitar la frustración que representa una realidad asociativa no plural o sectaria. Sirve para dar testimonio de lo que se es, para escuchar, para no conformarse con estereotipos ni prejuicios sobre uno mismo ni sobre los otros. Sirve para no caer en la autocomplacencia de un círculo cerrado de relaciones y sirve para tener una experiencia real de pluralidad. El contacto con los otros sirve para mejorar el proyecto propio. El contraste con la realidad, con personas y grupos diferentes es una de las mejores formas de aprender y crecer.

5. Definir las nuevas figuras de participación y configurar la base de datos de la Comunidad

Este procedimiento afecta a la participación «en» y «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) y desarrolla el criterio de crear «comunidad».

En nuestra historia reciente las figuras de participación en los movimientos sociales se han reducido prácticamente a dos: el militante o voluntario, que es el que participa, y el socio o afiliado, que es el que paga una cuota. Hoy en día parece necesario ampliar esta perspectiva tan cerrada en base a una concepción más diversificada y versátil. A modo de esquema que cada asociación debería adecuar a su realidad este procedimiento establece que se contemplen, al menos, cuatro grandes formas de participación en los movimientos sociales.

•**Dinamizadores/as y Delegados/as del Equipo Dinamizador Estable.** Se corresponderían con una figura renovada y moderna de lo que tradicionalmente se ha conocido como militantes o voluntarios. Son las personas que participan estable y regularmente en las reuniones y trabajos necesarios para el buen funcionamiento asociativo. Los dinamizadores serían quienes asumen el compromiso de forma más intensa y directa y los delegados sus colaboradores más cercanos. En el caso de asociaciones que superan el ámbito local, los dinamizadores serían los elegidos para la coordinación y dirección general del grupo y los delegados los que lo harían en el marco local.

•**Amigos y amigas del movimiento social.** También les podríamos llamar colaboradores. Se trata de todas las personas que colaboran con el movimiento social de forma puntual o parcial. Es decir personas que no quieren o no pueden participar ni todo el tiempo ni en todas las tareas. Colaboran en momentos o situaciones puntuales o en tareas muy específicas. En este grupo entrarían también los socios, o aportantes o afiliados, puesto que su forma de colaborar también es parcial. Del mismo modo, en este grupo se incluirían los suscriptores a las publicaciones de la asociación.

•**Las personas inscritas.** Son las personas que voluntariamente inscriben su nombre para recibir información del movimiento social, para estar en contacto con el mismo y, si es el caso, para opinar. Las personas inscritas lo pueden ser de dos formas: porque se apuntan por iniciativa propia sabiendo que existe esa posibilidad o porque responden favorablemente a la oferta de ser inscritos. Quiere esto decir que en cada una de sus actividades el movimiento social debe tener abierta esta puerta de ofrecimiento de inscripción. Las personas inscritas no acuden a reuniones ni tienen la obligación de abonar cuota alguna.

•**Las personas no inscritas y preinscritas.** Imaginemos que un movimiento social organiza una actividad festiva en la que participan 1.000 personas. De éstas, 200 son dinamizadores, delegados, amigos e inscritos. ¿Qué son los otros 800? Son personas que

simpatizan y participan aunque no estén inscritas. Uno de los grandes retos de la participación consiste en incorporar a estas personas a una red de participación y comunicación, convertir a los no inscritos en inscritos. Para eso pueden aplicarse mecanismos de preinscripción provisional. Es la asociación, de oficio, quien inscribe a alguien para que reciba información y pueda estar en contacto, ofreciéndole opción de renuncia desde el primer envío. Los preinscritos son asistentes anónimos a actividades del movimiento social, personas que firman en campañas, simpatizan o se identifican con la asociación, personas que por su cargo o profesión (cargos políticos o institucionales, periodistas, técnicos, etc.) están relacionadas con la temática del grupo o personalidades cuya opinión puede ser importante (cultura, universidad, deporte...)

Una vez realizada una redefinición de las figuras de participación, lo siguiente es configurar una base de datos operativa con todas las personas que encajan en los diferentes supuestos de participación. Esta base de datos constituye y representa la Comunidad de participación, la red de interacciones y el destinatario preferente de las iniciativas que promueve el movimiento social.

6. Crear un catálogo de formas de comunicación interactivas

Este procedimiento afecta a la participación «en» y «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) y desarrolla el criterio de crear «comunidad».

La creación de una Comunidad de participación es realmente estratégica para la renovación de las formas de participación. Como se ha comprobado, este objetivo requiere configurar una red operativa mediante una gran base de datos en la que estarán los dinamizadores/as y delegados/as, los amigos/as, los inscritos/as y los preinscritos/as. Esto es lo básico y junto a todo ello, lo inmediatamente prioritario es establecer las vías y canales de comunicación de esa comunidad.

Este sexto procedimiento, del mismo modo que el segundo, propone confeccionar un catálogo, en este caso de vías de comunicación interna y con la sociedad. No tiene más misterio que realizar un listado, contrastarlo con la realidad comunicativa de la asociación, extraer consecuencias y empezar a aplicarlas. Sus objetivos son consolidar la Comunidad de participación, mantener una comunicación fluida y regular dentro de la misma y ampliar la base de datos incorporando constantemente nuevas personas inscritas y preinscritas. Este procedimiento trata de poner remedio a la tendencia a emplear medios de comunicación poco diversificados.

De la experiencia reciente de distintos organismos sociales se puede aportar como ejemplo de lo que se está proponiendo un esquema con cinco bloques y con algunas anotaciones explicativas para cada uno de ellos.

•**Papelería.** Se refiere a todo tipo de carteles, hojas de mano, folletos y publicaciones diversas. Es una vía de comunicación clásica de los movimientos sociales. Lo que no suele resultar tan habitual es que esta papelería sea interactiva. Esto significa dos cosas: (1) que incorpora siempre datos para la toma de contacto o para la inscripción (teléfono, dirección, cuenta corriente y un apartado que especifique cómo participar, ayudar, colaborar, etc.) y (2) que ofrezca la posibilidad de opinar o de hacer algo concreto (firmar un texto de apoyo, enmendarlo, acudir a un acto, etc.).

•**La intervención en medios de comunicación.** Es un campo que todo el mundo considera importante aunque a menudo no se prepara como tal. La intervención en medios de comunicación tiene que responder a criterios de claridad, síntesis, concreción, buena presentación y documentación previa. Debe tenerse en cuenta también que la creación de hechos informativos es un recurso que ofrece mejores resultados que las meras comparencias declarativas, de las que en ocasiones se abusa. La intervención en los medios de comunicación publicita y refuerza la seriedad y credibilidad de un objetivo y de un movimiento social y permite reflejar y sentir identificación o simpatía con los mismos. Todo esto tiene una importancia destacable en la consolidación de la Comunidad de participación.

•**El correo ordinario.** Es un medio relativamente habitual en los movimientos sociales pero su utilización es deficitaria por irregularidad, por mala presentación de los documentos que se envían, y por falta de interactividad en lo que se envía. Sus déficits indican sus campos de mejora. El correo ordinario es un buen medio de comunicación que no debe desaparecer por la irrupción de internet. Es importante que toda la base de datos de la Comunidad reciba periódicamente una circular, boletín o publicación bien presentado y con opciones de interactividad. El «buzoneo» general entra dentro de esta categoría y en determinados momentos es una buena vía de comunicación para llegar a todos los portales y hogares de un ámbito geográfico concreto.

•**El teléfono.** Es un medio de comunicación infrautilizado y que ofrece muy buenos resultados como herramienta de comunicaciones sencillas. Es el canal de interactividad más directo y rápido cuando se solicitan respuestas a campañas o iniciativas determinadas. Probablemente, también sea ésta la vía más fácil y rápida de lograr inscripciones. El número de teléfono debe aparecer siempre en todos los soportes de comunicación.

•**Internet.** Tiene innumerables ventajas y un sólo riesgo: pensar que estando en la red ya está todo hecho en materia de comunicación moderna. Internet es un sistema de

transmisión de información que ofrece grandes posibilidades para facilitar el acceso de muchas personas, asociaciones, entidades y centros educativos al conocimiento de la actividad de los movimientos sociales. Destaca por su baja relación entre coste y comunicación y por su proyección a escala planetaria. Éste es un buen medio para sostener y ampliar la Comunidad de Participación. Cada movimiento social debe tener su propia página web. Para explotar al máximo sus posibilidades, es necesario decidir una política general en internet, qué carácter se le quiere dar a cada página, y dónde se quiere situar ésta dentro de la red. Una vez realizada la página web ésta debe crecer en dos direcciones: renovación e interactividad. Debe pensarse en una página web como un canal de comunicación y participación de un organismo, una referencia de consulta acerca de su campo de trabajo, un lugar de encuentro de las personas que comparten determinadas ideas, proyectos o campañas, una tienda virtual, o un portal de acceso a las páginas relacionadas con su misma materia. Además, las posibilidades que ofrecen las listas de correo o el chat son casi ilimitadas.

7. Plan de presencia y apertura de puertas

Este procedimiento afecta a la participación «en» y «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) y desarrolla el criterio de crear «comunidad».

La creación, sostenimiento y ampliación de una Comunidad de participación y una relación fluida y fértil entre un movimiento social y su entorno social requieren algo más que papelería, correos, teléfono, ruedas de prensa o internet. Necesitan algo tan sencillo como presencia física. Un movimiento social tiene que estar presente, debe ser visualizable, reconocible en personas concretas y accesible. Este procedimiento sugiere que una asociación debe plantearse constantemente cómo se abre a la sociedad y qué medios pone para ello. Más concretamente invita a contar con un plan anual de presencia física real de un movimiento social en el ámbito en el que interviene.

Este plan consiste en adaptar a la realidad y características del propio grupo una serie de posibilidades de presencia y seleccionar aquéllas que resulten más adecuadas. Las siguientes son algunas de esas posibles iniciativas que facilitan la presencia deseada: exposiciones, fiestas, charlas, debates, cenas-coloquios, concursos de ideas, mesas informativas, conciertos, teatros, deporte, actividades escolares, cooperaciones con otras entidades o instituciones, etc.

Para una persona ajena al compromiso asociativo, en principio, un movimiento social es algo extraño, del que tal vez ha oído hablar o del que haya tenido alguna información, pero del que no sabe situar, ni dónde está, ni quiénes lo forman, ni cómo se

presentan. La presencia física de un movimiento social juega el importante papel de hacer cercano lo que parece lejano, de hacer accesible lo que parecía inaccesible y hace reconocible lo que parecía desconocido. Claro está, siempre que se haga en condiciones de seriedad rigor y presentación cuidada.

8. Definir la opción de influir, el objetivo

Este procedimiento afecta a la participación «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) y desarrolla el criterio de emplear una metodología de «proyecto».

Ante cada iniciativa que un movimiento social dirige a la sociedad es imprescindible plantear, en su fase de diseño, cuál es el objetivo de la misma en la causa que persigue. Esa opción de influir por la que apueste la asociación, condiciona el diseño, organización y planificación de toda la iniciativa. Definir objetivos es una condición imprescindible para un funcionamiento serio. Técnicamente y según la naturaleza de cada movimiento social los objetivos pueden estar centrados en alguno de los siguientes cuatro campos: (1) potenciar una actividad de interés, (2) lograr apoyo para una denuncia, (3) lograr apoyo para una propuesta o alternativa, y (4) promover valores, principios, ideas, etc.

En la selección del objetivo se trasluce la concepción que sobre los movimientos sociales tienen las personas que forman parte de su Equipo Dinamizador Estable. Concretamente y aunque no se exprese de manera explícita, en el fondo, en el momento de seleccionar un objetivo se ponen en juego, al menos, tres dilemas:

•**Centrados en los obstáculos o en las oportunidades.** ¿Concebimos los movimientos sociales y su opción de influir desde el victimismo y la resignación por las dificultades y obstáculos o desde las posibilidades propias y la definición de un espacio de oportunidades? Desde dentro de las asociaciones es habitual buscar fuera la justificación de las dificultades: «el problema es el sistema, el individualismo, los partidos políticos, las instituciones, la globalización o los medios de comunicación». Probablemente, estos factores condicionan, pero tan real como esto es que el acierto de un movimiento social depende principalmente de su capacidad de identificar y explotar su campo de oportunidades. El potencial de una asociación está en las personas que lo integran, en lo acertado de su diagnóstico de realidad y depende de su audacia, de enfrentar los prejuicios, de su capacidad de tomar la iniciativa, de renovarse, de hacer frente a la evolución de la sociedad y de su conexión con el sentir social mayoritario. Todo esto tiene una incidencia directa en la definición de objetivos.

•**Centrados en lo testimonial o en lo transformador.** ¿Concebimos los objetivos de los movimientos sociales como algo minoritario y testimonial o como algo transformador y determinante? Si existe resignación y autojustificación victimista es lógico llegar a la conclusión de que los movimientos sociales están condenados a ser minoritarios y simbólicos. Sin embargo, su potencial real está íntimamente unido a la convicción de sus miembros sobre su vocación transformadora y determinante. El objetivo de un movimiento social debe optar a conquistar la opinión social mayoritaria o, al menos, a conectar con una masa crítica suficiente.

•**Centrados en la cohesión ideológica o en la transversalidad.** ¿Los objetivos de los movimientos sociales deben definirse a partir de su cohesión ideológica o de su voluntad de pluralidad y autonomía? Dirigirse a los que piensan como uno mismo da una cierta seguridad, abrirse a los otros produce inseguridad e implica riesgo. En muchas ocasiones los movimientos sociales, en función de debates sobre la cohesión y la ortodoxia ideológica, han sacrificado su pluralidad, su autonomía y en consecuencia su opción de influir. La apuesta por la pluralidad es una inversión en la capacidad de influencia de las asociaciones y en la posibilidad de elevar el listón de sus objetivos.

La definición de objetivos debe combinar audacia y realismo. Esperanza y realidad. Tener conciencia de las propias limitaciones y tener confianza en las capacidades propias.

9. Definir la forma de lograrlo, la estrategia

Este procedimiento afecta a la participación «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) y desarrolla el criterio de emplear metodología de «proyecto».

Una metodología de proyecto requiere en primer lugar definir el objetivo. A partir de este primer requisito, debe darse una respuesta concreta a diferentes enunciados: a quién nos dirigimos, por qué vías, con qué criterio, de qué forma, mediante qué mensaje y con qué propuesta concreta. La respuesta a estos interrogantes proporciona una idea clara sobre la estrategia que debe seguirse y definir la estrategia es una condición imprescindible para un funcionamiento serio.

•**«A quién nos dirigimos».** Esta pregunta debe plantearse siempre porque conocer el destinatario permite ajustar mejor el planteamiento de la iniciativa. La mayor parte de las veces, la respuesta a esta pregunta estará íntimamente ligada a la Comunidad de participación, puesto que esta red es el destinatario preferente de las iniciativas de la asociación. La Comunidad de participación en su versión más extensa es el agente mediador y amplificador de las iniciativas del grupo con la sociedad.

•«**Por qué vías**». Conocido el objetivo y conocido el destinatario es necesario establecer las vías de comunicación de la iniciativa, diversificarlas y optimizarlas. Si, por ejemplo, la asociación se dirige a un colectivo joven que todavía no tiene hábito de leer prensa, no será muy interesante gastar dinero en anuncios en los periódicos. Deberíamos pensar tres o cuatro medios que lleguen hasta ese colectivo.

•«**Con qué criterio**». Es necesario que el proyecto cuente con algún criterio rector que le dé sentido y coherencia. Esta ponencia defiende el criterio de lo constructivo. La estrategia debe ser constructiva porque ofrece alternativas y está enfocada a la rentabilidad social. También una denuncia o el señalamiento de una contradicción o de una injusticia se puede hacer mediante una estrategia constructiva. Cada movimiento social en su terreno tiene la capacidad de presentar soluciones alternativas a cuestiones técnicas, de pensamiento o de actuación. En el mundo de hoy, el apoyo ciudadano a movimientos, propuestas o iniciativas, tiene que ver con la percepción social de utilidad y de posibilidad de mejorar las cosas.

•«**De qué forma**». A la hora de seleccionar la forma o presentación de la iniciativa que se dirige al público es necesario prestar atención a las tendencias sociales. Una persona puede recibir al día 1.000 mensajes diferentes. Es interesante comparar por ejemplo en un buzón cómo le llegan los mensajes publicitarios y los de una asociación. La forma de las propuestas de los movimientos sociales debe atender a los siguientes criterios: (1) apariencia atractiva, (2) logotipo e imagen fácilmente identificables, (3) recursos gráficos y de diseño seductores, (4) textos limpios y sintéticos, (5) mensaje claro, compacto y destacado, (6) propuesta motivadora y (7) sistema claro y sencillo para que el destinatario pueda responder, adherirse, inscribirse, pedir, acudir, etc.

•«**Mediante qué mensaje**». La elección del mensaje, eslogan o idea-fuerza de una iniciativa tiene también gran importancia. Con toda seguridad, el objetivo que persigue un movimiento social conecta total o parcialmente con opiniones sociales mayoritarias. La elección del mensaje tiene que ver con la búsqueda de esa conexión, se trata de encontrar la expresión sintética que ponga en contacto la aspiración de la asociación con un determinado sentir social. Antiguamente se trataba de identificar y agudizar las contradicciones del sistema para motivar y movilizar a la sociedad. Esto no resulta ya del todo eficaz. En la actualidad la clave es encontrar una relación creativa con la opinión social mayoritaria para activar y movilizar su potencial.

•«**Con qué propuesta concreta**». Finalmente, de modo muy claro y muy preciso un proyecto de intervención social debe subrayar qué es lo que pide, lo que propone o aquello a lo que invita. Este punto define la interactividad y su plasmación puede consistir (1) en acudir a algún acto, charla, fiesta o movilización, (2) en responder a una petición puntual dando una firma, dinero o aportando algo concreto y (3) en colaborar con algún tipo de

iniciativa más estable en el tiempo. Sea lo que sea, esa invitación deberá tener alguna o varias de las siguientes características: resultar interesante, suscitar emoción, ser sugestiva o divertida, prometer seriedad, percibirse como útil o parecer asequible.

10. Definir con qué medios

Este procedimiento afecta a la participación «a través» de los movimientos sociales, aplica el principio de orquesta (definir/diversificar/compartir) y desarrolla el criterio de emplear metodología de «proyecto».

Una metodología de proyecto en la actuación de los movimientos sociales requiere abordar la cuestión de la sostenibilidad. Saber con qué medios infraestructurales se cuenta. Esto significa contar con los recursos técnico-organizativos y económicos suficientes. La disponibilidad de medios condiciona la definición de objetivos y planes, pero también es verdad que la ambición en la definición de objetivos y planes estimula la búsqueda de los medios necesarios. La necesidad es enormemente creativa. Éste es un ámbito de trabajo en el que también la mentalidad con que se afronte la problemática tiene una gran importancia.

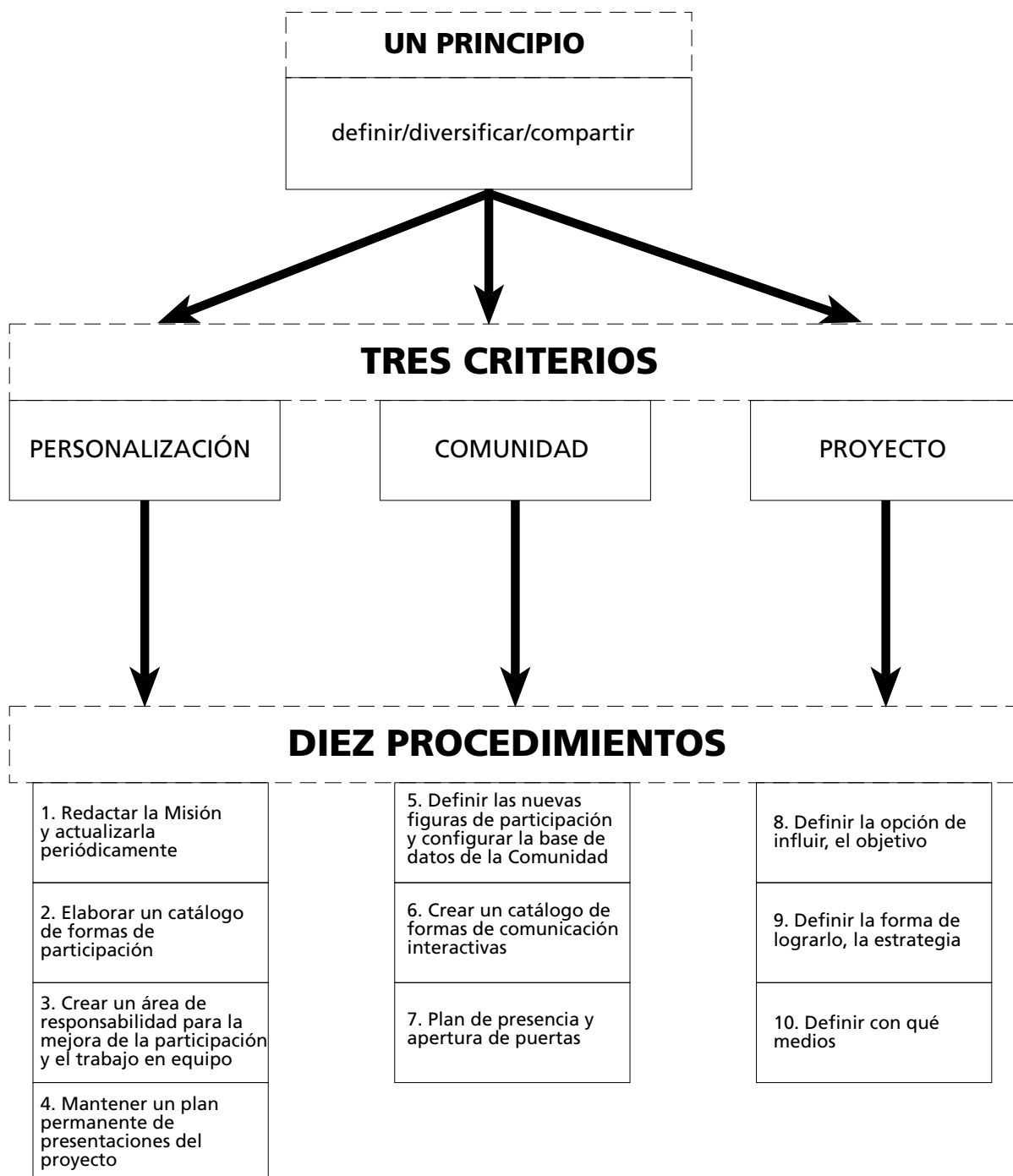
•**Medios técnico-organizativos.** El contexto internacional, social, tecnológico, cultural y político vive un periodo de importantes transformaciones. Es necesario, por lo tanto, adaptarse a esta realidad. No parece lógico funcionar de forma similar desde un movimiento social a finales de los 70 o en el 2001. Hoy, un movimiento social tiende a parecerse más en estructura y funcionamiento a una empresa moderna o si se quiere a una cooperativa del siglo XXI que a un organismo popular de finales del franquismo. Esto es así por varios motivos:

- Porque un movimiento social debe utilizar un método riguroso y una exhaustiva planificación del trabajo, que defina objetivos, medios, plazos, financiación y evaluación de las propuestas.
- Porque debe funcionar en base a una elaboración técnicamente rigurosa de presupuestos de gastos e ingresos.
- Porque debe dotarse de una infraestructura inmueble, técnica, humana y de comunicación acorde con las necesidades de la tarea y en consonancia con el momento tecnológico que vivimos.
- Porque debe diseñar estructuras simples, ágiles y poco burocratizadas, equilibradas entre el voluntariado y los órganos de coordinación a plena dedicación.

•**Recursos económicos.** Un movimiento social debe diversificar sus fuentes de financiación y tener respuestas eficaces para cada una de ellas. Un abanico abierto y elemental de vías para la obtención de fondos sería el siguiente: cuota por asociación, cuota por suscripción a publicaciones, edición de bonos de petición de apoyo económico, creación de productos para compra solidaria de pequeña y de gran cuantía, iniciativas de solicitud de donaciones, publicidad en publicaciones, iniciativas festivas, culturales o deportivas para la obtención de fondos, oferta de servicios relacionados con la propia actividad, petición de préstamos, subvenciones, etc.

Las fuentes de financiación de un movimiento social deben ser propias y sólidas y deben tener su origen en la explotación del interés social de su propia actividad. En este párrafo se sintetiza el reto financiero de los movimientos sociales. El desarrollo de este espíritu se desarrolla en el siguiente decálogo:

1. Los nuevos movimientos sociales tienden a dotarse de una financiación que les posibilite unos mínimos recursos humanos, tecnológicos y de infraestructuras.
2. A pesar de que aspiran a una dotación digna, los movimientos sociales independientes mantienen como una de sus características más importantes el criterio de la austeridad en su gestión financiera.
3. La financiación de los movimientos sociales debe ser transparente y auditable en cualquier momento.
4. Los movimientos sociales deben abordar la tarea financiera en base a criterios empresariales y una técnica de rigor contable y presupuestarios.
5. En el capítulo de ingresos, los movimientos sociales independientes deben aspirar a que el 75% de su base financiera sean ingresos propios y un 25% proceda de ayudas o subvenciones provenientes de los distintos niveles institucionales.
6. El endeudamiento de un movimiento social no debería sobrepasar el 20% del total de sus ingresos anuales.
7. Los movimientos sociales deben esperar de las instituciones una política equitativa y no partidaria en el reparto de subvenciones.
8. Los movimientos sociales deben plantear a las entidades bancarias y de ahorro y a las propias instituciones líneas de crédito sin intereses.
9. Los movimientos sociales deben plantear a los agentes económicos y empresariales la dedicación de una parte mínima de sus beneficios a la financiación de iniciativas sociales.
10. Los movimientos sociales deben solicitar a los ciudadanos y ciudadanas que contribuyan a la financiación de los movimientos sociales respondiendo positivamente a las campañas de recaudación de fondos que éstos realizan.



un nuevo paradigma

para la relación
con los movimientos sociales



Hasta este punto, en esta ponencia hemos tratado sobre participación y movimientos sociales desde la perspectiva de éstos. Hemos dirigido las reflexiones y propuestas a quien participa en la red asociativa. Hemos dado por hecho que la iniciativa y competencia para la renovación de las formas de participación de la sociedad civil recae fundamentalmente en los propios movimientos sociales y más concretamente en las personas que forman parte de sus equipos de creación estable. Esta cuarta parte de la ponencia viene a complementar esta perspectiva corroborando que, efectivamente, la iniciativa renovadora es de los propios organismos sociales, pero añadiendo que la responsabilidad siendo principalmente de éstos no es exclusiva de los mismos.

La convivencia en sociedad es un conjunto de interacciones y los movimientos sociales cubren un espacio de esa convivencia y de esas interacciones. Aunque sólo fuese en una proporción pequeña, la renovación de las formas asociativas y de sus mecánicas de participación democrática es un asunto que debería interesar por ejemplo a la universidad, a los partidos políticos, a las instituciones, la iniciativa privada y a la propia sociedad.

Si en las tres partes anteriores de esta ponencia hemos propuesto una nueva forma de «mirar desde dentro» a los movimientos sociales, ahora en esta cuarta parte queremos sugerir una nueva manera de «mirar desde fuera» a los movimientos sociales. Esta «nueva mirada» necesita un nuevo paradigma. Su formulación nos va a permitir acometer tres tareas: (1) dar forma y contenido a un informe específico para la Diputación Foral de Gipuzkoa, (2) exponer un marco general de interrelación con los movimientos sociales y (3) aplicar esta nueva perspectiva a varios casos concretos

A. Un nuevo paradigma para un nuevo marco de interrelación con los movimientos sociales

Este apartado de presentación de un paradigma renovador de las relaciones con los movimientos sociales intenta responder a tres preguntas. A un «por qué» para explicar la necesidad de mejorar la realidad presente. A un «qué» para describir en qué consiste ese nuevo paradigma. Y finalmente a un «entre quiénes» para identificar los actores a los que interpela esta propuesta de nuevo modelo de interrelaciones con los movimientos asociativos. Éstas son las tres partes en que se divide este primer apartado.

1. Los movimientos sociales, una oportunidad de mejorar

La realidad asociativa en nuestro país, y muy especialmente en Gipuzkoa, es lo suficientemente rica, variada y extensa como para que sea posible hacer un único balance de su interrelación con otros agentes o Instituciones. A lo largo de las últimas décadas ha habido de todo, pero si tuviéramos que poner en una balanza toda esa historia

concluiríamos que el platillo de la confrontación tiene más peso que el de la colaboración. Entre las Instituciones, la Universidad, la empresa privada y los partidos políticos o sindicatos por un lado, y los movimientos sociales por otro, ha existido más distancia que acercamiento, más recelo que confianza y más incomunicación que comunicación.

La tesis de esta ponencia es que resulta de todo punto necesario invertir esta tendencia de desencuentro. La razón es muy sencilla: los movimientos sociales brindan una oportunidad de mejorar que no debe ser desaprovechada. La participación cívica, y los movimientos sociales como cauce de la misma, constituyen un factor realmente importante para progresar como sociedad y como democracia. Hay varios argumentos que vienen a reforzar esta tesis:

—A lo largo de la historia, los movimientos sociales probablemente han cometido muchos errores, pero también han sido tractores o iniciadores de importantes transformaciones sociales. Propuestas de cambio que en un primer momento fueron consideradas como «chaladuras», finalmente fueron aceptadas como notables e incontestables avances de la historia. Escuchar a los movimientos sociales no es una pérdida de tiempo.

—Las formas de participación cívica y los movimientos sociales acercan la sociedad a la política y al interés por la cosa pública. Contribuyen a conformar una ciudadanía más vertebrada, estructurada e integrada. Fomentan una sociedad más participativa y crítica y, por tanto, más preparada y con mayor cultura democrática.

—En muchas ocasiones llegan allá dónde las Instituciones no llegan. Casi siempre, los movimientos sociales son indicadores que informan de tendencias sociales, de insuficiencias, de injusticias o de quejas no detectadas o no conocidas en su justa dimensión. Las «quejas» que representan los movimientos sociales son muy valiosas porque señalan ámbitos y posibilidades concretas de mejora.

—Muy a menudo, los movimientos sociales son agentes transmisores de principios con repercusión social y convivencial muy positiva. Los movimientos sociales promueven valores como la solidaridad, la generosidad, la transversalidad, la pluralidad, el compromiso, la igualdad, la dignidad, etc.

2. El paradigma de la cooperación creativa

Por éstos y muchos otros argumentos merece la pena mejorar y renovar la manera de acoger, considerar y «mirar» a los movimientos sociales. Se necesita un nuevo paradigma que ofrezca un nuevo marco general de relación e interrelación con los organismos sociales

que quieren participar en los asuntos públicos. Ese nuevo paradigma y ese nuevo marco general de relación con los movimientos sociales debe ser el de la cooperación.

Todas aquellas instancias que no siendo movimientos sociales se relacionan con éstos deben plantearse esta interrelación en clave cooperativa. La sugerencia es que la actitud de partida sea la de estar abiertos a la cooperación. Más tarde, el desarrollo de cada experiencia y sus circunstancias dirán si ésta es posible o no y, en su caso, en qué grado puede darse. Éste es el cambio de paradigma necesario.

Cooperación no significa adoptar actitudes acrílicas para con los movimientos sociales. Una primera aclaración imprescindible obliga a subrayar que unas reglas de juego cooperativas deben integrar el acuerdo y el desacuerdo. Un espíritu de cooperación debe poder aplicarse tanto en un escenario de consenso como de disenso, situación ésta que puede ser relativamente habitual en las relaciones con los movimientos sociales.

Un movimiento social es una asociación de personas que persigue una causa u objetivo mediante una determinada participación de la sociedad. Esto implica que este tipo de organismos sociales actúan por algo que no se tiene o no se ha logrado suficientemente. Por este motivo, todo movimiento social es portador de una tensión. El reto de quienes forman parte de los movimientos sociales desde dentro y de quienes se relacionan con éstos desde fuera es lograr que esa tensión sea productiva y constructiva.

Éste es el motivo por el que denominamos a este nuevo modelo como el «paradigma de la cooperación creativa». Este nuevo marco general de relación con los movimientos sociales tiene que integrar la tensión del posible disenso. Se trata de un marco general de cooperación que asume la diferencia y se centra en encontrar la relación creativa a partir de la misma.

3. Una nueva mentalidad que interpela a distintos actores

Este nuevo paradigma implica un cambio de mentalidad para el que es necesario prepararse. En primer lugar, deben prepararse los movimientos sociales. Esta ponencia en sus tres cuartas partes no hace otra cosa que insistir en las transformaciones que deben implementar los organismos sociales desde dentro.

Pero este nuevo paradigma de cooperación creativa, en tanto que constituye un criterio global, tiene sentido si concierne y afecta de modo concreto a muchos otros agentes que se relacionan con los movimientos sociales desde fuera. Los movimientos sociales y las nuevas formas de participación necesitan concepciones renovadoras y mediaciones renovadoras. Dicho de otro modo, ideas nuevas y relaciones nuevas en torno al criterio rector de la cooperación creativa.

Esta nueva mentalidad es una interpelación multilateral. Pide compartir una reflexión a instancias como la universidad, la iniciativa privada, los agentes sociales y políticos o las Instituciones en todos sus niveles desde los ayuntamientos hasta los gobiernos o Instituciones supraestatales. También aunque sea en otro nivel, esta mentalidad conlleva una apelación a la propia sociedad y a los y las ciudadanos/as.

B. Aplicaciones concretas de este nuevo modelo de relaciones cooperativas

Dentro de este informe específico para la Diputación Foral de Gipuzkoa, en las páginas siguientes y aunque sea de modo muy sintético, nos referiremos a formas concretas de entender esta propuesta de cooperación creativa desde la perspectiva de los distintos actores de la actividad pública y social que se relacionan con los movimientos sociales. A partir de lo que es la competencia de los propios movimientos sociales —trabajar con seriedad y rigor—, trataremos de identificar que es aquello que podrían aportar el resto de agentes que tienen relación con ellos.

Una eventual actuación institucional en este campo de la participación y los movimientos sociales requiere una visión global en el sentido de ofrecer una perspectiva tanto de lo general como de lo concreto. Limitar este trabajo sólo a lo que sería la relación entre los movimientos sociales y una institución concreta sería ofrecer una perspectiva manifiestamente insuficiente. Por otra parte, desde esta óptica, a la vez global y detallada, será más fácil entender las sugerencias concretas que finalmente se someterán a la consideración y estudio de la Institución guipuzcoana.

1. La relación de la sociedad con los movimientos sociales

Hablar de la sociedad o de la ciudadanía es hablar de miles y miles de universos, realidades, biografías y circunstancias diferentes. Necesariamente las sugerencias que aquí se pueden plantear deben ser genéricas y se resumen en tres criterios: escuchar, dar el paso y aprovechar la oportunidad.

A) Escuchar

Lo mínimo que se merece una entidad asociativa es que como ciudadanos y ciudadanas escuchemos su reflexión, propuesta o denuncia. Escuchar en este contexto significa interesarse e informarse, y a continuación valorar con espíritu crítico y en su caso decidir. Dentro de este criterio general de escucha algo muy valorado por los movimientos sociales es la disposición a recibir información y la actitud de opinar.

B) Dar el paso

Significa estar dispuesto a prestar ayuda si nos la piden y si nos parece razonable lo que nos piden. Cualquier forma de colaboración con un movimiento social por pequeña y puntual que ésta sea tiene un gran valor para el equipo de personas que dinamiza una asociación.

C) Aprovechar la oportunidad

No debe perderse de vista que los movimientos sociales ofrecen una oportunidad para cultivar habilidades y capacidades. Son una oportunidad para mejorar que no debe desaprovecharse. Las siguientes son las potencialidades que pueden desarrollarse en la experiencia de participación en un movimiento social serio:

- capacidad crítica (habilidad analítica, valorativa...).
- capacidad participativa (habilidad expresiva, comunicacional...).
- capacidad constructiva (habilidad creativa, formativa...).
- capacidad cooperativa (habilidad social, relacional...).

2. La relación de la universidad con los movimientos sociales

Existen algunas experiencias de colaboración entre los movimientos sociales y la Universidad, pero no puede decirse que éste sea un hábito extendido. Las posibilidades de cooperación son ilimitadas y el beneficio sería recíproco. Apuntamos a modo de ejemplo tres líneas posibles.

A) Cursos

Creación de cursos o masters relacionados con la profundización y el apoyo a los servicios, necesidades y prioridades de los movimientos sociales. Junto a ello sería necesario también crear un Consejo u órgano para las relaciones entre la Universidad y los movimientos sociales que regulase o propusiese este tipo de decisiones.

B) Investigaciones

La actividad de los movimientos sociales en un grado y proporción distinto tiene una incidencia social comparable a la del ámbito del deporte o la empresa. Al igual que ocurre en esos campos también en este de los movimientos sociales deberían potenciarse los convenios de investigación para complementar desde el ámbito académico el trabajo de la red asociativa. Se trata de realizar investigaciones que permitan innovar tanto la labor general de los movimientos sociales como áreas específicas de su actividad.

C) Aprovechar el trabajo de campo

Para muchos ámbitos universitarios el de los movimientos sociales puede ser el mejor trabajo de campo. La Universidad no debería desaprovechar esta oportunidad que ofrecen los movimientos sociales como fuente de una información específica y a pie de calle que desde la experiencia asociativa puede aportarse.

3. La relación de la iniciativa privada con los movimientos sociales

Debe superarse la idea de que lo único que puede hacer la empresa privada es ofrecer donaciones económicas. El reto de las relaciones entre la empresa privada y los movimientos sociales, su cooperación creativa, consiste en definir y explotar el interés mútuo de su colaboración. Las siguientes son algunas ideas concretas que ilustran esta sugerencia general.

A) Convenios de cooperación

Realizar convenios de cooperación para desarrollar tareas que representen ámbitos de interés mútuo, de modo que se establezcan líneas concretas de contraprestación.

B) Ayuda a proyectos concretos

Ofrecer ayuda económica o material a proyectos concretos de los movimientos sociales mediante patrocinio o publicidad en publicaciones de las asociaciones.

C) Créditos blandos

Las entidades bancarias y de ahorro y las propias Instituciones deberían ofrecer líneas de crédito blando o sin intereses a las organizaciones sociales y sin ánimo de lucro por su contribución al desarrollo comunitario.

4. La relación de los agentes sociales, sindicales y políticos con los movimientos sociales

En este campo nos estamos refiriendo a partidos políticos, sindicatos, fundaciones y otras entidades de vocación social y política que no encajen en el perfil definitorio de un movimiento social. En estos casos la clave de una cooperación creativa es garantizar una comunicación regular.

A) Relación estable

Las diferentes entidades sociales, políticas o sindicales y los movimientos sociales deben establecer canales de relación e interlocución regular. Un partido político, un sindicato o una entidad social concreta tienen en su seno áreas de trabajo que coinciden con la temática que desarrollan distintas asociaciones. La comunicación e interlocución entre unas y otras es el requisito mínimo para una cooperación creativa.

B) Operativizar la cooperación

La comunicación debe servir para definir espacios concretos de cooperación mútua y operativizarlos. La cooperación con otras entidades por muy atípica que pueda resultar es prácticamente siempre una buena decisión. La cooperación debe abordarse con autonomía e independencia de criterio, pero sin prejuicios ni recelos.

C) Petición de informes y aportaciones

Una práctica relativamente extendida, en temas tanto específicos como generales, es que un partido o sindicato pida opinión, informes o aportaciones a expertos en la materia. Esto también puede y debe hacerse en relación a los movimientos sociales porque aportan una perspectiva específica y no desdeñable. Éste es un campo de cooperación creativa y de estrechamiento de relaciones entre diferentes agentes.

5. La relación de las Instituciones con los movimientos sociales

Las Instituciones que creen que la participación civil en los asuntos públicos es un factor que profundiza y consolida la democracia pueden hacer, cuando menos, tres cosas: (a) fomentar y prestigiar la participación, (b) ofrecer y ampliar cauces de participación y (c) poner medios concretos para facilitar la participación de los movimientos sociales. Lógicamente, cada institución en su ámbito local, provincial, autonómico, estatal o supraestatal tendrá posibilidades y medios diferentes de hacerlo. Estos tres criterios aunque son necesariamente generales proyectan campos potenciales de aplicación para cada marco institucional.

A) Fomentar la participación

Una política que trate de fomentar y prestigiar la participación es fundamentalmente una política de información directa y clara al ciudadano. Una política informativa que explique qué es participar, en qué cuestiones se puede participar, para qué sirve esa participación y también cómo se puede participar. Es necesario que el ciudadano/a sepa que se participa votando cada cuatro años, se participa informándose, se participa presentando a la Institución propuestas, sugerencias, alegaciones o quejas y se participa también mediante los movimientos y agentes sociales organizados.

B) Ofrecer y ampliar los cauces de participación ciudadana

Las nuevas tecnologías deben servir para modernizar, ampliar y hacer más accesibles los cauces de participación. Desde editar guías con datos sobre toda la red asociativa, hasta ofrecer un formato de relación y participación único y sencillo, o contar en internet con un espacio en el que recoger sugerencias y ofrecer información. Junto a todo ello, deberían establecerse formas estables de escucha y consulta a los movimientos sociales. También sería recomendable que las Instituciones tuvieran un área de trabajo centrada en el fomento, mejora e investigación de las formas de participación cívica.

C) Facilitar la participación de los movimientos sociales

Las Instituciones también pueden plantearse la posibilidad de facilitar la participación de los movimientos sociales mediante políticas de cooperación creativa. Pueden ayudar a las asociaciones con subvenciones, con discriminación fiscal positiva, procurando medios tecnológicos y de innovación y escuchando y atendiendo sus aportaciones. La contribución de las asociaciones en este marco de cooperación consistirá en aportar proyectos e iniciativas de interés general y comunitario.

C. Tres sugerencias específicas para la Diputación Foral de Gipuzkoa

En este último apartado desarrollamos con más concreción lo que podían ser tres actuaciones aplicadas por una institución como la Diputación Foral de Gipuzkoa. Mantenemos la filosofía general: buscar la relación con los movimientos sociales desde las oportunidades de mejora mútua que supone la colaboración de la iniciativa asociativa con la responsabilidad pública. Entender, en definitiva, los movimientos sociales como una expresión de la riqueza interior de una sociedad dinámica, en este caso, como la guipuzcoana.

Las tres ideas que se presentan a continuación tienen un carácter de sugerencia y plantean la posibilidad de explorar un campo experimental en la promoción de nuevas formas de participación para los movimientos sociales. De este modo, completamos el recorrido que nos habíamos propuesto: formular un nuevo paradigma y nuevo marco de relaciones con los movimientos sociales (la cooperación creativa), enumerar un conjunto de criterios generales de aplicación de ese paradigma para diferentes actores y, por último, entrar en la aplicación en detalle de propuestas concretas dirigidas en este caso a la Diputación Foral de Gipuzkoa.

1. Crear la figura de «Interlocutor Social Reconocido en materia de...»

La propuesta es sencilla, consiste en articular un trámite por el que los movimientos sociales pueden adquirir la condición de interlocutor social reconocido en una materia determinada y relacionada con la actividad de la Institución.

La figura de Interlocutor Social Reconocido implica que un movimiento social tiene un cauce directo para realizar sus aportaciones, que será consultado cuando se traten temas que afecten a las materias en que éste actúa y que podrá participar en órganos consultivos, caso de que éstos existan.

Lógicamente el movimiento social deberá cubrir una serie de requisitos y condicionantes básicos de funcionamiento que se establecerán buscando el más amplio consenso entre las Instituciones y las asociaciones. Una figura similar a ésta existe en el marco eurocomunitario.

2. Promover la constitución de un Foro multidisciplinar sobre participación social democrática

Se trata de reunir en torno a una mesa y a un método de trabajo a representantes de los movimientos sociales, la universidad, la iniciativa privada, los agentes sociales y políticos y las Instituciones. Sus objetivos: extraer conclusiones prácticas y aplicables a la realidad guipuzcoana, elaborar propuestas concretas y establecer la viabilidad de una cooperación creativa y estable entre diferentes actores.

Este foro podría constituirse en el periodo de desarrollo de esta investigación sobre nuevas formas de participación «en» y «a través» de los movimientos sociales. El trabajo y metodología del foro podría ser dinamizado por algún equipo profesional con experiencia en investigación social y dinámicas de trabajo en equipo.

3. Crear un centro tecnológico y experimental para los movimientos sociales y la participación

Esta propuesta consiste en invertir en I+D también en el campo de los movimientos sociales. Por su significación y por lo que tendría de nueva mentalidad un centro de estas características debería ubicarse en un parque tecnológico. En cuanto a su contenido podría parecerse a un Arteleku de la sociedad civil. Un centro pensado para la adaptación tecnológica, la experimentación y la innovación en materia de participación cívica.

Se trataría de poner a disposición de los movimientos sociales una infraestructura básica y compartida en la que mejorar y modernizar su mecánicas de trabajo. Un centro de estas características podría prestar un servicio al menos en los siguientes campos:

- estrategias comunicativas (diseño, marketing y publicidad).
- formación profesional especializada dirigida a los miembros de los movimientos sociales (cursos de formación en calidad, administración personal y colectiva, formulación de proyectos, informática, idiomas, economía y finanzas, etc.).
- infraestructura básica (equipos informáticos, multicopistas, offset, internet, correo electrónico, etc.).
- bolsa de trabajo, selección de personal, etc.
- salas de trabajo, reunión, locales para conferencias y seminarios, etc.
- servir de marco para relaciones entre diferentes movimientos sociales y entre éstos y diferentes agentes.

A modo de párrafo final

Lo relevante no es tanto el detalle de una propuesta concreta sino las posibilidades que sugiere y, antes que esto, la filosofía sobre la que se asienta. En este caso, la búsqueda de una cooperación creativa. En la renovación de las formas de participación, los movimientos sociales tienen su parte, la más importante, sin duda. El resto de actores sociales, políticos e institucionales pueden también hacer una importante contribución.

junio de 2001

