

# TEMAS DE DESARROLLO HUMANO

Desafíos y propuestas para el Trabajo Social



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
FONDO EDITORIAL 2003

Ezequiel Ander Egg  
Rosario Ayllón Viaña  
Nidia Aylwin de Barros  
Alejandro Betancur Uribe  
Ana Castro Ríos  
Mery Gallego Franco  
Brígida Granados de Mayurí  
María Victoria Muñoz  
Ángela María Quintero  
Mario Hernán Quiroz Neira  
Eugenio Saavedra G.  
Victor J. Ventosa





TEMAS DE DESARROLLO HUMANO  
DESAFÍOS Y PROPUESTAS PARA EL TRABAJO SOCIAL



**TEMAS DE DESARROLLO HUMANO**  
**DESAFÍOS Y PROPUESTAS PARA EL**  
**TRABAJO SOCIAL**



Pontificia Universidad Católica del Perú  
Fondo Editorial 2003  
Facultad de Trabajo Social

Primera edición: enero de 2003

*Temas de Desarrollo Humano.*  
*Desafíos y propuestas para el Trabajo Social*

Copyright © 2003 por el Fondo Editorial de la  
Pontificia Universidad Católica del Perú  
Plaza Francia 1164, Lima 1  
Teléfonos: 330-7410  
Telefax: 330-7411  
E-mail: feditor@pucp.edu.pe

Cubierta: Edgar Thays  
Impresión: Editorial e Imprenta DESA S.A.

Derechos reservados, prohibida la reproducción de  
este libro por cualquier medio total o parcialmente,  
sin permiso expreso de los editores.

Depósito Legal: 1501052003-0242  
ISBN: 9972-42-523-1

Impreso en Perú - Printed in Peru



## ÍNDICE

Presentación <i>Brígida Granados de Mayurí</i>	9
Trabajo Social: aportes al tema de familia <i>Ángela María Quintero</i>	11
Estilo de crianza y construcción del autoconcepto en adolescentes <i>Eugenio Saavedra G.</i>	39
Lo propio: elemento medular en el trabajo con familias <i>Ana Castro Ríos</i>	65
Eventos estresores del ciclo vital y percepción del proceso adoptivo <i>Mario Hernán Quiroz Neira</i>	71
El balance social como herramienta de auditoría organizacional <i>Mery Gallego Franco</i>	89
Cero emisiones. Una alternativa para el siglo XXI <i>Alejandro Betancur Uribe</i>	109
Los padres: actores claves en el proceso de comunicación familiar <i>Nidia Aylwin de Barros</i>	129
La política cultural a nivel municipal <i>Ezequiel Ander Egg</i>	145

---

Desafíos para la formación de gerentes sociales <i>María Victoria Muñoz</i>	183
La gerencia social en la formación del pre y posgrado en la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica Del Perú <i>Rosario Ayllón Viaña</i> <i>Brígida Granados de Mayurí</i>	193
Animación, cultura y creatividad: el caso de la animación musical <i>Víctor Ventosa Pérez</i>	203

## PRESENTACIÓN

---

Con el presente volumen, el equipo de profesores de la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú concreta el propósito de exponer los avances que en algunas temáticas sociales existen en América Latina. Sobre estas temáticas, nuestra Facultad, en la última década, ha venido desarrollando planteamientos y realizaciones. Estas nuevas áreas de interés son las de Administración Social, Asesoría y Promoción Familiar, Animación Sociocultural y Asistencia y Promoción Social. Es importante señalar que ellas se enmarcan en los objetivos del desarrollo social con el cual se compromete nuestra profesión y en las demandas del mercado laboral.

Sobre estas áreas encontramos especialistas que han profundizado los enfoques teóricos, metodológicos y operativos que plantean, para el desempeño profesional, nuevas líneas de análisis y posibilidades que, en definitiva, enriquecen las perspectivas con que viene trabajando la Facultad.

Este libro está compuesto por doce artículos que abordan las líneas académicas de Administración Social, Asesoría y Promoción Familiar, Animación Sociocultural y Medio Ambiente.

En la línea de Administración Social encontramos un artículo de la Mag. María Victoria Muñoz (Colombia) —reconocida como una de las pioneras de la formación en Gerencia Social en América Latina— dedicado a los desafíos en la formación de gerentes

sociales. Por su parte, la Mag. Mery Gallegos (Colombia) aborda el tema del balance social. Por último, María Rosario Ayllón y quien escribe estas líneas —profesoras de nuestra Facultad— dedicamos un artículo al tema de la Gerencia Social en la formación del pre y post grado en nuestra Universidad.

En la línea de Asesoría y Promoción Familiar, los colegas chilenos y colombianos han realizado notables avances. En la presente publicación encontraremos uno de los últimos artículos realizados por el Mag. Mario Hernán Quiroz de Chile. De este país también provienen los aportes de Ana Castro, Nidia Alwyn y Eugenio Saavedra. A su vez, Angela Quintero de Colombia presenta un artículo en esta misma línea.

En la línea de la Animación Sociocultural hallaremos los aportes de dos reconocidos académicos a nivel internacional sobre el tema. Ellos son el Dr. Ezequiel Ander Egg y el Dr. Víctor Ventosa Pérez. Igualmente nos acercamos a un tema sobre Medio Ambiente con el aporte del Dr. Alejandro Betancourt.

Cabe destacar que algunos de nuestros colaboradores han sido profesores de los cursos de post grado que se desarrollan en nuestra Facultad.

Es esta una ocasión propicia para testimoniarles a todos y cada uno de ellos nuestro reconocimiento agradecido por haber hecho posible esta publicación.

Este texto significa también una renovada convicción del equipo docente en la importancia de nuestra profesión en el ámbito sociocultural del Perú y sella para nuestra Universidad, a nivel nacional y latinoamericano, el carácter pionero en algunas de estas nuevas especialidades.

Brígida Granados de Mayurí  
Decana  
Junio de 2002

# TRABAJO SOCIAL: APORTES AL TEMA DE FAMILIA\*

---

Ángela María Quintero Velásquez\*\*

## Resumen

*El presente artículo expone una revisión de los principales marcos teóricos desde los cuales se ha enfocado el tema de Familia en el Trabajo Social y resalta la contribución de este último en el tema. Su autora lo concibe como una actividad fundamental en el ámbito social, dada su capacidad de diseñar, ejecutar y evaluar proyectos sociales con una visión integral del mundo y una prospectiva interdisciplinaria, interinstitucional e intersectorial.*

## 1. CONSOLIDACIÓN MODERNA DE LA FAMILIA

La familia como institución social ha pervivido a lo largo de la historia con variedad de formas determinadas por las condiciones socio-culturales y económicas de cada período. A pesar de esta diversidad, siempre ha sido una organización vital en el desarrollo social.

---

\* Trabajo presentado en la *Tercera Conferencia Conmemorativa del Trabajo Social. La familia en el tercer milenio*. Evento realizado por el Departamento de Servicio Social de la Universidad de Concepción en 1999.

\*\* Trabajadora Social, Magister en Orientación y Consejería, y profesora de Trabajo Social en el Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Antioquia.

El cambio de funciones familiares en la modernidad exige que los estudiosos e investigadores, en particular de las ciencias sociales, humanas y conductuales, asuman el reto de analizar estos dinámicos procesos para incorporarlos en programas de acción que permitan ajustarse a las condiciones del medio en el que intervienen. Por esta razón, es necesario identificar el estado actual de la familia como objeto de estudio y análisis para conocer, de manera científica, los cambios a nivel estructural, funcional y vital que dicha institución ha experimentado y, en esa medida, diseñar acciones para su desarrollo y sostenimiento que se ajusten a la diversidad étnica, cultural y geográfica del continente.

Diferentes disciplinas y ciencias han aportado al conocimiento y abordaje de la familia. Entre estas, cabe destacar la Lingüística, el Derecho, la Antropología, la Sociología, la Psicología, la Semiología, la Cibernética, la Biología, y los enfoques psicoanalíticos, estructural-funcionalistas, comunicacionales, sistémicos, evolutivos, constructivistas y los de pensamiento complejo. Sin ser la familia su objeto fundamental, sus diversas aproximaciones al tema posibilitan la estructuración y sustentación de una teoría acerca del mismo.

Estos desarrollos universales permiten ampliar y consolidar el estudio y la comprensión de la temática en Ibero América dentro de una perspectiva de tipo académica y universitaria. Además, el crecimiento y la consolidación de la *teorización* en el campo de las ciencias sociales posibilitan que la particularización de la reflexión sobre la familia en el continente tenga un apoyo y fundamentación de orden metodológico y científico, que garantice mejores perspectivas en su objetividad.

Hacia la década de los sesenta, dicha conceptualización permite la elaboración de los primeros trabajos sistemáticos de investigación sobre la familia en algunas regiones. Su continuidad, sin embargo, ha sido intermitente. De alguna manera, contribuyen a la comprensión y análisis de la temática, pero la mayoría de ellos son de restringida cobertura geográfica en la medida en que se trata de análisis focalizados en puntos particulares, característica que no les permite considerar la integridad del grupo.

El interés por la investigación en el área de Familia se ha desarrollado, fundamentalmente, en el sector universitario y académico. A dicho desarrollo, ha contribuido la elaboración de monografías o

trabajos de grado en los programas de formación profesional básica y avanzada en ciencias humanas, sociales, jurídicas y médicas.

En contraste con este hecho, más recientemente, las organizaciones no gubernamentales empiezan a liderar, durante la última década, investigaciones aplicadas, en su gran mayoría, a aspectos puntuales de la estructura y funcionamiento familiar en relación con el contexto, con el fin de elaborar programas acordes con las condiciones socio-culturales. Sin embargo, siguen siendo las universidades públicas y privadas las más atraídas por el estudio de los conflictos sociales desde disciplinas y ciencias diferentes como la Economía, Psicología, Antropología, Sociología y Trabajo Social. Se trata de aproximaciones que forman parte del proceso de construcción de una red de trabajo que pretende hacer de la investigación una herramienta básica para la consolidación de un marco teórico que sea capaz de responder a las necesidades sociales con una acción científica que integre el análisis de la familia en su contexto global, político, religioso, educativo y económico.

Algunos de los temas de análisis que sobresalen en el área son los siguientes:

- Ciclo de vida y estructura de la familia en relación con la vejez, la infancia y la mujer
- La crisis institucional y su relación con el desarrollo humano integral
- Valores e identidades regionales
- Violencia familiar
- Valores implícitos en la educación y su relación con los roles sexuales
- Las características socio-demográficas, socio-culturales, socio-económicas y psicológicas de la familia<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Se hace hincapié aquí en la descomposición social y familiar, así como en los servicios a la comunidad. Es mayor el aporte de los centros de educación superior a través de sus facultades, escuelas o departamentos de ciencias sociales, en los que se destacan los programas de Trabajo Social. No obstante, su aproximación es más academicista que aplicada a la realidad social por carecer de recursos y apoyo institucional. Se trata de estudios de poblaciones poco repre-

Como variables, algunas veces explícitas y otras implícitas, se reseñan los problemas o dificultades vivenciados por el grupo familiar con especial énfasis en fenómenos como la fármaco-dependencia, la violencia en sus diversas expresiones, los comportamientos delictivos, las rupturas conyugales y otras disfunciones individuales o familiares.

Es evidente que las zonas o regiones tocadas por los conflictos sociales suelen ser centros de atención para los organismos encargados de atender a la población. De esta forma, crece la necesidad gubernamental y ciudadana de reflexionar sobre los fenómenos emergentes que afectan la estructura, funcionamiento y evolución de la familia y, por lo tanto, de la sociedad. Este es el caso de la denominada *violencia familiar*, que trasciende el ámbito privado y merece la atención y prevención desde el Estado y la Sociedad Civil.

En los últimos años, ha crecido el interés por la pesquisa en Familia, tanto en su funcionalidad como en su disfuncionalidad. De esta manera, se ha ampliado la base disciplinaria a otras áreas como el Derecho, la Economía, la Pedagogía y las Ciencias Naturales, a través de estudios mixtos o de corte cualitativo. La tendencia es rebasar el nivel de la investigación aplicada con el objetivo específico de establecer bases para programas de desarrollo humano y construir conocimientos con investigaciones básicas que tengan ingerencia en el esquema gubernamental y accedan a la formulación de las políticas públicas sectoriales.

El susodicho contexto enmarca una de las características fundamentales de Trabajo Social: *la familia siempre ha sido objeto de análisis e intervención desde los albores del asistencialismo*, pero con un manejo empírico, sin rigor metodológico o científico. Las prácticas iniciales eran paternalistas y directivas, y tenían como objetivo básico mitigar situaciones deficitarias en la satisfacción de las necesidades básicas (vivienda, alimentación, salud, educación, servicios públicos, etc.).

Las acciones asistencialistas, eminentemente paliativas, han dado paso a procedimientos educativos y promocionales que articulan los procesos individuales, familiares, sociales y comunita-

---

sentativas y muy especializados. Estas características le confieren un carácter aislado y disperso.



rios. Dado que los sectores de escasos recursos son los beneficiarios de la mayor parte de los programas de Trabajo Social, es necesario atender aquellas situaciones que comprometen las necesidades vitales de la población y le impiden un adecuado desarrollo. Se tiende, sin embargo, a superar ese esquema para realizar intervenciones que tengan efectos a mediano y largo plazo, y que cubran todos los estratos. Este hecho ha obligado a la profesión a construir metodologías propias o adaptarlas de las diferentes áreas del conocimiento. A la luz del paradigma moderno, se trata de la posibilidad de incursionar en abordajes más pro-activos y propositivos, con énfasis en la prevención, promoción y creación de estrategias alternativas de acción.

De la gama de propuestas teóricas contemporáneas, es evidente que el Trabajo Social ha privilegiado la *sistémica* para comprender y abordar el tema de Familia en diferentes ámbitos. Ello implica una mirada globalizante de sus perspectivas de estudio —estructura, función y ciclo vital— y la conexión temporal con su pasado, presente y futuro. Una perspectiva integral es amplia pero no imprecisa, y lo sistémico es la concentración de esfuerzos y la confluencia de varias miradas, aun las más conservadoras (familia, comunidad, iglesia, organismos no gubernamentales).

Esta opción se ve nutrida por las siguientes perspectivas:

- *El Holismo*: La visión integradora es la última tendencia del pensamiento humano. En ella, se trata de enlazar y relacionar lo íntimo con lo público, lo particular con lo universal. Es esta una nueva forma de entender los fenómenos sociales. La concepción holística de los fenómenos humanos es viable para el trabajador social por derecho propio, en tanto su formación académica es la más apropiada. Esta característica se justifica en el hecho de que su foco de atención siempre ha sido, es y será los sistemas humanos. En este sentido, en ella se inscriben los cuatro niveles básicos en los que operan las intervenciones con los sistemas familiares. Estos, en una perspectiva interdisciplinaria, son proyectados a otras ciencias y disciplinas sociales, humanas, jurídicas y naturales.
- *El Pensamiento Complejo*: «[...] la profesión misma de Trabajo Social [...] requiere de una multicompetencia [...]. Digamos que Trabajo Social incluye una problemática compleja de

la acción, porque esta es una cosa importante, es la naturaleza misma de Trabajo Social. [...] es algo que implica pensar, reflexionar, diagnosticar y a ello mucho nos pueden ayudar los paradigmas de la complejidad».<sup>2</sup>

- *El Constructivismo*: «[...] en el fondo supone una epistemología que considera que no podemos referirnos a la realidad en sí misma sino a la construcción que a partir de nuestra interacción con el mundo hemos realizado de ella. [...] es una conversación terapéutica mediante la cual ocurre una transformación de la serie de historias dominantes de una familia —incluyendo nuevas experiencias, significados e interacciones—, con el efecto de disminuir o modificar las historias o cuentos de los comportamientos problemáticos-sintomáticos. El rol del terapeuta es facilitar o promover el cambio utilizando historias específicas o la relación entre historias».<sup>3</sup>

Estas tres vertientes conceptuales confluyen en su afán integrador con el fin de trascender el pensamiento convencional, pero tienen matices diferentes que imprimen connotaciones metodológicas particulares a los procesos de atención socio-familiar.

## 2. TRABAJO SOCIAL Y TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS<sup>4</sup>

Con los planteamientos básicos del biólogo austriaco Ludwig Von Bertalanffy, se comienza a desarrollar, hacia 1920, la *Teoría General de Sistemas*. Su consolidación se da, definitivamente, en 1937, cuando el mismo Bertalanffy presenta, en la Universidad de Chicago, los elementos para una Teoría General de Sistemas. Si bien su planteamiento parte de una perspectiva biológica, este científico sustituye el término «organismo» por «entidad organizada», categoría que puede aplicarse no solo a los sistemas orgánicos

<sup>2</sup> GARZA, Carlos. «A veces es necesario el desorden». Entrevista con Edgar Morín. *Revista Trabajo Social*, 1997, p. 67.

<sup>3</sup> MOLINA VÉLEZ, Beatriz María. «De los cambios en las familias a los cambios en la terapia». *Cuadernos Familia, Cultura y Sociedad*, n.º1, 1998, pp. 45-46.

<sup>4</sup> QUINTERO VELÁSQUEZ, Ángela María. *Trabajo Social y procesos familiares*. Buenos Aires: Lumen/Hvmanitas. 1997, pp. 25-29.

sino a entidades diversas como grupos sociales, personalidad, dispositivos tecnológicos, etc. Además, describe matemáticamente varias propiedades sistémicas como las de totalidad, suma, crecimiento, competencia, mecanización, alometría, finalidad, equifinalidad, etc. Establece, de esta manera, la revolución organísmica o el estudio del organismo como sistema biológico y las leyes que lo rigen.

A estas ideas se sumaron desarrollos paralelos en los países anglosajones con estudiosos como Whitehead, Woodger y Coghill. En otros contextos, aportaron, a esta teoría, W. Kohler, desde la teoría de la Gestalt; Goldstein, desde la psiquiatría; Cannon, desde la fisiología; Shannon y Liber, desde la informática; y Rosemblut, desde la teoría de la comunicación.

También se produjeron desarrollos nuevos e independientes que apoyaron las concepciones iniciales de von Bertalanffy. Los mismos incluyen la cibernética, teoría de la información, teoría de juegos [de von Neumann y Morgenstern], teoría de decisiones, topología o matemática de relaciones, análisis factorial, ingeniería de sistemas, investigación de operaciones [en Inglaterra, con E.C. Williams], *trabajo social* e ingeniería humana.<sup>5</sup>

De mucho más reconocimiento e influencia en la consolidación del nuevo enfoque es la Cibernética. A partir del desarrollo de los misiles autodirigidos, de la automatización y de la tecnología de computadores, Norbet Wiener (1948-54) proporciona los referentes sistémicos centrales que son, entre otros, los conceptos de organización e información. En otras palabras, los referidos a la retroalimentación (*feedback*) y a los procesos autocorrectivos o de homeostasis.

En las ciencias sociales se destaca el aporte del sociólogo Talcott Parsons, creador de la teoría estructural funcionalista. En este enfoque, se considera la sociedad como un sistema cuya supervivencia o transformación depende de un determinado número de condiciones que es preciso describir y estudiar. Este autor expone sus ideas en un libro titulado *El Sistema Social*.

La Teoría General de Sistemas se plantea como la posibilidad de iniciar un lenguaje general para las ciencias que permita esta-

---

<sup>5</sup> LILLIENFELD, Robert. *Teoría de sistemas. Orígenes y aplicaciones en ciencias sociales*. México: Trillas, 1991, p. 39.

blecer un marco de referencia conceptual común para las diversas disciplinas. Hace un llamado a un enfoque interdisciplinario y global de los fenómenos, y al deseo de no aislarlos sino de enfocarlos en su interacción y en la interrelación de los datos. En esa medida, cuestiona la especialización y compartimentalización de las ciencias.

En su esencia, el nuevo paradigma del conocimiento propone una conceptualización sistémica para comprender y manejar interdisciplinaria e integradamente la complejidad de la realidad social. Es una *nueva filosofía de la naturaleza* que se caracteriza por ser sintética; por estar fundamentada en la doctrina expansionista (todos los objetos, eventos o atributos de ellos son partes de todos mayores); por tener un enfoque teleológico y un método de trabajo de tipo interdisciplinario que integra y unifica; por dar una explicación probabilista de los fenómenos en relación con el medio ambiente; por afrontar problemas importantes y complejos; y por concebir a la ciencia como interdisciplinaria, total y compleja como es la realidad. En suma, por buscar la integración del saber humano, respetando la particularidad de las ciencias.

La propuesta epistemológica, como tal, implica tres aspectos, diferentes solamente en razón de su intencionalidad. Estos son los siguientes:

- Ciencia de los sistemas: teoría y exploración científica de sistemas de diversas ciencias (física, biología, psicología, sociales). Encierra una serie de enfoques con centros de interés, técnicas, matemáticas y propósitos teóricos y prácticos diferentes.
- Tecnología de los sistemas: aplicación de teoría y conceptos sistémicos a problemas sociales, económicos y ecológicos.
- Filosofía de sistemas: la reorientación del pensamiento y concepción del mundo. Es un sistema nuevo del paradigma científico.

Este abordaje supone las siguientes exigencias:

- Un enfoque holístico o totalizador; cada elemento de la realidad es captado en su articulación dinámica con el conjunto o sistema global. Desde una perspectiva holística, el todo de-

termina la naturaleza de las partes y las propiedades de estas se explican a partir de las propiedades del todo, sin que ello agote la explicación de las partes.

- La superación de la dicotomía entre teoría y práctica, como si fueran elementos contrapuestos y no interrelacionados en reciprocidad de funciones.
- Un pensamiento crítico, puesto que la realidad no solo es «lo dado», sino también «lo posible» que hay que encontrar y realizar. Se trata, como diría Mannheim, de trascender la realidad en «su forma histórica concreta de existencia social», para ser capaces de pensar en un futuro, función desmitificadora que consiste en quitar los «velos» que encubren la realidad y que permiten servidumbres sin que nadie se aperciba de ello.
- Una perspectiva utópica, en cuanto desentrañamiento e invención del futuro. El pensamiento utópico se apoya en el presente, pero polarizado por el futuro y por el movimiento que conduce al futuro; tiene un marcado carácter teleológico.<sup>6</sup>

El paradigma sistémico es una concepción universalista, una vía o espacio para la unificación de la ciencia. Diversas disciplinas la incorporan para dar una explicación de los fenómenos estudiados y, por esta razón, han aparecido variados enfoques de la misma. En su evolución moderna, la Teoría de los Sistemas Generales operó, primero, en sistemas físicos y biológicos, para luego pasar a operar en los sistemas sociales. Es aplicable en cualquier campo científico y permite una visión dialéctica del mundo bajo la premisa de las relaciones de los fenómenos con la totalidad.

Es relevante en las ciencias sociales como fuente de criterios en la terapia familiar y de operacionalización metodológica en Psicología, Sociología, Antropología, Trabajo Social, Administración y Economía. De igual manera, puede operar en otros campos del saber como, de hecho lo hace, en Pedagogía, Filosofía, Historia, Ciencias Jurídicas, Lingüística, Ingeniería y áreas médicas (Medicina, Enfermería, Odontología, Nutrición y Dietética, Bacteriología, y Fisioterapia).

---

<sup>6</sup> ANDER-EGG, Ezequiel. *Interdisciplinarietà en Educación*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata, 1994, p. 66.

Desde el punto de vista teórico-metodológico, la perspectiva sistémica capacita al trabajador social para efectuar una gestión que genere acciones de cambio, y, en la cual las conexiones y relaciones que se establecen en la interacción son vitales para superar el estancamiento y lograr ensanchar las posibilidades de la unidad de análisis llámese: individuos, grupos, organizaciones o comunidades; mostrando alternativas nuevas y distintas de acción, con la construcción de significados e historias distintas para leer la realidad, de tal manera que la unidad de análisis se extienda, a partir del aporte del trabajador social, a otra realidad posible.<sup>7</sup>

Aunque los teóricos de los sistemas pretendan asignarle un papel trascendental en el nuevo orden mundial, hay que reconocer que es una forma muy antigua del conocimiento y, por ello, el rasgo que se le confiere de nueva no es tan evidente: a pesar de que algunos de sus fundamentos son construcciones modernas, otros han acompañado implícita o explícitamente la evolución del saber humano.

En la actualidad, sin embargo, circunstancias particulares determinan su consolidación y, de esta manera, surge como una opción paradigmática y una alternativa de vida diferente ante el resquebrajamiento de las grandes ideologías del siglo (comunismo, socialismo y marxismo). En tal sentido, es una propuesta en vía de elaboración, con matices ideológicos e inconsistencias, que requieren ser considerados en su dimensión exacta y que se constituye en una alternativa para abordar, de otra manera, la complejidad humana.

## 2.1. La Familia como Sistema Social

Cualquier teoría, por congruente que sea, también es relativa en relación con la vigencia de los paradigmas en el contexto social. La *Sistémica* es útil pero no suficiente en los contextos humanos. Su particular aporte consiste en que permite entender a la familia como un sistema natural (en el sentido de que responde a necesidades biológicas y psicológicas inherentes a la supervivencia humana), constituido por una red de relaciones.

---

<sup>7</sup> CABALLERO DE ARAGÓN, Nora. «Modernidad, posmodernidad. ¿Revolcón o retroceso?». *Revista Colombiana de Trabajo Social*, n.º 9, pp. 83-84.

La propuesta de una cosmovisión diferente del mundo y de sus relaciones intrínsecas, propiciada por la Teoría General de los Sistemas hacia la cuarta década del siglo, permite un salto curativo de la atención enfocada en el individuo a la familia como contexto inmediato del desarrollo personal. Ello introduce una novedosa perspectiva de la familia como un sistema abierto, en interacción permanente, y compuesto, a su vez, de subsistemas, los unos estables en el tiempo (conyugal, fraterno y parento-filial) y los otros ocasionales o temporales (según edad, sexo e interés). Cada individuo integrante de una familia, es un sistema compuesto a su vez de varios subsistemas. Ambos, sin embargo, están conectados con el suprasistema, que puede ser inmediato (barrio, vecindad, comunidad) o más amplio (la sociedad en general).

El funcionamiento de la familia debe garantizar tanto el desarrollo individual de cada uno de sus miembros como el de la totalidad del grupo y el contexto socio-cultural en el que opera. En su crecimiento y evolución, atiende las demandas internas de dichas partes, en las que están conectadas las transacciones internas y externas. Se trata, en otras palabras, de su carácter permeable, el cual le permite ajustes y reacomodos sin perder su identidad y estructura. Las familias funcionan siempre de una manera que puede variar en relación con las etapas de su desarrollo y de las variables sociales que la determinan, pero hay tendencias a conservar un estilo.

El paradigma contemporáneo del conocimiento implica manejar las polaridades inherentes a la condición humana en tanto los procesos socio-familiares dan cuenta de movimientos en direcciones opuestas (normalidad-anormalidad, función-disfunción, vida-muerte, salud-enfermedad, mente-cuerpo). Este hecho se debe a su característica básica de ser *sistemas abiertos, dinámicos, permeables*.

El modelo sistémico supera los niveles asistenciales con acciones inmediatas y puntuales, y los potencia a la prevención-promoción, para lo cual asume la *concepción bio-psico-social-jurídica*. Los supuestos de la circularidad y la interacción de los fenómenos establecen que todos los integrantes del grupo familiar están comprometidos, pues siempre, de una u otra manera, su comportamiento incide en el funcionamiento de la totalidad. La mirada

integral de la situación posibilita cambios reales en la dinámica familiar.

Los procesos familiares utilizan, por excelencia, la entrevista interpersonal, basada en la *comunicación integral*. La comunicación como enfoque terapéutico e interaccional emerge de las ciencias sociales y biológicas, no de la terapia individual y es, en tal sentido, asumida por el Trabajo Social contemporáneo. Al entender que el comportamiento humano siempre es comunicación en dos niveles (digital o verbal, y analógico o no verbal), se comprende que debe existir armonía entre las palabras y las emociones, entre lo intelectual y lo afectivo, y que debe establecerse congruencia entre los dos niveles.

La Teoría de la Comunicación, con desarrollos paralelos a la Cibernética y la Teoría de los Sistemas Generales, surge a partir de la observación e investigación de procesos comunicacionales inadecuados entre las familias y pacientes diagnosticados con entidades psiquiátricas como la esquizofrenia. De ahí, su importancia en la atención socio-familiar.

En correspondencia, algunos de los supuestos básicos en el abordaje de Trabajo Social Familiar son los siguientes:

- El énfasis de la intervención es en la naturaleza de la relación, es decir, en las *transacciones internas*. La familia es función, no solamente estructura.
- Existe una influencia recíproca entre los miembros y la familia como tal (*interrelación de los procesos* individuales, familiares y sociales).
- La Familia como sistema está en *transición*; no tiende a la desintegración ni a la desaparición.
- El *cambio* proviene de la Familia; el profesional es apenas un facilitador de los recursos internos del sistema para evolucionar y adaptarse. Los cambios son regidos por sus procesos autorreguladores.
- Cada *estructura familiar es única e irrepetible*: nadie sabe más de cada familia que ella misma.

Estos supuestos invalidan el concepto del *chivo expiatorio*, que estuvo en boga en los años sesenta. Este implicaba una connotación negativa, ya que suponía que un integrante de la familia



era el portador del síntoma o disfuncionamiento. A este se le asignaba el rol de *problema* o *malo*. No se entendía, entonces, que sobre él recaía la naturaleza de la situación familiar y que su comportamiento solamente expresaba algo que acontecía en su contexto y de lo cual era vehiculizador. Aun cuando se intervenga en procesos terapéuticos, la connotación del síntoma debe ser positiva y este no debe asignarse a un chivo emisario de la situación, concepción que de por sí excluye el compromiso de cada uno de los integrantes así como de la familia en su totalidad.

### 3. ESTRUCTURANDO EL TRABAJO SOCIAL FAMILIAR

La ya explícita e histórica relación entre Trabajo Social y Familia asume que los desarrollos teóricos y metodológicos de ambos campos han sido paralelos como espacios científicos propios que merecen un tratamiento y elaboración autónomos. Retomando algunos planteamientos esenciales como la visión del mundo ecosistémica, el enfoque de convergencia, la prioridad de métodos investigativos cualitativos y el involucramiento del profesional en los procesos de atención, es menester afinar la propuesta para el siglo venidero y consolidar el Trabajo Social Familiar como área del conocimiento plenamente definida.

En términos de la profesión, la susodicha conexión es reconocida bajo diferentes denominaciones y, con frecuencia, es utilizada de manera indiscriminada y confusa.

#### 3.1. Trabajo Social Clínico

Desde una perspectiva más amplia, el Trabajo Social ha incursionado en la clínica y, pese a que pocos países en el contexto latino acreditan el título como tal, tiene impacto y relevancia en las relaciones interdisciplinarias. La principal orientación teórica del Trabajo Social Clínico es la de los sistemas ecológicos y sociales, que entienden al individuo como un sistema biosicosocial que interactúa con una red de individuos y sistemas sociales.

[...] los primeros modelos que influenciaron el Trabajo Social Clínico son: A) la Escuela diagnóstica o Modelo Richmoniano de la

década de 1920, representado por la obra de Mary Richmond; y B) el Modelo funcional de la década de 1930, representada por la Psicología de Otto Rank [...] se ha visto influenciado por diversos modelos teóricos.<sup>8</sup>

Los dos rasgos particulares y originales de los Trabajadores Sociales clínicos son: 1) El uso de las técnicas de planeación social y organización de la comunidad en cambios efectivos y promoción de grupos más poblados y, 2) el uso de la intervención clínica dirigida hacia el desarrollo y cambio en individuos, familias, grupos pequeños y en situaciones que influyen en ellos [...] puede ser conceptualizado como más allá de la psicoterapia.<sup>9</sup>

### 3.2. Trabajo Social psiquiátrico

Es identificado como una modalidad de práctica de la profesión. Exige la aplicación de las técnicas de Trabajo Social en hospitales y ambientes clínicos, sobre todo en centros psiquiátricos. Una tendencia de la escuela americana lo iguala con el Trabajo Social Clínico, que, al mismo tiempo, incluye tanto a quienes ejercen privadamente como a quienes ejercen en espacios institucionales.

En el trabajo clínico o psiquiátrico es en el que, por excelencia, el profesional en Trabajo Social recepciona, evalúa y atiende a los sistemas familiares. De ahí proviene la idea de que cualquier intervención, en esta área, es, de por sí, *terapia familiar*. Esta concepción desconoce la aplicación de los otros niveles (recepción, evaluación, prevención y educación).

### 3.3. Terapia Familiar

Se constituye en el método de tratamiento más especializado del Trabajo Social en relación con los sistemas familiares. Supone,

---

<sup>8</sup> PEÑA OVALLE, Iván y Mario Hernán QUIRÓZ NEIRA. «Perspectivas del Trabajo Social y los nuevos escenarios: la discusión epistemológica». *Revista Colombiana de Trabajo Social*, n.º 9, 1996, p. 54.

<sup>9</sup> SEGA, Florence. «La Siquiatría y la Salud Mental profesional. Nuevas funciones para tiempos cambiantes». *Grupo para el avance del reporte psiquiátrico*, n.º 122, 1987.

primero, un manejo teórico-conceptual riguroso que se nutre de los avances en las ciencias físicas y naturales, las cuales determinaron el cambio de la concepción individual a la sistémica; segundo, una cultura general que le permita al terapeuta incursionar en temas universales como los de la Filosofía, la Historia, la Antropología, la Epistemología, etc.; y, por último, un entrenamiento clínico basado en una formación, con práctica supervisada, en el manejo metodológico y técnico del nuevo enfoque.

A modo de complemento, se están impulsando la participación en terapias familiares sistémicamente orientadas. Estas visualizan a la propia familia de origen, aun sin necesidad terapéutica. Una de las alternativas para este tipo de experiencia es la del laboratorio de investigación de la familia de origen del terapeuta (FOT). Esta posibilidad combina elementos teóricos y técnicos tomados de la teoría general de sistemas, del psicoanálisis y de la teoría de los grupos.<sup>10</sup> De no tener esta opción, es viable recurrir a otras prácticas de tipo psicoanalítico, individual o de grupo (de más aceptación); gestáltico; racional-emotivo; rogeriano; existencial; etc.

¿Cuáles serían los supuestos básicos que le confieren a la Terapia Familiar el cariz de especialización?

- Supera la noción fundamentalmente asistencialista que ha predominado hasta épocas recientes en las intervenciones de Trabajo Social, dada la operacionalización de la perspectiva sistémica y el enfoque bio-psico-social, que conlleva el abordaje y manejo integral de los dilemas humanos.
- Implica un trabajo de corte interdisciplinario, derivado del anterior planteamiento y en el que el Trabajo Social ya no sería solamente apoyo para la intervención sino base del tratamiento.
- En el mismo orden de ideas, trasciende la concepción individual que explicaba los fenómenos aislada y uni-causalmente. De este modo, amplía la perspectiva hacia el contexto de las relaciones familiares y sociales, es decir, hacia el intercambio con otros sistemas.

---

<sup>10</sup> MALDONADO, Ignacio y Estela TROYA. *Laboratorio de investigación acerca de la familia de origen del terapeuta-FOT. Curso de terapia familiar sistémica*. Massachusetts: Family Center of Bershires Williamstown, 1994, pp. 4-5.

Surge como una forma más dinámica, más flexible, más rápida, más democrática de resolución de las problemáticas en el espacio familiar y entiende en su discurso que la aplicación de una técnica es un acto creativo en la medida en que se convierte en el arte de co-crear realidades posibles que posibiliten la cura.<sup>11</sup>

Las propuestas profesionales aquí descritas requieren formación posgraduada, pues no basta con los elementos que brindan las escuelas de pregrado. Aun así, es fundamental el asumir una visión del mundo sistémica y holística desde el plan de estudios básicos para aprehender la integridad de los fenómenos humanos y familiares.

#### 4. OPCIONES METODOLÓGICAS DE COMPETENCIA DE TRABAJO SOCIAL FAMILIAR

La participación del Trabajo Social en los eventos familiares está caracterizada, en las últimas décadas, por replantear como exclusivos los modelos terapéuticos tradicionales, centrados en el individuo. En relación con esta particularidad, se generan orientaciones alternativas para comprender la familia bajo una mirada holística. Los desarrollos ecosistémicos de Trabajo Social con familias, si bien han adquirido importancia en la actualidad, no son nuevos en la profesión.

Urge la necesidad de sistematizar el quehacer profesional en la modalidad de trabajo grupal. La experiencia reciente demuestra que los procesos tradicionales de atención socio-familiar están basados en los avances epistémicos que ofrece el fin de milenio para tal efecto y posibilitan el diseño de estrategias metodológicas que consultan las nuevas realidades familiares.

Una de las formas clásicas de trabajar con las familias son los llamados *Grupos de Orientación*. Su fin es brindar apoyo, desestigmatizar o eliminar la figura del chivo expiatorio o emisario (en un contexto constructivista, es virar hacia la *connotación positiva de los problemas o disfunciones*). Sobre la base de ello, durante varias décadas, se conformaron *grupos múltiples familiares*, con adolescentes, presos, familias de bajos ingresos, abusadores sexua-

---

<sup>11</sup> CABALLERO DE ARAGÓN, *op.cit.*, p. 77.

les, fármaco dependientes, familias con miembros afectados por enfermedades físicas o mentales, etc.

Esta eficaz modalidad, que aún se conserva en el contexto, adquiere, actualmente, otras dimensiones, alimentada por nuevos modelos conceptuales, que privilegian la autogestión de las familias y la co-creación de los procesos de cambio y ajuste permanente. Algunas de las manifestaciones relevantes en el continente iberoamericano son las siguientes:

#### **4.1. Red de solidaridad socio-familiar como programa institucional**

Revitalizada en los años 90, esta expresión histórica y espontánea de la cooperación y autoayuda socio-familiar se consolida para afrontar situaciones críticas propias del cambio de época. Algunos ejemplos, al respecto, tienen que ver con la recesión económica: en la literatura reciente, se ilustra como, ante el desempleo y el bajo poder adquisitivo de los integrantes de la familia en los países latinos e hispanos, esta ha demostrado ser una fuente constante de apoyo y de reemplazo del desamparo estatal, al asumir acciones de seguridad social.

Las funciones básicas que cumplen con las familias son las siguientes: ser fuente de apoyo, brindar protección psicoafectiva y sanitaria, y ser soporte en los momentos de conflicto y crisis. Está demostrado el efecto poderoso que representan como auxiliares de los sistemas de Seguridad Social, pues cubren situaciones y disfunciones no atendidas por el Estado.

En un contexto más amplio, las redes buscan socializar el conocimiento y las experiencias. Este objetivo es aplicable en los *grupos psicoeducativos* y *grupos de ayuda mutua* (GAM) o autoayuda, que, con diversos matices, apuntan a brindar apoyo e información a las familias que se organizan en torno a problemas comunes. Estos van desde entidades psiquiátricas (esquizofrenia, trastornos afectivos, Guilles de la Tourette) hasta asma, diabetes, cáncer, tabaquismo, adicciones a sustancias psicoactivas, alcoholismo, sida, anorexia nerviosa y marginación económica.

#### **4.2. La Red como estrategia de trabajo socio-familiar**

La red es entendida como una importante estrategia en la estructuración de la calidad de vida del individuo y su familia, y recoge

varios de sus elementos tradicionales y se proyecta hacia la modernización que exige el tercer milenio para los programas socio-familiares. La esencia del concepto está asociada a los patrones de ayuda mutua y es intrínseca a la condición gregaria del hombre y al vínculo societario. Ello explica la diversidad de esferas que la asumen históricamente: social, comunitaria, grupal, familiar, preventiva, promocional, terapéutica, psicoeducativa, etc.

Su práctica empírica, basada en la cohesión, la solidaridad y la asociación, ha dado paso a propuestas institucionales y estatales para enfrentar determinadas situaciones; lo que obviamente marca una gran diferencia con la naturaleza de la red. (v.g., Red de Prevención de la Violencia Familiar, Red de Atención al Maltrato Infantil, etc.).

Una de las características básicas de la red es la colaboración e interacción socio-familiar, en la que prima lo afectivo y emocional, y el intercambio mutuo de acciones a través de los procesos comunicacionales tanto analógicos (no verbales) como digitales (verbales). Simultaneidad basada en el axioma de que es imposible no comunicarnos y siempre, de una u otra manera, lo estamos haciendo a través de códigos conductuales.

En esta afirmación seguimos a Maturana cuando dice:

Toda la conducta humana ocurre en el emocionar, en tanto el hombre es un ser amoroso. Uno siempre vive en un flujo de relaciones; existimos como seres humanos en una dinámica relacional [...]. El lenguaje es [en razón de ello] un modo de fluir en la convivencia.<sup>12</sup>

Otro componente fundamental es el de *apoyo social*, como una acción sugerente e implícita en el devenir de la familia en su condición de institución transformable al influjo de los cambios globales.

Retomando estos elementos constitutivos, encontramos expresiones operativas en el contexto iberoamericano: los *grupos de ayuda mutua (GAM)*, desarrollados en el ámbito socio-cultural

---

<sup>12</sup> MATURANA, Humberto. «El conocer, biología del conocimiento». Ponencia presentada en el seminario *La organización como construcción lingüística*. Medellín: Universidad EAFIT, abril de 1997 (notas personales).

y en el sanitario; y los *grupos psicoeducativos*, como un modelo de trabajo grupal, que involucra a las familias que tienen a uno de sus miembros comprometido con una entidad psiquiátrica y déficit biológico.

En el flujo interaccional, la red socio-familiar es planteada como fuente de apoyo, de protección psico-afectiva y sanitaria, y de soporte de los conflictos y crisis tanto a nivel interno como a nivel de las relaciones ecosistémicas. «El sistema de parentesco no sólo constituye la base de las redes familiares, sino también aporta una base para la red de relaciones sociales con el resto de la sociedad, la cual a través de las funciones y actividades que realiza, tiene implicaciones para el funcionamiento de otros sistemas sociales, como pueden ser la escuela, el trabajo y la atención a la salud».<sup>13</sup>

Si la calidad de vida individual o familiar es deficitaria, las condiciones de funcionamiento laboral u ocupacional estarán restringidas. Esta variación de las condiciones es observable en los estratos bajos, en los que las redes socio-familiares relevan su función de ayuda mutua y solidaridad tanto en la cotidianidad como en los eventos imprevistos y traumáticos. Esta situación se ha visto acentuada en el sector informal de la economía a través de las empresas familiares y microempresas que convocan a todos los miembros del grupo familiar, cor sanguíneos o no.

Introduciendo tangencialmente la perspectiva moderna de género, encontramos que la mujer es más propensa a la creación de redes de solidaridad, tanto fuera como dentro del ámbito familiar, en correspondencia con las características que le ha asignado la ideología y la cultura de ser sustancialmente emocional, oferente y representante por excelencia del espacio privado o íntimo.

En la visión del desarrollo humano «[...] es imprescindible integrar la emoción y la acción como motores para el mejoramiento de la calidad de vida que se gesta en la interacción con otros, en el conversar y el lenguajear, como diría Maturana, donde se replantean significados, se buscan soluciones y alternativas, y se aúnan esfuerzos para alcanzar el respeto por los otros y el mejor

---

<sup>13</sup> IFANTE-CASTAÑEDA, Claudia. «Bases para el estudio de la interacción familia-redes sociales-uso de servicios de salud». *Revista de Salud Pública de México*, vol. 30, n.º 2, 1988, p. 183.

estar de todos con perspectivas universales pero también locales respondiendo al presente y construyendo futuro». <sup>14</sup>

En este sentido, las transformaciones estructurales, funcionales y vitales de la familia, en las últimas décadas, establecen que la ampliación de las redes familiares a través de las uniones sucesivas, la recomposición en sus formas extensas o ampliadas y la emergencia de familias simultáneas o ensambladas (antes reconstituidas) sustentan su tradicional rol de apoyo. Este, en otros términos, se ha desarrollado como un mecanismo informal de seguridad social para beneficio de los miembros dependientes, como niños, ancianos, enfermos físico o mentales, inválidos, desempleados, etc.

*La familia se convierte, en pocas palabras, en un grupo virtual, en una red simbólica, en donde cada uno de los términos es más que una individualidad para el sujeto que está sometido al proceso socializador. El padre es más que uno, igual la madre, y el hermano o la hermana. [La cursiva es nuestra]*<sup>15</sup>

#### 4.3. Grupos de ayuda mutua o autoayuda (GAM)

Son pequeños grupos formados por personas a las que afecta un problema común. Su objetivo es la prestación de servicios materiales o emocionales para atender el individuo o la familia. Los principios que lo rigen son los siguientes: cooperación, igualdad y ayuda mutua. Su característica básica es la de una organización sin intervención de los profesionales en un primer momento de la vida grupal, aunque sea necesario su aporte metodológico y conceptual. Su objetivo esencial es adquirir una dinámica y funcionamiento autónomo que se ajusten a los contextos específicos donde operan. Los profesionales son concebidos como un canal que legitima el grupo e intervienen solo a solicitud de este.

Surgen del campo de la salud como una alternativa al sistema de los cuidados tradicionales, pero su cobertura e impacto crece a

---

<sup>14</sup> CABALLERO DE ARAGÓN, Nora. «El Espacio del Desarrollo Humano». *Eleutheria*, n.º 1, marzo de 1997, p. 59.

<sup>15</sup> HENAO DELGADO, Hernán. «Roles de género en la nueva familia». Ponencia presentada en el encuentro *La Familia hoy, prospectiva y propuestas*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, agosto de 1995, p. 6.



todas las áreas del desarrollo humano, fundamentalmente cuando toca con los procesos comunitarios. Se han consolidado en España y países del cono sur. Los GAM son una opción del uso del tiempo libre y del ocio, impulsan la participación comunitaria, generan beneficio social, y brindan apoyo emocional a sus miembros.

El impulso de la participación social a través de los GAM puede considerarse como una de las estrategias más eficaces dentro de la promoción para la salud, ya que son las personas involucradas quienes desarrollan las soluciones a sus problemas por medio de la integración grupal.

Algunas de sus funciones son las siguientes: intercambio de experiencias, realización de actividades recreativas, prestación de servicios directos y constitución de grupos de presión social y apoyo emocional. Están basados en la solidaridad y el apoyo social para alcanzar algunos objetivos que, de forma individual, sería imposible alcanzar.

La concepción expuesta es diferente del **Modelo de Autoayuda**, por cuanto implica una *mediación técnica*. En este sentido, «es siempre una actividad planificada, por lo tanto requiere una propuesta claramente explicitada para efectuar la convocatoria. Propuesta que podrá ser enriquecida y modificada por el propio grupo. La mediación técnica alude a la presencia de un profesional o equipo profesional, que asume el rol de coordinación y favorezca el desarrollo de las interacciones».<sup>16</sup>

Esta naturaleza implica que los supuestos de trabajo pueden ser los mismos, pero el procedimiento operativo difiere en cuanto la capacidad de convocatoria de las comunidades o familias y a su capacidad de autogestión, que las exime de la presencia de los profesionales como facilitadores de procesos de cambio.

#### 4.4. Psicoeducación

Nace como una propuesta que replantea los métodos clásicos de intervención en salud. En esa medida, enfatiza las fortalezas de la familia y conduce a detectar y potenciar los elementos positi-

---

<sup>16</sup> EROLES, Carlos (comp.). *Familia y Trabajo Social*. Buenos Aires: Espacio, 1998. pp. 224-230.

vos con el fin de promocionar la salud y el bienestar familiar. El programa está expresado en los *grupos psicoeducativos* como un modelo de trabajo grupal, que involucra a las familias de pacientes psiquiátricos con déficit biológico; proporciona información sobre la enfermedad y el tratamiento; propicia el medio para desarrollar habilidades de manejo, y brinda el apoyo que dichas familias requieren para hacerle frente.

El proyecto busca involucrar a la familia en el tratamiento de su paciente en tanto proporciona información valiosa sobre él al equipo de salud y, de esta manera, permite que la intervención sea más acorde con la evolución de la enfermedad, en la medida en que detecta, a tiempo y en forma clara, los posibles cambios que pueden ocurrir. Se fundamenta en una relación estrecha y colaborativa entre familias, pacientes y profesionales.<sup>17</sup>

No obstante ser derivado de un modelo aplicado en salud mental, su proyección trasciende el ámbito y es viable en otras áreas en las que se observa que muchas acciones profesionales tienen los fundamentos psicoeducativos, aunque no sean denominadas así.

La experiencia demuestra que su aplicación previene recaídas y reingresos a hospitalizaciones, y que es útil en desórdenes psiquiátricos y conductuales como la esquizofrenia, la bulimia y las disfunciones sexuales. Los programas psicoeducacionales son fáciles de ejecutarse y tienen acogida progresiva. Los elementos que los hacen útiles son básicamente dos:

- La provisión de información
- La experiencia de grupos familiares sirve, por sí misma, en la crisis de un miembro de la familia

Extienden su área de acción a *grupos multifamiliares no tradicionales*: familias cuyos integrantes padecen de insuficiencia renal, asma, trastornos afectivos bipolares, quemaduras, cáncer,

---

<sup>17</sup> En Colombia, se ha aplicado exitosamente con la esquizofrenia, el retardo mental, los trastornos afectivos y el Gilles de la Tourette. BEDOYA, Rosa Julia. «Psicoeducación: un desafío en el tratamiento de enfermedades psiquiátricas mayores». Ponencia presentada en el XXXII Congreso Nacional de Psiquiatría. Medellín: Departamento de Psiquiatría, Facultad de Medicina, Universidad de Antioquia, 1993.

déficit de atención infantil, demencia, hipertensión, diabetes juvenil, fibromas, etc. Enfatizan en la información y en las estrategias para relacionarse con la entidad, tanto en la enfermedad mental como física. Lo que varía es la descripción del problema.

#### 4.5. Formas alternativas de enfrentar el conflicto socio-familiar

Como figuras socio-jurídicas modernas, estructuradas para coadyuvar en el propósito universal de construir una cultura de la tolerancia y la convivencia pacífica, surgen la *Mediación*, la *Conciliación* y la *Negociación*. Amparados en los preceptos constitucionales y legislativos de varios países del continente, los profesionales de Trabajo social han incursionado con notable éxito en el ejercicio de ellas.

Independientemente de la denominación, que tiene matices diferentes según las regiones, la esencia de las FAC está en la posibilidad de prevenir situaciones familiares disfuncionales. Su estrategia se basa en el compromiso y acuerdos de las partes en conflicto. La comunicación dialógica, el reconocimiento de la diferencia, la búsqueda de mecanismos no violentos, la incredulidad frente al sistema judicial y a la justicia formal, entre otros, son los elementos que posicionan estas propuestas en el ámbito familiar.

Su aplicación está registrada en las rupturas de pareja, cuidado de los hijos, disputas vecinales, uso del patrimonio familiar y, en general, en aquellos asuntos que tocan con el cumplimiento de los derechos humanos y la protección de los miembros más vulnerables de la familia (mujer, niños, ancianos y discapacitados).

El Trabajador Social aporta sus herramientas conceptuales y técnicas para el ejercicio de las FAC, asumiendo una cosmovisión sistémica e integradora del mundo, en la que convergen las diferentes áreas del conocimiento. Uno de los compromisos profesionales a futuro es asignarles un carácter universal a estas figuras socio-jurídicas y sacarlas del mandato eminentemente legal dentro del cual aún funcionan.

En la actualidad, estas alternativas metodológicas convergen en elementos comunes. El *apoyo social* más sistematizado y ejecutado en el área de la salud, desde la Psicología, el Trabajo Social, la Enfermería y la Medicina, empieza a ejercer resultados

favorables en otros campos como el jurídico, y se manifiesta en la protección a algunos miembros de la familia (el menor y la mujer) y la creación de comisarías y juzgados de familia. Además, la *convalidación* y *co-creación* en el ámbito latino para el diseño de propuestas interdisciplinarias, intersectoriales e interinstitucionales de reconocido impacto.

#### 4.6. Propuestas técnicas

La consolidación del Trabajo Social Familiar está expresada en construcciones estructuradas, acordes con las exigencias de la época y que brindan herramientas a las ciencias comprometidas con el desarrollo humano integral.

- Ecomapa. Basada en la concepción sistémica, que posibilita el uso de modelos visuales con el fin de conseguir algo más allá de los límites del pensamiento lineal y del lenguaje, la trabajadora social americana, Ann Hartman, de la Universidad de Michigan, desarrolla esta simulación de lápiz y papel en 1975.

Recogiendo la metáfora ecológica, el ecomapa dibuja el individuo y la familia en su espacio de vida; representa de forma dinámica el sistema ecológico que rodea al familiar: las conexiones importantes, los límites intrasistémicos, los conflictos, los recursos, las carencias. Además de la naturaleza e intensidad de las relaciones familiares con los sistemas externos.<sup>18</sup>

Esta aproximación permite mayor colaboración entre el Trabajador Social y los sistemas atendidos y, a la vez, fortalece el compromiso de estos en el tratamiento, dado que la gráfica aumenta la percepción de las relaciones familiares con el entorno y permite una tarea conjunta.

El *mapa ecológico*, como también ha sido denominado, complementa la visión aportada en el genograma y posibilita el conocimiento integral del sistema familiar con énfasis en las relaciones internas y externas, que son la base de la intervención profesional; en este sentido, es una ubicación de la familia en sus relaciones (naturaleza e intensidad) con el praxisis-

---

<sup>18</sup> HARTMAN, Ann. *Finding Families: An Ecological Approach to Family Assessment in Adoption*. Beverly Hills: Sage Publications, INC, 1979.

tema (sociedad) o con otros sistemas, por lo cual puede ser modificado constantemente, ya que hay variación en la interdependencia de los sistemas humanos y sociales.

- Algunos de los modelos evaluativos emanados de la experiencia profesional en el contexto, que no agotan la lectura del tema y todavía están circunscritos geográficamente pero visualizan otros caminos en el abordaje familiar, son los siguientes:
  - Modelo de atención para la cotidianidad de la vida familiar desde la perspectiva de sus crisis de desarrollo o disfuncionales (violencia familiar, divorcio, adicciones, abandono paterno o materno).<sup>19</sup>
  - Evaluación del funcionamiento familiar basado en cuatro dimensiones, llamadas factores clave de Virginia Satir: comunicación, autoestima, reglas que rigen en la vida familiar y enlace con la sociedad.<sup>20</sup>
  - Técnicas para orientadores de procesos familiares en la aplicación con una parte o todo el sistema familiar.<sup>21</sup>
  - Modelo para la intervención individual-familiar basado en la formulación del socio-diagnóstico.<sup>22</sup>
  - La Visita domiciliaria, estrategia interventiva del modelo tradicional del Servicio Social de Caso.<sup>23</sup>

---

<sup>19</sup> HERNÁNDEZ, Javier y Silvia ZAMBRANO. *Perspectivas de una experiencia: de cómo construimos un modelo alternativo con la familia*. Cartagena de Indias: ICBF, 1993.

<sup>20</sup> MORA, Ana Isabel. «Los cuatro factores claves de Virginia Satir». *Revista de trabajo social y desarrollo humano*, n.º4, diciembre 1994, pp. 32 y ss.

<sup>21</sup> CABALLERO DE ARAGÓN, Nora. *Manual de trabajo para la convivencia familiar*. Santiago de Cali: Universidad del Valle, 1993.

<sup>22</sup> OVALLE, Iván y Mario QUIROZ. «Epistemología del Trabajo Social Clínico». Ponencia presentada en el *XV Seminario Latinoamericano de Trabajo Social*. Ciudad de Guatemala, 1995.

<sup>23</sup> QUIROZ, Mario. *La visita domiciliaria*. Concepción: Universidad de Concepción, 1994.

- Sistematización de la experiencia de trabajo en los tribunales y en la educación continuada.<sup>24</sup>
- Fundamentos y operacionalización práctica de la función diagnóstica en Trabajo Social.

Algunas herramientas evaluativas, más sistematizadas y convalidadas, son, entre otras, el modelo sistemático de Beavers, la escala de Moos, la de Van de Veen y «el *MMFF, modelo MacCaster de funcionamiento de la familia*, que incluye seis dimensiones: solución de problemas y comunicación, asignación de papeles, compromiso afectivo, conformidad afectiva y control de conducta; del cual se deriva el FAD, que es un auto-reporte, instrumento estandarizado de la estimación familiar».<sup>25</sup>

## 5. HACIA LA TRANSFORMACIÓN

Algunos de los principios positivistas, cuestionados por el nuevo paradigma del conocimiento en relación con el abordaje de la familia pero asumidos por el Trabajo Social contemporáneo, son los siguientes:

- *Atención focalizada en estratos bajos* con base en criterios asistencialistas y judeo-cristianos acerca la caridad. El trabajo estaba centrado en familias de escasos recursos y excluía otros sectores de la pirámide social, sobretodo los de nivel socio-económico alto o medio-alto. En la actualidad, las propuestas educativas, preventivas-promocionales y constructivistas incluyen a los ricos como grupos vulnerables y susceptibles de disfuncionamiento.
- *Énfasis en las necesidades básicas o primarias*: una de las dimensiones más sugestivas del desarrollo humano es el recono-

---

<sup>24</sup> BURGOS MARRERO, Sylvia. *Modelo para la evaluación de la dinámica familiar*. Puerto Rico, 1994.

<sup>25</sup> MORRIS, Teresa. «Valoración de la sensibilidad cultural de la familia: una evaluación del mecanismo de valoración de la familia usado con familias hawaianas-americanas y japonesas-americanas». *Family Process*, vol. 29, n.º1, marzo, 1990.

cimiento de las *necesidades afectivas*. Como elementos de la *axiología*, compromete al Estado, a la Sociedad Civil y a cada uno de sus componentes en la atención de aquellos asuntos intangibles, etéreos, no cuantificables que tocan con la emoción y el sentimiento.

- *Género entendido desde el feminismo*: está claro que la evolución del concepto posiciona la perspectiva de género, tanto en lo femenino como en lo masculino, y da cabida al nuevo hombre. Cuestiona la asignación cultural de ocultar las emociones, el manejo de la jerarquía, la demostración de la fuerza, la *objetividad* y el *poder*, y recrea al varón afectivo, comprometido con su pareja, con sus funciones parentales, y la aceptación de sus debilidades e incertidumbres. Se trata, en la actualidad, de buscar *relaciones equitativas de género en el ámbito familiar*.
- *Mundo privado versus mundo público*: la dicotomía, en mención, se ampara en el modelo clásico del conocimiento que establece límites rígidos entre la vida familiar y los asuntos externos. La premisa sistémica los conecta y entiende que cualquier evento familiar influye a la sociedad y viceversa.
- *Concepción ideal de la familia*: las formas tradicionales de familia (nuclear, extensa o ampliada) no son garantía de adecuado funcionamiento. Esta premisa abre el abanico de reordenamientos familiares del nuevo milenio y la noción de que todas las estructuras familiares son susceptibles de disfuncionar en algún momento de su evolución: familias simultáneas (ensambladas o superpuestas), monoparentales o uniparentales, homosexuales y otras formas de convivencia diferentes (hogares unipersonales, hogar o unidad doméstica, díada conyugal o pareja).

Asumiendo los preceptos desarrollados en este trabajo, la propuesta final apunta a formar un Trabajador Social comprometido con la época y con los retos que depara el nuevo milenio, de manera tal que pueda posicionarse en el universo científico con aportes teóricos y metodológicos creativos, modernos, éticos, co-creadores, colaborativos y convergentes. La realización de esta propuesta significaría avanzar hacia la autonomía del Trabajo Social Familiar.

## BIBLIOGRAFÍA

- CAMPINANI, Ana y Luppi FRANCESCO. *Servicio social y modelo sistémico. Una nueva perspectiva para la práctica cotidiana*. Barcelona: Paidós, 1991.
- . *Cuadernos Familia, Cultura y Sociedad*, n.º 1, Medellín: Grupo Familia, Cultura y Sociedad. Centro de Investigaciones Sociales y Humanas (CIHS). Universidad de Antioquia, 1998.
- COMITÉ INTERINSTITUCIONAL DE FAMILIA (CIF). *Pensamiento Complejo y la Familia*. Medellín: II Congreso Latinoamericano de Familia Siglo XXI, 1998.
- CHADI, Mónica Rosa. *Integración del Servicio Social y el enfoque sistémico relacional*. Buenos Aires: Espacio, 1997.
- EROLE, Carlos (comp.). *Familia y Trabajo Social*. Buenos Aires: Espacio, 1998.
- HARTAMAN, Ann. *Finding Families: An Ecological Approach to Family Assessment in Adoption*. Beverly Hills: Sage Publications, Inc, 1979.
- KAM-FONG MONIT CHEUNG. «Relaciones interdisciplinarias entre el Trabajo Social y otras disciplinas: un estudio de citación». *Social Work Research & Abstracts*, vol. 26, n.º 3, septiembre, 1990.
- QUINTERO VELÁSQUEZ, Ángela María. «Trabajo Social y la Perspectiva Integral de la Familia». *Revista Colombiana de Trabajo Social*, n.º 12, Santiago de Cali: Universidad del Valle, 1998.
- . *Trabajo Social y Procesos Familiares*. Buenos Aires: Lumen/Humanitas, 1997.
- . «Metodología de Intervención con Familias». En: *La Intervención Social con Familias en los Nuevos Escenarios. Módulo III. Curso de Educación a Distancia*. Lima: Centro Latinoamericano de Trabajo Social (CELATS), 1999.
- QUIRÓZ NEIRA, Mario Hernán. *El sociodiagnóstico*. Concepción: Universidad de Concepción, 1998.
- REVISTA TRABAJO SOCIAL. México: Universidad Autónoma de México, 1997.
- XVI CONGRESO LATINOAMERICANO ESCUELAS DE TRABAJO SOCIAL. Santiago de Chile: ALAETS, ACHETS, 1998.



# ESTILO DE CRIANZA Y CONSTRUCCIÓN DEL AUTOCONCEPTO EN ADOLESCENTES

---

Eugenio Saavedra G.\*

## Resumen

El presente trabajo da cuenta de la investigación realizada, durante un año y medio, en torno al tema de la formación del auto-concepto en adolescentes de la ciudad de Curicó. Esta fue realizada durante el período 1998-1999. Los ámbitos abordados para el análisis son *la imagen de sí mismo, las imágenes paternas, los valores y los intereses*.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Problemas y preguntas de investigación

Por años, la práctica clínica y educacional ha dado cuenta de sujetos que, a pesar de tener logros en lo académico y personal, mantienen un concepto de sí mismos pobre y, en algunos casos, negativo. Del mismo modo, sujetos con rendimientos discretos y pocas metas logradas no ven afectada la mirada que tienen de sí y mantienen un auto-concepto más bien alto.

---

\* Psicólogo y terapeuta, Licenciado en Psicología y Magíster en Investigación Educativa. Docente de la Universidad Católica de Maule.

Lo anterior indicaría que, en estos casos, no opera la simple presentación de refuerzos o contingencias externas para formar una imagen de sí mismo sino que, más bien, participan dinámicas internas y de mayor profundidad, relativas a la historia familiar, personal y social del sujeto. Estas pudieran ser las responsables de dicha construcción.

En este sentido, los múltiples trabajos en psicología y educación han mostrado la fuerte asociación que existe entre las experiencias tempranas de crianza y la formación del auto-concepto.<sup>1</sup> Sin embargo, el enfoque que se ha dado a estos estudios ha sido, predominantemente, desde la mirada de un *observador externo*, que no recoge del todo la lectura que hace el propio sujeto acerca de su historia de desarrollo.

De aquí, surge como problema de investigación el *cómo se relaciona el estilo de crianza que ha tenido un sujeto, con la construcción del concepto de sí mismo desde la perspectiva del discurso del adolescente*. Este tema se aborda tanto en el área académica como en otros aspectos personales.

Para efectos de este estudio, el llamado *estilo de crianza* se refiere a aquellas experiencias afectivas y cognitivas de un sujeto, ocurridas en los 10 primeros años de vida al interior de su familia o en su ambiente inmediato. Estas van proporcionando experiencias positivas o negativas que promueven o restringen comportamientos y que operan como modelos a seguir o figuras de referencia.

Podemos, entonces, plantearnos las siguientes preguntas:

- ¿Qué lectura hace el sujeto de sí mismo en los ámbitos académicos y personales?
- ¿Cómo elabora su historia personal y familiar desde la infancia hasta el presente?
- ¿Qué elementos biográficos conecta el sujeto con su actual concepto de sí mismo?
- ¿Qué imagen de futuro construye el sujeto a partir de su historia y su imagen actual?

Estas preguntas guiarán nuestra investigación.

---

<sup>1</sup> Cfr. HOFFMAN, L. *Psicología del desarrollo hoy*. México: Mc Graw Hill, 1996.

## 1.2. Justificación

El presente trabajo pretende rescatar el discurso que el joven hace de sí mismo con el fin de respetar, de manera fiel, los significados construidos y las imágenes elaboradas acerca de sí mismo a lo largo de su historia de vida.

El describir de esta manera los significados del joven nos puede llevar a conocer más de cerca su mundo y a no evaluarlo con interpretaciones externas a modo de *observadores privilegiados*, que evalúan una realidad desde un mundo ajeno al juvenil. Del mismo modo, el respetar su discurso nos puede mostrar el tipo de categorías que el adolescente usa para hacer su propia lectura del mundo.

Numerosos son los trabajos sobre juventud que, a través de encuestas altamente estructuradas (Instituto Nacional de la Juventud, 1996), recogen, parcialmente, la visión del joven. Decimos *parcialmente*, porque impiden, muchas veces, la emergencia de las temáticas verdaderamente relevantes para el sujeto y dejan de lado, además, emociones y sentimientos que solo en una conversación más relajada y privada surgirían. Es por ello que la *apuesta* de conversar con el joven en su medio aparece como la más indicada y la que permite la oportunidad de abordar temas que, en otros contextos, se verían limitados.

El conocer a los jóvenes desde *ellos mismos* resulta entonces muy productivo, porque permite la emergencia de contenidos muchas veces rotulados como íntimos y pertenecientes al fuero interno del sujeto.

Finalmente, creo que el buscar la relación que hace el sujeto entre su historia y su auto-concepto actual nos puede proyectar hacia un trabajo con variables internas de la personalidad del joven e iluminarnos en torno a las dinámicas familiares y personales que contribuyen a la construcción de la imagen de sí mismo.

## 1.3. Objetivos

*Objetivo General:*

*Conocer cómo es la lectura personal que hacen los jóvenes respecto de su historia de vida y cómo la relacionan con el concep-*

*to que tienen de sí mismos, en una muestra de la ciudad de Curicó, durante el período 1998.*

#### *Objetivos Específicos:*

- Describir el estilo de crianza vivido por el sujeto, desde la lectura que él hace
- Describir el auto-concepto que los sujetos declaran en las áreas académicas y personales
- Relacionar las lecturas de las historias de crianza con el auto-concepto personal y académico

### **1.5. Universo-Población**

El universo, al cual pertenece la muestra del estudio, son jóvenes nativos de la ciudad de Curicó. Se trata de jóvenes de entre 16 y 18 años, de ambos sexos, de nivel socioeconómico medio y que cursan regularmente la enseñanza media.

### **1.6. Muestra**

La muestra es una muestra intencional, compuesta por 10 jóvenes de ambos sexos, que cursan tercer y cuarto año de enseñanza media de un colegio privado de la ciudad de Curicó.

Para seleccionar la muestra, se administró, previamente y a modo de filtro, un cuestionario. Su finalidad era recoger información general acerca de 100 sujetos, que reunían las características globales de la población buscadas en el estudio. Se interrogaba acerca de algunos aspectos biográficos personales y familiares. Esta estrategia permitió seleccionar a jóvenes con historias diferentes y, en algunos casos, francamente contrastantes entre sí. De esta manera, se enriquecía la comparación y se ampliaba el abanico de experiencias registradas.

Finalmente, la muestra quedó compuesta por cinco mujeres y cinco hombres de entre 16 y 18 años. Todos eran residentes en la ciudad, pertenecían al nivel socioeconómico medio y cursaban tercero y cuarto de enseñanza media.

## 1.7. Técnica de recolección de información

Se realizaron *entrevistas en profundidad*, del tipo historia de vida, con el fin de rescatar lo más fielmente posible el relato del sujeto y, de este modo, evitar la excesiva intervención del investigador. Se llevaron a cabo dos entrevistas por cada sujeto. De ambas, se dejó registro magnetofónico. Las entrevistas las realizó el mismo investigador en el lugar donde estudian habitualmente los adolescentes.

Después de la entrevista, esta fue transcrita por dos ayudantes entrenadas que contaron con la supervisión del investigador. Se verificó la transcripción escuchando las grabaciones y se le pidió la opinión a algunos de los sujetos entrevistados para ver si tenían alguna discrepancia con el contenido escrito.

## 1.8. Análisis

Para el análisis, se contempló el levantamiento de categorías a partir del discurso de cada sujeto. Se construyeron categorías temáticas que recogieran el sentido de las verbalizaciones y, luego, se fusionaron en categorías más globales con el fin de articular los significados de las experiencias vividas para que, de este modo, permitieran la búsqueda de relaciones entre la historia de vida y la construcción del auto-concepto.

Posteriormente, se tomaron cuatro categorías temáticas, presentes en todos los sujetos. Se buscaba, de este modo, poder estructurar una suerte de perfil del sujeto a partir de *la imagen de sí mismo, las imágenes paternas, los valores y los intereses*.

## 2. RESULTADOS

### 2.1. Visión general de la imagen de sí mismo

Los jóvenes entrevistados, en su conjunto, se ven a sí mismos como muy autónomos en sus decisiones e independientes al actuar. Además, rechazan la idea de que otros asuman un rol que a ellos les corresponde. Esta actitud se ve reflejada tanto en el

ámbito de sus relaciones familiares como en el ámbito de sus relaciones con los adultos del colegio y sus compañeros de clase.

Se perciben como sujetos activos, auténticos, inquietos, de mucho empuje y con capacidad de liderazgo. Reportan, habitualmente, dirigir grupos o estar a la cabeza de la organización de actividades.

Este rol protagónico contrasta con el plano más personal, en el que se presentan reservados, reflexivos, tímidos e introvertidos, razón por la que no comparten con otros sus sentimientos y emociones, dejando ese territorio íntimo fuera del alcance de los otros y mostrando desconfianza y alguna distancia de los adultos, sobre todo.

Otra característica que sobresale es el frecuente sentimiento de soledad e inseguridad en el plano afectivo. Este los lleva a sentir que deben disputarse con otros el cariño de sus seres más cercanos, lo que genera situaciones de celos e inseguridad. Al respecto, varios de ellos señalan que en la actualidad no se sienten felices pero que no les gusta que los demás noten esa carencia. Por esta razón, hacen grandes esfuerzos por dar una imagen de jóvenes alegres.

En el plano de su imagen física, estos adolescentes señalan en general no estar conformes con su cuerpo. Se encuentra feos o gordos, aunque creen que el aspecto del sobrepeso puede superarse. Es así como varios de ellos concentran grandes esfuerzos en hacer dietas y ejercicios que contribuyan a mejorar su imagen. Aparece con claridad el tema de no querer decepcionar a los otros y, por ello, tratar de verse de acuerdo con lo esperado.

En el plano físico-sexual, estos jóvenes se ven a sí mismos como responsables en términos de no involucrarse peligrosamente en conductas sexuales que pudieran tener consecuencias no deseadas. A la vez, se reconocen con la capacidad de poner límites frente a las demandas sexuales de sus parejas.

En el área académica intelectual, se perciben en general como sujetos inteligentes, responsables y bastante autoexigentes. Reconocen tener buenos rendimientos, pero, al mismo tiempo, que les falta en general algo de constancia y dedicación al estudio. Se ven relativamente confiados respecto a su futuro y confían, la mayoría, en sus capacidades.

## 2.2. Visión general de la familia y sus padres

De los jóvenes entrevistados, cinco de ellos sufrieron la separación de sus padres antes de los 10 años de vida; uno sufrió la muerte de su padre en su niñez y cuatro viven con ambos padres.

En general, la percepción que tienen de la familia es que, aparte de proveer las cosas materiales, cumple una función de exigencia en lo conductual y escolar, y, por otro lado, entrega valores y afecto.

La imagen que construyen del padre está en directa relación con las conductas extramaritales y las posteriores separaciones, de modo tal que hay una caída en la imagen paterna cuando la conducta de este miembro de la familia no ha sido la esperada en términos de fidelidad. Se presenta, de inmediato, un alejamiento afectivo y se establece una relación con el padre basada en el intercambio y manutención en lo material.

Por su parte, la imagen formada de la madre, en general, es positiva. Esta se ve acentuada en los casos de separación, en los que se presenta una fuerte dinámica de identificación con la figura materna y en los que, muchas veces, se le reconoce como la víctima del conflicto de pareja.

Coinciden con una imagen positiva del padre los casos en que no ha habido separación y el caso del joven que sufrió la muerte de su padre. Al parecer, el hecho de haber roto el matrimonio en circunstancias en que interviene la conducta personal del padre hace que esto deteriore fuertemente la imagen. Cuando el alejamiento del padre no es voluntario, como en el caso de la muerte, no se sufre este deterioro.

Por otra parte, se ve una directa relación entre las imágenes paternas construidas y la imagen de hombre y de mujer que aparece en estos jóvenes. De tal modo, la imagen femenina es altamente positiva y, por el contrario, la imagen masculina se ve cargada de atributos negativos.

Finalmente, debemos subrayar que, de modo frecuente, el percibir a los padres como lejanos en lo afectivo hace surgir, en estos jóvenes, un gran sentimiento de soledad. Este hecho demuestra la gran importancia que le asignan a la familia como fuente de nutrición afectiva.

### 2.3. Visión general acerca de los valores

En este aspecto, los jóvenes entrevistados comparten ciertos valores, que están ligados directamente con sus historias de vida y su familia.

Es así como el respeto, la sinceridad y la honestidad son valorados fuertemente por ellos. Esta valoración coincide con los casos de historias familiares muy dañadas en esos aspectos por rupturas familiares, alejamiento afectivo de la figura paterna y *falta de fidelidad* demostrada al interior del matrimonio.

En esta misma línea, la confianza entre sus iguales y la amistad aparecen como valores intransables. Al mismo tiempo, se pone en un lugar central el ser verdadero y mostrarse con transparencia frente a los otros.

Se aprecia, en estos jóvenes, un gran sentido social, ya que frecuentemente desarrollan conductas tendientes a lo solidario. La ayuda hacia el que tiene menos siempre está presente a través de iniciativas en que comparten algunos bienes materiales o, simplemente, acompañan a los más necesitados.

Otra línea valorativa fuerte que aparece es la relativa al sentido de independencia y de esfuerzo en las metas propuestas. En este sentido, demuestran gran auto-confianza al enfrentar sus problemas y desafíos personales, tanto en el ámbito familiar cuanto en el ámbito de los estudios.

El lugar que ocupa el afecto en estos jóvenes resulta gravitante. Dan gran importancia a las dimensiones interiores de la persona, a su espiritualidad y a sus sentimientos. La familia, al respecto, es vista como fuente de amor y apoyo, a la vez de ser considerada como proyecto de vida en la mayor parte de los entrevistados. Aun más, el concepto de familia, construido por estos jóvenes, está ligado, más que al sustento material, a la dinámica afectiva que se da al interior. En este sentido, se le identifica como el lugar donde se es aceptado y apoyado incondicionalmente.

### 2.4. Visión general acerca de los intereses

Los intereses de estos jóvenes son bastantes parecidos entre sí, ya que atraviesan etapas de la vida similares y provienen de am-



bientes que comparten muchas características en cuanto a la estructura familiar y en cuanto a las experiencias vividas.

Actividades artísticas como la plástica y la música ocupan un lugar central entre las distracciones de estos jóvenes. También, el deporte, en sus diferentes manifestaciones, es una actividad predilecta de este grupo; el fútbol, el tenis, el ciclismo y el atletismo son los más practicados.

El estudio y la actividad intelectual son ámbitos que también ocupan la atención de los entrevistados. El interés demostrado en torno a la tarea escolar es bastante alto. Este hecho está en coherencia con lo expresado más arriba en relación con los valores, ya que la educación es vista como un factor central en cuanto a la superación personal.

La mayor parte de este grupo visualiza alguna carrera universitaria dentro de su futuro próximo. Solo uno de los entrevistados optó por un área laboral que no implicaba estudios superiores.

El interés por el otro sexo se ve reflejado en sus distintos niveles de profundidad y compromiso: desde el mirar a distancia a la potencial pareja hasta el involucrarse en relaciones sexuales, pasando por los niveles intermedios de *andar* y *pololear*. Independientemente del grado de compromiso manifestado en este tipo de encuentros, la mayor parte de los jóvenes entrevistados manifiesta su interés por casarse y tener hijos.

Ligado a lo anterior y a veces como una condición, la situación económica estable aparece como un deseo importante que daría estabilidad y un cierto grado de seguridad a su futura familia.

Algunos otros intereses señalados estarían en torno a realizar actividades de bien social (iglesia, scouts) y actividades más bien sedentarias como leer, ver televisión, conversar o simplemente estar solo.

## 2.5. Análisis según sus historias de vida

### 2.5.1. Grupo de jóvenes con separación de sus padres

Del total de jóvenes entrevistados, cinco de ellos presentaban historias de separación de sus padres antes de los 10 años de vida.

La imagen de sí mismo que presentan estos muchachos se ve caracterizada por un gran sentimiento de auto-confianza y autonomía al enfrentar los distintos desafíos, tanto en el ámbito personal cuanto en el ámbito académico.

No obstante lo anterior, varios de ellos reconocen ser inseguros en sus relaciones afectivas y sentirse invadidos por un gran sentimiento de soledad, producto de no encontrar una fuente de apoyo al interior de sus familias. Esta sensación los llevaría a tener frecuentes momentos de reflexión interna y de revisión de sus vidas personales, asunto que en algunos casos francamente desagrada, ya que prefieren no recodar ni analizar algunos pasajes de su historia.

Por otro lado, destaca en ellos la gran energía que invierten al tratar de mantener una imagen frente a los otros, de modo tal que no se enteren de sus estados anímicos ni de sus problemas.

En el plano de las imágenes paternas, estos jóvenes manifiestan, invariablemente, una decepción respecto de la figura del padre, al que visualizan como desleal y poco confiable. Existe, de esta manera, un alejamiento afectivo que refuerza una relación funcional en términos materiales y de visitas formales, en la que el tema central pasa a ser el rendimiento escolar y la manutención económica. A esta imagen negativa del padre, se agrega la percepción de inmadurez asociada a la infidelidad y las aventuras extramaritales.

Respecto de la madre, esta es vista como comprensiva, sincera, afectiva y víctima de este proceso. Se les describe como mujeres fuertes que han debido soportar el engaño y la infidelidad, pero que han salido adelante. Cabe resaltar que la imagen de mujer que aquí se construye resulta ser bastante positiva en relación a la formada en torno al hombre.

En el plano valorativo, estos jóvenes destacan el *defender sus espacios* y la sinceridad como elementos centrales para sus vidas. No se ve una inclinación hacia lo religioso ni tampoco la percepción de la familia como un valor. Claramente, la decepción sufrida en su historia condiciona el tipo de valores a los que se adhieren.

Finalmente, en torno a los intereses, aparece lo intelectual como la primera preferencia. Dan gran importancia al estudio y al tener la posibilidad de ejercer una profesión. El estudio es

concebido como una de las grandes tareas para enfrentar su futuro. La preparación intelectual-académica significaría una fuente de satisfacción, a la vez que provee estabilidad en lo económico.

### 2.5.2. *Grupo de jóvenes con padres NO separados*

La mirada que tienen de sí mismos estos jóvenes resulta ser bastante positiva. Destaca el sentido de responsabilidad que se reconocen y los buenos rendimientos en el área académica.

A diferencia del anterior grupo, estos muchachos no presentan grandes estados de soledad ni tampoco inseguridad en el plano afectivo familiar.

Se observa, además, la tendencia hacia el liderazgo grupal y mayores destrezas sociales, aunque debemos señalar que los aspectos de autonomía y auto-confianza no parecen resaltar en estos sujetos. De alguna forma, pareciera que estos chicos trabajan mejor en contacto con otros que de manera solitaria, ya que no rehuyen la comunicación ni la compañía de los demás jóvenes.

Destaca en ellos, también, la positiva imagen que tienen de sus padres, a quienes reconocen como fuente de afecto y de apoyo frente a las dificultades. Esta percepción consolida, además, la buena imagen que construyen de sus familias y sus padres que, siendo figuras de disciplina, también significan un buen ejemplo y un modelo de diálogo y cariño.

Son justamente estas figuras las que, según los jóvenes, transmitirían algunos valores entre los que destaca el esfuerzo, la preocupación por los más necesitados y la religión.

La unión familiar y la familia como fuente de amor pasan a ser los valores centrales que destacan estos muchachos. Este hecho se ve reflejado en el proyecto de vida futura que trazan, ya que la mayor parte de ellos, a la vez de tener expectativas de estudios superiores, piensan formar sus propias familias.

## 2.6. Análisis según el sexo de los jóvenes

### 2.6.1. *Mujeres*

Como ya dijimos, el grupo estaba compuesto por cinco mujeres y cinco hombres, todos adolescentes. De esta forma, se hace interesante mirar las posibles diferencias entre los sexos.

En el caso de las mujeres entrevistadas, la imagen que construyen de sí mismas se caracteriza, principalmente, por considerarse responsables; autónomas; capaces, en el ámbito académico; y sociables, en el trato.

En torno a la imagen física que proyectan, varias de ellas no están conformes con su figura y realizan grandes esfuerzos por mejorar esa imagen. Estos esfuerzos se manifiestan en dietas y ejercicios.

Algunas de las muchachas entrevistadas se autodefinen con algún grado de inmadurez, catalogándose como *niñas chicas* o *regalonas*.

En el plano sexual, reconocen que son ellas las que ponen los límites y las que asertivamente conversan el tema con sus parejas sin involucrarse más allá en este plano físico.

Respecto del plano familiar, invariablemente reconocen a sus madres como mujeres muy positivas, fuertes, afectivas y comprensivas. En este sentido, expresan un gran sentido de identificación con ellas, en contraste con la imagen que tienen de sus padres, que son visualizados como poco confiables, distantes, fríos. Existe, respecto de ellos, algún grado de decepción.

En el ámbito valorativo, destacan los temas del respeto, la sinceridad, la responsabilidad y la fidelidad. Todos ellos están ligados, de alguna forma, a las experiencias vividas al interior de su familia, ya que varias de ellos sienten que no estuvieron presentes en su desarrollo. Por otro lado, se aprecia una fuerte inclinación hacia lo social, expresado en el interés por involucrarse en actividades de bien común y de acción solidaria.

Destaca la importancia que le dan en sus vidas a la imagen de Dios y la religión como respuesta a sus problemas más fundamentales. Al mismo tiempo, el valor de la familia aparece en variadas ocasiones.

En el plano sexual, el valor de la virginidad es sentido como un aspecto muy relevante. Esta solo se entregará a la persona amada y cuando exista un real compromiso afectivo, aspecto en que se hacen respetar y que les hace poner límites a sus parejas.

En el ámbito de los intereses, destaca la inclinación hacia las tareas intelectuales y la lectura más allá de la exigida por el colegio. El conversar con sus amistades y familiares ocupa un lu-

gar de privilegio en las actividades de estas jóvenes; invierten gran tiempo en ello.

Finalmente, el interés por llegar a formar una familia (pareja e hijos) aparece como un deseo en la mayor parte de las entrevistadas.

### 2.6.2. Hombres

A diferencia del discurso construido por las muchachas entrevistadas, los varones se ven a sí mismos como callados, reservados y tímidos. Se perciben más distantes de las relaciones personales y rehuyen la comunicación, mostrándose incluso desconfiados.

Por otro lado, su percepción respecto del rendimiento en el área académica es negativa. Se reconocen como *flojos* y con algún grado de desmotivación por la tarea escolar.

Destaca, por otra parte, la despreocupación por la imagen física proyectada, la cual no ocupa un lugar central en su vida.

En el plano familiar, a diferencia de las mujeres entrevistadas, no construyen una imagen tan negativa de los padres e incluso, en un par de casos, los ven como modelos positivos. Coinciden, eso sí, en la imagen materna. Ellos también ven a sus madres como fuente de afecto, de comunicación y de comprensión.

Respecto de los valores que estos jóvenes señalan como centrales para su vida, destacan el esfuerzo y empeño que se pone al enfrentar las tareas o trabajos. Del mismo modo, la familia es considerada como otro de los valores centrales para ellos.

En torno a los intereses, al igual que en las mujeres, el área intelectual y el área familiar ocupan un lugar de privilegio. Se agrega, a estas, otra, que es la práctica de deportes en sus diferentes manifestaciones.

## 3. CONCLUSIONES ACERCA DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA

### 3.1. Los sujetos

Creemos que el haber escogido sujetos adolescentes de entre 16 y 18 años ayudó a tener una visión más completa de lo que es la

formación del auto-concepto, ya que se encontraban en un período de vida en que, estando a las puertas de la adultez, acumulaban gran cantidad de experiencia de vida y se encontraban en condiciones de tomar distancia de sus historias familiares. De esta manera, podían hacer un análisis crítico de lo vivido en el pasado inmediato y lejano. El contar con sujetos con alguna capacidad de abstracción alta permitió, a la vez, el poder proyectarse a futuro en sus vidas y construir, con este fin, escenarios hipotéticos que abordaran ciertas temáticas que exigían ciertos niveles de desarrollo del pensamiento.

El elegir adolescentes que cursaban enseñanza media permitió conocer el discurso de sujetos que realizan la actividad más frecuente llevada a cabo por los adolescentes en nuestro país (85,9%, según datos de MINEDUC para 1999).

Al contar con una muestra mixta, se pudo obtener los puntos de vistas de mujeres y hombres. De esta manera, se dio mayor amplitud al abanico de discursos que se pudieran obtener, sobre todo si se toma en consideración que en nuestra cultura los patrones de crianza suelen diferenciarse según los sexos.

Por otra parte, el poder acceder a un grupo de jóvenes con historias de vida distintas permitió enriquecer el análisis y la comparación. Esta diversidad permitió, de alguna forma, agrupar sujetos que compartían experiencias similares y confrontarlos con otros que no las habían tenido.

El método para seleccionar la muestra se ajustó a los objetivos propuestos, ya que permitió buscar atributos específicos en los sujetos a través de la *encuesta filtro* antes de la entrevista familiar.

### 3.2. La técnica de recolección de datos

El utilizar entrevistas en profundidad del tipo *historias de vida* se ajustó plenamente a los objetivos del estudio; a saber, el conocer la lectura que hacen los propios jóvenes respecto de su vida. Dado que se trataba de reconstruir lo más fielmente posible el discurso del joven, creemos que esta técnica permitía acceder a esa información, ya que asume, de alguna manera, que el entrevistador influiría en la disposición de los adolescentes.

Para evitar mayores distorsiones en este sentido, el entrevistador se adecuó a las condiciones ambientales que ofrecía el colegio de los muchachos. Con ello, se trató de mantener un ambiente conocido y no amenazante para los jóvenes, a la vez de ofrecer un entorno protegido y distante de la dinámica familiar, ya que gran parte de lo tratado transitaría en esa temática.

Reforzando lo anterior, creemos que el no utilizar los nombres verdaderos de los jóvenes dio más tranquilidad y libertad para moverse en algunas temáticas delicadas que involucraban a los miembros de su familia y a personas cercanas a ellos, ya que, de esta manera, se garantizaba la confidencialidad.

El espacio de tiempo que quedó entre la primera y segunda entrevista sirvió para dar unos días de reflexión al joven y elaborar algunas experiencias. Cabe señalar, en este punto, que varios jóvenes relataron haber tenido sueños con contenidos biográficos en este período. Este hecho demostró el gran compromiso emocional que significaron la experiencia de entrevista y las temáticas tratadas en ella.

La utilización de un relato escrito a modo de biografía personal permitió, al investigador, contrastar y triangular la información recogida en las entrevistas, para así dar mayor validez a los datos y asegurar su veracidad. Del mismo modo, coincidieron los relatos de vida de los jóvenes con la mayor parte de la información proporcionada por la primera *encuesta filtro*.

Finalmente, la experiencia psicológica clínica del entrevistador aseguró, de algún modo, la rigurosidad y destreza en las entrevistas; y, de esta manera, evitó un exceso de inducción de respuestas y dejó espacios suficientes para que el sujeto se expresara.

### 3.3. El análisis de la información

Como se señaló en el capítulo del diseño metodológico, el análisis contempló el levantamiento de categorías a partir del discurso del sujeto. Para ello, luego de determinar las *categorías sociales* que se desprendían de las verbalizaciones de los adolescentes, se procedió al levantamiento de *categorías analíticas*. Este procedimiento permitió un segundo nivel de abstracción a través del cual se llegó a establecer grupos temáticos articulados y de gran significancia para entender las historias de vida.

El estructurar de esa forma los resultados dio paso al análisis de categorías más globales, que permitían la comparación entre sujetos y grupos de sujetos.

Este modo de reducción de datos facilitó a la vez la lectura de los mismos, ya que la tarea de analizar las entrevistas en su formato original significaba invertir grandes cantidades de tiempo y la inclusión de temáticas que se alejaban de los objetivos propuestos. Sin embargo, el volumen total de verbalizaciones puede consultarse en el capítulo de anexos en el documento original, en el que las entrevistas están transcritas íntegramente.

Creemos que la presentación del análisis (por sujeto, por categoría analítica y por comparación) logra describir una panorámica de las distintas dinámicas de crianza aparecidas en los relatos. Este panorama permite mirar desde diferentes ángulos el material recogido.

#### **4. CONCLUSIONES ACERCA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

##### **4.1. Visión general de acuerdo a las categorías levantadas**

La imagen de sí mismo formada por estos jóvenes resulta ser claramente positiva en cuanto a los niveles de libertad que ellos dicen ejercer. El apreciarse autónomos y libres en sus decisiones es una dinámica típica que aparece en la adolescencia. Esta responde, directamente, al proceso de separación y objetivación de la familia y las figuras parentales. La búsqueda de una identidad propia refuerza esta independencia y anuncia la proximidad de la adultez, en la que el asumir responsabilidades y roles activos en la sociedad los hace desprenderse de la supervisión y protección cercana de la familia.

Los jóvenes entrevistados en este estudio no están ajenos a estas dinámicas; más aun, se perciben como sujetos activos, con empuje y con un rol protagónico en sus vidas.

Como es propio en esta etapa de vida, el presentarse reservados y reflexivos responde, necesariamente, al proceso de introspección que busca definir en el joven cuáles serán sus opciones futuras en lo personal y social, a la vez que es un momento



de vida en que el adolescente busca respuestas a sus cambios tanto físicos cuanto emocionales.

La imagen física aparece como un punto sensible en la mayor parte de estos jóvenes. La importancia de este aspecto responde a una reciente transformación corporal que aún no está definida en su totalidad. Esta imagen se ve estrechamente ligada a la relación que se establece con el sexo opuesto y genera fuertes inversiones de tiempo y energía en torno a proyectar buenas imágenes frente a los otros. La buena imagen se extiende también al plano emocional, en el que, celosamente, tratan de proyectarse al mundo como carentes de problemas y preocupaciones. En este sentido, si contemplamos los patrones sociales de conducta en la actual sociedad, vemos como las personas, en general, adoptan una posición de no mostrar sus sentimientos y concentran su esfuerzo en las tareas y metas materiales propuestas.

En el plano sexual, vemos como, en estos jóvenes, la idea de responsabilidad está fuertemente arraigada tanto en torno a las potenciales situaciones no deseadas de embarazo cuanto en torno a la posibilidad de hacerse respetar y poner límites a la propia pareja. Creemos que este punto tiene que ver tanto con el nivel social al cual pertenecen, el cual les da acceso a informaciones pertinentes, cuanto con las experiencias familiares vividas que, de algún modo, les han graficado la dificultad de llevar a cabo un proyecto familiar con la ausencia de una de las figuras paternas.

La imagen de sí mismo de inteligentes, responsables y autoexigentes, está en directa relación con las expectativas familiares, escolares y sociales en torno a los rendimientos. De este modo, el nivel social de la familia y del colegio conduce a valorar lo académico como una forma de ascenso social y de estabilidad económica. En este sentido, se valora el estudio como una forma de realización personal.

El hecho de ver a la familia como fuente de afecto, comunicación y entrega valorativa llama la atención, ya que, habitualmente, los jóvenes son representados como lejanos a sus familias e incluso en conflicto abierto con ellas. Creemos que esta revalorización que el joven está haciendo responde, de algún modo, a una nueva lectura que se hace de la familia, ya que se

está muy consciente de los efectos que tiene el carecer de algún miembro de esta. Pareciera ser que estos jóvenes, no conformes con solo el sustento material que proviene de sus padres, le exigen a la familia ser un lugar donde se nutren cognitiva y emocionalmente.

Las imágenes paternas construidas se ven fuertemente influidas por las experiencias de vida transitadas. De este modo, resulta evidente que la ausencia del padre, producto de una separación, arroja como resultado una pobre imagen de este a la vez que una sesgada imagen de hombre. Por el contrario, la imagen de mujer se ve favorecida, toda vez que es la madre la que queda con los hijos y afronta las exigencias cotidianas de su crianza. No es difícil entender los calificativos que se expresan en torno a una u otra figura; los hombres aparecen como infieles y poco creíbles, y las mujeres como confiables y pilares de la familia.

Es interesante, sin embargo, analizar lo que sucede con la auto-percepción de los jóvenes que han sufrido el alejamiento de uno de los padres. Se pudo apreciar que en ellos, invariablemente, se forma un fuerte sentido de auto-eficacia y autonomía, coherente con lo que el enfoque cognitivo procesal sistémico propone en torno a la presencia de pérdidas en la infancia.

Al respecto, este enfoque nos señala que el adolescente, al percibir que no controla todas las variables de su historia de vida, trata, frente a la separación de sus padres, de recobrar el equilibrio y control sobre su vida a través de la imposición de exigencias y la asunción del orden sobre la realidad. Es así como el sujeto se transforma en un actor de su proyecto de vida y confía más en él que en su entorno social, toda vez que ha sido ese entorno el que le ha privado de una de sus figuras de referencia temprana. La actitud hacia la realidad es percibir a los otros como indiferentes u hostiles, y su estilo afectivo se caracteriza por el no arriesgarse emocionalmente ni entregarse a las demás personas. Este comportamiento demuestra, por su parte, un alto grado de desconfianza.

La visión general, respecto del área valorativa de estos jóvenes, está en directa relación con sus historias personales. De esta manera, queda claro que las vivencias y experiencias tempranas al interior de su familia van imprimiendo ciertos estilos de relación y van construyendo el *prisma* a través del cual miran

y evalúan el mundo. Al respecto, el rol que juegan principalmente las figuras de apego constituye un elemento central en la construcción del auto-concepto, tanto por su presencia como un modelo significativo a seguir cuanto por su ausencia.

Al respecto, los valores de la fidelidad, la sinceridad, la honestidad y el respeto a las personas están ligados, claramente, a la experiencia de pérdida por separación de la figura paterna. Los jóvenes dan gran importancia a estos valores, toda vez que visualizan que ellos estaban ausentes en sus padres. Por el contrario, la experiencia emocional con la madre imprime, en ellos, el valor del amor y lo afectivo, el esfuerzo y el empuje, y una gran valorización a las dimensiones interiores de la persona, como su espiritualidad y sus sentimientos.

Vemos como el proceso vinculante ha actuado, fuertemente, a través de la figura referencial o de apego. La importancia que adquiere la madre en varios de estos jóvenes, al no poder contar con otras figuras, hace que el sujeto elabore la mirada que tiene de sí mismo y del mundo a través de la evaluación que realiza de esta relación y de la satisfacción de sus necesidades tanto materiales como afectivas.

Culturalmente, también se ve reforzada esta idea, ya que habitualmente es la mujer la que asume el rol afectivo en la familia y se dedica al cuidado de los niños, estableciendo, de esta manera, puentes comunicacionales más directos y cercanos con los hijos. Si sumamos lo anterior a la situación de alejamiento del padre, el que identifiquen a la madre como fuente principal de afecto no nos debe extrañar.

Cuando llegamos al análisis de los intereses, nuevamente vemos la influencia de los modelos y de las experiencias vividas. Los jóvenes aspiran a una realización personal a través del estudio de una carrera a nivel superior; de esta manera, aseguran una cierta estabilidad material y un bienestar económico para su futuro. El interés por formar una familia estará presente, pero invariablemente el tema de darles seguridad económica, estudios y valores irá, generalmente, ligado a ello.

El conjunto de otros intereses manifestados, diríamos, corresponde tanto a la etapa de vida por la que atraviesan cuanto al nivel sociocultural al que pertenecen; a saber, deportes, diversión, etc.

## 4.2. Visión de acuerdo con sus historias de vida

La lectura que los jóvenes hacen, tanto de su historia personal cuanto de la imagen que construyen de sí mismos, resulta ser diferente según se trate de sujetos provenientes de familias separadas o de sujetos pertenecientes a una familia con presencia del padre y de la madre.

Los mismos jóvenes, en su relato, logran conectar estas experiencias tempranas con la imagen actual que tienen de sí y atribuyen una central importancia a la ausencia de una de las figuras parentales. La falta del padre como referente cercano, producto de la separación, es vista muchas veces como el elemento que marca sus vidas, pero que, a la vez de ser un hecho doloroso, los impulsa a *salir adelante* y vencer los obstáculos. De esta manera, se puede decir que adoptan una actitud activa y generativa frente al mundo.

Al respecto, quizá pudiésemos pensar que la falta del padre, producto de la separación, provocaría una reacción de inmovilidad en los jóvenes o un refugiarse en la figura de la madre. Al contrario, se puede apreciar como estos muchachos activan todas sus energías con la finalidad de salir adelante y mantienen una postura de independencia y autonomía respecto de su familia, es decir, no se aprecia en ellos una actitud de derrota.

Los jóvenes que no han sufrido la separación de sus padres construyen una imagen de ambos bastante positiva y ubican a la familia como la fuente central de nutrición afectiva. Curiosamente, estos jóvenes, si bien presentan un buen nivel de motivación por las actividades que realizan, no presentan el gran empuje descrito en el grupo anterior. Pareciera ser que la seguridad de tener a sus padres hace innecesario el crear estrategias de sobrevivencia o el montar una estructura mental en la que solo se depende de sí mismo y no se requiere del resto del mundo, como es el caso de los jóvenes con padres separados.

Da la impresión que el haber sufrido este tipo de frustraciones a temprana edad, construye en el sujeto una especie de *coraza* frente a la adversidad y los obstáculos, que hace que el sujeto confíe casi compulsivamente solo en su persona, ya que quienes lo rodeaban, probablemente, lo defraudaron y perdieron credibilidad.

Una característica que aparece muy nítidamente y como distintiva de ambos grupos es la sensación de soledad e inseguridad declarada por los jóvenes con padres separados. Obviamente, la falta del padre los marca y ha dejado un vacío a muy temprana edad, lo que provoca que el joven tuviese que buscar, muchas veces, otros referentes o modelos que de alguna forma reemplazasen a la figura ausente. Sin embargo, la presencia de un padrastro u otra pareja posterior al padre hace despertar, en ellos, celos y rabia que, más que ir dirigidas hacia esa persona, vienen a ser el *reclamo impotente* frente a una situación que ya se definió en su infancia y que no tiene reparación.

En el grupo de jóvenes que no sufrieron la separación de sus padres, este vacío afectivo no se aprecia y esta situación genera una sensación de seguridad en el ámbito emocional. Del mismo modo, no hay guardados sentimientos de odio hacia las figuras parentales, quienes son reconocidas, más bien, como cercanas y preocupadas por ellos. Es así como este grupo describe mayoritariamente su vida como *feliz*, a diferencia del anterior grupo, cuyos miembros reconocen haber tenido una infancia accidentada.

Como ya se señaló anteriormente, la separación de los padres durante la infancia de estos jóvenes afectó también la construcción valorativa y condicionó sus preferencias personales y sus intereses. No cabe duda que esta experiencia traumática temprana marca un *antes y después* en la vida de estos muchachos, y los obliga a reconstruir escenarios y reformular sus vidas cuando aún no tienen definida totalmente su personalidad. El hecho de que esto ocurra tan tempranamente, pensamos, deja una marca mayor en el sujeto y afecta la lectura que hace de sí mismo, del entorno y de su futuro. Significa, en síntesis, un capítulo frustrante dentro de la narrativa de su vida. Como lo señaláramos en el marco teórico, las experiencias ocurridas durante los primeros años de formación moldean nuestra personalidad, organizan nuestros significados y construyen el prisma a través del cual miramos el mundo y a nosotros mismos. De este modo, estos muchachos debieron incluir en esta construcción aquellas experiencias dolorosas, edificando sobre ellas el resto de su personalidad.

## 5. PALABRAS FINALES

Para finalizar este trabajo debemos, nuevamente, retomar los objetivos propuestos al inicio con el fin de visualizar si, a través de la metodología usada y los resultados descritos, se pudo responder a ellos o no.

Nuestro objetivo general transitaba en torno a rescatar la lectura personal que hacen los jóvenes acerca de su vida y la relación de esta con la construcción del concepto de sí mismos. Creemos que, globalmente, este objetivo se respondió, toda vez que, en todo instante, se respetó el discurso de los adolescentes entrevistados y se tocaron las temáticas que ilustraban la lectura que ellos hacían de sus experiencias. Del mismo modo, se tuvo acceso a la conexión que estos jóvenes realizaban entre sus vivencias pasadas y el concepto actual de sí mismo y de su vida.

Dentro de los objetivos específicos, se contemplaba el describir la historia de crianza, ilustrar el auto-concepto y la relación de estos dos elementos con las áreas académicas y personales. Al respecto, podemos señalar que todos estos objetivos tuvieron respuesta a la luz de los resultados presentados; a saber, se hizo una descripción de las experiencias vividas, se explicitó el auto-concepto y se reflexionó con los sujetos en torno a la relación que se veía entre estos dos factores.

Finalmente, creemos que, más allá de la respuesta a los objetivos propuestos, otro valor de esta investigación radica en el enfoque que se le dio. Este enfoque determinó la aplicación de una lógica cualitativa y la utilización de técnicas coherentes en la recolección de los datos. Del mismo modo, el hacer investigación cualitativa en estas temáticas aporta otra perspectiva que enriquece los estudios hechos en juventud, ya que apunta más a los significados que a las estadísticas conductuales en torno a los adolescentes.

Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que esta investigación tiene algunos límites y que su generalización debe manejarse con cautela, ya que no abarca todas las temáticas relacionadas con la construcción del auto-concepto. Del mismo modo, los límites propios de la muestra consultada nos sugieren la réplica de estudios similares en otras poblaciones que contemplan dife-

rentes niveles socioeconómicos, distintas edades, diferentes territorios, entre otros.

## BIBLIOGRAFÍA TEÓRICA

- ALONSO, J. *Psicología*. México: Mc Graw Hill, 1997.
- BANDURA, A. *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. Madrid: Alianza Editorial, 1979.
- BOOM, J. «A developmental model of hierachical stage structure in objective moral judgements». *Developmental Review*, 9, 1989, pp. 133-145.
- CAAMAÑO, C. *Factores personales y su relación con el aprendizaje matemático*. Talca: Universidad Católica de Maule, 1996.
- CORBELLA, J. *Descubrir la psicología*. Barcelona: Folio, 1994.
- ERIKSON, E. *Infancia y sociedad*. Buenos Aires: Hormé, 1970.
- FLAVELL, J. *El desarrollo psicológico de Jean Piaget*. Barcelona: Paidós, 1985.
- GOLDSMITH, H. «Maternal and infant temperamental predictors of attachment». *Journal of consulting and clinical psychology*, 55, 1987, pp. 805-816.
- GUIDANO, V. *La complejidad de uno mismo*. Santiago de Chile: Instituto de Terapia Cognitiva (INTECO), 1987.
- . «De la revolución cognitiva a la intervención sistémica en términos de complejidad». *Revista de Psicoterapia*, vol. 1, n.º 2, 1990.
- . *Desarrollo de la terapia cognitiva post-racionalista*. Santiago de Chile: Instituto de Terapia Cognitiva (INTECO), 1995.
- HARLOW, H. «Learnig to love». *American Scientist*, 54, 1996, pp. 244-272.
- HOFFMAN, L. *Psicología del desarrollo hoy*. México: Mc Graw Hill, 1996.
- . «Cross-cultural deferentes in childrearing goals». *Parental behavior in diverse societies*, n.º 40, 1988.
- . «La influencia de la familia sobre la personalidad». *Psychological Bulletin*, 110, 1991, pp. 187-203.

- IBAÑEZ, J. *El regreso del sujeto*. Santiago de Chile: Amerinda, 1991.
- LÓPEZ, R. *El niño y su inteligencia*. Monte Ávila, 1990.
- MATURANA, H. *Desde la biología a la psicología*. Santiago de Chile: Synthesis, 1993.
- MAHONEY, M. *Cognición y psicoterapia*. Barcelona: Paidós, 1998.
- PAPALIA, D. *Psicología del desarrollo*. México: Mc Graw Hill, 1991.
- PERVIN, L. *La ciencia de la personalidad*. México: Mc Graw Hill, 1998.
- REDA, M. *Sistemas cognitivos complejos*. Santiago de Chile: Instituto de Terapia Cognitiva (INTECO), 1994.
- RUIZ, A. *La terapia cognitiva procesal sistémica de Vittorio Guidano*. Santiago de Chile: Centro Científico de Desarrollo Psicológico (CECIDEP), 1992.
- SAAVEDRA, E. *Variables psicológicas del maltrato infantil, desde el enfoque cognitivo sistémico*. Talca: Universidad Católica de Maule, 1997.
- . «La psicoterapia como experiencia de desarrollo humano». *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Católica de Maule*, n.º 3, 1998.
- SAFRAN, J. *Emoción, psicoterapia y cambio*. Nueva York: Guilford Press, 1991.
- SCARR, S. *An evolutionary perspective on human intelligence*. Nueva York: Plenum, 1983.
- VILOS, V. *Algunos factores que inciden en el rendimiento escolar*. Talca: Universidad Católica de Maule, 1993.
- WATZLAWICK, P. *Teoría de la comunicación*. Barcelona: Herder, 1984.
- WHITTAKER, J. *Psicología*. México: Mc Graw Hill, 1991.
- WOOLFOLK, A. *Psicología educativa*. México: Mc Graw Hill, 1991.

#### BIBLIOGRAFÍA METODOLÓGICA

- DOS SANTOS, J. *Investigación educativa: cantidad-cualidad*. Bogotá: Magisterio, 1998.
- GARCÍA, M. *Análisis de la realidad social*. Madrid: Alianza Editorial, 1989.



- HERNÁNDEZ, R. *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill, 1998.
- IBAÑEZ, J. *El regreso al sujeto*. Santiago de Chile: Amerinda, 1991.
- LÓPEZ, A. M. *Metodología de la investigación*. Valparaíso: Universidad de Playa Ancha, 1999.
- NUÑEZ, F. *Metodología de la investigación aplicada a la educación*. Valparaíso: Universidad de Playa Ancha, 1997.
- RODRÍGUEZ, G. *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Granada: Aljibe, 1996.
- TAYLOR, S. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós, 1992.
- WOODS, P. *La escuela por dentro*. Barcelona: Paidós, 1988.



## LO PROPIO: ELEMENTO MEDULAR EN EL TRABAJO CON FAMILIAS

---

Ana Castro Ríos\*

### *Resumen*

El presente trabajo reflexiona acerca de la necesidad de autoconocimiento que tienen aquellos que trabajan con personas y familias en una relación cara a cara. En ese sentido, propone que el proceso formativo de aquellos profesionales que enfrentarán este tipo de intervenciones debe partir del conocimiento de sus propias historias personales y sus experiencias de vida.

Este trabajo pretende ser una breve reflexión en torno a la importancia que tiene *el conocernos* como personas y el identificar destrezas y deficiencias para establecer relaciones de ayuda más eficaces. También pretende discutir cómo enseñar este proceso a los alumnos que hoy estudian Trabajo Social en nuestras Escuelas. Ello, en el marco de las demandas de nuevas formas de enseñanza, centradas más en los significados que en los contenidos abstractos.

Cuando establecemos relaciones de ayuda en el ámbito profesional, nos enmarcamos en una lógica de intervención metodo-

---

\* Asistente social, Magíster en Educación para el Trabajo Social y docente en la Universidad Católica de Maule.

lógica y establecemos, circularmente, etapas o momentos de evaluación diagnóstica, planes de intervención, implementación de acciones y procesos de evaluación permanente y final. Sin embargo, el marco relevante que establecemos, sin desconocer la importancia de los elementos teóricos, es la *relación profesional*

Es en este sistema de relación y, especialmente, en el ámbito individual-familiar, en los que se requiere, a mi juicio, un especial trabajo personal por parte del trabajador social. La relación de ayuda es, por sobre todo, *una relación humana*, en la que se produce el encuentro de, a lo menos, dos personas que, teniendo tareas y objetivos diferenciados de acuerdo con el rol que juegan en la relación, establecen el firme propósito de revisar una situación y lograr un cambio.

Un factor asociado en forma central al proceso de ayuda es la *compatibilidad mutua* de los roles de los sujetos en la interacción (rol atendido y rol profesional). El trabajador social y la familia crean juntos un sistema de interacción que establece una *dependencia mutua* en cuanto deben comprometerse en la intervención y los fines que persiguen. Así, a través de este compromiso, la familia deberá ser parte activa del proceso de cambio.

Los planteamientos posracionalistas han aportado, al Trabajo Social en la línea de Familia, la idea de que el logro de un cambio es altamente complejo y que, por cierto, no depende del trabajador social sino de las propias personas. El trabajador social posee una visión del problema; tiene, por tanto, un juicio formado por su propia historia familiar, sus conocimientos profesionales, sus valores, etc. Con todo ello, establece la relación de ayuda.

La propia historia familiar del trabajador social es un aspecto que estará presente en él como un parámetro contrastador en la relación de ayuda. Este parámetro marcará un contraste no solo en los aspectos positivos de la situación que estudia o interviene el especialista sino, también, en los aspectos negativos. Con esto último, me refiero a aquellos elementos *pendientes* o no resueltos por el profesional, o a aquellos que impliquen reflexiones importantes en su fuero interno. No estoy diciendo, con esto, que llegue a establecer relaciones negativas sino que los elementos negativos pueden ser algunos de los elementos

que están presentes en el profesional al momento de su intervención. Bajo esta perspectiva, siempre estaremos estableciendo una relación interpretativa. Este hecho implica que será vital que tengamos muy claro quienes somos en esta relación.

La relación profesional está cruzada con un elemento central que es el poder. Si bien no abordaré este tema en esta reflexión, me parece fundamental explicitarlo como componente presente en el trabajo con familias, en el que debe reconocerse que el poder es jerárquico y está de parte de quien brinda la ayuda. En estrecha relación con este tema, se encuentra el del grado de influencia y los aspectos valorativos y éticos: ¿cómo trabajar con marcos valorativos distintos sin dejar de influenciar de alguna manera al otro?, ¿cómo no comparar actitudes y comportamientos de los sistemas a intervenir con los propios? Nuevamente, será imprescindible conocernos muy bien para saber hasta dónde influir.

Siempre existirá tensión en torno a la cuestión de *hasta dónde intervenir*. Sin embargo, solo bajo el supuesto de que son las propias personas las que deben trabajar sobre sus problemas, las nuevas generaciones de trabajadores sociales obtendrán resultados permanentes. Quienes estamos convencidos de que para trabajar con un otro debemos conocernos bien y estamos cumpliendo una labor docente tenemos la responsabilidad de formar a las nuevas generaciones bajo esta óptica.

¿Cómo trabajar con los alumnos para formarlos en criterios más que en contenidos? ¿Cómo lograr un proceso continuo de autoconocimiento para establecer más claras relaciones de ayuda? ¿Cómo hacemos los docentes que los alumnos aprendan a trabajar con otros en sus propios problemas?

Sin duda, todos tenemos respuestas distintas para estas preguntas.

Hoy contamos con importantes aportes sistematizados con respecto al tema de Familia y, lo que es mejor, desde la perspectiva del Trabajo Social o, más bien, con énfasis en lo que a nuestra profesión le significa un aporte relevante. Me refiero a los textos de Ángela María Quintero, María José Escartín Caparros, Mathilde du Ranquet y nuestras colegas chilenas María de la Paz Donoso y Paulina Saldías, por mencionar algunos trabajos. Estos aportes reflejan el esfuerzo por decantar, para el Trabajo Social, los elementos medulares de Familia.

Entonces, el contenido, a través de nuestras clases y las lecturas de textos, es todavía un elemento importante en la formación de nuestros alumnos, pero ¿cómo nos acercamos a estos contenidos?

Desde mi punto de vista, es central que los alumnos sepan que el tema de la relación de ayuda en el espacio familiar es altamente complejo y que, por lo tanto, las materias que discutimos en clases son solo *referenciales* y, en ningún caso, certezas de qué hacer y cómo actuar a manera de *recetas*. La enseñanza de técnicas junto con mostrar un patrón de etapas a desarrollar, las clasificaciones a utilizar y las conductas a tomar en cuenta debe, además de servir de marco general, indicar la *flexibilidad* de su utilización. Tal vez, uno de los elementos más claros para los alumnos es que, en este nivel de intervención, no existen recetas únicas y que lo fundamental es la aplicación de criterios a partir de la realidad particular de la familia en la que deben intervenir. Las técnicas solo cobran sentido cuando se relacionan con una realidad única, es decir, no es posible la generalización.

Desde esta perspectiva, el espacio privilegiado para compartir esta mirada docente con el alumno es el taller. Allí, se construye con el alumno el problema a intervenir y la manera más adecuada de incentivar los cambios. Además, se trabaja la aceptación de que la familia puede no estar preparada aún para el cambio. En este sentido, queremos ser coherentes con aquello de que las personas son los actores de sus propias vidas.

En el taller que desarrollamos en la Escuela, los alumnos deben revisar sus propias historias de vida y aplicar analíticamente los conocimientos o los criterios aprendidos a sus propias familias. Solo a partir de este proceso, se inicia la comprensión de los conceptos, es decir, solo adquieren significado en ese proceso personal. Dicho desde un enfoque ideográfico, la comprensión es la vía del aprendizaje.

Los alumnos entienden el tema de la intersubjetividad cuando revisan un problema familiar y se logran dar cuenta de que su punto de vista no es el único y de que, además, coexiste con las otras posiciones de los miembros de la familia (el multiverso). El proceso de autoconocimiento se inicia desde el primer año de la carrera, pero, recién en el tercer año de estudios, cobra un relevante sentido, pues lo conecta con *lo propio* y lo vital de ellos mismos.

Lograr adecuadas relaciones de ayuda requiere de este proceso de autoconocimiento y de flexibilizar nuestras formas de enseñanza. Nos significa educar en la heterogeneidad para responder a una realidad cambiante; incentivar aprendizajes activos, basados en lo experiencial; y contactarse con lo afectivo para comprender la magnitud y profundidad de los hechos o situaciones que las personas viven.

Los docentes debemos pensarnos, también, en cuanto personas que forman una relación con el estudiante, en la que se produce una interacción llena de diferentes elementos: valores, experiencias, perspectivas acerca de la profesión, entre otras. En este contexto, los docentes muestran distintos *modelos* a partir del propio accionar y de las exigencias que se le hacen al estudiante. Aquí se hacen centrales las coherencias para esta relación humana de enseñanza, entre el decir y el hacer del docente y las exigencias al y del estudiante. Este requisito nos debe llevar a establecer una adecuada relación de formación.

La formación de los alumnos debe orientarse a forjar un profesional pensante, crítico, capaz de aprender en forma autónoma, de enfrentarse a nuevas situaciones, de realizar *nuevas lecturas* de la realidad. Así, el conjunto de conocimientos y experiencias adquiridos a través de las diferentes asignaturas y prácticas en terreno debiera otorgar al alumno las siguientes capacidades:

- La capacidad de concebir procedimientos, procesos, métodos y productos que permitan la comprensión eficaz de los factores que facilitan las relaciones interpersonales
- La capacidad de comunicación, autoanálisis y autorregulación
- La capacidad de establecer preguntas de investigación

Debemos, finalmente, reflexionar en torno a los procesos metodológicos que enseñamos, pues, sin duda, ellos ordenan el accionar, por decirlo de alguna manera, pero pueden contradecir este aspecto dinámico y cambiante del que hemos estado hablando. Nuevamente, aparecerá el tema de que los conocimientos podrán ser solo referenciales y que el alumno deberá incorporarlos integralmente y aplicarlos según se ajusten a la realidad en la que deba intervenir.

Espero que esta breve presentación haya servido para reflexionar sobre aquellos elementos que nos tocan directamente a quienes trabajamos en el tema de Familia y enseñamos a alumnos sobre este.

## BIBLIOGRAFÍA

- BAZÁN, Domingo. «Sobre el autocuestionamiento y la epistemologización de la psicopedagogía». *Desafíos y dilemas de la Psicopedagogía*. Santiago de Chile: Universidad Educares, 1995.
- CAREAGA, Roberto (comp.). *Desafíos y dilemas de la Psicopedagogía*. Santiago de Chile: Universidad Educares, 1995.
- MAIER, Henry. *Tres teorías sobre el desarrollo del niño*. Buenos Aires: Amorrortu, 1976.
- SAAVEDRA, Eugenio. «La psicoterapia como experiencia de desarrollo humano». *Revista de Ciencias Sociales de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Católica de Maule*, n.º 3, 1998.



# EVENTOS ESTRESORES DEL CICLO VITAL Y PERCEPCIÓN DEL PROCESO ADOPTIVO

---

*Mario Hernán Quiroz Neira\**

## **Resumen**

Se presentan los resultados de una investigación cualitativa y fenomenológica sobre los eventos estresores que aparecen en el ciclo de vida de una familia adoptiva y la percepción que tienen los postulantes sobre el proceso adoptivo. Se constatan diferencias entre hombres y mujeres en la vivencia del proceso y se identifican las fuentes de estrés y sus grados de acuerdo con un índice arbitrario propuesto por el investigador.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Se parte del supuesto de que la adopción, como acto individual, diádico y familiar, genera tensiones típicas que condicionan la percepción de los adoptantes sobre el proceso de la adopción. Por lo tanto, estrés y percepción son dos procesos psicológicos que, en este caso, se presentan como inseparables.

Cuando hablo de estrés en una familia adoptiva, me refiero al conjunto coordinado de acciones psico-fisiológicas que aparecen ante un estímulo percibido como nocivo por la familia. Co-

---

\* Asistente social, terapeuta familiar y de pareja, diplomado en Psicoterapia y Gestalt Integrativa, Magíster en Trabajo Social y docente de la Universidad de Concepción.

rresponde al proceso psicológico que experimenta subjetivamente una persona por las presiones a las cuales está sujeta durante la adopción, tanto en su fase previa como durante todo el desarrollo de la misma. Se trata de una visión del fenómeno de la adopción como un proceso contextual e interaccional que involucra factores internos y externos a la dinámica de la familia.

Las áreas del funcionamiento familiar que se ven involucradas tocan directamente con el estilo familiar de resolución de problema, pero, a la vez, están asociadas en forma ineludible con el intercambio afectivo y con las diferencias atribuibles al estadio de desarrollo y a las condiciones socioculturales del contexto.

Uno de los propósitos de esta investigación fue identificar las tensiones y eventos estresores de la familia adoptiva. Con las orientaciones teóricas y metodológicas de tres modelos de estrés familiar, se identifican diez eventos tensionales en estas familias. Estos fueron clasificados según un índice arbitrario de gravedad por los propios adoptantes a través de la administración de una escala Likert.

El nivel de estrés de la familia adoptiva fue estudiado a través de los siguientes modelos:<sup>1</sup>

- El Modelo Contextual de Boss<sup>2</sup>
- El Modelo ABC - Y de Hill<sup>3</sup>
- El Modelo T Doble ABC - Y de Mc Gubbin Y Paterson<sup>4</sup>

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La muestra está conformada por un total de 30 familias adoptivas. Estas consultaron la Unidad de Intervención Familiar de la

---

<sup>1</sup> BOSS, P.G. *Familials Stress Management*. Beverly Hills: Sage Publications, 1988; HILL, R. «Generic Features of Families under Stress». *Social Casework*, n.º 49, 1958, pp. 139-150; MC CUBBIN, H. Y. y J. M. PATTERSON. «The Family Stress Process: The Double ABCY Model of Family Adjustment and Adoption». En: MC CUBBIN, H. Y., M. SUSSMAN y J. PATTERSON (editores). *Advances and Developments in Family Stress Theory and Research*. Nueva York: Hawort, 1993.

<sup>2</sup> BOSS, *op. cit.*

<sup>3</sup> HILL, *op. cit.*

<sup>4</sup> MC CUBBIN, *op. cit.*

Universidad de Concepción (Chile) en alguna de las fases del proceso adoptivo. Sus consultas se realizaron durante el período comprendido entre los años 1993 y 1997.

La investigación es de tipo descriptiva y cualitativa, y se realiza desde una perspectiva hermenéutica y fenomenológica. La elección de la muestra se realizó considerando la totalidad de los casos atendidos en la Unidad. Se buscó que todas ellos fueran diferentes entre sí y, a la vez, representativos de un espectro amplio, de manera tal que permitieran la delimitación de tipos. Estos requerimientos asegurarían la estabilidad de los resultados obtenidos.

La muestra fue sometida a una entrevista en profundidad. Se aplicó una encuesta familiar que contempló preguntas abiertas y cerradas. Además, se aplicó una escala LIKERT, construida con aportaciones de la Teoría de los Ciclos Vitales y de los modelos del estrés familiar, ya citados.

### **3. OBJETIVOS**

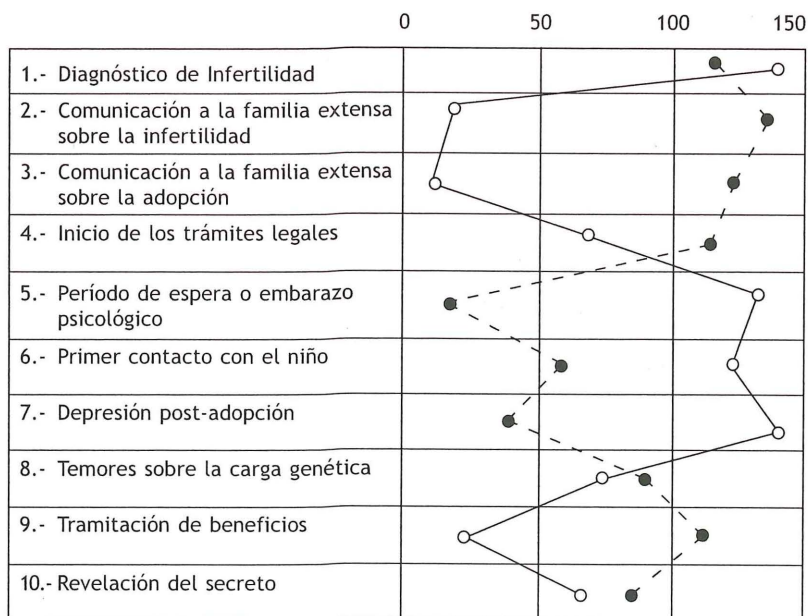
- Conocer y describir la percepción de los adoptantes sobre el proceso adoptivo.
- Identificar y describir los eventos estresores de la familia adoptiva durante el ciclo vital.
- Conocer las diferencias entre hombres y mujeres sobre la manera de experimentar el proceso adoptivo.

### **4. PROCESO**

De acuerdo con la metodología y objetivos de la investigación, los resultados se organizan en torno a diez áreas temáticas. Estas se corresponden con cada uno de los eventos que marcan el proceso de adopción hasta la edad escolar del niño adoptivo. En la tabla n.º 1, se presentan los eventos estresores propuestos a los consultantes según un índice arbitrario. Los resultados permiten apreciar la percepción en relación con el sexo del consultante y son explicados de manera descriptiva y fenomenológica. Para su mayor comprensión y análisis, se muestran los resultados más significativos de cada indicador.

TABLA N.º 1

## EVENTOS ESTRESORES EN EL CICLO VITAL ADOPTIVO



Índice de estrés	
0-50	: Bajo
51-100	: Mediano
101 y más	: Alto

Hombres - - - ●  
Mujeres ——— ○

#### 4.1. Diagnóstico de infertilidad

El grado de estrés experimentado por los padres adoptivos frente al diagnóstico médico de la infertilidad es diferente en relación con el sexo de los mismos. En efecto, el 15% de los hombres experimentó un mediano nivel de estrés; y un 35%, un bajo nivel de estrés. A su vez, las mujeres experimentan un nivel bajo en un 45%; mediano, en un 20%; y alto, en un 33%.

Sin embargo, el relato subjetivo de las mujeres frente al diagnóstico de infertilidad y la manipulación previa a la que son sometidas para conseguir un embarazo son más reveladores que

las cifras precedentes. A continuación, doy a conocer los testimonios de una mujer y un hombre.

## TESTIMONIOS

### Mujer

«[...] Fueron alrededor de tres años de luchar contra una esterilidad irreducible; tengo un recuerdo humillante de un combate inútil contra la esterilidad. Mi objetivo era ser una madre biológica, y ello me llevó a confiar como muchas mujeres en mi condición, en la medicina moderna y sus poderes. Entonces, me entregué a aquellos médicos que comenzaron a manipular mi cuerpo y mi psiquis. Mi ser se fue reduciendo a exámenes, diagnósticos y pruebas, envuelto en una nebulosa de términos científicos. Así, comencé a ser objeto de tratamientos hormonales, de operaciones traumatizantes y de tentativas de fecundación *in vitro*. La mayoría de estos tratamientos, por no decir todos, fueron una sucesión de fracasos, de los cuales guardo secuelas imborrables en mi cuerpo y en mi alma; para obtener, finalmente, un maldito certificado de esterilidad definitiva [...]».

«[...] yo misma fui a retirar el examen, al parecer Ricardo adivinó tan fatídico diagnóstico porque no me acompañó, confiando en que ya estaba preparada para recibir golpes bajos. Ahora, pienso que aquella secretaria que hablaba con una goma de mascar en la boca también sabía que nunca sería madre biológica. Ese momento era el instante preciso donde se vería el resultado de la última batalla que acababa de librar. Sin embargo, no tuve fuerza para abrir el sobre en el centro médico; lo guardé en mi bolso y partí a nuestra casa. Esperaba estar en un ambiente más acogedor al momento de leerlo. Cuando estuve en el living de la casa, el sobre cayó al piso y con un estado indescriptible de manos paráliticas lo abrí trémulamente. El papel decía: «El suscrito, doctor XX, certifica que la señora X es definitivamente estéril». Ese era el último antecedente que se necesitaba para completar nuestro expediente de postulación y yo lo aportaba; era la constancia de mi anomalía la que se constituía en el principal «medio de prueba», de nuestra idoneidad como pareja para acceder a la adopción [...]».

### Hombre

«[...] Este sería el último examen que nos haríamos en Concepción. Habíamos visto una serie de médicos. Cuando me sugirieron

que debía hacerme un espermiograma, no quise hacérmelo en Concepción; entonces, programamos que iríamos a Santiago. La decisión de ir a Santiago tardó un tiempo. Una, porque no era fácil pedir permiso en la oficina; y otra, porque me daba miedo. Igual, mentí en el trabajo y fue la misma Cecilia quien me sugirió que inventara que era ella la que se haría un examen. Eso me tranquilizó [...]».

«[...] En Santiago, me sentí más liberado porque tenía la sensación de que nadie nos conocía. Sin embargo, nada era fácil para mí a estas alturas; ahora era yo el conejillo de indias, sentía que Cecilia se había sacado un peso de encima y que ahora me miraba como sospechoso. En verdad, ahora yo era el principal sospechoso. El examen no era nada de fácil: algo que usted debe saber, me tuve que masturbar, algo súper incómodo; aunque Cecilia y la doctora estaban en la otra sala, sentía su presencia, nunca antes pasé por una cosa así [...]. Lo más trágico fue que, cuando me levanté de la camilla, el frasco con semen se cayó al piso de mármol y se rompió en mil pedazos [...] fue una imagen impactante que tal vez ningún hombre en mi situación pueda soportar fácilmente: ver sobre el mármol impecable el semen, la esperanza, fue una humillación; me sentí ridículo y pobre. Creo que ese fue el comienzo de mi condición de hombre estéril, algo que aún oculto [...]».

#### 4.2. Comunicación a la familia extensa sobre la infertilidad

La familia de origen de los adoptantes se constituye en el primer agente estresor cuando estos revelan algún problema de infertilidad. No obstante, en este estudio, el hecho de comunicar la infertilidad a la familia extensa no significó un evento de presión importante. Pese a ello, se registraron notables diferencias entre hombres y mujeres. Para los hombres, fue más difícil aceptar esta situación, y presentaron mayores dificultades en la comunicación con sus respectivas familias de origen. Los hombres reconocen en menor proporción que son infértiles en comparación con las mujeres y, de hecho, muchas veces lo ocultan. En muchos casos, incluso, las mujeres se culpan de ser infértiles para proteger al marido.

## TESTIMONIO

### Hombre

«[...] Creo que yo soy el infértil, aunque no me he hecho ningún examen, pero Mercedes se los hizo y todos los médicos le dijeron que ella está bien, que puede tener hijos. Además, yo tengo otros dos hermanos que no tienen familia; por eso, creo que yo soy el del problema [...] eso lo asumo con resignación, aunque nadie lo sabe, mejor dicho, ni yo estoy seguro [...] sé que no podemos tener hijos. Yo le dije a ella, a Mercedes, que si quiere me deja y que se busque un hombre con el cual pueda tener hijos, pero lo conversamos y me aceptó. Después de un año decidimos que lo mejor era adoptar [...]».

«[...] A la asistente social que nos hizo el informe, le conté que yo era casado con otra mujer antes. Ella me hizo creer que esperaba un hijo mío, pero yo la descubrí, se hizo un aborto y falleció. No era una mujer para mí. Con Mercedes es distinto; ella sabe, mejor dicho, los dos sabemos que no hay problemas. Lo mejor es que me acepte y que estamos de acuerdo en la adopción [...]».

### 4.3. Comunicación a la familia extensa sobre el proyecto de adopción

Por lo general, la decisión de adoptar, tomada por la pareja, es comunicada a la familia extensa, lo que implica recibir la reacción positiva o negativa de esta, que apoya o desalienta el proyecto de la pareja. En esta muestra, tanto hombres como mujeres reconocieron un bajo nivel de estrés frente a esta comunicación; más amenazante les significaba hablar sobre la propia infertilidad.

## INTERROGANTE

¿Cómo fue tomada la decisión de adoptar un hijo por sus familiares?

## TESTIMONIOS

### Parejas

«[...] La reacción de nuestros familiares fue muy positiva o nos dieron su apoyo [...]».

«[...] Es una decisión nuestra que no hemos comentado; precisamente, porque es nuestra decisión [...]».

«[...] Esta decisión fue tomada, precisamente, con mucha responsabilidad y apoyo, pero a la vez con mucho entusiasmo y apoyo [...]».

«[...] Al comunicar nuestra decisión de adoptar a nuestras respectivas familias, estas reaccionaron en forma positiva, reforzando nuestra decisión y brindándonos su apoyo [...]».

«[...] Nuestra familia tomó nuestra decisión positivamente, a pesar de tener nietos biológicos. Están deseosos dar una entrega total al futuro nieto o nieta [...]».

«[...] En forma natural, apoyando nuestra decisión, felicitándonos por tan noble iniciativa [...]».

«[...] Toda nuestra familia comparte con nosotros día a día este proceso. Están permanentemente preocupados por la situación, demostrando con ello su apoyo incondicional. Estamos viviendo y compartiendo plenamente la próxima llegada de nuestro hijo [...]».

«[...] La totalidad de nuestros familiares se han visto muy interesados en apoyarnos en nuestra adopción, con lo cual demuestran una total aceptación por lo que estamos haciendo [...]».

«[...] No nos hemos preocupado de consultar a nuestros familiares, porque creemos que es una decisión propia de nuestro grupo familiar [...]».

#### 4.4. Inicio de los trámites legales

Tanto para los hombres como para las mujeres, el trámite legal para acceder a la adopción significó un alto nivel de estrés; con un 70% y un 50%, respectivamente. Esta situación podría explicarse por dos situaciones: no cumplir con todos los requisitos exigidos por la ley o no ser evaluados favorablemente en las entrevistas psicológicas y sociales. Estas circunstancias frustran sus expectativas.

Los eventos específicos que fueron reconocidos como estresores durante la realización de los trámites legales fueron los siguientes:



#### 4.4.1. Primera audiencia con el juez

##### TESTIMONIO

###### Hombre

«[...] Llegamos muy temprano, como a las 8 de la mañana, y nos recibieron como a las 10:30 horas. Yo estaba muy nervioso, pero ella me tranquilizaba. Todo fue bien cortito; yo casi no hablé. Nos tomaron los nombres, la dirección y el teléfono [...] en general, me sentí como examinado y salí con la sensación de que nunca nos llamarían [...]».

«[...] Lo que me pareció raro fue que íbamos a hacer algo tan bonito, pero el personal nos trató a gritos, igual que a los delinquentes, teníamos en el fondo el mismo trato [...]».

#### 4.4.2. Entrevista psicológica

##### TESTIMONIO

###### Mujer

«[...] Nunca pensamos que para adoptar un niño era necesario ir al psicólogo; ninguno de los dos había ido a un psicólogo. Demoramos como dos meses en decidirnos. Yo pedí la hora y le comuniqué a Guillermo; él pidió permiso en el trabajo y fuimos. En realidad, no era para tanto, pero igual estábamos nerviosos. Bueno, Guillermo estaba bien enojado y nervioso, pero yo le dije que si queríamos adoptar era necesario todo eso. Guillermo lo asoció con los exámenes médicos que nos hicimos en Santiago. Yo también estaba nerviosa, pero me olvidé de mí para ayudar a Guillermo [...]».

#### 4.4.3. Entrevista social

##### TESTIMONIO

###### Mujer

«[...] No fue tan estresante. Yo me había entrevistado con varias asistentes sociales en la Universidad; además que, antes de decidirnos por la adopción como pareja, consulté a la Asistente Social del Hospital, lo que me dio confianza, por lo que cuando fui a la entrevista de adopción ya estaba preparada [...] la señora

fue bien simpática; lo único es que insistió en que Roberto fuera como tres veces; al final el pobre estaba cansado, pero igual fue [...]».

#### 4.4.4. *Entrevista legal*

##### TESTIMONIO

###### Mujer

«[...] En el tribunal nos ordenaron que debíamos hacer unas publicaciones en un diario de circulación nacional, lo que nos puso muy intranquilos, porque para nosotros la adopción es algo privado de la familia y, ahora, íbamos a revelar nuestro secreto, lo que me pareció tan contradictorio. Compramos el diario y recordamos nuestro aviso como haciendo una ceremonia. Recuerdo que tenía una mezcla de emoción y miedo, no sabía lo que estaba haciendo; por momentos, me imaginaba que todo el mundo había leído aquel aviso. Era como estar observado por todo el mundo; después, pensaba que era necesario si quería ser madre. Tal vez, yo no tendría que pasar por el peligro del parto, pero a cambio debía hacer esto: revelar mi intimidad en un diario público [...]».

#### 4.4.5. *Ficha de postulación*

##### TESTIMONIO

###### Mujer

«[...] Fue lo que más me gustó; las preguntas eran muy hermosas, aunque había unas más complicadas que otras. En realidad, yo fui la que la escribí; José me ayudaba a elaborar las respuestas. Ese fue un instante muy especial; nunca lo olvidaré. Eran como las 11:00 de la noche, un momento íntimo [...]».

#### 4.4.6. *Las fotografías*

##### TESTIMONIO

###### Mujer

«[...] La cuestión de las fotografías fue algo muy emotivo; lo hicimos con alegría. Nos arreglamos, tomamos el auto y nos fuimos al centro. Yo posé primero y, después, lo hizo Roberto. Esta foto-

grafía no era como ninguna otra de mi vida; estaba destinada a causar una buena impresión; entonces no sabía si sonreír o estar triste; mi vestido rojo me parecía inadecuado, en eso estaba cuando la señorita dijo: "¿Es con número de carné?", y dije: "No, es para el tribunal", entonces desperté. ¿Cómo íbamos a revelar a una desconocida el destino de aquella foto?. Roberto posó con terno y corbata, lo extraño es que era un sábado a las 11:00 de la mañana y estaba vestido como para una gala. Nunca olvidaré sus ojos con una mezcla de ruego y de dolor; podré soportar cualquier gesto en la cara de una mujer, estamos hechas para llorar, pero no puedo soportar ver a un hombre triste. Después del flash suspiró y dijo: "ya está listo, toma la corbata y guárdala en tu cartera" [...].».

#### 4.5. Periodo de espera o embarazo psicológico

El período de espera previo a la adopción resultó ser un evento estresor más significativo para los hombres que para las mujeres. En efecto, más del 85% de los postulantes varones informó cursar este período con nerviosismo e intranquilidad, en contra de solo el 46% de las mujeres, que reconoce estos mismos sentimientos.

En general, este período de espera fue calificado por los adoptantes con los siguientes conceptos: muy largo, innecesario y traumatizante.

#### TESTIMONIO

##### Mujer

- «[...] No veo para qué hacer esperar tanto a las personas. Creo que después de entregar al niño, la ley debe conceder inmediatamente la adopción. Yo viví este período con mucha inseguridad; lo único que deseaba era que se cumpliera, luego, el año de espera. La niña no estaba inscrita en la libreta de familia y como su madre la había reconocido tenía otros apellidos. Eso me generaba mucha angustia; estaba ansiosa de que llegara el año y no pudiéramos adoptarla [...].».

#### 4.6. El primer contacto con el niño

Por lo general, esta fase del proceso involucra una serie de sub-etapas que son experimentadas con un cierto grado de angustia

por los adoptantes. Entre ellas es posible discriminar las siguientes: a) El aviso al tribunal sobre la llegada del niño (llamada telefónica o notificación), b) La preparación de la primera muda del niño y c) El primer contacto con el niño.

No obstante, es dable reconocer que los postulantes informan experimentar una mezcla de angustia y alegría; por lo que esta fase no siempre constituye un evento estresor. Tal vez, el sentimiento más reconocido sea el temor frente a lo desconocido y que el niño real no corresponda a la idea del hijo imaginario.

## TESTIMONIOS

### Mujer

«[...] Fue algo muy extraño, yo que siempre había anhelado tener un hijo; ahora, en el momento en que la jueza me dijo que un niño recién nacido me estaba esperando en el hospital, me quedé paralizada; era una mezcla de emoción y miedo. Me dieron ganas de llorar. Al parecer ella se dio cuenta de mi estado anonadado y me impulsó a ir a verlo dándome fuerza. Sin embargo, no fui inmediatamente, dejé pasar la mañana; como a las dos horas, me animé [...] subí las escaleras del hospital con mucha mística, como si fuera a hacer el rito más trascendente de mi vida; entonces subía como hipnotizada, con una orden judicial en mi mano derecha [...] al llegar arriba, vi la puerta de los recién nacidos; era una puerta blanca con vidrios catedrales. Me quedé parada en el hall, observando largo rato como las enfermeras entraban y salían por aquella puerta de vaivén vistiendo sus impecables uniformes blancos. En algún momento, me atreví y crucé la tan anhelada puerta. La enfermera me indicó los niños; inmediatamente supe cuál era Andrés. Era el más pequeñito y era el único que estaba despierto; me miró con unos grandes ojos azules o celestes. Nunca había visto una mirada más hermosa [...]».

### 4.7. Depresión post adopción

La mayoría de las parejas reconoce esta depresión post-adopción; sin embargo, es una reacción más típica de la mujer que del hombre. Los sentimientos más reconocidos son la inseguridad, el miedo y la angustia. Muchas de ellas reconocen dificultades en *sentir al niño como propio*, lo que además se complica con lo largo del período de espera (uno o dos años, antes de ins-

cribir al niño en la libreta de familia). Además, se describen temores sobre la supuesta carga genética que trae el niño adoptivo y el surgimiento de la llamada *fantasía de la madre biológica*.

## TESTIMONIOS

### Mujer

«[...] Recuerdo que la alegría por la llegada de Belén, lentamente, fue reemplazada por una sensación extraña de miedo; estaba como paralizada; no podía comer. Recuerdo que no pude almorzar en tres días. Mi marido me hizo reparar en mi conducta al ver que el dormitorio de Belén estaba lleno de regalos y que ni siquiera los había abierto; muchos de ellos estaban aún envueltos en papel de regalo [...]».

### Mujer

«[...] Mi fisonomía cambió totalmente; engordé y dejé de arreglarme. Un día José me encontró llorando y por fin le conté. Estaba aterrada; ese niño me miraba como interrogándome. A veces sentía que no me pertenecía; trataba de recordarme constantemente de todos los trámites legales que hicimos para convencerme de que no lo habíamos robado. Un día cualquiera decidimos ir al psiquiatra; tenía miedo que cualquier desconocida mirara al niño. Cierta vez estábamos en la fila de una tienda pagando una cuenta y sentí que una mujer miraba insistentemente al niño; imaginé que aquella mujer era su madre verdadera y escapé de la tienda como una loca [...]».

### Mujer

«[...] No fue fácil para mí desarrollar un vínculo fuerte con mi hijo durante el período de espera de la adopción. Muchas veces sentí que ese niño no me pertenecería del todo hasta que no fuera adoptado definitivamente. Aunque traté de negar mis sentimientos y ansiedades, para que así desaparecieran, todo fue inútil; a veces me mostré valiente, disimulando mi gran inseguridad de ser madre y traté de esconder y negar esos miedos. Siempre experimenté una sensación de estar en la cuerda floja, en una total inestabilidad, que no logré superar sino hasta que hicimos la adopción definitiva [...]».

### Mujer

«[...] Cuando en la televisión y en los diarios se ventilaba el caso de un matrimonio al cual la madre biológica les reclamaba

a su hijo nos pusimos muy nerviosos y seguimos el caso, paso a paso, con mucha atención. Recuerdo que tenía un sentimiento ambivalente con respecto a Tomás mi hijo; a veces quería convencerme de que estaba muy vinculada afectivamente a él y otras hacía esfuerzos por no encariñarme con él, temiendo que algún día me lo quitaran. Después, cuando finalmente la corte determinó devolver ese niño a la madre, sufrí como si fuera mi propia adopción que se deshacía; fue tan grande la identificación con el sufrimiento de esos padres adoptivos que no era capaz de mirar a mi hijo. Cuando él me sonreía o me reclamaba le decía, en mi pensamiento, «no te encariñes conmigo, igual yo soy una mala mujer que no te sabría defender; entonces te arrancarán de mi lado». Aquella frase me persiguió durante mucho tiempo hasta que accedí a una psicoterapia con otras familias adoptivas que sentían lo mismo y pude curarme [...]».

#### 4.8. Temores con respecto a la carga genética

Si bien es cierto que esta no es una cuestión abiertamente reconocida como generadora de tensiones por los adoptantes al inicio del proceso, durante el desarrollo de la parentalidad se hace más evidente. Sin embargo, muchas veces no es reconocida como una tensión que se genera espontáneamente sino que, más bien, surge por inducción de familiares o amigos de los adoptantes, quienes tratan de hacer una lectura errada de las conductas, actitudes y valores del adoptado. Por el contrario, tenemos que reconocer que la herencia representa un papel importante en el desarrollo de la personalidad de todo individuo.

Los adoptantes reconocen que en la adopción muchas veces se enfrentan a un mundo desconocido y se hacen todo tipo de conjeturas sobre el pasado biológico de su hijo, lo que los lleva a imaginar sus preferencias futuras y talentos, y a leer su temperamento sobre la base de la fantasía que ellos han construido de los padres biológicos.

#### TESTIMONIOS

##### Mujer

«[...] Si yo hubiera imaginado lo importante que sería para mi conocer esos datos, tal vez le habría preguntado a la asistente social. Estoy segura de que estaría más tranquila. Esa asistente

social había entrevistado también a la madre y, seguramente, conocía todo su pasado. Ahora, me enfrento a algo impredecible; el médico dijo que era necesario saber si había antecedentes de la mudéz de la familia, a lo cual no supimos qué responder. Aparte de ser muda, mi hija no tiene nada más extraño; pero si tuviéramos más antecedentes, tal vez la podríamos ayudar; ya que también podría ser psicológico [...]».

### Mujer

«[...] En realidad, el niño no tiene grandes problemas aparte de su falta de concentración e hiperactividad; pero igual me da miedo. El otro día golpeó fuertemente a una primita; tenemos dudas sobre el manejo de su agresividad. La neuróloga dice que no nos preocupemos, que muchas de esas conductas son normales en un hijo único; sin embargo, al desconocer su historia clínica estamos frente a un ser desconocido [...]».

## 4.9. Tramitación de beneficios

Esta situación se hace crítica, especialmente, durante el período de prueba en que los adoptantes inician trámites para beneficios sociales, pecuniarios y médicos en favor de su hijo, el cual aún no está adoptado. Muchas veces se encuentran con dificultades burocráticas o vacíos en la ley, que impiden el acceso a estos beneficios.

## TESTIMONIOS

### Hombre

«[...] Finalmente no pudimos inscribir a la niña en la Isapre durante el año de espera; nos pusieron tantas dificultades que nos cansamos. Después, conversamos con un médico amigo quien aceptó atenderla con el bono de una sobrinita [...]».

### Mujer

«[...] Es bien difícil ser madre adoptiva soltera; prácticamente, mi hija no tenía derecho a nada, ni siquiera a la asignación familiar. Además, me fue extremadamente difícil tramitar y conseguir el permiso post-natal; prácticamente nadie conoce este beneficio [...] en mi trabajo. Todo esto les parecía tan raro [...]».

### Hombre

«[...] La ley debe cambiar. ¿Cómo es posible que nos entreguen a un niño para protegerlo y no nos reconozcan nuestro derechos? En las cajas de Previsión, Administradora de Fondos de Pensiones e Ispres desconocen los beneficios a que tenemos derecho; desconocen, incluso, los procedimientos, entonces nos ponen toda clase de trabas, hasta que al final uno se cansa y se desiste [...]».

## 4.10. Revelación del secreto

Esta es una de las crisis severas que deben librar los padres adoptivos, ya que los enfrenta nuevamente a la realidad de la esterilidad. Esta situación los lleva a decidir tres cuestiones claves sobre el secreto de la adopción: ¿por qué es necesario revelar el secreto?, ¿cuándo es necesario hacerlo? y ¿cuál es el contenido de este relato?

### TESTIMONIOS

#### Hombre

«[...] Nosotros decidimos desde un principio revelar el secreto de la adopción a nuestro hijo. Después de prepararnos para la adopción, eso nos quedó muy claro. Nunca pensé ocultar algo tan importante; si bien es cierto que no sabía cómo hacerlo. Cuando asistí a los talleres de padres adoptivos escuché varios testimonios favorables a la revelación, lo que me daba más seguridad. Además, nunca ocultamos nuestra condición de padres adoptivos, por lo que no nos resultaba difícil; al menos a mí no me resultaba difícil, pero no puedo hablar por mi señora. Una estrategia que desarrollamos fue hablar constantemente en forma natural del tema de la adopción en la familia, por lo que Carolina escuchaba de su adopción frecuentemente. Acogimos la sugerencia de nuestros padrinos que tuvimos cuando hicimos la adopción, de tomar abundantes fotografías del momento en que la fuimos a buscar al hospital, incluso tenemos fotos con la jueza, con la asistente social y con las señoritas del Tribunal. Todo eso nos ha hecho más fácil la tarea. Si me preguntaran la opinión sobre la revelación del secreto, me plantearía muy favorable a ella por las consecuencias emocionales para el hijo y la tranquilidad de nosotros mismo como padres [...]».



### Hombre

«[...] A veces pienso, si le digo la verdad y le cuento todo, si le digo que no es mi hijo biológico, que en realidad es adoptado [...] él podría rechazarme, gritarme que no tengo derecho sobre él porque no soy su padre. Temo a ese momento [...] siento que no tengo derecho a castigarlo, creo que en cualquier momento me enfrentará y me dirá que no soy su padre, que no tengo derecho sobre él [...] creo que cuando le contemos la verdad, él se revelará en contra de nosotros inexorablemente y, en cualquier momento, se sentirá con derecho a decirnos a la cara que no somos sus padres verdaderos [...]».

### Mujer

«[...] Yo sé muy bien quién es la madre de mi hija, una adolescente de 14 años. Conozco su nombre y todos sus datos, incluso la dirección y el nombre de sus padres [...] del progenitor no tengo idea, solo sé que esta niña fue violada [...] no estoy segura si esos datos que tengo se los daré a mi hija algún día. En revelar el secreto de la adopción no hay problema; los datos reales, los hechos, los nombres, las direcciones son los que me complican [...]».

### Pareja

«[...] Pensamos revelar el secreto de la adopción a nuestro futuro hijo porque tiene derecho a conocer su origen y a no ser engañado [...] lo haremos de la forma más simple posible para él, para no provocarle trauma. Creemos que cuando llegue ese momento nos haremos asesorar por un psicólogo [...]».

## 5. CONCLUSIONES

Del análisis de los relatos de los adoptantes se concluye que la adopción, como acto individual, diádico y familiar, genera tensiones típicas que condicionan la percepción de los adoptantes sobre el proceso de la adopción. Por lo tanto, en el análisis, estrés y percepción aparecen como dos procesos psicológicos inseparables. Se identificaron diez eventos estresores en las familias adoptivas. Estos fueron clasificados según un índice arbitrario de gravedad por los propios adoptantes.

De los diez eventos estresores identificados, los hombres, comparativamente, reconocen niveles más altos de tensión en rela-

ción con las mujeres. Los índices más elevados de tensión en los hombres se registraron en los siguientes eventos: a) comunicación a la familia extensa sobre la infertilidad, b) comunicación a la familia extensa sobre la adopción, c) realización de los trámites legales y d) tramitación de beneficios.

Los eventos que registraron un más alto índice de estrés en las mujeres son los siguientes: a) el diagnóstico de la infertilidad, b) el período de espera o embarazo psicológico, c) el primer contacto con el niño y d) la depresión post-adopción.

Se registraron niveles de estrés muy similares entre hombres y mujeres. Estos oscilaban entre los grados bajo y mediano en relación con las siguientes variables: a) los temores sobre la carga genética y b) la revelación del secreto. No obstante, en lo específico, fueron los hombres los que registraron más altos índices de estrés en dicha escala en ambos eventos.

Si bien el diagnóstico de la infertilidad se constituyó en el evento estresor con más alto índice en las mujeres, la totalidad de los hombres que reconocieron su esterilidad en la muestra describen un relato subjetivo mucho más estresante que las mujeres y demoran más tiempo en la elaboración del duelo que ellas.

## BIBLIOGRAFÍA

- BOSS, P. G. *Familials Stress Management*. Beverly Hills: Sage Publications, 1998.
- HILL, R. «Generic Features of Families under Stress». *Social Casework*, n.º 49, 1958, pp. 139-150.
- MC CUBBIN, H. Y. y PATTERSON, J. M. «The Family Stress Process: The Double ABCY Model of Family Adjustment and Adoption». En: MC CUBBIN, H. Y., SUSSMAN, M. y PATTERSON, J. (eds). *Advances and Developments in Family Stress Theory and Research*. Nueva York: Hawort, 1993.

# EL BALANCE SOCIAL COMO HERRAMIENTA DE AUDITORÍA ORGANIZACIONAL

---

*Mery Gallego Franco\**

## **Resumen**

El presente trabajo parte de la constatación de que, aunque las organizaciones, en la actualidad, están preocupadas por implementar estrategias orientadas al logro de su competitividad y eficiencia, estas se establecen en torno de la optimización de recursos, el mejoramiento de los procesos y productos, la ampliación de los mercados, lograr mayores rendimientos para sus inversiones, entre otros, y no en torno de del componente social de las organizaciones (personas, entorno local, comunidad y todos aquellos sectores con los cuáles interactúa y que hacen posible, a la postre, el desarrollo y crecimiento de las mismas). En este sentido, afirma la necesidad de la auditoría social como estrategia que permita evaluar, medir y controlar, con fines de mejoramiento progresivo, la gestión de lo social, entendida como la aplicación de políticas y prácticas relacionadas con las personas tanto al interior como al exterior de una determinada organización.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Hoy, nadie puede ser ajeno a los retos que deben enfrentar las organizaciones. Fenómenos como la globalización o los altos cos-

---

\* Trabajadora social, especialista en Gerencia del Desarrollo Humano y docente en la Universidad EAFIT.

tos de operación que han caracterizado a nuestras organizaciones exigen replantear sus procedimientos, estilos gerenciales y productos, así como minimizar costos y llevar a cabo muchas otras acciones orientadas a la búsqueda de la eficiencia, que es lo que finalmente permitirá a las empresas ser competitivas.

Existen otros elementos, diferentes del entorno económico, que afectan y, en muchos casos, determinan el funcionamiento de las organizaciones. Estos están relacionados con las características del personal que en ellas labora, que constituye la fuerza creadora e innovadora de la misma, y con el entorno social<sup>1</sup>, que, como en el caso colombiano, puede presentar una serie de características que no pueden desconocerse y que inciden directamente en el funcionamiento de las empresas. Este fenómeno se explica más claramente desde la Teoría de Sistemas, la cual nos recuerda que toda organización, entendida esta como un organismo vivo, es afectada y afecta el ambiente donde se desenvuelve. Con razón se ha dicho que no es posible una organización sana en una comunidad enferma. Todo lo anterior nos invita a pensar que la competitividad de una organización no es posible solo desde el manejo de variables económicas sino desde una visión integral, tanto dentro de la organización (su gente) como fuera de ella (la sociedad y la comunidad donde esta funciona).

Tradicionalmente, se han manejado indicadores económicos para medir su desempeño; sin embargo, dentro de la perspectiva que hemos señalado, es necesario establecer variables e indicadores sociales que permitan a una organización poder medir y evaluar su desempeño.

En el presente artículo, estamos proponiendo una metodología denominada *balance social*, la cual se constituye en un medio eficaz para auditar, es decir, para evaluar, controlar y, por tanto, mejorar progresivamente el desempeño de las organizaciones desde el punto de vista de la función social que estas desempeñan. Primero, presentaremos su fundamentación conceptual a partir de la definición del concepto de *responsabilidad social* y, luego, ex-

---

<sup>1</sup> Con entorno social, nos referimos a la dinámica social que este condiciona.

pondremos los requerimientos para su implementación y la metodología que debe aplicarse para su elaboración.

No podríamos considerar el tema del Balance Social como nuevo en nuestro medio, ya que, desde hace más de una década, se ha venido implementando en diferentes organizaciones del ámbito local y nacional, tanto en el sector manufacturero como en el de servicios, en empresas públicas y privadas. Sin embargo, es frecuente encontrar que su concepción es fundamentalmente instrumental, es decir, se percibe como un fin en sí mismo y no como un medio de contribución y mejoramiento de las condiciones organizacionales (calidad de vida del personal, optimización de recursos, mayor eficiencia en servicios, evaluación de resultados, etc.).

Para comprender sus verdaderos alcances, analizaremos los principales fundamentos que le dan soporte conceptual al Balance Social como herramienta de auditoría organizacional.

## **2. CONCEPCIÓN SISTÉMICA DE LAS ORGANIZACIONES**

La Teoría de Sistemas establece que un sistema es un conjunto de partes interdependientes e interactuantes, orientado hacia un fin. Este afecta al entorno y es afectado por él, que, a su vez, está conformado por subsistemas que son parte de un sistema mayor llamado macro-sistema.

Sin pretender dejar de lado las propiedades más importantes de un sistema (sinergia, homeostasis y entropía, etc.), no se trata de profundizar en la teoría, sino de analizar, desde este enfoque, el desempeño de las organizaciones. Veamos, desde este punto de vista, por qué una organización, en su dinámica y funcionamiento, es un sistema.

Las organizaciones como organismos vivos forman parte del macro-sistema que es la sociedad. Con ella, interactúan en un proceso de influencia mutua que puede ser positiva o negativa. Sin embargo, cada una es corresponsable del desempeño de la otra. En la práctica, podemos apreciar este comportamiento en la capacidad de incidencia que algunas organizaciones tienen respecto al entorno en el que están ubicadas y del cual pueden ser factor de desarrollo o deterioro. Este es el caso de la pro-

tección o deterioro que, del medio ambiente, hacen algunas empresas. La interacción organización-sociedad supone responsabilidades compartidas que, en la práctica, se dan no solo con el entorno social en el que funcionan sino con los proveedores, los consumidores, los accionistas, los distribuidores, el sector público, la sociedad, el medio ambiente y, en general, todos aquellos sectores que hacen posible que una organización crezca, se desarrolle y, por ende, subsista.

Así mismo, la organización establece, a su interior, una serie de relaciones con los diferentes grupos humanos que la componen y que, con su desempeño, hacen posible su funcionamiento. Este hecho genera una relación de interdependencia.

De esta interrelación surgen expectativas mutuas (crecimiento, rentabilidad, mejoramiento de la calidad de vida, calidad en los productos o servicios, bajos costos, equidad social, desarrollo integral del hombre y la sociedad, etc.). El anterior planteamiento da origen al concepto de *responsabilidad social*, que se aplica tanto interna (con el personal de colaboradores) como externamente (con los diferentes sectores con los que tiene relación). Esta puede definirse como «la respuesta que las organizaciones deben dar a las expectativas que se generan con los distintos sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social».<sup>2</sup>

Se requiere, por tanto, definir cuál debe ser esta contribución, según el tipo de organización y sector; qué alcance debe tener; y cuál debe ser la responsabilidad social que le compete. Estas son algunas de las interrogantes que pueden responderse con la implementación del Balance Social.

### 3. CONCEPTO DE AUDITORÍA SOCIAL

Cada vez con menos frecuencia, encontramos, en las organizaciones, concepciones funcionalistas respecto a la gestión humana de las mismas. En otras palabras, tradicionalmente se han

---

<sup>2</sup> FERNANDEZ VILLA, María Isabel, GALLEGO F. Mery y otros. *Balance Social. Fundamentos e implementación*. Medellín: UPB., 1996, p. 36.

asumido estas funciones como tareas independientes y desarticuladas de un todo organizacional. El propósito frecuente ha sido la solución a un problema aislado o la satisfacción de necesidades y el desarrollo de actividades que, si bien han sido bien intencionadas, solo han buscado generar bienestar momentáneo. Esta concepción de corte funcional no ha requerido quizás de la definición de indicadores de gestión que, de forma permanente, muestren cuál es la contribución de estas áreas al plan estratégico de la organización.

Hoy más que nunca, cuando la gestión humana de las organizaciones se ha trasladado de una concepción funcional a una estratégica y, por lo mismo, su desempeño está articulado con el plan estratégico del negocio y con un marco de contribución definido y significativamente importante para el logro de los objetivos organizacionales, se requiere de una gestión planeada, así como con metas de contribución definidas y procesos de control que garanticen su desempeño eficiente. En otras palabras, para administrar, es necesario controlar; para controlar, se requiere medir; para medir, es necesario definir; y para definir, es necesario cuantificar.

Este es el propósito de la auditoría social, la cual podemos definir como «[aquella] [...] técnica que tiene por objeto revisar, supervisar y controlar el cumplimiento de las metas sociales establecidas por la empresa, tanto a nivel interno como externo en concordancia con su política social garantizando la rectitud en sus procedimientos y fidelidad de las cifras presentadas al cierre del ejercicio».<sup>3</sup>

El balance social es instrumento de auditoría en cuanto permite medir, cuantificar y controlar la gestión social de una organización en un período determinado y frente a un presupuesto social definido previamente. Permite, por ejemplo, auditar procesos de capacitación y desarrollo; relaciones de trabajo; administración de compensaciones; selección de personal; imagen corporativa; y relaciones con la comunidad y con el sector público, entre otras posibilidades.

---

<sup>3</sup> ELKINS, Arthur. *Administración y Gerencia. Estructura, funciones y práctica*. México: Fondo Educativo Interamericano, 1984, p. 448.

La concepción sistémica de las organizaciones y el concepto de *auditoría social* constituyen un breve marco conceptual que explica el propósito, alcances y contribución del balance social no solo en el desarrollo de las organizaciones sino en el mejoramiento del impacto de estas en la sociedad.

#### 4. ¿QUÉ ES EL BALANCE SOCIAL?

Podemos definirlo como una «herramienta de gestión empresarial que permite evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa en términos de activos y pasivos sociales en sus áreas interna y externa, durante un período determinado y frente a metas de desempeño definidas y aceptadas previamente, con fines de diagnóstico del clima laboral y social, información interna y externa, planeación de su política social y concentración con los diversos sectores con los cuales la empresa se relaciona».<sup>4</sup>

Como se explico anteriormente, la organización debe cumplir responsabilidades sociales tanto en su interior (con el personal que en ella labora) como en los distintos sectores con los cuales interactúa (la denominada *área externa*). A través del balance social, es posible evaluar esta gestión no solo desde el punto de vista cualitativo sino cuantitativo. Esta posibilidad es una significativa contribución, ya que, tradicionalmente, las actividades sociales solo habían sido evaluadas cualitativamente. Ahora, con esta herramienta, es posible poder determinar con la precisión matemática el cumplimiento de metas sociales. Es posible, por ejemplo, establecer un cumplimiento del 91.5% de gestión social en un período determinado.

Cuando nos referimos a activos y pasivos sociales como posibilidades de resultado que brinda el balance social en su aplicación, estamos expresando la importancia de poder establecer tanto los bienes y recursos como la deudas, cuentas por pagar, daños, responsabilidades no cumplidas y, en general, pasivos que, en materia social, la organización tiene respecto a los sectores con los que tiene relación.

---

<sup>4</sup> FERNÁNDEZ, *op. cit.*, p. 82



Hablamos de balance, porque es posible confrontar unos resultados obtenidos con respecto a unos presupuestos previamente definidos. Su resultado, al finalizar el período, podrá presentarse en términos de déficit o superávit en materia social. Finalmente, con respecto a la definición, podemos agregar que los resultados finales del período respectivo se constituirán en material de gran importancia para planear la gestión de la organización en materia de lo social para el período siguiente. En otras palabras, se podría, por ejemplo, redefinir políticas, priorizar programas, modificar presupuestos, etc.

Para efectos de una mejor comprensión del tema, precisemos algunos términos:

**Informe Social:** Descripción pormenorizada de todas las actividades que, en materia social, desarrolla una organización en un período determinado (un año, por ejemplo)

**Balance Social:** Estado de pérdidas o ganancias en materia social; comparación entre presupuestos y resultados después de un período determinado

**Contabilidad Social:** Proceso de cuantificación y medición de todas las cifras y datos referidos a lo social

**Auditoría Social:** Proceso de verificación y control de los resultados presentados en el balance social<sup>5</sup>

#### 4.1. Objetivos del Balance Social

La implementación del Balance Social permite cumplir, entre otros, los siguientes objetivos:

##### a) *Información*

Permite brindar información a los diferentes sectores con los cuales tiene relación. Esta posibilidad, a su vez, genera valoración, reconocimiento, sentido de pertenencia y compromiso; pero es, especialmente, un medio que permite dar a conocer la función social que la organización cumple no solo con su personal sino con su entorno. Es frecuente encontrar organizaciones

---

<sup>5</sup> Se trata de dar fe de su contenido.

que desarrollan trabajos significativos en materia de protección del medio ambiente, desarrollo de comunidades aledañas, obras de infraestructura, generación de tecnología propia, innovación en sus productos, etc. En muchos casos, nadie conoce estas obras, pues no se ha tenido la cultura de informar respecto a estas realizaciones y ha perdido, así, tanto la organización como la comunidad.

#### b) *Planeación*

Uno de los beneficios y contribuciones más significativas que aporta el balance social a la organización es la posibilidad de planear su gestión a partir de la información que aporta su metodología. Las cifras actualizadas, analizadas e interpretadas permitirán, en una primera instancia, elaborar un diagnóstico de la realidad social de la organización y, a partir de este, formular, para períodos posteriores, planes y presupuestos sociales en aspectos como rediseño de políticas, optimización de recursos y priorización de programas o actividades en concordancia con el plan estratégico de la compañía. Esta posibilidad redundará en una gestión social más eficiente y productiva.

#### c) *Concertación*

Hablamos de concertación como acuerdo o convenio entre partes, las cuales pueden ser, en su momento, el sindicato, los proveedores, el gobierno, la comunidad, entre otros sectores que interactúan con la organización. Lo anterior quiere decir que las cifras que reporta el balance social pueden utilizarse como información valiosa para los acuerdos negociados entre la organización y algún sector que así lo requiera. Por ejemplo, en muchas organizaciones, esta información es de gran utilidad en un proceso de negociación laboral colectiva, pues permite mostrar tendencias, inversiones, demanda de servicios, necesidades reales y prioritarias, cobertura en beneficios, etc. En otras oportunidades, se podrá negociar acuerdos con proveedores, el gobierno u otros.

## 4.2. Requerimientos básicos para su implementación:

### a) *Existencia de una filosofía social*

La organización debe otorgar valor a lo social. Este hecho se refleja en la definición de su visión, carta de principios<sup>6</sup> o cualquier otra manifestación formal o informal que suponga el compromiso con una gestión social como parte de las responsabilidades reconocidas por la organización. Este fundamento es necesario, ya que el balance social evalúa la gestión social con fines de mejoramiento, y no tendría sentido evaluar una gestión si no se le otorga ninguna importancia.

### b) *Compromiso de la alta dirección*

Es importante tener en cuenta que la realización del balance social supone, en ocasiones, cambios internos, ajuste de presupuestos, redefinición de funciones, entre otras medidas. Todo esto es posible si existe, por parte de la alta dirección, el conocimiento y convencimiento de su importancia y necesidad.

### c) *Compromiso corporativo*

El balance social se concibe como un proyecto corporativo, es decir, involucra a toda la organización no solo en su realización sino en la definición y cumplimiento de metas o presupuestos. Dicha realización y cumplimiento se asumen como un compromiso organizacional. Si bien, en su ejecución, la coordinación está a cargo de un área específica, sus metas y resultados comprometen a toda la organización.

---

<sup>6</sup> En otros términos, la *filosofía de la empresa*.

### 4.3. Metodología para su implementación

Se sugiere aplicar una metodología que incluya los siguientes pasos:

#### 4.3.1. Definición del área responsable

Si bien la elaboración del Balance Social exige la participación de todas las áreas, ya que se trata de un compromiso corporativo, también es cierto que, como proyecto, debe ser orientado por un área específica, la cual debe coordinar todas las actividades y los procedimientos requeridos para su ejecución. Teniendo en cuenta que el Balance Social busca evaluar la gestión social de la organización, es lógico, desde este punto de vista, que su ejecución esté bajo la responsabilidad del área que orienta y coordina la política social de la misma. En la práctica, encontramos que este proyecto es coordinado por áreas como Gerencia de Recursos Humanos, Desarrollo Social, Comunicaciones, Gestión Humana, entre otras.

#### 4.3.2. Definición del plan de trabajo

Esta etapa está orientada a definir el período de tiempo que se tomará para el diagnóstico inicial. Se trata de definir si se hará sobre la información del año anterior, del año en curso o de los años posteriores. Una vez definido el período que se tomará para el estudio, será necesario elaborar un cronograma que permita orientar las diferentes actividades a seguir. Estas podrían ser las siguientes: elaboración de un modelo específico, que incluya las variables e indicadores que interpreten las realizaciones de la organización; etapa de recolección de la información; etapa de análisis e interpretación de cifras; y elaboración y presentación un informe final.

#### 4.3.3. Conformación del equipo

Teniendo en cuenta que el balance social pretende evaluar el cumplimiento de la responsabilidad de la organización tanto en sus aspectos internos como externos y que estas actividades están relacionadas con distintas áreas de la organización, es neces-

sario conformar un equipo en el cual estén representadas todas ellas. Algunos miembros de este pueden ser miembros de las áreas de sistemas, contabilidad, administración, gestión humana, relaciones con la comunidad, relaciones públicas, entre otras que serían más específicas según el tipo de organización y su propio modelo de balance social. Es importante tener en cuenta que después de conformar el equipo, este será el encargado, con la orientación de un coordinador, de llevar adelante el proyecto.

#### *4.3.4. Definición del modelo específico según la organización*

Teniendo en cuenta que la responsabilidad social que cada organización debe cumplir es diferente, pues está asociada con su propia razón social, con el sector al que pertenece y con el tamaño del área geográfica donde está ubicada, entre otros aspectos, será necesario definir unas variable e indicadores que interpreten, específicamente, la gestión realizada por cada organización. Valga la aclaración de lo improcedente e inadecuado que sería utilizar, por ejemplo, el modelo de variables e indicadores utilizados para evaluar la gestión de una caja de compensación y utilizarlo para evaluar la gestión de una universidad, un banco o una organización no gubernamental. Esta aplicación resultaría no solo absurda sino que se perdería el objetivo mismo del balance social. Lo anterior nos permite deducir, entonces, la necesidad de diseñar un modelo específico. Es así como en la práctica se encuentran modelos de balance social en organizaciones como organizaciones no gubernamentales; cajas de compensación familiar; empresas manufactureras; y empresas de servicios en el sector bancario, en el sector salud, en el sector público, en el sector cooperativo, entre otros.

¿Cómo se elabora el modelo específico?

Hemos dicho anteriormente que las organizaciones existen en la medida en que se genera una dinámica e interacción tanto al interior (con su personal) como al exterior (con los distintos sectores con los cuales tiene relación y que hacen posible el logro de los objetivos organizacionales). Es esta la razón por la cual se habla de unas variables que miden la gestión en el área interna y otras que lo hacen en el área externa. Su objetivo

será evaluar y medir para mejorar la gestión integral de la organización. Veamos cuáles pueden ser algunas variables; por lo menos, las más generales que una organización puede evaluar en el área interna.

#### a) *Variables e indicadores del área interna*

Al área interna corresponden las distintas realizaciones que en beneficio del personal de colaboradores realiza la organización; sin embargo, es necesario realizar un diagnóstico y caracterización de todo el personal con el fin de poder interpretar y relacionar adecuadamente la información. Las variables e indicadores del área interna se han agrupado o clasificado en tres grupos por afinidad de la siguiente manera:

##### Características sociolaborales del personal

Este grupo está conformado por todas aquellas variables que permiten adquirir un mayor conocimiento del personal. Estas incluyen, por ejemplo, aspectos demográficos (sexo, edad, estado civil, nivel educativo y procedencia geográfica) y aspectos laborales (tipo de contrato, causas de rotación de personal, jornada laboral, tiempo extra, vacaciones, causas de ausentismo, régimen salarial, tipos de prestaciones sociales y relaciones laborales<sup>7</sup>). Es importante precisar que la información anterior no solo es importante en sí misma sino que permitirá cruzar información con datos posteriores. Este manejo de la información posibilitará un mejor diagnóstico y conocimiento de la organización. Por ejemplo, la edad, el nivel educativo o el tiempo de servicio no solo son importantes como hechos laborales sino que permiten un mejor diagnóstico si se establece alguna relación con el ausentismo o el desempeño laboral.

##### Servicios sociales que la organización presta al personal

El propósito es poder evaluar todos los servicios y beneficios que ofrece la empresa como un diagnóstico preliminar que permitirá

---

<sup>7</sup> Estas incluyen huelgas, demandas, reclamos, conflictos y porcentajes de participación sindical.

realizar los ajustes requeridos para obtener una mayor eficiencia y eficacia. Se evalúan, por ejemplo, servicios como los referidos a la salud en sus diferentes manifestaciones (medicina general, primeros auxilios, salud ocupacional en sus diferentes formas, etc.). Concretamente se podrían evaluar, en medicina ocupacional, controles periódicos, programas de medicina preventiva, programas de educación en salud, enfermedades profesionales y sus causas, entre otros; en seguridad industrial, los implementos de protección y los manuales y las normas de seguridad; y, en higiene industrial, factores de riesgo, estudios ergonómicos y otros aspectos propios de cada organización. Otros aspectos que se evalúan en este grupo son, por ejemplo, la vivienda, la alimentación y el transporte. Existen, en las organizaciones, otros beneficios que usualmente no se cualifican pero que representan un significativo beneficio para el personal y representan, para la organización, inversiones que se desconocen y que agregan valor a su desempeño en relación con el personal (asesorías tributarias, en derecho de familia, etc.).

### Integración y desarrollo del personal

Existen otros beneficios que ofrece la empresa u organización al personal y que están relacionados con su crecimiento y desarrollo, y no solamente con la satisfacción de necesidades básicas como las mencionadas en el ítem anterior. Estas variables e indicadores corresponden a comunicaciones, estrategias de participación y capacitación, entre otras. Un aspecto importante, en este punto, es que, tradicionalmente, la capacitación se evalúa en términos del número de programas y la cantidad invertida; pero se deja de lado la evaluación de aspectos cualitativos tan importantes como crecimiento del personal, el logro de objetivos, los cambios a partir de la capacitación, la maximización de recursos, etc.

#### b) *Variables e indicadores del área externa*

Hemos dicho ya que, en esta área, se pretende evaluar la gestión relacionada con los diferentes sectores que hacen posible la existencia y desarrollo de la misma organización.

La proyección externa tiene un nivel de impacto diferente: con unos sectores es más inmediata; y con otros, más indirecta. Por ejemplo, existe una relación más obligante con la familia del colaborador, los accionistas, los consumidores, los proveedores, los canales de distribución, la competencia, los jubilados, los acreedores, etc. El diferente nivel de relación de la organización con los diferentes sectores ha dado lugar a clasificar las variables e indicadores del área externa de la siguiente forma:

### Relaciones primarias

Son aquellas que establece la organización en forma directa con los sectores o públicos que hacen posible su funcionamiento. Frente a cada uno de estos sectores, se definen las variables a estudiar. Estas buscan evaluar el cumplimiento de la responsabilidad social de la organización con cada uno de ellos. Por ejemplo, frente a la familia, se pueden evaluar servicios prestados en materia de salud, educación, recreación, préstamos económicos, etc. Frente a cada uno de ellos y para efectos de su evaluación, se pueden determinar, por ejemplo, número de servicios, cobertura, inversión, causas que motivaron el servicio, entre otros.

Los sectores que con más frecuencia se evalúan en el área externa son los siguientes: jubilados, accionistas, canales de distribución, acreedores, proveedores, consumidores finales y competencia. Es importante dejar en claro que, frente a cada uno de ellos, es necesario identificar las variables e indicadores que permitirán evaluar la gestión que la organización desarrolla frente a cada uno de ellos con el propósito de establecer metas de mejoramiento progresivo. Aspectos que en general se evalúan son expectativas que estos sectores tienen frente a la organización, a los servicios que esta presta, a la cobertura, a la inversión, al empleo generado, a los programas especiales, a los créditos, etc.

### Relaciones con la comunidad

Uno de los sectores con los que interactúa la organización y que merece especial atención es la comunidad. Esta es concebida en tres dimensiones: local, social y pública. La comunidad local es el entorno geográfico más inmediato; es quien, en muchos casos, recibe directamente los beneficios o perjuicios de la activi-



dad industrial; es la que hace posible el desarrollo de la organización aportando mano de obra y quien genera expectativas como generación de empleo, crecimiento, desarrollo del sector, etc. Algunas de las variables a estudiar son las siguientes: empleo generado, tanto directo como indirecto; obras de infraestructura (alumbrado público, escuelas, unidades deportivas, carreteras, puestos de salud, etc.); protección del medio ambiente; desarrollo de líderes; etc.

Con respecto a la sociedad, tenemos desarrollo de nuevos productos que pueden implicar generación de empleo; desarrollo de tecnología propia; sustitución de importaciones, lo cual permite ahorro de divisas; programas especiales de desarrollo de la sociedad como campañas institucionales de beneficio común, etc.

Frente al sector público tenemos pago de aportes parafiscales, impuestos, participación en proyectos de interés público, etc.

#### Relaciones con otras instituciones

Dentro de este grupo, se evalúan las relaciones con gremios, medios de comunicación, universidades, y asociaciones.

#### 4.3.5. Contabilidad social

Se trata de la etapa de recolección de información. Está orientada a cuantificar y medir dicha gestión a partir de la información que se recopila. Esta información debe ser objetiva, actualizada, veraz, suficiente y real, es decir, debe ser el reflejo fiel de la situación organizacional al finalizar el periodo a evaluar, de tal manera que permita obtener conclusiones y recomendaciones ajustadas a la realidad.

Cuando esta etapa concluye, se tendrá lista toda la información que permita un análisis e interpretación objetivos de la realidad y la elaboración de un diagnóstico que constituirá un punto de partida para determinar las metas o puntos de mejoramiento para el período siguiente. A este trabajo podría llamársele el *presupuesto social* de la organización. La primera experiencia de las organizaciones, en este tema, terminaría en esta fase con el análisis, interpretación y presentación del informe social.

### 4.3.6. *Elaboración del presupuesto social*

El diagnóstico sobre la realidad organizacional permitirá identificar las prioridades. Estas estarán en concordancia con la visión, misión y propósitos de la organización.

- ¿Quién fija las metas? Una vez definidas las prioridades, el coordinador del proyecto solicita a los responsables de las áreas consideradas como prioritarias que fijen metas realistas y cuantificables. El conjunto de metas de toda la organización pasará a aprobación de la Dirección, que, de acuerdo con el plan estratégico de la compañía y con el presupuesto, las aprobará o modificará. Posteriormente, cuando se dé la aprobación final, los acuerdos serán divulgados como el presupuesto social de la organización para el período siguiente.
- Balance Social: al finalizar el período, se recopila nuevamente la información para establecer una relación entre lo presupuestado y lo realizado. De esta manera, se está en capacidad de, finalmente y mediante una metodología específica, establecer el déficit o superávit social. Una vez elaborado el cuadro se realiza un análisis e interpretación no solo de la información obtenida sino de las cifras que presenta el cuadro balance, tanto de las totales como de las parciales. Este estudio permitirá obtener conclusiones y recomendaciones para la elaboración del presupuesto del período siguiente. El cuadro siguiente ilustrará más claramente esta metodología:

#### *Interpretación del cuadro de Balance Social*

Después de elegir las variables frente a las cuales se trabajará con esta metodología, se les asigna un valor de importancia relativo (columna n.º 2 ), es decir, un factor de ponderación. El mayor valor podrá ser determinado por el costo, el impacto, la cobertura u otro factor. Para ello, se utiliza una escala que puede ser de 1 a 5, de 1 a 10, etc.

La columna n.º 3 representa la meta o resultado esperado después de la gestión correspondiente al período de tiempo fijado con anterioridad.

La columna n.º 4 muestra el resultado real en el período.

La n.º 5 permite identificar la desviación positiva o negativa con respecto a la meta esperada. Su resultado se obtiene de la

### Cuadro de Balance Social

	# 2	# 3	# 4	# 5	# 6	# 7	# 8
CAMPO DE ACTIVIDAD	FACTORES DE PONDERACIÓN	META	VALOR OBTENIDO	DIFERENCIA EN % FRENTE A LA META	RESULTADO OBTENIDO	RESULTADO POSIBLE	RESULTADO FINAL
ÁREA INTERNA ACCIDENTALIDAD ÍNDICE FRECUENCIA	4	18.0	17.64	2.0	8.0	400.0	408.0
SALUD OCUPACIONAL: ESTUDIOS DE RUIDO	5	10	13	30.0	150.0	500.0	650.0
AUDIOMETRÍAS	5	400	384	(4.0)	(20.0)	500.0	480.0
VIVIENDA	3	100%	100%	-0-	-0-	300.0	300.0
ADJUDICACIÓN DE FONDOS ASESORÍA TÉCNICA	3	100%	100%	-0-	-0-	300.0	300.0
COMUNICACIONES: INVERSIÓN	3	6000000	5157.534	(13.7)	(41.1)	300.0	258.9
ÁREA EXTERNA FAMILIA: CURSOS (capacitación)	3	9	8	(11.1)	(33.3)	300.0	266.7
COMUNIDAD: ESTUDIO DE NECESIDADES	2	REALIZARLO	0	(100.0)	(200.0)	200.0	0

( -136.4)      2800.0  
 (-2.663.6)  
 136.4

CUMPLIMIENTO 95.13 %

DÉFICIT 4.87 %

diferencia en porcentaje entre la meta y el valor obtenido; adicionalmente, esta columna unifica la unidad de medida, es decir, uniformiza las unidades en términos de porcentajes, índices, pesos, etc.

La columna n.º 6 muestra el resultado de la n.º 5 afectado por la ponderación. En otras palabras, opera en relación con el mayor o menor valor de importancia que se le asignó a cada una de las variables. Por ejemplo, en el primer ítem, la ponderación asignada es de 4 multiplicada por 2.0, que es el valor que aparece en la columna n.º 5; el resultado es 8.0.

La columna n.º 7 muestra la expectativa de cumplimiento de la ponderación asignada; al 100%, en el caso mencionado, corresponde 400.0.

La columna n.º 8, o sea el resultado final, será la suma (si la desviación es positiva) o la resta (si la desviación es negativa) del valor obtenido con respecto al resultado posible.

El balance final se interpreta así: de los 2.800.0 puntos posibles o esperados, se obtuvieron 2.663.6, lo que corresponde al 95.13 %. Por tanto, puede decirse que el presupuesto social se cumplió en este porcentaje o se dejó de cumplir en 4.87 %.

Esta metodología permite evaluar con precisión matemática el cumplimiento de un presupuesto social

## 5. CONCLUSIONES

La visión sistémica de las organizaciones nos enseña que estas son organismos vivos que establecen relaciones de interdependencia con el medio en el cual se desenvuelven. Este hecho significa que el medio determina, en gran parte, su funcionamiento y que, a su vez, estas influyen en él. Por lo tanto, no podría entenderse una organización cuya dinámica sea ajena a lo que acontece en su entorno político, económico y social.

La anterior consideración plantea la necesidad de redimensionar su papel frente a la sociedad. Se requieren organizaciones que se constituyan en polos de desarrollo humano y social como condición para su misma supervivencia. Toda organización, cualquiera sea su naturaleza, tamaño o razón social, interactúa con clientes, proveedores, competencia, sector público, distribuidores, medios

de comunicación, acreedores, etc. En otras palabras, interactúa con la sociedad en su conjunto. También, se relaciona, íntimamente, con las familias de sus colaboradores y jubilados, y, a su interior, su relación más importante y sin la cual no sería posible la existencia de la organización es con el personal de colaboradores. La búsqueda de la satisfacción de las expectativas que se generan en esta doble relación da origen al concepto de *responsabilidad social*. Este va más allá del cumplimiento de obligaciones legales y, como lo hemos definido, está orientado, fundamentalmente, a la satisfacción de las expectativas mutuas que se generan con los sectores con los cuales se relaciona. En esta medida, la responsabilidad social garantiza la supervivencia y mantenimiento del engranaje económico-social.

Se precisa entonces de una metodología o herramienta que permita a las organizaciones evaluar, medir, cuantificar y planificar el cumplimiento de esta función social para un mejoramiento progresivo de las organizaciones y su entorno. El balance social se convierte, de esta manera, en la metodología propuesta para este efecto.

Es importante tener en cuenta que, a partir de las características diferentes de las organizaciones en cuanto a su razón social, sector al que pertenecen, entorno donde se desempeñan, entre otros, debe diseñarse un modelo de indicadores específicos que interpreten a cabildada la realidad organizacional a evaluar.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR BOTERO, Jairo. *Medicina del Trabajo*. Medellín: ANDI, 1986.

BERNAL, Alejandro. «El Balance Social. Proyecto para Colombia». *ANDI*, n.º 50, 1980, pp. 53-60.

———. «El Balance Social Integral». *ANDI*, n.º 60, 1980, pp. 95-109.

———. *Manual de Balance Social*. Medellín: OIT, 1986.

———. *Marginalidad Rural e Integración Popular*. Bogotá: ICODES, 1967.

- CÁMARA JUNIOR DE COLOMBIA. Capítulo de Antioquia. Foro *Gestión Social de la Empresa Privada*. Realizado en Medellín el 17 de septiembre de 1986.
- ELKINS, Arthur. *Administración y Gerencia Estructurada. Funciones y Práctica*. México: Fondo Educativo Interamericano, 1984.
- FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, Fernando. *Empresa y Cultura. Seminario permanente de Empresa y Humanismo*. Pamplona: Universidad de Navarra Pamplona, 1987.
- FERNÁNDEZ VILLA, María Isabel, Mery GALLEGO F. y OTROS. *Balance Social. Fundamentos e implementación*. 5.<sup>a</sup> ed. Medellín: UPB., 1996.
- GALLO, Miguel Ángel. *Responsabilidades sociales de las empresas*. Pamplona: Universidad de Navarra, 1980.
- KEITH, Davis. *El comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill, 1983.
- LIMA CONCALVES, Ernesto. *Balance Social de la Empresa en América Latina*. Brasil: ADCE, 1980.
- RODRÍGUEZ BUILES, Elkin. *Contabilidad Social*. Medellín: Universidad EAFIT.
- VARIOS. *Diccionario de Sociología*. México: Fondo de Cultura Económica, 1996.

# CERO EMISIONES UNA ALTERNATIVA PARA EL SIGLO XXI

---

Alejandro Betancur Uribe\*

## Resumen

El deterioro ambiental y los altísimos niveles de contaminación generados por los actuales sistemas de producción constituyen, sin duda, el principal problema que hoy enfrenta la humanidad. El concepto ZERI (*Zero Emissions Research and Initiatives*) fue concebido por el economista belga Gunter Pauli y lanzado por el Rector de la Universidad de las Naciones Unidas en Tokio doctor Heitor Gurguliano de Souza en 1994 y a través de la fundación ZERI. Esta fue creada para lograr que, en las empresas, la producción se realice sin dejar ninguna forma de desecho, de tal manera que todas las entradas sean utilizadas en el producto final o convertidas en materias primas con valor agregado para otras industrias. Este artículo muestra la importancia de la implementación del concepto *cero emisiones*, al tiempo que describe algunos procesos productivos de empresas que ya lo aplican o lo están implementando.

## 1. INTRODUCCIÓN

Parece ser que las personas que en la actualidad habitamos el planeta tierra hemos olvidado que este lugar lo hemos heredado

---

\* Coordinador del Área de Proyectos de GAZE Medellín.

de nuestros padres y abuelos, y que es nuestra responsabilidad que sea habitable para nuestros hijos y nietos. La tecnología se está desarrollando a una velocidad arrolladora y con ella se incrementan, día a día, los índices de contaminación. Es tanta la magnitud del problema que se ha llegado a lanzar consignas tan absurdas como «el que contamina paga». Esta forma de pensar y de actuar no lleva a una solución real de un problema que, aunque lo ignoremos, es vital para la humanidad. Lo que se necesita es que las empresas y la humanidad en general tomen conciencia y vean la importancia de producir sin generar desechos. Este objetivo puede ser visto como una utopía, pero no lo es tanto. En el mundo, ya existen muchas empresas trabajando bajo el concepto *cero emisiones*, que no es otra cosa que producir sin generar desechos o, en el caso de que se generen, utilizarlos como materias primas en otros procesos o industrias.

Esta nueva forma de producción *cero emisiones* permitirá a la humanidad utilizar, en el presente, los recursos naturales de tal forma que no se vea comprometida la posibilidad de las generaciones futuras de disfrutar de los mismos recursos y que se permita un desarrollo sostenible, la creación de nuevas empresas con tecnologías innovadoras, la generación de nuevos empleos y la eliminación de la contaminación.

Dicho fin no es posible bajo la visión de los modelos productivos actuales; para ello, es necesario un nuevo enfoque basado en el campo de la producción y los usos de la biomasa (100% de la planta) que es lo que ofrece el concepto ZERI (*Zero Emissions Research and Initiatives*). Este plantea la idea de que el hombre debe aprender de la naturaleza, en la que el desecho de una actividad es utilizado como materia prima para otra.

## **2. CERO EMISIONES: UNA ALTERNATIVA PARA EL SIGLO XXI**

Medellín, el lugar donde vivo, es una hermosa ciudad de Colombia, ubicada en un valle rodeado de montañas. Hace algún tiempo decidí subir a ellas para contemplar la ciudad desde allí. En el camino, tuve la suerte de observar gran variedad de aves y mariposas de todos los colores y en las más creativas combina-



ciones, así como variedad de plantas que despedían olores dulces y suaves, cerraban sus hojas al tocarlas y cautivaban con sus encantos para atraer insectos al observador. La belleza y el deleite fueron indescriptibles; algunos de esos animales y plantas no los he visto en ninguna otra parte del mundo.

Durante mi ascenso permanecí extasiado. Cada vez que volteaba la mirada, me encontraba con algo sorprendente que llamaba mi atención, algo que quisiera mostrar a mis hijos y compartir con ellos.

Al llegar a la cima, noté que allí el cielo era diferente, más azul, más brillante, con algunas nubes blancas. Busqué el punto más elevado para visualizar mejor la ciudad, pero en ese momento se me nubló un poco la vista. Traté de enfocarla, pero todo esfuerzo era en vano; no lograba ver claramente. Me tomé unos minutos y, al final, descubrí que había una nube gris sobre la ciudad que no permitía verla bien. Me di vuelta para tratar de observarla desde otro ángulo, pero me encontré con una enorme chimenea de la que emanaba gran cantidad de humo del mismo color de aquella nube. Seguí buscando con mis ojos la belleza que había visto en el camino, pero cada vez encontraba más chimeneas.

Aquella nube no era otra cosa que una capa de polución que se había posado sobre la ciudad, contaminación emanada por fábricas y vehículos. En ese momento, pensé: «¿Cuál sería la reacción de otras personas de mi ciudad si tuvieran la oportunidad de subir a esa montaña, disfrutar toda la belleza que a su paso los recibe durante el ascenso para llegar a la cima y encontrarse con que la ciudad desaparece detrás de toda aquella contaminación?».

Luego, sin darme por vencido, miré hacia el otro lado de la montaña, donde se ubica una zona campestre, y busqué aquella belleza que había descongestionado mi mente y mis pulmones mientras exaltaba todo en mi interior. La encontré. Tenía mis ojos fijos en el horizonte; todo estaba cubierto de pastos sobre los que reposaban hermosos bosques en múltiples tonalidades de verde, donde el sol se reflejaba sobre cada rama y sobre cada hoja. Recorrí con mis ojos todo ese panorama desde el horizonte hasta donde estaba parado, pero al llegar a la base de la montaña me encontré con algo aun más aterrador que la contaminación sobre la ciudad, una montaña de basura. Se veían camiones descargando más y más basura. Se trataba del relleno sanitario

de la ciudad; a su alrededor, solo se veía pobreza y podredumbre. Allí también había animales, pero no como los que había en el camino hacia la cima. Estos estaban muertos; era una zona de inmensa desolación.

En ese momento, tuve una visión que hizo rodar lágrimas por mis mejillas; pensé en mis hijos y en las generaciones que vendrían después de ellos. Conté los camiones que llegaban al relleno; hice algunas operaciones elementales (sumas y multiplicaciones) y me di cuenta de que, en unos 700 u 800 años, la cantidad de basura depositada en ese relleno sería tal que habríamos levantado una montaña tan alta como aquella en la que estaba parado y, además, habríamos tenido que llenar el valle donde se encuentra mi ciudad.

Esta conciencia permitió que me diera cuenta de que si seguimos contaminando como lo hemos hecho hasta el día de hoy, no habrá futuro para las próximas generaciones. Tal vez dejemos algo a nuestros hijos, pero ¿qué pasará con los hijos de nuestros hijos y con sus hijos? Ellos no tendrán la fortuna de conocer toda esta biodiversidad que hoy aún nos queda; ellos solo podrán ver basura a su alrededor, solo conocerán los animales del relleno.

El futuro para nuestros hijos y sus hijos depende de que la humanidad aprenda a tiempo de la naturaleza, en la que el desecho de una actividad es materia prima para otra, «la única especie capaz de generar desechos es la especie humana, ninguna otra en la naturaleza es capaz de producir algo que nadie más desea».

Necesitamos, urgentemente, un nuevo paradigma en el que la sociedad sea creativa, y las industrias imiten la naturaleza. «Para esto solo se le pide a la humanidad que no espere que la tierra produzca más, sino que aprenda a hacer más con lo que la tierra produce hoy». De esta forma, aseguraremos un desarrollo sostenible, crearemos nuevas empresas, originaremos nuevos empleos y generaremos CERO CONTAMINACIÓN. En otras palabras, eliminaremos el concepto de desecho, aumentaremos la productividad y reactivaremos la economía, todo al mismo tiempo.

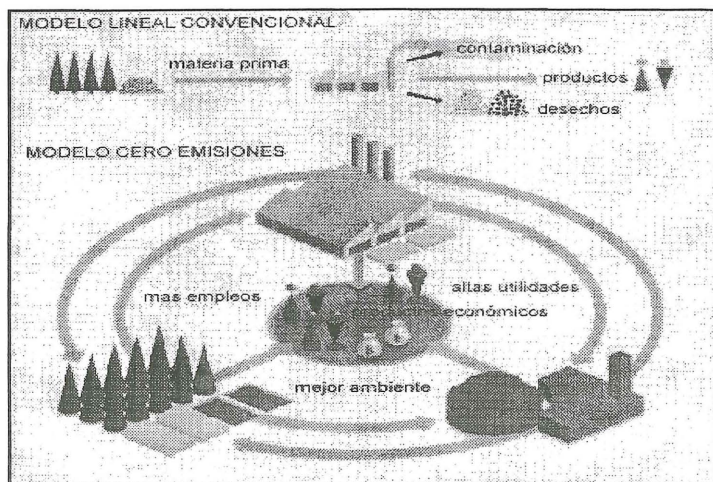
Más del 90% de la biomasa de las materias primas constituye un desperdicio en los actuales procesos de producción. La producción de la cerveza solamente utiliza el 8% de los nutrientes de la cebada; la producción de detergentes *ecológicos* extrae ácidos grasos de la palma de coco que representan únicamente el 4% de la biomasa de la planta; la producción de azúcar solo utiliza el

17% de la biomasa de la caña. El resto de las materias primas que la industria no utiliza son los llamamos DESECHOS. Es aquí donde adquiere relevancia la idea de que la industria y la sociedad deben aprender de la naturaleza, en la que el desecho de una actividad se convierte en **materia prima de otra**. Para lograr este fin, se necesita buscar aplicaciones en otras industrias y usos en diferentes actividades; y se necesita la formación de equipos multidisciplinarios que hablen y entiendan el lenguaje de la biomasa y de la biología. De esta manera, tendremos nuevas industrias, nuevos procesos, más empleo, más alimento y CERO CONTAMINACION.

La visión es clara; las metodologías están disponibles; y los diferentes proyectos pilotos montados alrededor del mundo han demostrado que es posible.

En Namibia (África), se montó la primera cervecera bajo el concepto *cero emisiones* en el mundo y, en la actualidad, ya no se habla de una cervecera sino de un conglomerado de empresas que utilizan los desechos de una actividad como materia prima para otra actividad o empresa. El ciclo de dicha cervecera en la utilización de desechos se describe más adelante.

## PARALELO ENTRE EL MODELO CONVENCIONAL DE PRODUCCIÓN Y EL MODELO CERO EMISIONES



Fuente: 1er diplomado ZERI Medellín - Colombia 1998

El objetivo de *cero emisiones* es lograr que todas las entradas de materias primas en una empresa sean utilizadas en la producción o sean convertidas en ingredientes con valor agregado para otra industria. Se trata de lograr así que subproductos sin valor para una industria se conviertan en entradas con valor para otras. Este fin se logra, únicamente, agrupando diferentes actividades industriales. Las metas que se consiguen son las siguientes: generación de nuevos productos y servicios a precios competitivos, creación de nuevos empleos y eliminación de efectos adversos sobre las personas y el medio ambiente.

*Cero emisiones* es la aplicación última de la producción limpia y la forma más avanzada de las 3 R (Reducir-Reutilizar-Reciclar). A estas se adicionan otras 3 R que son: Recuperar-Rediseñar-Reformular. De esta manera, se forman las 6 R.

El concepto ZERI representa un cambio total en cuanto a la concepción del conocimiento lineal aplicado al desarrollo. Más de 4000 científicos se dan cita permanentemente a través de la Internet para conformar un grupo interdisciplinario dedicado a lograr la meta *cero emisiones*. La Academia de Ciencias de la China, la Real Academia Sueca de Ciencias, la Sociedad Japonesa de Promoción de la Ciencia y el Instituto de Ciencia Industrial, dependiente del ministerio de Educación, Ciencia, Cultura y Deporte del Japón, son algunos de los centros científicos involucrados en esta nueva disciplina del conocimiento.

La agrupación de actividades industriales y las lecciones dictadas por la naturaleza, en la que el desecho de una actividad es elemento vital para la realización de otra, suponen un modelo de producción circular como el que se muestra en la gráfica anterior. En ella, los desechos de una industria sirven como materia prima en otras actividades con la condición de generar valor agregado para que, de esta forma, la reutilización, en términos de costos, resulte rentable.

### 3. CASOS CONCRETOS

La disponibilidad de alimentos será uno de los problemas más críticos que tendrá que afrontar la humanidad del siglo XXI, debido al agotamiento de fronteras para la *revolución verde* en términos de ruptura de equilibrios ambientales y agotamiento de los suelos agrícolas por eliminación de las capas orgánicas y por adicción a los agroquímicos. Por este hecho, «la segunda revolu-

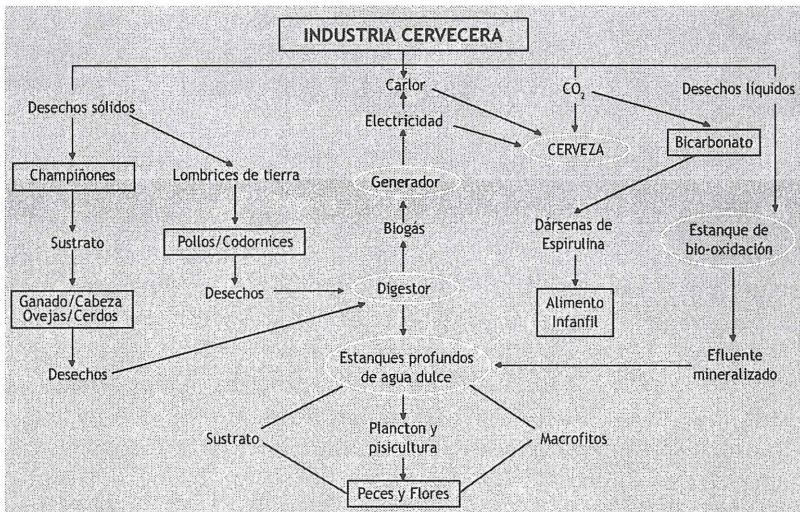
ción verde no puede hacerse bajo el concepto de esperar a que la tierra produzca más sino bajo el precepto de que hay que aprender a hacer más con lo que la tierra produce hoy». Sobre la base de este supuesto, las primeras aproximaciones *cero emisiones* están dirigidas a la agricultura, al aprovechamiento sostenible de la biodiversidad global, a la agroindustria y a la transformación de cualquier tipo de desechos orgánicos. Estos últimos componen la mayor parte de la masa contaminante en el ámbito mundial.

Otros problemas que afronta la humanidad, actualmente, son la explosión demográfica, la pobreza, el desempleo, el hambre, la salud, la degradación del medio ambiente, la deuda externa, la desintegración de la comunidad y la violencia, entre otros.

El instituto ZERI realiza una investigación práctica que busca satisfacer las necesidades de agua, alimento, energía, empleo y vivienda de los seres humanos a través de un desarrollo sostenible por medio de la aplicación de la ciencia y la tecnología, e involucrando a los gobiernos, a los empresarios y a las instituciones científicas.

A continuación se describen algunos casos concretos que demuestran la versatilidad e importancia de la implementación del concepto *cero emisiones*.

### INDUSTRIA CERCERA CERO EMISIONES



Fuente: 1er diplomado ZERI Medellín - Colombia 1998

El ciclo del proceso *cero emisiones* que aparece en el gráfico y que fue montado en Namibia para la industria cervecera se inicia con la utilización de la cebada de desecho como sustrato para el cultivo de champiñones originarios de la región. De esta forma, en este primer proceso, se utilizan tecnologías sencillas de fácil implementación que generan empleo. Después de unas tres cosechas, este sustrato es desecho para el cultivo de hongos, pero, también, es excelente alimento para animales. Estos últimos, a su vez, producen desechos orgánicos utilizados como materia prima para un biodigestor que produce gas con el que se alimenta un generador que produce electricidad que se utiliza en las empresas allí presentes. Este ciclo, evidentemente, disminuye costos. El biodigestor produce desechos sólidos que se utilizan como compost para mejorar el suelo y fertilizar los cultivos, y desechos líquidos que mediante un proceso de aireación y filtrado se adhieren al agua de desecho de la cerveza y de otras industrias, y se utilizan en el cultivo de peces que sustituyen así los concentrados, pues el efluente proveniente del biodigestor facilita el crecimiento de algas suficientes para una buena alimentación y conversión.

#### 4. LAS GAVIOTAS

El centro de investigación ambiental *Las Gaviotas*, fundado y dirigido por Paolo Lugari, en el departamento del Vichada en el Oriente de Colombia, es el principal caso de desarrollo sostenible del planeta y brinda una de las más avanzadas aplicaciones de la ciencia generativa y el concepto *cero emisiones*. *Las Gaviotas* busca responder a la necesidad de asegurar el servicio de salud para la población indígena de la región, al mismo tiempo que desea reforestar para capturar el CO<sub>2</sub>.

Mientras que Colombia enfrenta una de las crisis sociales más dramáticas de su historia, este ambiente sociopolítico ha dado lugar a un nivel de iniciativa e innovación del cual el mundo debe aprender. Las Gaviotas estableció originalmente su camino con el desarrollo de energías renovables. El uso del viento para bombear agua, el uso de energía solar para calentarla, la generación de electricidad con base en pequeñas caídas de

agua, entre otros, demostraron pronto que los ingenieros e ingeniosos que trabajan en este centro de creatividad tenían soluciones que podían ser aplicadas. Estos proyectos pasaron pronto de la fase piloto a la aplicación industrial. Probablemente, la más grande aplicación de la energía solar para el calentamiento de agua en vivienda social en el mundo ha sido realizada en Bogotá y sin asistencia técnica ni ayuda financiera internacional. Fue el resultado de la iniciativa conjunta de *Las Gaviotas* y el Banco Central Hipotecario de Colombia (BCH).

El entonces presidente del BCH, Mario Calderón Rivera, demostró que no solo poseía visión acerca de cómo la vivienda social podía realmente beneficiar a los pobres sino también una visión global del problema al incluir, deliberadamente, las energías renovables en el compromiso del gobierno.

Durante los años en que Mario Calderón Rivera dirigió los programas del BCH, se construyeron 10 000 apartamentos equipados con calentamiento solar de agua. Se proporcionó energía barata, limpia y se generó empleo. Los sistemas son de alta calidad y, 15 años después de su instalación, aún continúan operando con similar eficiencia y confiabilidad.

Los proyectos realizados por *Las Gaviotas* demostraron que, en muchos casos, las energías renovables son la única alternativa viable para el desarrollo económico y social de áreas rurales y urbanas, y que esta es efectiva en costos y ahorra dinero.

La introducción de la estufa solar, que opera a escala semi-industrial sobre la base de la recirculación térmica de aceite de semilla de algodón a altas temperaturas, fue otro desarrollo importante, ya que ofrece, en lugares aislados como un hospital en el campo o un hotel rural, la posibilidad de preparar comidas tres veces al día sin utilizar electricidad, madera, diesel, carbón mineral o vegetal, como ocurre generalmente.

La capacidad de *Las Gaviotas* para integrar agendas en soluciones sostenibles para el mundo en desarrollo quedó plenamente comprobada con la construcción de un hospital autosuficiente en la región del Vichada, en medio de la nada y a dos días de viaje por carretera de la capital del país. El equipo de Paolo Lugarí diseñó y construyó un hospital capaz de brindar a los pacientes y al personal unas instalaciones que producen su propia energía, destilan su propia agua, preparan alimentos producidos

localmente, reducen la humedad en la sala de cirugía, y proporcionan aire acondicionado natural a las demás salas con base en un diseño bioclimático y un área especial de recuperación con hamacas para los pacientes indígenas, para quienes resulta muy incomodo llevar la convalecencia en una cama moderna con sábanas blancas.

El diseño es imaginativo, la tecnología sencilla, las aplicaciones prácticas y los costos de construcción y funcionamiento menores que en cualquier otro hospital. Los paneles solares en el techo del hospital demuestran lo fácil que es destilar y purificar el agua sin necesidad de utilizar fuentes no renovables de energía. La energía solar calienta el aceite (semilla de algodón) en un tubo al vacío hasta una temperatura de 180 grados centígrados y proporciona, de esta manera, suficiente calor para preparar alimentos para todo el hospital tres veces al día. Casi todos los alimentos son producidos en la huerta local. Dado que las familias indígenas acompañan al paciente en el hospital para ayudarlo y animarlo durante su recuperación y, además, traen hierbas medicinales locales y sus alimentos preferidos, se ha destinado un terreno para que todo esto se siembre y se cultive cerca del hospital. Este hecho ha generado que ahora *Las Gaviotas* posea un jardín botánico y un museo de historia natural con una gran riqueza de conocimientos de las tribus de la región.

El Vichada, una región sin infraestructura y carente durante décadas de cualquier iniciativa para generar empleo, fue el lugar en el que Paolo decidió unir varias agendas. El éxito, según Paolo, depende de un enfoque integrado en el que se reúnen las disciplinas en vez de separarse, con un manejo de sistema abierto de certezas e incertidumbres, y de la capacidad de generar valor agregado en el proceso. La unión de agendas, la agrupación de actividades y la creación de valor, unidas a un entusiasmo permanente, son los componentes críticos de esta historia de éxito.

*Las Gaviotas* también se ha comprometido con el programa de reforestación más importante jamás iniciado en Colombia. Colombia es uno de los mayores proveedores de oxígeno para el mundo, pero está destruyendo su capacidad regenerativa. Esta destrucción se debe a que se está talando el bosque primario a una tasa de 650 000 hectáreas por año. La reforestación, ade-



más de ser una forma de aumentar la capacidad de la tierra para fijar CO<sub>2</sub>, también responde a las necesidades de recuperar la biodiversidad perdida.

Sembrar árboles en el Vichada es un gran reto. Es una zona sin carreteras ni infraestructura, a 500 kilómetros de la capital, con un suelo muy ácido (pH4) y con condiciones extremas en el verano (cuatro meses seguidos con temperaturas superiores a los 30 grados centígrados). Estas condiciones, obviamente, limitan la supervivencia de los árboles en su período inicial de crecimiento. Un cuidadoso análisis demostró que la especie más apropiada para esas condiciones era el pino Caribe, y, después de 2 años de cultivo, *Las Gaviotas* comprobó que esta especie de pino tropical, con la ayuda de la micorriza, fertilizante biológico que se ha utilizado por años en *Las Gaviotas*, era la más adecuada para estas severas condiciones climáticas.

Para el año 2000, *Las Gaviotas* habrán sembrado cerca de 11 000 hectáreas. Durante el proceso, se han obtenido ciertos resultados sorprendentes e inesperados; Los pinos protegen el suelo del sol ardiente, y la continua caída de agujas (hojas del pino) permite la regeneración de una rica capa de humus. Esto último ha mejorado el PH aumentándolo de 4 a 5, lo que, a su vez, ha facilitado el crecimiento de muchas otras especies vegetales diferentes al pino y que, en algunos casos, lo superan en diámetro y altura.

Cuando se supo que el pino Caribe había sido seleccionado para la siembra, se produjeron muchas reacciones en contra que argumentaban que la región se vería cubierta por una sola especie y que *Las Gaviotas* iba a introducir los monocultivos como una norma. Esta opción fue considerada una decisión no ecológica, pero la naturaleza es más sabia: la protección contra el calor, el nuevo humus, y la lenta mejoría en el nivel de acidez del suelo regeneran la biodiversidad del suelo; los insectos y el viento transportan semillas desde pequeños bosques cercanos y el resultado, según el último conteo botánico, ha sido que ahora existen allí más de 250 especies vegetales diferentes. Este logro no se puede hallar en ningún otro lugar de la sabana. Además, se ha encontrado microorganismos, insectos, aves, mamíferos y todo tipo de animales del trópico bajo.

El pino Caribe, además de ser resistente a la acidez del suelo y servir para la reforestación, también es productivo; alcanza

la madurez entre los 8 y los 10 años y rápidamente produce una oleorresina que se convierte en colofonia, la cual es una materia prima importante para la fabricación de pinturas naturales, lacas, barnices, encolantes, papel periódico y cartón, entre otros. Colombia importa, actualmente, 4 000 toneladas de colofonia por año de Honduras, México y China. Esta tiene un costo de entre 1 000 y 1 200 dólares por tonelada. *Las Gaviotas*, con una producción aproximada de 30 toneladas mensuales promedio, ha dado respuesta a los retos de generar valor agregado y proporcionar empleo para los indígenas de la región.

La búsqueda de mayor valor agregado trae innovaciones consigo. El empaque de la colofonia solía ser complejo y pesado; los trabajadores de *Las Gaviotas* diseñaron un empaque de cartón corrugado con un agujero en el centro. Este permite el fácil llenado de la caja plegada con la colofonia caliente, recién salida del proceso de destilación.

El proceso de producción de la colofonia en *Las Gaviotas* tiene como objetivo *cero emisiones*. Todas las bolsas de polietileno, usadas para recoger la oleorresina en el bosque, se reciclan en mangueras para transporte de agua. La colofonia de desecho, que termina en el fondo del estanque, se recupera y se usa como ingrediente para fabricar ladrillos resistentes al agua. Estos son producidos localmente y son el principal material de construcción para las casas de la zona.

## 5. EL JACINTO DE AGUA

El jacinto de agua es una planta hermosa. Sus flores son tan impresionantes y decorativas que los inmigrantes de África decidieron importar esta planta nativa de Latinoamérica para adornar los lagos y las lagunas.

Las principales variedades del jacinto de agua tienen una característica en común: su germinación requiere de unos 15 años. Este hecho significa que es posible destruir la masa verde, pero su destrucción total solo es posible cuando no solo las raíces sino también las semillas han sido sofocadas con químicos por más de 15 años. En otras palabras, habría que sacrificar toda la vida acuática para eliminar esta *maleza* que ha invadido los la-

gos de África. Esta se desarrolla en toda Latinoamérica y ha incursionado en el sudeste asiático.

El impacto adverso del excesivo crecimiento del jacinto de agua se está sintiendo en las economías de todos los distritos de lagos de África, desde Zimbabwe y Malawi hasta Zambia, Tanzania, Kenia y Uganda. Esta dominante planta desplaza todas las otras formas de vida acuáticas, desde peces hasta tortugas, desde algas hasta bentos y plancton. Los pescadores no solo pierden su fuente de subsistencia sino que también enfrentan otro grave problema: es imposible salir a pescar porque el jacinto de agua obstruye el desplazamiento por el agua. Los motores de los botes se atascan y la canoa es la única forma de transporte. Otro problema es que el flujo de agua hacia la hidroestación se reduce, con lo cual se afecta adversamente la producción de energía. Además, cuando el jacinto de agua avanza hasta el punto en que puede obstruir las turbinas, la generación de energía de todo el país, como en el caso de Zambia, está en juego. El turismo también se ve afectado y, por tanto, hay países en todo el mundo que están buscando una solución duradera a esta agresiva planta.

El jacinto de agua es una planta fuerte, pero su abrumador éxito se debe a los problemas reales que enfrentan las regiones afectadas. Cada vez que la capa superior del suelo es arrastrada debido a la agricultura o a la ganadería intensiva, la excesiva aplicación de fertilizantes y minerales se acumulan en los lechos de los ríos y en el fondo del lago, propiciando un ambiente muy fértil para el desarrollo del jacinto de agua. Una sobredosis de alimento lleva a que el jacinto de agua sea la única especie que sobreviva. Este hecho genera minerales y nutrientes perdidos en biomasa de excepcional calidad. Debido a la gran disponibilidad de minerales, las fibras son muy fuertes y la concentración de nutrientes alta.

El jacinto de agua requiere años para germinar y se multiplica rápidamente. El daño económico que causa es tan grande que, en Zambia, el ejército es utilizado para limpiar los ríos y mantener el nivel del caudal. En Malawi, fue necesario utilizar aspersión aérea de pesticidas para tratar de controlarlo y, en menos de medio año, el jacinto de agua había recuperado su posición dominante y los pesticidas habían extinguido las demás

especies acuáticas. En Zimbabwe, los parques nacionales contratan 200 trabajadores de tiempo completo para retirarlo.

Los parques nacionales africanos se ven obligados a invertir más de US\$ 100 000 anuales tan solo por el suministro de agua de un lago y se afrontan pérdidas, como en Kariba, de más de dos millones de dólares. Aun así, la batalla parece estar perdida, ya que se están atacando los síntomas pero no las causas.

Un grupo de científicos, especialistas y decanos de facultades de agricultura y recursos naturales se dio cita en Windhoek (Namibia) en 1997 por invitación del PNUD para buscar una salida al problema. La estrategia *cero emisiones* se vuelve muy importante en esta situación ya que, es injustificable que países tan pobres como son Zimbabwe, Malawi, Kenia, Uganda, Zambia y Tanzania tengan que gastar millones de dólares en divisas para importar químicos, comprar combustible para los aviones y pagar pilotos con el fin de erradicar una planta que lo que realmente hace es recuperar el alimento perdido de la capa superior del suelo desechada.

Los científicos se dedicaron a identificar la mejor manera de reutilizar esta biomasa. Sabiendo que las fibras son muy fuertes y que el ganado no puede consumirlas, la única opción que quedaba era la más conocida para la recuperación de cualquier material fibroso: cultivar hongos. Con la ayuda del profesor S.T. Chang de la Universidad China de Hong Kong, se realizaron experimentos en cinco países y se obtuvieron resultados sorprendentes. Luego de 30 días, el sustrato seco del jacinto de agua produjo una gran variedad de hongos. Una vez cosechados estos, no se necesitaron más de 10 días para la segunda cosecha e incluso hubo una tercera. Una tonelada de sustrato seco de jacinto de agua produjo la impresionante cantidad de 1.1 toneladas de hongos, «generando así mas hongos que material base, capturando nutrientes del aire y convirtiéndolos en peso corporal».

Los resultados no se limitan a la producción de hongos, puesto que el sustrato de jacinto de agua es rico en minerales y nutrientes. De esta forma, los hongos así cultivados son ricos en potasio, magnesio, yodo y calcio, junto con muchos otros componentes esenciales para una dieta alimenticia sana. Mucho de lo que se perdía en forma de suelo lavado se puede recuperar en los hongos.

Dado que en el sustrato residual ha sido degradada casi toda la lignocelulosa, este es una rica base alimenticia para ganado o para el cultivo de lombrices. Estas últimas convertirán el material en humus, el cual servirá posteriormente para fertilizar los suelos. Las lombrices servirán para alimentar pollos. Tanto el ganado como los pollos producirán excrementos que se pueden utilizar en un biodigestor para generar gas y, a partir de allí, electricidad y alimento para peces al igual que en la industria cervecera (ver gráfico).

Otros casos concretos en los que se ha trabajado son los siguientes:

### 5.1. Biosistemas integrados

Este caso es muy parecido al de la cervecera y al del jacinto de agua. Los componentes principales de este sistema son los siguientes: rompimiento de lignocelulosa por medio del cultivo de hongos, recuperación de proteínas por el cultivo de lombrices, recuperación de la energía sobrante a través del biodigestor y reutilización de los residuos del biodigestor. De esta forma, se genera energía necesaria para las labores de la empresa; se pueden cultivar peces y criar pollos sin necesidad de concentrado. Además, se obtienen hongos comestibles sin necesidad de estructuras y tecnologías costosas y complicadas.

### 5.2. Cemento y Bambu en Japón

La Industria cementera es otra que ha entrado en la era *cero emisiones*. Como es bien sabido por la mayoría de las personas, en la fabricación del cemento es necesario el asbesto como materia prima. Este material es altamente contaminante y produce una serie de problemas para la salud humana; por esta razón, una empresa cementera en Japón decidió realizar estudios tendientes a la sustitución de dicha materia prima. Así se supo que las fibras del bambú son perfectas para desempeñar esta tarea. En Colombia, existen algunas empresas que ya están tratando de implementar esa misma tecnología.

### 5.3. Hongos y café en Colombia

En julio de 1998, el profesor S. T. Chang, invitado por el instituto ZERI, encontró, en Colombia, la oportunidad de incursionar de forma inmediata en el cultivo de hongos tropicales. Esta posibilidad se basaba en las maravillosas condiciones de este país en relación con la cantidad extraordinaria de biomasa que se pierde sistemáticamente y su extensa biodiversidad.

En julio de 1998, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia acogió la idea de experimentar con el cultivo de hongos tropicales en los desechos agroindustriales del café. El profesor Chang envió cinco cepas, algunas comestibles y otras medicinales, para buscar los sustratos adecuados y encontrar eficiencias biológicas comercialmente viables.

Fue así como se ha desarrollado la adaptación de todas aquellas variedades de hongos y se ha encontrado, en el Shiitake, grandes posibilidades y en otros un principio muy sugerente.

La investigación continúa y las posibilidades crecen. Se quiere convertir a Colombia en un productor de hongos con fuerte presencia en el mundo y crear el *Centro Internacional de Hongos Tropicales para Latinoamérica*, en el que se tendrá un gran banco de germoplasma para conservar su biodiversidad y las variedades comerciales con futuro.

Esta clase de experiencias ya ha dado sus primeros frutos. Un grupo de personas, exalumnos del primer diplomado ZERI a nivel mundial, ha conformado un grupo interdisciplinario que ha dado como fruto la creación de la primera empresa privada productora de cepas de hongos en Colombia. En la actualidad, se encuentran en la labor de introducción de la cultura del hongo y la capacitación en el cultivo.

## 6. GRUPO AMIGOS DE CERO EMISIONES

En Medellín, motivados por estas experiencias, un grupo de estudiantes profesionales docentes y empresarios, conformamos un grupo interdisciplinario llamado GAZE, dedicado a la investigación, generación, divulgación y desarrollo de proyectos basados en *cero emisiones*. Este grupo da apoyo a empresas y personas

que deseen trabajar bajo este concepto. Nuestro objetivo es asegurar el desarrollo sostenible, crear nuevas empresas, originar nuevos empleos, causar CERO CONTAMINACIÓN, eliminar el concepto de desecho, aumentar la productividad y reactivar la economía; todo, al mismo tiempo.

Nuestros proyectos:

- La creación de semilleros en los cuales se replicarán experiencias *cero emisiones* en escuelas, con el fin de sembrar conciencia en aquellos que serán el futuro de nuestro país.
- Proposición de proyectos de investigación a las universidades y asesoría a estudiantes que deseen realizar tesis bajo el concepto *cero emisiones*. En la universidad EAFIT de la ciudad de Medellín, ya se han realizado varias tesis de grado con este concepto, algunas de las cuales están siendo implementadas en la industria.
- Montaje de proyectos sociales basados en el concepto *cero emisiones* encaminados a mejorar el nivel de vida de personas de bajos recursos. Se está trabajando en un programa que permite que los estudiantes en semestre de practica, interesados en prestarle un servicio a la comunidad, puedan dedicar ese tiempo a diseñar e implementar programas *cero emisiones* en los barrios más desfavorecidos de la ciudad de Medellín.
- Se montará, en Antioquia, una finca-escuela en la que se replicaran los proyectos *cero emisiones* más significativos, con el fin de que todo aquel que esté interesado en aprender sobre este concepto tenga un lugar para hacerlo.

## 7. CONCLUSIÓN

La revolución verde y la producción limpia han sido pasos importantes en la búsqueda del desarrollo sostenible, pero no han logrado el efecto necesario para la defensa del medio ambiente. Es por esta razón que necesitamos algo que nos lleve un poco más allá y este algo es lo que ofrece el concepto *cero emisiones*.

La humanidad no puede esperar a que la tierra produzca más, la humanidad debe hacer más con lo que la tierra produce hoy (Gunter Pauli).

Cada vez que la industria tiene que botar materias primas como desechos, estamos frente a una clara situación de ineficiencia empresarial. La economía no termina en el desecho; es allí, precisamente, donde empieza a recircular. Para lograr esta meta, sin embargo, la industria y la sociedad en general tienen que aprender de la naturaleza, en la que el desecho de una actividad se convierte en la materia prima de otra. Para que esto sea económicamente viable, la precondition es que, a partir de dichos desechos, se genere valor agregado. Este objetivo se logra buscando aplicaciones y usos en industrias y procesos diferentes al que originó los desechos. De esta manera, tendremos nuevas industrias, nuevos procesos, más empleo, más alimento y cero contaminación.

El profesional del futuro tendrá que estar capacitado para crear empresas innovadoras, para formar equipos interdisciplinarios y para entender el lenguaje de la biología y de la biomasa. Los proyectos piloto montados alrededor del mundo han demostrado que es posible aumentar la productividad y generar, al mismo tiempo, empleos adicionales. Además, han dado una visión clara y han propuesto una metodología que está disponible para todo aquel que sea capaz de soñar y de intentarlo.

Dios no te hubiera dado la capacidad de soñar sin darte también la posibilidad de convertir tus sueños en realidad (Hector Tassinari).

En Colombia, varios jóvenes soñadores han realizado sus tesis involucrando el concepto *cero emisiones*. Algunas de ellas están siendo implementadas en la industria; entre ellas, tenemos la extracción de aceites esenciales del cardamomo y de la naranja, la utilización del ripio del vidrio como materia prima para materiales de construcción, la utilización de las fibras cortas que quedan como desecho en la industria del fique, etc. Estos son algunos casos que vale la pena destacar.

Ahora mi sueño es que muchos vean la viabilidad, importancia y sencillez de la implementación del concepto *cero emisiones* y que sean capaces de crear sus propias empresas, para que



generen empleo y contribuyan de esta forma a solucionar los problemas principales que aquejan al mundo actual.

#### BIBLIOGRAFÍA

PAULI, Gunter. *UpSizing. The Road to Zero Emissions. More Jobs, More Income and No Pollution*. Broom Hall: Greenleaf Publishing, 1997.

———. *Da mucho y recibirán mucho, caso concreto Las Gaviotas*. 1999.

———. *Avances, lo que los negocios pueden ofrecer a la Sociedad*, 1977.

ZERI. *Folleto del V Congreso mundial y I congreso internacional de juventudes ZERI*. Broom Hall: Greenleaf Publishing, 1999.



# LOS PADRES: ACTORES CLAVES EN EL PROCESO DE COMUNICACIÓN FAMILIAR\*

---

*Nidia Aylwin de Barros\*\**

## **Resumen**

El presente artículo pretende abordar el tema de la comunicación familiar desde la perspectiva de las relaciones interpersonales. Caracteriza, en primer lugar, la comunicación en el ámbito de la familia; discute, en segundo lugar, el rol de los padres en el proceso de comunicación al interior de la familia; e identifica, por último, las principales fuentes de los problemas relativos a la comunicación al interior de las familias.

## **1. INTRODUCCIÓN**

La importancia asignada a la comunicación en el ámbito de la familia es cada vez más creciente por diversas razones. La primera de estas es que la comunicación es uno de los procesos básicos a través de los cuales se expresa la dinámica familiar y se facilitan o dificultan, según sea su calidad, todos los otros procesos que vive la familia, desde el desarrollo de la identidad

---

\* Ponencia presentada en la III Conferencia Iberoamericana sobre la Familia, San Leopoldo, Brasil, 1995.

\*\* Asistente social, Magíster en Educación para el Trabajo Social, terapeuta familiar y profesora titular e investigadora de la Pontificia Universidad Católica de Chile, donde se ha desempeñado como Directora de la Escuela de Trabajo Social.

y la autoestima hasta la socialización de sus miembros en términos más amplios. La segunda es que existen grandes problemas de comunicación en las familias. La sociedad consumista, tecnologizada y competitiva en que vivimos restringe los espacios propicios para el diálogo familiar. La familia, predominantemente urbana, se ve sujeta a la creciente aceleración del ritmo de vida en ciudades aglomeradas y ruidosas, con jornadas de trabajo cada vez más exigentes y viviendas reducidas, en las que los pocos espacios de intimidad son invadidos por la televisión.

En este contexto, la relación interpersonal se empobrece con frecuencia y los miembros de la familia se comunican, primordialmente, en forma instrumental y, a veces, mecánica. Hay poca expresión de los afectos y escaso tiempo para dialogar al interior de la pareja y para que los padres se comuniquen con sus hijos. Se va produciendo, así, un alejamiento afectivo que lleva a no tener espacio para comunicar el mundo interior y a que las necesidades emocionales no sean satisfechas. Las dificultades de la vida cotidiana de las familias agravan aun más esta situación y se crea así un ambiente que favorece la fuga al exterior de sus miembros, con frecuencia a través de la infidelidad en la pareja y del alcoholismo y la drogadicción en los hijos. En las familias pobres, estos problemas se agudizan con frecuencia por la falta de redes de apoyo, políticas sociales y servicios públicos que aporten un ambiente nutridor para que la familia pueda satisfacer las necesidades básicas de sus miembros.

Paradójicamente, esta realidad se da en momentos en que estamos viviendo, en el mundo, un inmenso auge de las comunicaciones a través de medios cada vez más sofisticados y a los que todos procuramos tener acceso. Junto con ello, vamos aumentando, crecientemente, nuestro vocabulario técnico. Sin embargo, como dice May,<sup>1</sup> en nuestra época hemos ido perdiendo nuestro lenguaje para comunicarnos, unos a otros, los significados personales más profundos y, por eso, escondemos nuestra soledad y limitamos nuestra comunicación a los ámbitos en los cuales tenemos un lenguaje común: los asuntos domésticos de

---

<sup>1</sup> MAY, R. *El hombre en busca de sí mismo*. Buenos Aires: Editorial Central, 1982.

cada día, los problemas económicos, los cambios políticos, los programas de la televisión, etc.

En esta realidad, marcada por la modernidad y limitadora de las posibilidades de encuentro personal y de diálogo, es necesario ubicar el tema de la comunicación familiar y, dentro de ella, el papel específico que desempeñan los padres. Se podría abordar este tema en muchas formas, dada su complejidad y la cantidad de variables que lo configuran. La perspectiva que presentaré se focaliza en las relaciones interpersonales y refleja mi experiencia en el trabajo con padres y el aporte de autores que han enriquecido mi reflexión sobre esa experiencia.

Dividiré el desarrollo de esta exposición en tres partes: el sustrato básico de la comunicación familiar, los padres como modelos de comunicación en la familia y las fuentes de las dificultades en la comunicación.

## 2. EL SUSTRATO BÁSICO DE LA COMUNICACIÓN FAMILIAR

Si queremos centrarnos en la función de los padres en la comunicación, es necesario referirnos, en primer término, al proceso general de la comunicación familiar y al sustrato básico en que ella se da y que condiciona su desarrollo. Este sustrato es la atmósfera emocional de la familia.

Entendiendo a la familia como un sistema, sabemos que ella se define, fundamentalmente, por las relaciones interpersonales entre sus miembros. Las relaciones que entre ellos se establecen están marcadas, fundamentalmente, por los afectos; de ahí, su importancia. Esta realidad es la que lleva a Bowen<sup>2</sup> a identificar a la familia como un sistema emocional, dada la existencia, entre todos los miembros de la familia, de una estrecha interdependencia que los hace relacionarse recíprocamente; de modo que los pensamientos, sentimientos y conducta de cada miembro de la familia contribuyen y reflejan lo que está ocurriendo en la familia como un todo. Si bien su intensidad es variable, estos

---

<sup>2</sup> KERR, M. y M. BOWEN. *Family evaluation*. Nueva York: W.W.Norton & Co., 1988.

procesos emocionales de relación interpersonal están presentes en todas las familias, dando origen a la atmósfera emocional propia de cada una de ellas.

Desde la biología, Maturana<sup>3</sup> confirma la importancia de las emociones como disposiciones corporales que determinan o especifican dominios determinados de acciones, y afirma que existe un fundamento emocional de lo racional. Lo humano se constituye así en el entrelazamiento de lo racional con lo emocional, y es la emoción la que nos conduce a la acción. De esta manera, no hay acción humana sin una emoción que la funde como tal y la haga posible como acto. Para este autor, diferentes acciones humanas están sustentadas en distintas emociones. La emoción, fundadora de un modo de vida basado en el estar juntos en interacciones recurrentes, es el amor. Esta emoción se define como el dominio de conductas en que se acepta al otro como legítimo otro en la convivencia. Esta idea destaca la importancia del papel que juegan las emociones en el sistema familiar.

Si visualizamos, además, a la familia como un sistema que cambia en el tiempo a través de las diversas etapas de la vida familiar, podemos percibir que este cambio está orientado por dos grandes tendencias o aspiraciones: la búsqueda de identidad de cada miembro de la familia y el desarrollo de la identidad familiar que se expresa en el concepto de *nosotros*. Si bien ambos procesos se dan conjuntamente y tienen dependencia mutua, en la vida cotidiana surgen problemas derivados del énfasis diferente que cada miembro de la familia les asigna. Típicamente, los padres se centran en la construcción del *nosotros*, mientras que los hijos enfatizan en la construcción su identidad individual.

Estos procesos se entienden como dos fuerzas vitales básicas que impulsan conjuntamente el desarrollo humano y que están enraizadas en la naturaleza, pues también se observan en los mamíferos superiores, particularmente los primates. La primera fuerza vital tiende a la separación e impulsa al niño, que va cre-

---

<sup>3</sup> MATURANA, H. *Emociones y lenguaje en educación y política*. 8va. ed. Santiago de Chile: Dolmen Ediciones, 1995.

ciendo, a desarrollarse como una persona emocionalmente independiente y a ser un individuo con la capacidad de pensar, sentir y actuar por sí mismo. La segunda fuerza vital tiende a la unión e impulsa al niño y a su familia a permanecer conectados emocionalmente y a pensar, sentir y actuar como si fueran uno solo y en reacción recíproca. Las relaciones humanas más significativas están gobernadas por el juego entre estas dos fuerzas, de las cuales depende el desarrollo personal de los miembros de la familia.

Bowen llama diferenciación al proceso por el cual la individualidad y la unión son manejadas por cada persona al interior del sistema emocional familiar. Cada una de estas trata de compatibilizarlas idealmente, de modo que la individualidad no destruya la unión y que la unión no impida el desarrollo de la individualidad. En el proceso de diferenciación, la persona va adquiriendo capacidad para funcionar en forma autónoma al interior del grupo familiar, de modo tal que el mantenimiento de los vínculos afectivos no impida su crecimiento como individuo. Este funcionamiento autónomo requiere superar el excesivo vínculo de relación en el proceso emocional de la familia. En la misma familia, se pueden encontrar personas con niveles muy diferentes de diferenciación, y la familia, como tal, puede favorecer o limitar la diferenciación de sus miembros.

Entender la familia como un sistema emocional nos ayuda, de este modo, a caracterizar el sustrato básico en que se da la comunicación familiar y nos permite entender la complejidad emocional en la que ella se desarrolla. No se trata de negar la importancia de la racionalidad en la vida de la familia sino de reconocer que incluso las ideas y los pensamientos están influenciados por la atmósfera emocional en la cual ellos se manifiestan.

En la familia, podemos considerar, entonces, la comunicación como un instrumento para desarrollar las relaciones interpersonales entre sus miembros y, también, como un indicador de la calidad de esas relaciones y del ambiente emocional de la familia. Satir<sup>4</sup> define la comunicación familiar como el intercam-

---

<sup>4</sup> SATIR, V. *Relaciones humanas en el núcleo familiar*. México: Prensa Médica Mexicana, 1987.

bio de información significativa entre los miembros de la familia. Este intercambio de información significativa, que refleja la atmósfera emocional de la familia, se expresa tanto en la conducta verbal como no verbal y abarca una amplia gama de formas en que sus miembros intercambian información, incluyendo la que proporcionan, la que reciben y las formas en que la utilizan. Para esta autora, la importancia principal de la comunicación es que ella puede desarrollar y permite conocer el nivel de autoestima de cada uno de los individuos que conforman el grupo familiar. La autoestima está directamente ligada a los conceptos de identidad e individualidad y, por lo tanto, al proceso de diferenciación.

Sabemos que la familia se comunica permanentemente. Sus miembros no pueden dejar de comunicarse entre ellos recíprocamente. En la familia, se cumplen los dos grandes principios de la comunicación que, según Watzlawick,<sup>5</sup> se dan en situaciones de interacción de dos o más personas: primero, que todo comportamiento que dichas personas efectúen tendrá valor comunicativo y no podrán evitar dicho intercambio aun cuando quieran intentarlo; y, segundo, que todo comportamiento influirá en los demás y les comunicará algún mensaje, y estos, a su vez, no podrán dejar de responder a tales mensajes. Así, en la familia, «una persona responde a otra, que responde a otra, que responde a la primera, que ya ha respondido a las respuestas de los otros a él, etc. Estas respuestas son ampliamente mediadas a través de canales auditivos y visuales: la gente responde al tono de voz, a las expresiones faciales, a las posturas del cuerpo, etc.».<sup>6</sup>

Lo que no debemos olvidar es que lo que se dice y lo que no se dice, lo que se responde y la forma cómo se hace, son reflejo de la atmósfera emocional de la familia. Ella constituye el contexto básico en que se da la comunicación entre sus miembros. ¿De qué depende esta atmósfera emocional? ¿Qué es lo que la condiciona? Bowen afirma que la atmósfera emocional de una familia está condicionada por dos grandes variables: el nivel de

---

<sup>5</sup> WATZLAWICK, P., J. HELMICK, D. JACKSON. *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder, 1981.

<sup>6</sup> KERR, *op. cit.*, p. 10.



diferenciación de sus miembros y el nivel de tensión que exista en la familia.

Como ya vimos, el nivel de diferenciación se refiere a la medida en que la familia favorece la separación emocional de sus miembros en el grado y calidad necesarios para el desarrollo de la individualidad de estos. El nivel de tensión o ansiedad surge de dificultades internas asociadas con el nivel de diferenciación y de presiones externas o eventos estresantes a que es sometida la familia. Todas las familias experimentan diversas dificultades a lo largo de su ciclo vital. Cuando estas dificultades son visualizadas como amenazas reales o imaginarias, el nivel de ansiedad aumenta.

Dentro del complejo equilibrio del sistema emocional de la familia, las variables de tensión y diferenciación se relacionan, de modo que, a medida que la tensión aumenta, la diferenciación disminuye y viceversa.

Todos estos elementos confluyen y contribuyen a dar forma al proceso de comunicación familiar, en el que los padres tienen tal influencia que bien pueden ser identificados como los modelos básicos de la comunicación familiar.

### 3. LOS PADRES COMO MODELO DE COMUNICACIÓN

La sociología nos dice que la familia es la principal responsable de la socialización primaria que se desarrolla en los primeros años de vida de una persona. Davis<sup>7</sup> afirma que la importancia estratégica de la familia, en la socialización, se basa en diversos factores, entre los que se destacan los siguientes:

- La familia es la primera instancia que recibe al niño. Este nace en la familia como un elemento socialmente virgen, más moldeable de lo que jamás volverá a serlo.
- La familia es el factor más persistente en la vida del niño y, por eso, su influencia es más profunda y perdurable.

---

<sup>7</sup> DAVIS, K. *La sociedad humana*. Barcelona: Eudeba, 1965.

- La familia proporciona un sentido de identidad y de identificación mutua como un *nosotros* que actúa como elemento catalizador de la socialización, de modo que, cuanto más sentimiento de *nosotros* existe, menores son las barreras para la transmisión de actitudes y sentimientos.
- La familia está vinculada con la satisfacción de todas las necesidades del niño, desde las materiales a las espirituales. En este sentido, es importante por ser el lugar para las relaciones afectivas, lugar en el que se da y se recibe amor.

De este modo, «el hecho de que sea la primera institución, la más persistente, la más íntima y la más completa que trata con el niño, explica por qué la familia es tan esencial para la formación de la personalidad. Proporciona un sentimiento de seguridad esencial para la salud mental. Concede una constancia de actitud emocional y de respuesta social, una confianza respecto a la futura regularidad. Por eso, desempeña un papel tan importante en el equilibrio y el desequilibrio mental».<sup>8</sup>

En el ámbito de estas funciones, tan importantes en la socialización primaria, decir familia es decir padres. Los padres son los que reciben al niño, los que tienen mayor influencia en él, los que le aportan un sentido de identidad y pertenencia, los que están encargados de satisfacer sus necesidades materiales y afectivas. Los padres son los pilares básicos sobre los cuales está construida toda familia y, por este motivo, son los responsables de la socialización primaria y del desarrollo humano de sus hijos. El encuentro básico de un niño con sus padres y la calidad del vínculo emocional que lo une posteriormente a ellos son tan fundamentales, que lo marcarán, definitivamente, durante todo el transcurso de su vida.

Lo anterior nos permite afirmar que los padres son los arquitectos de la atmósfera emocional que impregnará posteriormente a sus hijos. En la familia, los padres transmiten en forma deliberada, verbal y no verbalmente, a sus hijos, ideas, creencias, valores, sentimientos y las conductas que esperan de ellos. Sin embargo, también lo hacen en forma no consciente, por estar

---

<sup>8</sup> *Ib.*, p. 396.

inmersos en una cultura familiar particular y se convierten así en modelos que comunican emociones y comportamientos a sus hijos. Estos son internalizados con mayor fuerza que los declarados explícitamente en forma verbal.<sup>9</sup>

Julicin Marias destaca la importancia, en la comunicación, de lo que él denomina la función narrativa de los padres. Esta consiste en *contar cosas*. A través de este medio, los hijos van recibiendo los materiales con los que construirán su bagaje de referencias para edificar su vida a través de la vinculación con todo su pasado encarnado en sus padres y abuelos.

En la atmósfera emocional del sistema familiar, la comunicación adquiere un sentido muy especial porque es el medio privilegiado para el encuentro de las personas, su revelación y su enriquecimiento mutuo a través del diálogo. Esta potencialidad que posee el dialogo hace que Pablo VI lo defina como el arte de la comunicación de los espíritus (Pablo VI, Encíclica *Ecclesiam Suam*, 1964).

La comunicación entre padres e hijos empieza desde el nacimiento de estos. El niño no sabe hablar, pero se comunica no verbalmente con mucha fuerza. Los padres responden con cuidado, amor y dedicación, pero también pueden responder con sentimientos ambivalentes, en los que el amor se une a la angustia, el cansancio y el resentimiento. Habitualmente, acompañan estas acciones comunicativas con palabras y gestos de afecto y dan así inicio al desarrollo del lenguaje, que es una de las mayores contribuciones que la familia hace al desarrollo intelectual del niño.

El niño recién nacido es recibido por una pareja de padres que ha establecido un determinado modo de comunicarse y que ha creado un particular clima comunicativo. Este es el clima básico en el que se desarrollará la comunicación familiar, en que el niño aprenderá un particular modo de comunicarse y no otro, y los padres se constituirán para él en los primeros y más influyentes modelos de comunicación. Vilchez<sup>10</sup> refuerza esta idea

---

<sup>9</sup> REYES, C. y otros. *La conciencia moral sobre la familia. Aproximación a su realidad en Chile*. Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile, 1994.

<sup>10</sup> VÍLCHEZ, L.F. «Problemas de incomunicación en la familiar». En: VARIOS. *El conflicto generacional y la familia*. Madrid: Instituto Universitario de Matrimonio y Familia, 1987.

cuando destaca que, inicialmente, son los padres, con sus actitudes personales, su relación mutua, su postura ante los hijos, quienes crean el código comunicativo de la familia y también los posibles problemas en esa comunicación. Ellos marcan la pauta y, por eso, su influencia será siempre preponderante. Es por eso que, para este autor, la tarea comunicativa de los esposos debe ser diferente de la que estos mismos asuman como padres. El matrimonio, para él, es una comunicación cristalizada, que hay que entender en clave dinámica como algo que es necesario revivir cada día. Toda la familia se desarrollará a partir del clima de amor y comunicación que exista entre los miembros de la pareja y que esta, convertida en padres, transmitirá a sus hijos. Toda la familia se afectará cuando los padres no sean capaces de construir este clima.

#### **4. LAS FUENTES DE LAS DIFICULTADES EN LA COMUNICACIÓN**

Dada la frecuencia y magnitud de los problemas de comunicación en la familia, tendríamos ahora que preguntarnos cuáles son los factores que dificultan tan seriamente el desempeño de este papel o, en otras palabras, qué es lo que hace que nosotros los padres seamos con frecuencia tan deficientes maestros de comunicación, de modo que la calidad de la comunicación existente en nuestras familias es tan diferente al que esperábamos.

Lo primero que surge cuando se plantean preguntas de este tipo en grupos de padres es una reacción defensiva: «hemos hecho todo lo posible, pero no nos ha resultado»; «lo que pasa es que los hijos han cambiado y ya no quieren comunicarse con nosotros»; «se han ido alejando cada vez más y tenemos pocas cosas en común»; «ya no nos entendemos», etc.

En la mayoría de los casos, el problema se achaca a la otra persona: el hijo o la pareja. Cada padre tiende a considerar, prioritariamente, que los problemas de comunicación son causados por otros miembros de la familia y rara vez ve la conducta de esos miembros como reflejo de su propio funcionamiento en el sistema familiar. Esta visión de causalidad lineal, que es la más difundida entre nosotros, impide el desarrollo de la mirada interaccional, que

hace énfasis en la reciprocidad de las relaciones y en la causalidad circular al interior del sistema emocional de la familia.

Dado que los padres estamos tan involucrados emocionalmente en la familia, nos es especialmente difícil observar el proceso de influencia mutua al interior de ella con la suficiente objetividad. Lo que más nos cuesta es ver la parte que nosotros mismos desempeñamos en el funcionamiento de los otros. Así, las secuencias comunicativas las puntuamos, generalmente, a partir del otro, olvidando que los hijos responden a una atmósfera emocional que nosotros mismos hemos contribuido a crear y en la que permanentemente estamos influyendo en forma poderosa.

Volviendo a Bowen, recordemos que la atmósfera emocional de la familia se relaciona con el nivel de diferenciación y con el nivel de tensión o ansiedad. Este autor postula que el nivel de diferenciación y de manejo de la ansiedad se trasmite de padres a hijos, y de generación en generación, de modo que, mientras más diferenciados sean los padres, más promoverán la diferenciación entre ellos y entre ellos y sus hijos. A su vez, la mayor diferenciación y la menor tensión crearán una atmósfera emocional en la cual la comunicación se hará más fácil y auténtica.

El mayor amor que los padres podemos manifestar por un hijo consiste en apoyarlo para que desarrolle al máximo su personalidad, sus potencialidades y, en definitiva, su vocación de persona única en el mundo. La mayoría de los padres estamos de acuerdo con esta afirmación, pero tenemos grandes dificultades para que nuestra conducta sea coherente con ella. En lugar de acercarnos al hijo con una mirada libre para conocerlo y entenderlo, nos acercamos habitualmente a él con una mirada cargada por nuestros propios temores, tensiones y deseos. Tendemos así a ser excesivamente exigentes con ellos o a sobreprotegerlos, mostrando en nuestros actos, que dicen más que palabras, nuestra propia falta de confianza en ellos.

Pero así como ningún niño sobreprotegido puede desarrollar su autoestima, ninguno lo logrará por el hecho de verse excesivamente exigido; pues su autoestima solo proviene de la confianza, generalmente no verbalizada, en sus propias fuerzas y en sus cualidades innatas como ser humano. «Esta confianza se basa en el amor que sus padres sienten por él y en el convencimiento de ellos acerca de sus potencialidades. Lo que el niño necesita no es

sobreprotección ni impulso, sino ayuda para utilizar y desarrollar sus propias fuerzas y, sobre todo, sentir que sus padres lo consideran una persona en el ejercicio de sus derechos y que lo aman por su propia capacidad personal y por sus valores».<sup>11</sup>

Al estar excesivamente involucrados emocionalmente con los hijos, los vemos como una prolongación de nosotros mismos y no nos es fácil reconocer a la persona única que cada uno de ellos es. Lo que más nos cuesta, habitualmente, es aceptar, en forma genuina, que son distintos a nosotros y respetar su individualidad.

Me parece importante recalcar, a esta altura de mi exposición, que identificar las dificultades que los padres experimentan en el desempeño de su papel no significa, de ningún modo, pretender que existen padres ideales que establecen una comunicación perfecta con sus hijos. El ser modelos de comunicación no se refiere a lo anterior, sino al hecho de que los hijos, a través de la imitación, aprenderán a comunicarse del modo que sus padres lo hagan, así como estos, a su vez, aprendieron a comunicarse en su familia de origen.

Lo que si quiero destacar es que los padres tenemos la responsabilidad de procurar que la calidad de la comunicación en nuestra familia sea la mejor posible. Somos humanos y, por tanto, imperfectos. En la realidad, no existe la familia ideal ni la comunicación familiar perfecta, pero esta verdad no nos exime de nuestra obligación de tratar de comunicarnos cada día mejor.

## 5. CONCLUSIÓN

Conociendo la importancia de la comunicación, los padres habitualmente se preocupan de este tema, tratan de saber más, asisten a conferencias, y siguen cursos. De este modo, buscan, sobre todo, *recetas útiles* para comunicarse mejor con sus hijos. Estas inquietudes son importantes y lo que en esas actividades aprenden les será sin duda útil, pero en mi opinión estarán, solamente, tocando la superficie del problema.

---

<sup>11</sup> MAY, *op. cit.*, p. 186.

Tengo la convicción profunda de que el proceso de mejorar la comunicación en la familia pasa, necesariamente, por el desarrollo de los padres como personas y se relaciona directamente con su proceso de diferenciación; porque, tal como lo hemos visto, la comunicación más que trasmisión de normas, hechos o acontecimientos, consiste en un encuentro entre personas que comparten lo que piensan, lo que sienten y, en último término, lo que son.

Mientras los padres se comuniquen con los hijos solo a nivel de los roles —desde el rol de padres al rol de hijos y viceversa— y no logren comunicarse también, con ellos, a nivel de personas, no se logrará aprovechar todas las potencialidades de la comunicación en la familia.

En una relación tan íntima como la que se establece al interior de la pareja y entre padres e hijos, nadie puede aportar lo que no es ni modelar lo que no vive. No esperemos que nuestros hijos tengan mayor autoestima, más congruencia y mayor capacidad de encuentro y de diálogo que la que nosotros tenemos. Nuestros hijos aprenderán a relacionarse de acuerdo con la calidad de las relaciones interpersonales que construyamos en la familia y transmitirán a su vez ese aprendizaje a las generaciones futuras.

De este modo, podríamos concluir que la tarea más importante de los padres en la comunicación familiar es un trabajo al interior de nosotros mismos, trabajo interior orientado a crecer en autoconocimiento, a identificar nuestros bloqueos personales a la comunicación y a buscar formas de superar estas dificultades. Así, aumentaremos nuestra capacidad de conocer a los demás y de comunicarnos genuinamente con ellos.

Este proceso permanente de autoconocimiento y de conexión con nuestro yo interno nos permitirá ser crecientemente conscientes del proceso emocional de la familia y desarrollar la habilidad de ser menos gobernados por la ansiedad y la reactividad emocional que impregnan el sistema familiar. Las personas que se comprometen seriamente en este proceso se convierten en seres humanos más potentes y desarrollan una mayor armonía entre sus sensaciones, pensamientos, sentimientos, deseos y acciones. Este logro, a su vez, ayudará a los hijos en su autoconocimiento y los apoyará en su propio proceso de diferenciación.

May señala que cuanto mayor conciencia de sí misma tiene una persona, tanto más puede adquirir la sabiduría de sus padres para hacerla propia. La única y gran sabiduría que nuestros hijos tienen derecho a esperar de nosotros es la de saber vivir. Y esa sabiduría surge, básicamente, de la forma como conjugamos en nosotros y en nuestras familias el impacto de las dos fuerzas vitales que previamente hemos señalado y que tan acertadamente gráfica Hodding Carter:

Hay dos legados perdurables que debemos dejar a nuestros hijos: raíces y alas. Los hijos necesitan raíces para desarrollar un sentido de identidad, compromiso social, relación, prudencia, formación y dependencia, y necesitan alas o libertad de espíritu para ser independientes, libres y creativos.

En el delicado arte de graduar, amorosamente, el balance entre raíces y alas en función de las necesidades de nuestros hijos se constituye el oficio de ser padres.

## BIBLIOGRAFÍA

- BANDLER, R., J. GRINDLER y V. SATIR. *Changing with families*. California: Science and Behaviour Books Inc., 1976.
- BRUNNER, J. *Cartografías de la modernidad*. Santiago de Chile: Dolmen, 1994.
- DAVIS, K. *La sociedad humana*. Buenos Aires: Eudeba, 1965.
- ECHEVERRÍA, Rafael. *Ontología del lenguaje*. Santiago de Chile: Dolmen, 1994.
- HIDALGO, C. G. y N. ABARCA. *Comunicación interpersonal*. Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile, 1992.
- KERR, M. y M. BOWEN. *Family evaluation*. Nueva York: W. W. Norton & Co., 1988.
- MATURANA, H. *Emociones y lenguaje en educación y política*. 8va. ed. Santiago de Chile: Dolmen, 1995.
- MAY, R. *El hombre en busca de sí mismo*. Buenos Aires: Editorial Central, 1982.



- REYES, C. y otros. *La conciencia moral sobre la familia. Aproximación a su realidad en Chile*. Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile, 1994.
- SATIR, V. *Relaciones humanas en el núcleo familiar*. México: Prensa Médica Mexicana, 1987.
- VÍLCHEZ, L.F. «Problemas de incomunicación en la familia». En: VARIOS. *El conflicto generacional y la familia*. Madrid: Instituto Universitario de Matrimonio y Familia, 1987.
- WATZLAWICK, P., J. HELMICK y D. JACKSON. *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder, 1981.



# LA POLÍTICA CULTURAL A NIVEL MUNICIPAL

---

*Ezequiel Ander Egg\**

## **Resumen**

Este artículo muestra interesantes reflexiones sobre los retos y desafíos que se presentan en el ámbito municipal como espacio privilegiado para el desarrollo de diversos proyectos y servicios culturales como son, por ejemplo, la promoción de bibliotecas, la difusión de la música y el teatro. Muchas de estas actividades las han realizado, directamente, las municipalidades y, en otros casos, las han financiado. Sin embargo, lo común es encontrar un quehacer que no ha podido llegar a consolidarse en una bien cuajada política cultural que sirva como marco y le dé mayor sentido. El desafío actual es llegar a perfilar una política cultural a nivel municipal, para lo cual, en el contenido de este artículo, se responde a la pregunta ¿cómo formular una política y cómo implementarla?. Aquí se encontrarán interesantes pistas para diseñar formas de actuación para consolidar una política cultural y, sobre todo, los principios que deben guiar la acción cultural de un municipio.

---

\* El Dr. Ander Egg, investigador de reconocida trayectoria, autor de más de 108 libros y profesor visitante en 158 universidades de América Latina, es actualmente director ejecutivo del Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas de España y ejerce consultorías internacionales en política social y cultural, y en planificación educativa.

## 1. MÁS ALLÁ DE LAS ACCIONES CULTURALES: NECESIDAD DE UNA POLÍTICA CULTURAL A NIVEL MUNICIPAL

Las actividades culturales, promovidas por los municipios, son un tipo de labor de muy vieja data (las bibliotecas municipales dan cuenta de ello). En algunas ciudades, la banda de música y el teatro municipal son, también, testimonio de esa preocupación. En otro orden de cosas, las ayudas o subvenciones a instituciones culturales expresan, de manera similar, esas inquietudes de tipo cultural o, si se quiere, de apoyo a la acción cultural por parte de los municipios.

Ahora bien, el hecho de que se realicen, se auspicien o se apoyen actividades culturales no significa que exista una política cultural, puesto que no existen objetivos de conjunto en términos de propósitos que se pretendan alcanzar. Acciones puntuales o sectoriales no configuran, por sí mismas, una articulación global de un *conjunto de operaciones, principios, prácticas y procedimientos* que orientan esas actividades.

Sin embargo, desde que la política cultural aparece en el horizonte de las preocupaciones de los estados a nivel de su Administración Central, también en los municipios se ha comenzado a plantear, aunque de manera muy tímida, la necesidad de ir perfilando una política cultural. Sin embargo, este enfoque, en la actualidad, no es muy frecuente: son pocos los municipios que, de una manera expresa y deliberada, emprenden acciones culturales, planificadas, coherentes y articuladas dentro de la política global de la comuna. En la práctica, las actividades y acciones culturales siguen teniendo un carácter puntual que responde a las demandas de lo que se venía haciendo (especialmente, en lo que hace a determinadas festividades) o a situaciones coyunturales en las que actúa a modo de una política de contragolpe.

No debemos extrañarnos de que esto ocurra en el área de la cultura. Lo mismo acontece en el campo del bienestar social que, en situaciones de emergencia, apenas responde a lo coyuntural con el agravante de suscitar o reproducir comportamientos asistencialistas que no solo tienen consecuencias negativas para la propia emergencia sino también para las situaciones de normalidad.

Por muchas razones hay que establecer una política cultural a nivel municipal, del mismo modo en que ya se intenta llevar a cabo una política social y, desde hace mucho, una política económica. Se suele decir que estamos en una situación de crisis y que no hay dinero para la cultura o que, al menos, no lo hay de una manera significativa. Esta afirmación es parcialmente cierta. Aquí vale aquello que a veces se ha dicho y que nuestra práctica (de asesoría en municipios) nos ha puesto de relieve hasta el hartazgo: un buen alcalde (o intendente) es mejor que un abundante presupuesto. Este principio podemos aplicarlo a diferentes ámbitos y, con particular referencia, a los directores municipales de cultura. Se puede hacer y se debe hacer, aun en situaciones de crisis. Y esta escasez de recursos es la primera y fundamental razón que nos indica la necesidad de establecer una política cultural a nivel municipal.

¿Qué duda cabe de que estamos inmersos en una situación de crisis? Esto no implica, sin embargo, que no se hagan los esfuerzos necesarios para llevar a cabo una política cultural. Esta escasez de recursos es la primera y fundamental razón de su necesidad: cuando más escasos son los recursos, mayor es la racionalidad que necesitamos para utilizarlos con eficacia, eficiencia y productividad.

Otra razón estrechamente ligada con la anterior y que también avala la necesidad de establecer una política cultural es el hecho de que, en la realización de las actividades culturales, no existen prioridades claras. Y cuando no existen prioridades, todo es igualmente importante y todo es relativamente reemplazable. Consecuentemente, se actúa respondiendo a exigencias de coyuntura y de posibilidades para cada circunstancia. Es evidente que cada municipio debe formular sus prioridades de acuerdo con las líneas generales del programa de gobierno establecido por el partido (o partidos) gobernante, con la forma que tienen de implementarlo los responsables del área de cultura y con los condicionamientos de la situación social y económica en que se aplican.

Pretender que ahora, en los comienzos del nuevo milenio, los municipios formulen una política cultural, al margen de que sea lo deseable, sería una expectativa exagerada. Esperar que esto se dé en un corto plazo sería una ilusión demasiado opti-

mista, que ignora el período de aceptación, gestación y maduración que requieren las nuevas líneas o perspectivas de actuación.

Es previsible que durante la primera década de siglo XXI, aun en el contexto de la grave situación de crisis por la que atraviesa América Latina, se dé un evidente ensanchamiento del campo de las actividades culturales a nivel municipal y una tendencia a articular las diferentes actividades. Esta articulación y coordinación de actividades tendría que culminar con la formulación de una política cultural o, dicho con menos pretensiones, con intentos de ir pergeñando políticas culturales a nivel municipal.

Necesitamos de una política cultural a nivel municipal. Esta necesidad nos parece, por demás, evidente, pero, ¿hay decisión para hacerlo? ¿Cómo reacciona un alcalde o intendente frente a una afirmación de este tipo? ¿Cómo lo harían los responsables de cultura a nivel municipal?

La cuestión no la planteamos en términos de todo o nada: o se tiene una política cultural o no existe un verdadero trabajo cultural a nivel municipal. Lo que podemos hacer es ir avanzando por aproximaciones sucesivas a través del procedimiento de ensayo y error, por el que hemos aprendido casi todo lo que sabemos en el ámbito personal.

A ello hemos de añadir criterios técnicos para ir introduciendo organización y racionalidad en la realización de las actividades culturales. Para decirlo más técnicamente, debemos tender a un ordenamiento institucional que integre el conjunto de las actividades culturales en un modelo racional, constituido por la combinación de ingredientes políticos, ideológicos y técnicos. Todo ello nos lleva a la siguiente cuestión: ¿cómo avanzar en este camino?

## **2. ¿QUÉ SE PUEDE HACER PARA IR PERFILANDO UNA POLÍTICA CULTURAL A NIVEL MUNICIPAL?**

Ante todo, hemos de advertir que una política cultural no se formula porque haya un equipo técnico que realiza investigaciones y programaciones de las actividades culturales. Una po-

lítica cultural solo se puede formular si existe la voluntad política de hacerlo (lo mismo vale para la política social, económica, etc.).

Una vez tomada la decisión política de hacerlo o, al menos, de darle alguna importancia a las actividades culturales, hay que responder a tres cuestiones principales:

- ¿Qué queremos hacer?
- ¿De qué medios y recursos disponemos?
- ¿Cómo podemos realizarlo?

### 2.1. ¿Qué queremos hacer?

Responder a esta cuestión no es otra cosa que explicitar la propuesta cultural que tiene un gobierno en relación con sus ejes o líneas generales de actuación.

### 2.2. ¿De qué medios y recursos disponemos?

En este punto, lo sustantivo es que el intendente y los concejales establezcan cuál es el porcentaje mínimo del presupuesto municipal destinado a cultura. Nosotros estimamos que, para formular una política cultural, no debe ser menos del dos por ciento del presupuesto total del municipio, en relación con un óptimo de referencia del cinco por ciento. Lamentablemente, las actividades culturales, todavía hoy, suelen considerarse como actividades discrecionales, consecuentemente no obligatorias y no absolutamente necesarias para el municipio.

Si bien destacamos la necesidad de establecer un porcentaje del presupuesto para la cultura, cabe advertir que no debemos caer en el error o en la ingenuidad de tomar, como criterios para medir la acción cultural desarrollada, un simple porcentaje expresado en un presupuesto. No cabe duda de que el porcentaje o la cantidad destinada al apartado cultural dice algo, pero ello no expresa lo sustancial. Con un presupuesto relativamente elevado, se pueden hacer chapuzas o bien contribuir a acentuar las diferencias culturales cuando se realizan actividades que solo aprovecha una minoría cultivada. Por el contrario, con un presupuesto más restringido, sería posible una acción cultural de ma-

yor significación o de mayor efecto multiplicador, si los responsables de los programas culturales tienen suficiente creatividad e imaginación.

La fórmula de asociación o co-participación (estado-asociaciones) en la realización y gestión de actividades culturales encuentra, en el municipio, el ámbito apropiado para su realización. La armonización y coordinación de esfuerzos, a través de la concertación y el contrato, parece ser el camino más adecuado para la mejor articulación entre sociedad política y sociedad civil de cara a la prestación de servicios culturales y a favorecer el goce y disfrute de los mismos.

### 2.3. ¿Cómo podemos realizarla?

Esta cuestión comporta dos problemas principales:

- ¿Cómo formular una política cultural?
- ¿Cómo implementar esa política?

En cuanto a la primera cuestión —¿cómo formular una política cultural?—, la mayoría de los especialistas pensaría en términos de elaboración de un plan de desarrollo cultural o, para ser más precisos, darían una respuesta en términos de una planificación cultural que, por supuesto, sería formulada por los expertos en programación.

Desde nuestra propuesta —discutible como todo lo que se afirma en el artículo—, lo más adecuado para formular una política cultural a nivel municipal es utilizar diferentes formas de consulta:

- En primer lugar, a las diferentes organizaciones (asociaciones culturales, fundaciones, academias, ateneos, etc.) que desarrollan actividades en el ámbito de la cultura. También a los movimientos sociales (ecologistas, pacifistas, feministas, defensores de los derechos humanos, objetores de conciencia), cuyos propósitos tienen una fuerte significación y connotación cultural.
- En segundo lugar, a los trabajadores de la cultura, sean éstos creadores, promotores o animadores. Conviene hacerlo



con las diferentes ramas y expresiones de la vida cultural, aun con las contraculturales y aquellas que hacen nuevas propuestas en este ámbito de actuación.

- En tercer lugar, para mejor articular y coordinar las actividades culturales, y evitar duplicaciones y yuxtaposiciones en los programas que se realizan en el ámbito del municipio, conviene consultar a todas las instancias político-administrativas implicadas (a nivel nacional, provincial, regional y, eventualmente, otros municipios). Tratándose de una gran ciudad, se consultarán las delegaciones territoriales o barriales del mismo municipio.
- En cuarto lugar, habría que sondear, en la medida de lo posible, la opinión y el pensamiento de los destinatarios (la gente en general). Aunque resulta mucho más difícil de llevarlo a cabo a nivel de un país, no ocurre lo mismo en la esfera local. En el ámbito de un municipio, es posible tener en cuenta los deseos e intereses de los diferentes destinatarios potenciales. Es particularmente importante detectar las manifestaciones de la cultura popular más significativas.

Respecto a la segunda cuestión —¿cómo implementar una política cultural?—, el problema básico que se plantea es el referente a la estructura y funcionamiento del organismo responsable de llevar a cabo esa política. Estrecha e inseparablemente ligado con esta cuestión se encuentra todo lo que se refiere a las funciones esenciales que se le asignan y las competencias que le son atribuidas al organismo responsable de ejecutar la política cultural.

Es importante determinar estos roles, porque los organismos de cultura se caracterizan por el desbarajuste organizacional, ya que no suele existir una clara distribución de funciones y responsabilidades. Tampoco existe suficiente coordinación y articulación de actividades ni al interior de una misma secretaría o dirección ni con otras instancias que desarrollan actividades similares.

Esta pregunta de la implementación tiene una respuesta a otro nivel: el de los métodos y procedimientos que se van a utilizar. Por ejemplo, las necesidades y demandas se pueden detectar con métodos clásicos de investigación o bien con formas de

estudio que implican una participación de la gente y así en todas las fases del proceso de actuación.

Por último, la implementación comporta establecer qué actividades, programas o proyectos concretos se pretenden llevar a cabo. Frecuentemente, lo que se hace es un listado (casi siempre expresado en una *agenda cultural*) de actividades que se pueden realizar dentro del ámbito geográfico. Habría que hacer algo más que *agendas-listados*. Una implementación propia de una política cultural explícita supone indicar qué se hará en cada uno de los campos de actuación:

- Conservación del patrimonio
- Promoción y apoyo de las instituciones culturales básicas
- Programas v proyectos propios
- Estímulo y fomento de actividades realizadas por instancias no gubernamentales
- Creación de infraestructura y equipamiento

### 3. FORMAS DE ACTUACIÓN PARA REALIZAR UNA POLÍTICA CULTURAL A NIVEL MUNICIPAL

*Si una política municipal pretende ser algo más que una visión quimérica del futuro, ha de estar bien arraigada en el presente y poseer un buen conocimiento de las posibilidades culturales ofrecidas actualmente a los ciudadanos, así como del uso que éstos hacen de ellas. Si esta política ha de constituir un plan práctico para mejorar la vida de la ciudad, conviene saber, por un lado, cuáles son las instalaciones existentes y las manifestaciones organizadas y, por otro, quién utiliza esas instituciones, quién va a las manifestaciones y quién no.*

Stepehn Menell

Para adentrarnos en el análisis de las formas de intervención a partir de las cuales puede desarrollarse una política cultural a nivel municipal comenzaremos enumerando los principales sectores de actuación; para abordar, luego, un tratamiento más detenido de cada uno de ellos.

He aquí las principales normas de actuación:

- Conservación del patrimonio cultural y de las tradiciones
- Promoción y apoyo para el mantenimiento y funcionamiento de las instituciones culturales
- Creación de infraestructuras y equipamientos socioculturales
- Realización de programas y proyectos propios
- Estímulo y fomento de actividades culturales realizadas por instancias no gubernamentales

### 3.1. Conservación del patrimonio cultural y de las tradiciones

Es evidente que la mayor parte de los municipios de nuestros países latinoamericanos, si los comparamos con ciudades de países con una historia más larga que la nuestra, tienen un número muy limitado de monumentos, edificios, lugares y objetos de interés y significación histórico-cultural.

Sin embargo, aunque menos numerosos que en el viejo mundo, es nuestro deber conservarlos. Más aun, debemos revalorizarlos, no solo por su interés artístico o arquitectónico sino porque ellos son testimonios de nuestra historia y, como tales, pueden ayudar a definir nuestra identidad cultural.

En algunos municipios, habrá elementos del patrimonio cultural cuya protección debería estar a cargo del mismo Estado, ya sea por su significación o bien por el costo de su mantenimiento (y antes de ello, quizás de su restauración). En otras circunstancias, será el gobierno provincial quien asuma las tareas de conservación. Sin embargo, todo lo que concierne al patrimonio cultural que está dentro del ámbito de la comuna debe interesar a la política cultural a nivel municipal.

¿Qué puede hacer el municipio en este campo de actuación? Las posibilidades suelen ser modestas como consecuencia de limitaciones financieras, pero podemos señalar algunas tareas muy concretas:

- Realización de un inventario del patrimonio cultural existente dentro de su ámbito de actuación; ello comporta, en primer lugar, la localización de todos los bienes culturales existentes y su posterior registro en una ficha-tipo, a la que se puede agregar una fotografía del objeto en cuestión (monumento, edificio, etc.).

- En la medida en que ese objeto revista un mayor interés o significación se realizará un estudio más amplio y profundo del bien cultural.
- Luego se imponen también tareas de preservación y protección de aquellos bienes culturales amenazados por deterioro o por riesgo de desaparición. Con frecuencia, el municipio puede quedar desbordado en sus posibilidades, aunque, en determinados aspectos, su rol es el más decisivo e importante. Este es el caso de la protección arquitectónica y urbanística, y la necesaria legislación orientadora de las nuevas construcciones así como el acondicionamiento del espacio.
- Actividades de difusión cultural como consecuencia de las tareas de realización del inventario. Estas se centran en hacer conocer aquello que se tiene como patrimonio cultural y sensibilizar a la gente acerca de su importancia. Esta labor puede realizarse a través de visitas guiadas (cuando ello es posible) o por medio de exposiciones, ya sea a través de la exposición de los bienes culturales o a través de fotografías que registran esos bienes.

Hasta aquí, hemos hablado de la conservación del patrimonio cultural en lo que se refiere a la preservación y protección de objetos materiales, pero el patrimonio cultural de un pueblo está configurado, fundamentalmente, por todo aquello que es su cultura tradicional. Este patrimonio está constituido por los aspectos culturales transmitidos a través de generaciones y comporta una serie de manifestaciones culturales (fiestas populares como religiosas; usos alimenticios y medicina popular; mitos y leyendas; prácticas y ritos; cantos, danzas y música; etc.). Todo esto puede contribuir, también, a configurar la identidad cultural y, de esta manera, revelar las especificidades propias de cada pueblo, región o grupo particular.

Lo folclórico adquiere aquí todo su relieve y significado. Sin embargo, al mismo tiempo que damos toda su importancia a las tradiciones populares, queremos hacer una llamada de atención sobre los riesgos del *pintoresquismo folcloroso*, al que son propensos determinados programas culturales. La gente tiene que conocer sus tradiciones culturales —no cabe ninguna duda de ello—, pero mucho más importante que conocer las raíces es

germinar y dar frutos. El desarrollo cultural no se ha de limitar a vivenciar una determinada herencia social y a preservar lo mejor de sus tradiciones culturales, sino que debe atender, fundamentalmente, a realizar la cultura como un proyecto individual y colectivo de construcción del futuro.

En la cultura popular (que es más amplia que las expresiones folclóricas), se encuentran elementos y factores de resistencia a la colonización externa, especialmente en todas aquellas manifestaciones que configuran la propia identidad cultural. Las clases populares han sido las depositarias vitales de la cultura nacional. Sin embargo, el desarrollo cultural de nuestros pueblos no puede quedarse en la defensa y afirmación del pasado; desde ese pasado, se ha de crear el presente y proyectar el futuro.

Si una política cultural solo atendiese o se dedicase fundamentalmente a la atención del patrimonio cultural, sería una política fijada en el pasado y, sin lugar a dudas, contribuiría muy poco a la elevación cultural de la mayoría de la población. Esta, a su vez, permanecería indiferente a este tipo de política cultural. Hay que ir más allá de una simple y limitada concepción patrimonial de la política cultural.

### **3.2. Promoción y apoyo para el mantenimiento y funcionamiento de las instituciones culturales**

No hay posibilidades de desarrollo cultural, si no existen instituciones que actúen como sostén de las actividades culturales. Si bien estas instituciones no deben ser necesariamente estatales, el municipio deberá promover la creación, mantenimiento y funcionamiento de una serie de instituciones culturales que, puestas a disposición del pueblo —y en lo posible destinadas y administradas por la misma gente—, aseguren el desarrollo cultural el ámbito local.

¿Cuáles serían las instituciones culturales básicas que tendrían que existir y ser mantenidas por el municipio? Ateniéndonos a lo que se ha venido haciendo, señalamos siete instituciones que nos parecen fundamentales. No siempre será posible promoverlas y mantenerlas a todas. Esta posibilidad depende de la extensión del municipio, de sus posibilidades presupuestarias, de la importancia relativa que se le dé al área de cultura y de las mismas tradiciones culturales locales. Estas instituciones son

las siguientes:

- Biblioteca
- Grupos musicales
- Banda de música
- Coro y grupo de teatro
- Museo de historia municipal
- Galería de arte
- Casa de cultura

Las bibliotecas municipales (y también las bibliotecas populares) han ocupado un lugar muy significativo en cuanto a lo que el municipio ha podido aportar al desarrollo cultural. Hoy, las bibliotecas no desempeñan, en general, el mismo papel que en otras épocas, en razón de la mayor complejidad y variedad de la vida sociocultural, y los impactos de los medios de comunicación de masas. Sin embargo, pueden transformarse en centros de dinamización de la vida cultural cuando, aprovechando su organización o infraestructura, realizan tareas de promoción y animación sociocultural. Estas actividades son más importantes para informatizar las bibliotecas. Por otro lado, hay que crear medios para *acercar a la gente a la biblioteca*, como son, por ejemplo (y la experiencia ha demostrado su utilidad), las ludotecas. Los niños van a jugar y, desde su ámbito de juego, se acercan a los libros y a la lectura.

Los grupos musicales, y de manera especial las bandas de música, han sido, en algunos pueblos, el elemento más importante de educación artística disponible para la gente, habida cuenta de otras limitaciones existentes. De ordinario, el municipio suele asegurar la estabilidad laboral de un director o profesor, pero el resto está constituido por aficionados. En ciudades más grandes, pueden existir grupos musicales que funcionan al amparo de los conservatorios o patrocinados por alguna institución de bien público. Hay casos en que están financiados por el municipio.

Se ha dicho, y con razón, durante el Encuentro de México (1982) que en «las artes del espectáculo, el teatro es el que tiene más tradición y trascendencia, apareciendo profundamente ligado con el desarrollo cultural de las comunidades y con la

identificación de las grandes pasiones y movimientos de la vida humana».

Constituir un grupo de teatro suele tener más dificultades en los pueblos y pequeñas ciudades que organizar otras de las instituciones culturales básicas. No siempre se puede contar con personas suficientemente capacitadas para llevarlo adelante. Esta dificultad puede suplirse con asistencias técnicas que pueden proveerse desde el área de cultura del gobierno provincial o de los organismos nacionales con el propósito de formar elencos.

Cuando hablamos del grupo de teatro como institución cultural no hablamos tanto del teatro experimental que solo suele darse en las grandes ciudades sino del teatro de aficionados, del teatro de títeres y marionetas, del teatro del silencio y del teatro infantil. El teatro experimental como esfuerzo de investigación y búsqueda para mejorar la expresión dramática es una alternativa que debe alentarse, pero para la mayoría de los municipios es la excepción. No ocurre lo mismo con el teatro de aficionados. Su desarrollo suele ser bastante irregular. Algunos realizan un largo trabajo de preparación para una sola o unas pocas representaciones. Hay que ofrecer otras alternativas y de ellas hablaremos de inmediato. El teatro de marionetas y títeres no solo es un medio para entretener a la gente sino, también, una excelente forma para mostrar situaciones de la vida de un grupo o colectivo para discutir sus problemas, para hacer pensar sobre ellos y para motivar algún tipo acción frente a los mismos. El teatro del silencio (de mimo y pantomima) es también una alternativa que se complementa con las anteriores. Por último, mencionamos el teatro infantil que, sin lugar a dudas, constituye una pieza clave para la activación de la vida teatral.

Sin embargo, el grupo de teatro puede transformarse —y de hecho existe una amplia experiencia en este campo— en un medio para que las comunidades y grupos puedan expresar sus problemas. Sin llegar al espectáculo teatral, el juego dramático y el juego teatral permiten suscitar, entre los sectores populares, variadas formas de comunicación de problemas y de búsqueda de soluciones. No solo hay que llevar el teatro a la comunidad; desde la misma comunidad, deben surgir formas de expresión que permitan que un *público espectador* se transforme en *actor protagonista*.

Los coros son una forma de expresión cultural no difícil de organizar. Sin embargo, tienen una particular incidencia socio-cultural. Como canto compartido es una forma de comunicación social, un ejercicio para aprender a compartir y un modo de alentar la vida asociativa y fortalecer el tejido social.

Desde la perspectiva de un trabajo cultural que pretende generar procesos de participación, no basta con que existan grupos corales; es menester propiciar el canto coral como forma de expresión colectiva que, por otra parte, permite la divulgación de la música popular y folclórica a través de la difusión y realización de nuevos arreglos. Estas actividades inciden, a su vez, en el conocimiento de lo propio y en la afirmación de la identidad cultural. Para decirlo en breve, a través de la música viva y de los coros, más que un público oyente, de lo que se trata es de lograr un público participante.

En cuanto a los museos, estos son una institución cultural que ostenta una larga tradición. Nacidos por disposición del poder público (nacional, provincial o local), por la inquietud o empuje de un grupo de personas y, en ciertas circunstancias, por el afán coleccionista de algún particular, los museos pueden jugar un papel importante en la vida cultural del municipio. Para ello es menester superar la concepción tradicional del museo como simple *depósito* o *almacén* de algún tipo de bienes culturales (cuadros, esculturas, objetos, animales, etc.). En una ciudad, puede haber museos de diferentes tipos. Lo que aquí nos interesa destacar son los museos de historia local o municipal. Ellos pueden ser el ámbito donde se registra la historia del pueblo o, mejor, los retazos materiales de su historia (objetos, fotografías, etc.). Su importancia radica en que ellos pueden ayudar a construir la memoria histórica de cada pueblo y a mantener *recuerdos* que muestran sus raíces.

Y ya que hablamos de museos municipales, queremos señalar la importancia de relacionarlos con los programas de animación. El matrimonio *animación-museo* tiene una dimensión altamente positiva. Produce un contacto directo con la gente y moviliza para recoger *cosas del presente* que serán del pasado para las próximas generaciones y para recoger *cosas del pasado* que suelen estar en el cuarto de los trastos viejos pero que pueden adquirir vida en un museo. Todo esto resulta mucho mejor si se complementa con una organización autogestionaria de los museos que incluya la partici-



pación de la misma gente del pueblo y, al mismo tiempo, se establece una adecuada coordinación con centros docentes y asociaciones culturales del medio. Esta plataforma ampliada de participación transforma el museo en un centro de animación.

De la casa de la cultura ya hablamos al hacer referencia a las infraestructuras, y las galerías de arte o de exposiciones podrían realizarse en diferentes edificios acondicionados para tal fin.

Cerramos estas consideraciones sobre las instituciones culturales básicas con algunas sugerencias prácticas que permitirían ampliar la acción y capacidad operativa de algunas de ellas: grupos de teatro, títeres, coros y conjuntos musicales. De lo que se trata es de ampliar su ámbito de actuación. Para alcanzar este objetivo hay que pensar, desde el municipio, un marco geográfico mínimo y, si es posible, óptimo para la actuación de estos grupos. Esta consideración permite un ingreso adicional (a veces podría ser el principal) por venta de localidades o pago de actuaciones, con lo que se atenúan los problemas que se derivan de las limitaciones y penurias económicas en las que se desenvuelven. Otra fórmula para obtener fondos para estos grupos locales consiste en gestionar su contratación por el gobierno provincial, nacional u otras instituciones que permitirían ampliar el número de representaciones y de ingresos.

A través de estas instituciones es posible que los bienes culturales lleguen al pueblo, al mismo tiempo que se generan procesos de participación popular en las actividades culturales que se orientan en una doble dimensión:

- Ofrecer posibilidades para el desarrollo de la creatividad (potenciando la labor de los artistas profesionales), al mismo tiempo que se crean ámbitos de actuación de los mismos, en los que se promueven las actividades artísticas no profesionales que sean apropiadas para el desarrollo creativo del pueblo. En otras palabras, el artista no solo como creador sino también como promotor y animador cultural.
- Propiciar la incorporación del pueblo a las actividades culturales, ya sea mediante la creación y apoyo del movimiento de artistas aficionados así como la realización de programas de difusión cultural que permitan a los sectores populares un amplio disfrute de la cultura.

En el primero de los casos, las instituciones culturales pueden servir para crear un ámbito en el cual se creen vocaciones artísticas y en el cual, eventualmente, pudieran realizar sus primeras actividades aquellos que, por vocación y cualidades, estén destinados a realizar un actividad de creación artística. En el caso de actividades culturales no profesionales (movimientos de aficionados en los que participa la misma gente), es un modo de mejorar la calidad de la vida, ya sea porque eleva la capacidad de aprehensión estética del mundo o contribuye a ocupar creativamente el tiempo libre. De esta manera, se vivifica el tejido mismo de la vida social, no tanto por las actividades que se realizan sino por las posibilidades de comunicación y expresión que facilitan.

La existencia de instituciones culturales vivas y dinámicas es la condición necesaria pero no suficiente para emprender una política cultural.

### 3.3. Creación de infraestructuras y equipamientos socioculturales

En general, las actividades culturales tienen como soporte algún tipo de infraestructura o de equipamientos colectivos. Los centros de los que se suelen disponer para llevar a cabo programas socioculturales son múltiples y variados (bibliotecas, centros sociales, salas de conferencias, casas de cultura, casas de juventud, clubes, aulas para la tercera edad, museos, salas de exposiciones, teatros, centros de archivo y documentación, etc.).

Una política cultural no puede concebirse sin equipamientos, pero hacer equipamientos sin una política cultural puede ser un *sin sentido* costoso. Por otra parte, no son los edificios y los equipos los que cuentan sino las personas y los procesos culturales. Los equipamientos son necesarios, pero hay que vivificarlos.

En todo diseño de una política cultural, la creación de infraestructura y equipamientos tiene una importancia fundamental. La razón es obvia: la casi totalidad de las actividades culturales requiere, como soporte, algún tipo de infraestructura o de equipamientos colectivos. Es por demás evidente que los locales y equipamientos constituyen un elemento de sustentación de la política cultural municipal, y esta no puede concebirse sin un mínimo de infraestructura. Sin embargo, un programa de equi-

pamiento cultural no consiste solo en construir edificios y proporcionar equipos. Hay que plantearse, ante todo, dos cuestiones básicas: ¿qué puede hacerse y qué debe tenerse en cuenta para la construcción de infraestructuras estables?

Para responder a estas preguntas en la actual situación debemos contextualizarlas en relación con dos problemas principales que afrontamos: estamos inmersos en una situación de crisis económica y, al mismo tiempo, los requerimientos de equipamientos son muchos y variados. He aquí dos situaciones que se contraponen: necesitamos hacer mucho y tenemos pocos medios para hacerlo.

### 3.3.1. *¿Qué puede hacerse?*

Obviamente, la cuestión prioritaria —no en cuanto a qué es lo más importante sino a cuál es la primera decisión que hay que tomar y que condiciona a las demás— es que se hayan previsto, en el presupuesto, los fondos necesarios para la creación de infraestructuras culturales, ya sea que estos fondos provengan de la esfera nacional, provincial o local. No siempre hay, sin embargo, que crear nuevos equipamientos; en algunos casos, será más conveniente la recuperación y reacondicionamiento de edificios histórica y culturalmente significativos que pueden ser aprovechados para la realización de actividades socioculturales o de encuentro social.

En otros casos, habrá que buscar la mejor utilización y aprovechamiento de los locales de los que disponen instituciones ya existentes y que cumplen con otras funciones, especialmente las bibliotecas y las escuelas. También hay que pensar en la remodelación y reconversión, para usos culturales, de locales y casas destinadas para otros usos, pero que pueden readaptarse para los fines propios de los equipamientos socioculturales.

Lo que aquí nos importa destacar es que, para realizar un programa de infraestructura y equipamientos culturales o para la recuperación, reacondicionamiento y rehabilitación de los ya existentes, es preciso tener en cuenta algunas p̄remisas básicas que pueden servir como criterios operativos para encarar el problema de los equipamientos culturales.

### 3.3.2. Premisas básicas para la creación de equipamientos socioculturales

- **Tienen que responder a las verdaderas necesidades de la colectividad.** Lo que implica una primera acción consistente en procurar la participación activa de los sectores políticos, sociales y culturales que serán los usuarios potenciales (y eventualmente gestores) de los locales o equipos, de cara a un adecuado diseño de la infraestructura cultural que deberá apuntar hacia las necesidades establecidas. Como es lógico, habrá, en este punto, que considerar criterios políticos, técnicos y sociales (los expresados por la gente).
- **Tiene que hacer una utilización óptima de sus recursos.** Los equipamientos tienen que ser baratos, de cómodo mantenimiento, de estructuras sencillas y fácilmente modificables, así como deben contemplar las previsiones futuras de utilización. Cuando se decide construir un nuevo local, hay que tener en cuenta que todo equipamiento no solo es costoso para construir y acondicionar sino que, además, es mucho más elevado su costo de funcionamiento y mantenimiento. No podemos olvidar que vivimos en una grave situación de crisis económica que hace imposible contar con todos los equipamientos y locales necesarios. Por ello, habrá que pensar en reconvertir locales concebidos para otros usos y utilizar recursos físicos que se destinan para otros fines en diferentes horarios.
- **Tiene que favorecer la participación de la gente.** Tenemos que comprender que el mejor equipamiento no es el más grande o el más sofisticado. Por el contrario, aquí sería válida esa especie de *teorema sobre las infraestructuras*: «a mayor cantidad de cemento, menor participación de la gente». En otras palabras, a medida que los centros culturales son más grandes y sofisticados, disminuye la participación activa de la gente en la gestación de los mismos. Existe una tendencia progresiva en relación con el monumentalismo y orientada hacia el *espectadorismo* (el consumo pasivo de servicios) y la *usuarización* de la gente que acude a las actividades. Y, lo que es más grave, la gente no vive los servicios culturales como algo propio y en cuya gestión debería participar.

- **Tiene que ser lugares de encuentro y de actividad.** En otras palabras, deberán posibilitar las relaciones sociales y culturales como premisa básica para la dinamización de la colectividad. A la vez, deberán ofrecer medios para el desarrollo sociocultural de la persona y la potenciación de la acción y no exclusivamente de la contemplación. Hay que evitar la creación de *santuarios* de la cultura, inaccesibles e intocables por la gente *de a pie*. Si se construyen centros, habrá que conectarlos con el espacio exterior y romper la dicotomía dentro-fuera. En definitiva, la idea que debe subyacer, en todo programa de creación de infraestructuras, debe ser el deseo de rescatar todo el espacio urbano y geográfico como auténtico escenario de la animación cultural.

### 3.3.3. *Criterios para la creación y diseño de infraestructuras y equipamientos*

En un documento<sup>1</sup> elaborado por encargo del Ministerio de Cultura de Francia, se recomienda la realización de estudios previos a la creación de equipamientos. En él, se destacan ocho cuestiones principales que deben tenerse en cuenta:

**La polivalencia.** Salvo que se trate de un equipamiento necesariamente especializado, conviene prever la instalación de centros integrados y que ofrezcan espacios polivalentes en sus usos. Para el logro de estos propósitos hay que concebir los acondicionamientos de manera que posibiliten usos diversos y, al mismo tiempo, que faciliten acoger distintos tipos de usuarios. Estas características permiten rentabilizar las inversiones realizadas y satisfacer al máximo posible las necesidades culturales. Hoy, la tendencia generalizada es la de construir infraestructuras culturales de carácter polivalente, tanto por razones de contabilidad como de eficacia. Por otra parte, estos centros polivalentes se transforman en generadores de actividades múltiples.

**La integración** de equipamientos comporta algunas dificultades o complejidades prácticas; pero si ello es posible, lo deseable sería:

---

<sup>1</sup> GENTIL, Geneviève (comp.). *L'action culturelle dans les communes*. Paris: Ministerio de la Cultura y de la Comunicación, 1979.

- Reagrupar distintos equipamientos dentro de conjuntos situados en un mismo lugar. Esta organización asegura y permite que el público se beneficie simultáneamente de varios servicios sin necesidad de realizar desplazamientos dentro de la misma ciudad.
- Combinar la gestión y los financiamientos con el fin de disminuir los costos de construcción y los gastos fijos. La implantación de centros integrales y polivalentes ayuda al logro de estos objetivos.

**La economía.** No siempre es necesario construir edificios nuevos o la cantidad de edificios que parece demandar un programa cultural. La razón es obvia: los recursos son limitados y las necesidades múltiples, para ello conviene tener en cuenta que

- en vez de construir un edificio mayor —como podría ser un gran edificio, único, masivo y central que pueda acentuar la separación de funciones propia de las grandes ciudades—, conviene considerar la posibilidad de aprovechar locales existentes y fáciles de reconvertir y acondicionar para usos culturales que, por otra parte, están más cerca de los usuarios;
- si se decidiera disponer de un edificio único, podría ser conveniente buscar aquellos ya construidos y que puedan transformarse para desarrollar actividades culturales;
- en cualquiera de los casos, siempre habrá que tener en cuenta la economía de mantenimiento y realizar diseños que permitan aprovechar al máximo las posibilidades de mantenimiento medioambiental (aprovechamientos máximos de luz y energía solar, uso de materiales propios de la zona, etc.).

**La previsión.** No basta construir; hay que recordar que es necesario administrar, animar, explotar: en una palabra, hacer vivir un equipamiento. Se ha calculado que un centro cultural, a partir del segundo año de funcionamiento, cuesta un 10 por ciento anual del costo total de la inversión, lo que significa que cada 10 años hay que destinar, para mantenimiento, fondos equivalentes a una nueva inversión (construcción).

Por otra parte, lo normal es que el nuevo equipamiento promueva, por su sola existencia, nuevas demandas culturales. Aho-

ra bien, en este punto, el plan de financiamiento de un equipamiento debe ser previsto de una manera muy cuidadosa. Con este fin, deberían tenerse en cuenta los siguientes gastos:

- Construcción o reacondicionamiento de edificios
- Adquisición de mobiliario y de todo lo necesario para su funcionamiento
- Mantenimiento del material anexo y de acondicionamientos especializados
- Funcionamiento permanente (gastos fijos independientes de la acción que se realiza)
- Gastos de gestión
- Actividades que se van a desarrollar

**La prefiguración.** Se entiende por prefiguración una forma de explorar y estudiar las diversas direcciones de la acción cultural que se realizará en el equipamiento que se va a construir. A veces, un proyecto experimental —implicando a las asociaciones que luego participarán en él— puede ayudar a lograr este propósito porque, precisamente, el programa que se va a realizar puede *prefigur* lo que luego se va a llevar a cabo en el equipamiento que se va a construir.

**Su impacto sobre el cuadro de vida.** Todo equipamiento cultural es, de hecho, un elemento del ordenamiento territorial y de ordenación urbana que incide sobre el cuadro, ya sea por los efectos y resultados de las actividades que se realizan en el territorio considerado como la zona de influencia como por los efectos sobre el entorno que produce la existencia misma de un determinado tipo de equipamiento en su aspecto puramente arquitectónico.

La zona de influencia directa puede ser un barrio, un espacio de vecindario o un lugar determinado. Sin embargo, en ciertas circunstancias, hay que considerar, también, la influencia más directa del equipamiento por el lugar en que está situado. Normalmente, un equipamiento es concebido (dimensiones, medios disponibles, etc.) en función de necesidades y demandas que pueden darse en el ámbito de un determinado territorio, pero su zona de influencia, como polo o centro de animación cultural, dependerá del proceso de dinamización que haya sido

capaz de producir.

**El público.** Una vez delimitado el territorio de influencia del equipamiento y considerado su posible impacto sobre el cuadro de vida, es necesario definir cuál será el público destinatario, es decir, los usuarios potenciales, tanto individuales como colectivos (éste es uno de los objetivos de la etapa de prefiguración). En relación con esta cuestión, pueden darse dos casos principales:

- Equipamientos destinados para toda la población del territorio (las casas de cultura o los centros sociales polivalentes). Estos deben ser construidos de acuerdo con la variedad y frecuencia de las actividades y del posible número de personas que lo utilizarán.
- Equipamientos dirigidos a una categoría de usuarios definida por:
  - edad (casas de la juventud, hogares para jubilados, aulas de tercera edad, centros infantiles, etc.); y
  - características sociales y profesionales (casas de estudiantes, clubes profesionales, centros gremiales de tipo socio-cultural, etc.).

**Las actividades.** Ciertos equipamientos son especializados (una piscina, un establecimiento de enseñanza artística, un teatro, un museo de arte, etc.) y otros son más o menos polivalentes (casa de cultura, centros sociales, etc.). Los equipamientos especializados se justifican, si tienen un uso intensivo en aquello en que han sido especializados. Por su parte, los equipamientos polivalentes adaptados a una amplia gama de usos disminuyen notablemente los gastos. Sin embargo, en ciertas circunstancias, esta ventaja se obtiene con detrimento de la adaptación a las exigencias técnicas de cada uso particular. La solución más frecuente ha sido la combinación de local polivalente y equipamiento especializado dentro del mismo local.

Mención aparte debemos hacer de los equipamientos móviles, que permiten realizar una misma actividad cultural en varios lugares. Dentro de este tipo de equipamientos hay que distinguir básicamente dos clases: estructuras desmontables e inflables, y vehículos acondicionados. Los primeros, como su denominación indica, son estructuras desmontables que pueden servir para ma-



nifestaciones ocasionales para las que no existen locales adecuados dentro del espacio (ciudad, pueblo, barrio) donde se realizarán las actividades culturales. Los vehículos acondicionados que pueden utilizarse suelen ser principalmente de dos tipos:

- Los bibliobuses (autobuses acondicionados como bibliotecas ambulantes), a través de los cuales pueden llegar los servicios de una biblioteca central a la gente que habita en lugares lejanos de donde esta se encuentra instalada
- Los museobuses, menos difundidos y utilizados, aunque permiten que la población urbana pueda conocer colecciones existentes en los museos (originales y reproducciones) de pueblos alejados de la ciudad y que la población rural no se vea privada de la posibilidad de acceder al arte que se haya en la ciudad.

Una alternativa menos costosa que el museobús es el uso de un camión que transporta una sala de exposiciones de un lugar a otro. Existe otra posibilidad: utilizar autobuses (u otro medio de transporte) para facilitar la participación de la gente en determinadas actividades que se realizan en sitios relativamente alejados de sus lugares de residencia habitual.

Para terminar, no quiero pasar por alto otra de las cuestiones básicas que tenemos que plantearnos en lo que se refiere a la creación y rehabilitación de equipamientos culturales. Se trata de la supresión de barreras arquitectónicas. Las barreras arquitectónicas y urbanísticas son los obstáculos que dificultan gravemente la vida normal y el disfrute de los bienes y servicios culturales de las personas con movilidad reducida (disminuidos físicos, ancianos, etc.).

En general, está creciendo el nivel de conciencia en la creación de obras de nueva planta, sobre la necesidad de ir eliminando esas barreras. Sin embargo, existe una fuerte resistencia a dar el siguiente paso, que consiste en suprimir barreras en el patrimonio existente de forma metódica y no esporádica. Lo grave es que, apriorísticamente, se sigue creyendo, sobre la base de meros prejuicios, que no es posible suprimir barreras en el patrimonio existente y, por esta razón, no se realiza investigación alguna en este campo. Para conseguir esta meta es nece-

sario establecer, de antemano, los aspectos económicos, técnicos y normativos que afectan la supresión de barreras.

Al hablar de equipamientos e infraestructuras, no hay que olvidar que la política cultural debe considerar, asimismo, las diferentes formas de aprovechar los espacios existentes para la realización de actividades culturales. Para ello hay que *retomar* los espacios ya creados y hacer de las calles y las plazas lugares de encuentro, de comunicación interpersonal, de recreación y de expresión lúdica. Las fiestas populares, el teatro, los títeres y los festivales son buenos ejemplos de aprovechamiento cultural de los espacios disponibles.

Para esta forma de suplir edificios por espacios, o mejor todavía, de aprovechar el espacio ciudadano para uso cultural es útil, como lo explica Juan J. Vázquez, «realizar un estudio sistemático y ordenado de morfología de la ciudad, utilizando todos los elementos estéticos y ambientales de la ciudad, creando con ellos un entorno estimulante y atractivo». Para ello, la infraestructura cultural al aire libre «hay que entenderla con un planteamiento básico: como lugares de encuentro (posibilitando las relaciones sociales y culturales como premisas básicas para la dinamización colectiva) y como lugares de actividad (ofreciendo medios para el desarrollo sociocultural del individuo y la potenciación de la acción, no exclusivamente la contemplación). Por ello, algunos de los objetivos que cumple esta infraestructura son los siguientes:

- encuentro de los vecinos;
- ocupación de la calle como refuerzo de la confianza ciudadana;
- la desinhibición colectiva en actos participativos;
- integración de diversas generaciones;
- integración de grupos procedentes de diversas tradiciones culturales;
- utilización de los espacios como marco de la creatividad individual y colectiva;
- conocimiento del patrimonio histórico/artístico;
- conocimiento del patrimonio natural».<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> VÁZQUEZ, Juan. «Las casas de cultura». *Documentos*, n.º 2, 1984. Publicación de la Dirección General de Promoción Sociocultural de Madrid.

### 3.4. Realización de programas y proyectos propios

Se trata del conjunto de actividades que puede realizar el municipio, asumiendo la organización y gestión de las mismas de manera directa. Entre las múltiples distinciones que pueden hacerse de este tipo de actividades, a los efectos de este trabajo, nos interesa distinguir entre la difusión, promoción y animación cultural.

Son actividades de difusión cultural las diversas formas que pueden asumir la transmisión o representación de bienes y obras culturales. Se crea, de esta manera, las condiciones que facilitan el acceso a las obras, bienes y servicios culturales al mayor número posible de ciudadanos.

Esta difusión, mediante la transmisión-comunicación de las obras y bienes culturales, se puede realizar a través de los cines, librerías, bibliotecas, museos, etc. Son los lugares donde, gratuitamente o previo pago, se logra el contacto entre el bien cultural y el consumidor. Además, la difusión cultural se hace por medio de la representación de obras culturales, cuyo disfrute y goce se limita, normalmente, a una sola ocasión. Se da a través de recitales, festivales, representaciones teatrales y otras manifestaciones de parecida índole, cuya característica común es que se consumen en el mismo acto de la representación (el acto puede repetirse, pero es *otra* representación).

Cabe advertir que la difusión cultural no es, en la actualidad, el conjunto de acciones o actividades solo accesibles a minorías privilegiadas o grupos restringidos. En estos últimos años, la difusión cultural tiene como propósito generalizado facilitar el acceso a la cultura al mayor número posible de personas.

Aun cuando se ofrezcan posibilidades de acceso directo a los bienes culturales, suelen existir sectores muy amplios de la población que no están interesados en este tipo de actividades. En estos casos, lo que ocurre es que existe una oferta sin demanda. Como consecuencia de esta circunstancia, se organizan actividades culturales con muy escasa participación o con la participación casi exclusiva de los consumidores habituales de cultura. La razón de este hecho es muy simple: la gente no se interesa por la *oferta cultural* que le hacen o no tiene ninguna inquietud de enriquecimiento cultural. En el contexto de esta problemática y

como respuesta a la misma, aparecen las acciones de promoción cultural.

No basta con ofrecer servicios culturales, facilitar el acceso a los bienes culturales, eliminar los obstáculos de orden financiero, suprimir trabas de tipo social o favorecer las expresiones artísticas; también hay que realizar, previa o simultáneamente, una tarea de promoción cultural que, en el fondo, es una forma de crear un plus de motivación por lo cultural. Una política cultural no se puede conformar con llegar a las minorías consumidoras de bienes culturales; es necesario interesar a la población en su totalidad.

Si la difusión cultural se orienta principalmente a atender la demanda, la promoción cultural sirve para promover y crear la demanda del bien cultural que se ofrece o se piensa ofrecer, y que se supone que tiene un mayor nivel estético y es más idóneo para la elevación humana de quienes lo reciben. Ahora bien, si los poderes públicos han de intervenir activamente en esta labor de promoción, se plantea, en relación con este punto, una cuestión crucial: ¿cuál es el tipo de cultura cuya demanda habría que promover? No hay respuesta técnica a esta cuestión, sino una respuesta filosófica-ideológica que luego necesita de una decisión a nivel de política y una implementación técnico-operativa.

Toda política cultural que pretenda ir más allá de la difusión cultural ha de poner énfasis en la participación ciudadana. Si la acción cultural pretende generar esos procesos de participación, la animación sociocultural debe constituir uno de los principales instrumentos para despertar las inquietudes culturales y, sobre todo, para crear las condiciones a fin de que, en la realización de las actividades artístico-culturales, los ciudadanos no se limiten a ser meros receptores de obras acabadas que se ofrecen para su consumo particular. Desde esta perspectiva, la animación sociocultural puede constituir un instrumento para crear comunidades vivas, activas y autónomas. En efecto, la índole de su metodología sirve para estimular, crear y desatar procesos de participación de los ciudadanos en la vida cultural; es más, solo a través de esta labor de animación (de sensibilización, estímulo y motivación) es posible iniciar y desarrollar una política cultural de compensación de los *handicaps* socioculturales de determinados sectores sociales y regionales.

Todo este objetivo exige, ineludiblemente, una profunda descentralización de las estructuras administrativas encargadas de atender las actividades culturales. Para llevarlo a cabo, es necesario potenciar la acción de los municipios.

No es menester demasiado esfuerzo para comprender por qué el municipio es el ámbito privilegiado para la realización de los programas de animación. Sin embargo, queremos señalar dos razones principales que avalan esta afirmación:

- por un lado, la animación —como forma de intervención en el campo cultural— es el modo más adecuado de realizar una acción cultural de signo participativo;
- por otra parte, mediante programas y actividades de animación es posible promover, además de la participación popular, una demanda cultural desde la misma gente, que permita crear colectividades con una vida cultural más intensa y más satisfactoria.

He aquí una visión del conjunto de actividades que pueden llevarse a cabo:

#### FORMACIÓN

Actividades que favorecen la adquisición de conocimientos y el desarrollo del uso crítico e ilustrado de la razón

- Talleres
- Cursos
- Seminarios
- Ciclos de conferencias
- Mesas redondas
- Debates
- Reuniones de trabajo
- Círculo de cultura
- Educación de adultos

#### DIFUSIÓN

Actividades que favorecen el acceso a determinados bienes culturales

- |                         |  |   |
|-------------------------|--|---|
| Del patrimonio heredado | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monumentos históricos</li> <li>• Museos</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>arte</li> <li>ciencia</li> <li>técnica</li> <li>tradiciones</li> <li>culturales, etc.</li> </ul> |
| De la cultura viva      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Galerías de arte</li> <li>• Bibliotecas</li> <li>• Fonotecas</li> <li>• Videotecas</li> </ul> |   |

**ARTÍSTICAS**

(no profesionales)

Actividades que favorecen la expresión y que constituyen formas de iniciación o de desarrollo de los lenguajes creativos y de la capacidad de innovación y búsqueda de nuevas formas expresivas

## Artesanías o arte popular

- Cerámica
- Trabajo en barro
- Talla de madera
- Tejido, bordado, macramé, encaje, ganchillo, croché
- Cestería
- Trabajo en piel
- Tapiz
- Forja
- Trabajo en piedra
- Vidrio
- Trabajos con huesos, conchas, moluscos
- Trabajos con plumas
- Abanicos
- Joyería

## Artes visuales

- Pintura
- Escultura
- Grabado
- Dibujo artístico y funcional
- Serigrafía
- Litografía
- Cartografía
- Bricolaje
- Tatuaje
- Posters gráficos
- Ilustraciones de libros

## Artes escénicas

- Teatro
- Mimo
- Títeres, marionetas
- Guiñol
- Juglares, trovadores

## Danza

- Ballet
- Danzas folclóricas
- Expresión corporal
- Danza moderna
- Danza jazz
- Danza libre
- Danza educacional

## Música y canto

- Música folclórica
- Música moderna
- Música clásica
- Zarzuela, ópera
- Música coral
- Grupos musicales
- Bandas de música
- Rondallas y tunas

<b>ARTÍSTICAS</b> (continuación)	Lenguaje y literatura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periódico popular</li> <li>• Periódico mural</li> <li>• Talleres literarios</li> <li>• Producción de Panfletos</li> <li>• Trípticos, folletos</li> <li>• Revistas</li> </ul>	
	Nuevas formas de cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Películas</li> <li>• Audiovisuales</li> <li>• Fotografía</li> <li>• Uso de los medios de comunicación de masas</li> <li>• Arte producido con computadoras</li> </ul>	Vídeo Radio Televisión
<b>LÚDICAS</b> Actividades físicas, deportivas y al aire libre que favorecen fundamentalmente el desarrollo físico y corporal	Esparcimiento (diversiones al aire libre)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchas</li> <li>• Campamentos</li> <li>• Paseos</li> </ul>	
	Protección de la naturaleza y el medio ambiente		
	Recreación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excursiones</li> <li>• Juegos</li> </ul>	
	Juegos predeportivos y paradesportivos Gimnasia Educación Física Yoga, t'ai chi chuan, artes marciales Deportes		
<b>SOCIALES</b> Actividades que favorecen la vida asociativa, la atención a necesidades grupales y la solución de problemas colectivos	Fiestas		
	Organización y realización de reuniones y encuentros		
	Movilización de barrios para realizar acciones conjuntas		
	Acciones en los movimientos sociales (asociaciones de vecinos, ecologistas, pacifistas, feminista, etc.), que consolidan el desarrollo de organizaciones de base		

### 3.5. Estímulo y fomento de actividades culturales realizadas por instancias no gubernamentales

Ya no se trata de la realización de programas propios, como se explicó en el párrafo anterior, sino de apoyar la realización de

actividades culturales de asociaciones y organizaciones no gubernamentales y, eventualmente, de personas. Este apoyo se hace mediante la ayuda en la creación artístico-cultural y a través de subvenciones.

La primera de estas formas de apoyo —la creación artístico-cultural— comprende todas aquellas actividades relacionadas con la producción cultural: obras de arte (escultura, pintura, arquitectura), composición (literaria, musical, etc.), artes del espectáculo (teatro, música, ballet) y artes populares en todas sus manifestaciones (de manera especial la creación artesanal).

En cuanto a las formas de ayuda, estas pueden ser financieras (becas de estudio o de creación, becas de estudio en el extranjero, ayuda para exposiciones, etc.); ayudas en especies y edición de obras culturales (libros, discos, revistas, etc.); alquiler de estudios y talleres, y donación de materiales; encargos públicos; compras de obras por los poderes públicos o contratación para la representación de obras (teatro, recital de música o festival de danza); organización de exposiciones, concursos públicos, premios, etc.

Merecen mención aparte las subvenciones, en cuanto ayudas en dinero que se otorgan (a instituciones o personas) para apoyar o sustentar determinadas actividades culturales. En cuanto a estas habría que precisar que, dentro de una política cultural, estas no pueden ser un proyecto de mecenazgo clientelista en beneficio de intereses partidistas ni un modo de actuación que convierte a los directores de cultura en dispensadores de generosas mercedes. A poco que se introduzca racionalidad en el otorgamiento de subvenciones, hay que resolver dos tipos de problemas:

- a quiénes se han de otorgar, y
- con qué criterio hacerlo.

Respecto a la primera de las cuestiones —a quiénes se han de otorgar— hay que tener en cuenta, en términos generales, que la política de subvenciones o ayudas consiste en asistir al esfuerzo de otras instituciones, grupos o personas en la promoción y realización de actividades culturales.



Eduardo Delgado<sup>3</sup> ha elaborado un listado de posibles instituciones y movimientos que podrían ser beneficiarios y que, habitualmente, solicitan subvenciones a la administración local. Helas aquí:

- Entidades o instituciones de tipo artístico-recreativo y de ámbito multigeneracional (ateneos, casinos, peñas culturales)
- Instituciones redistributivas (patronatos, fundaciones)
- Servicios sectoriales o por edades (clubes infantiles, juveniles, de jubilados, servicios culturales para disminuidos físicos, psíquicos o sensoriales)
- Entidades de tipo étnico-cultural (casas regionales)
- Organizaciones del movimiento cívico (asociaciones de vecinos, de padres de alumnos, etc.)
- Movimientos juveniles
- Grupos de presión (ecologistas, feministas, homosexuales, confesionales, etc.)
- Medios de comunicación social (revista, boletín, radio, televisión)
- Entidades dedicadas a la conservación del patrimonio artístico e histórico (amigos de la ciudad, de los castillos, etc.)
- Escuelas de adultos, educación permanente
- Entidades eruditas de divulgación científica (arqueología, astronomía, filología, etc.)
- Ferias, muestras
- Conferencias, congresos, jornadas
- Exposiciones artísticas
- Fiestas populares locales (barrio, calle, etc.)
- Fiestas populares del ciclo tradicional (navidad-primavera)
- Grupos artísticos no profesionales
- Grupos artísticos profesionales
- Artistas individuales
- Talleres creativos
- Salas y teatros para espectáculos públicos

---

<sup>3</sup> DELGADO, Eduardo. *Diseño de las políticas de animación en los municipios*. Madrid: Primer Congreso de Animación Sociocultural y Municipio, 1982.

Esta lista se podría ampliar con aportaciones procedentes de las necesidades particulares de cada municipio. Sin embargo, creemos que es suficientemente ilustrativa como para ofrecer una visión de conjunto de las entidades que pueden ser beneficiarias de las subvenciones. Por otro lado, este listado no aporta gran ayuda para la solución del problema que hay que resolver en el otorgamiento de las subvenciones: los criterios de selección.

Es obvio que no todas las actividades culturales deben ser apoyadas y subvencionadas de igual manera. Consecuentemente, hay que establecer criterios de selección. Y seleccionar implica siempre e inevitablemente una elección. Y en esta elección-selección se mezclan las razones político-ideológicas y las razones técnicas que pretenden estar objetivamente fundadas. Habida cuenta de esta circunstancia, hemos de señalar algunos criterios en los que se entrecruzan razones políticas y técnicas. Helas aquí, a modo de una referencia que luego es necesario adaptar para cada caso:

- Valoración de la institución y de las actividades que realiza, dando prioridad a las organizaciones o instituciones de mayor inserción en el pueblo y a las actividades que están más acorde con los intereses generales de la población.
- Valoración de la actividad en el contexto de la política cultural municipal.
- Posibilidad de promover formas de participación en la vida cultural, mediante la implicación consciente del público o, al menos, de una parte de él en las actividades culturales.
- Incidencia que tiene la actividad en materia de innovación y creatividad cultural.
- Posibilidad de seguimiento de la actividad y evaluación de resultados en términos de producción cultural, acceso y participación de la gente.
- Valoración del impacto que puede producir como efecto dinamizador y multiplicador de los grupos menos favorecidos, ya sea por su condición socioeconómica o su medio sociocultural.
- Posibilidad de que la subvención redunde en una mejora y afianzamiento de la institución cultural beneficiaria.
- Posibilidad de regularizar la subvención mediante una fórmula de asociación o convenio que permita a cada parte (muni-

cipio y entidad subvencionada) compatibilizar sus intereses a través de la realización de un programa o actividades específicas.

- Valor y presencia de la institución u organización subvencionada en la vida social y cultural dentro del ámbito municipal.
- Capacidad de la institución para promover programas que permitan contrarrestar la tendencia al consumo masivo de los productos culturales ofrecidos por los medios de comunicación de masas.
- Valoración del impacto relativo de la subvención en comparación con otras ayudas similares otorgadas a organizaciones o grupos afines.
- Estimación de recursos y aportes propios de la entidad solicitante.

Todo lo indicado arriba es un listado (no exhaustivo) de criterios a tener en cuenta para el otorgamiento de subvenciones. Lamentablemente, en la práctica, algunas subvenciones o muchas, en determinados municipios, son otorgadas como resultado de la presión ejercida por determinados grupos. Responden, consecuentemente, a situaciones coyunturales y no a una política cultural que establece criterios claros en lo que a subvenciones se refiere.

Otro aspecto que hay que considerar en la política de subvenciones es que esta, cuando se reduce a distribuir ayudas financieras de acuerdo con programas tradicionalmente establecidos, puede negar la posibilidad misma de realizar propuestas culturales diferentes de las existentes. Cuando no se tiene sensibilidad para atender a las nuevas iniciativas que se salen de los moldes o actividades ya aceptadas, la política de subvenciones es reproductora de lo existente y desmovilizadora (y desmoralizadora) de las iniciativas innovadoras y creativas.

Nos parece oportuno cerrar estas consideraciones destacando las razones por las cuales es necesario que se establezcan criterios de selección en el otorgamiento de subvenciones. Se trata de una cuestión a la que, a menudo, no se le presta suficiente atención. Los mecenas privados podían —y pueden— otorgar sus ayudas según sus gustos, intereses o preferencias personales. Se puede aplaudir o criticar sus aciertos o errores, pero ellos tie-

nen derecho a hacerlo según sus criterios personales. Un responsable político-administrativo de programas culturales (cualquiera sea el nivel en el que actúa) debe rendir cuenta de cómo gasta los fondos públicos. Por eso, en el otorgamiento de subvenciones no puede actuar arbitrariamente, sino que debe justificarlo de acuerdo con determinados criterios que presuponen racionalidad, transparencia administrativa y responsabilidad política frente a la comunidad.

#### **4. PRINCIPIOS QUE DEBEN REGIR LA ACCIÓN CULTURAL DE UN MUNICIPIO**

Al hablar de principios, hacemos referencia, en este contexto, a las pautas de actuación que deben orientar la acción cultural. En última instancia, estas pautas deberían explicitar el programa de gobierno. Aquí nos limitaremos a señalar algunas que nos parecen fundamentales:

- Respeto y apoyo a la pluralidad de manifestaciones culturales del pueblo, aceptando la diversidad de formas en que las mismas se pueden expresar. Un municipio ha de estar abierto a todas las propuestas, a todas las manifestaciones socio-culturales, a los diversos y plurales proyectos que surgen del seno mismo de la sociedad civil. Las ha de promover y potenciar cualquiera sea su opción política particular, siempre que la potenciación de esas actividades culturales sirva para consolidar la convivencia democrática y permita el desarrollo de individuos, grupos y comunidades.
- Descentralización y desburocratización de la acción cultural. Aun tratándose de una acción a nivel local, es necesario que, en el ámbito del municipio, la acción se descentralice, que las actividades se realicen en el lugar más cercano a donde esté la gente: en los barrios, en las organizaciones de base y, si fuera posible, en el mismo ámbito de trabajo. Esta medida tiene muchas implicaciones prácticas: el equipamiento- infraestructura debe realizarse también en los barrios, y las actividades culturales deben llevarse a cabo, preferentemente, en ellos. Este tipo de organización desconcentrada, flexible y

funcional puede facilitar la creación de un tejido o red cultural que irrigue con sus diversas manifestaciones la vida cultural del municipio. Obviamente, cuando se trata de un municipio pequeño en extensión y número de habitantes, no hace falta esta descentralización, puesto que todas las actividades están al *alcance de la mano*.

Hemos de señalar también que la descentralización en las actividades culturales tiene mucho que ver con la creación de estructuras o ámbitos de convivencialidad. Utilizamos la expresión en el sentido que le da Iván Ilich<sup>4</sup> para hacer referencia a los ámbitos o espacios donde «la persona se integra a una colectividad y no al servicio de un cuerpo de especialistas». La descentralización permite que las actividades se organicen en el nivel más cercano posible de donde vive la gente, y la desburocratización asegura la actuación de las mismas organizaciones de base en un ámbito donde es posible atender y satisfacer las necesidades humanas, y encontrar la dimensión personal y comunitaria con todo lo que ello implica como correctivo del desarraigo cultural y de la estandarización de las relaciones interpersonales.

- Considerando los diferentes grupos, organizaciones y sectores que desarrollan actividades socioculturales en el ámbito local, el principio operativo que ha de regir las relaciones de los responsables de la política cultural del municipio con dichos grupos y organizaciones puede resumirse en lo siguiente: ni indiferencia ni ingerencia. Nunca la acción cultural del municipio debe tener carácter competitivo con lo que ya están haciendo las organizaciones y grupos culturales, pero tampoco puede permanecer indiferente a lo que se está realizando. En algunas circunstancias, la dirección o comisión de cultura municipal puede ser el instrumento óptimo para articular y coordinar los diferentes grupos e intereses, en relación con las actividades culturales que se desarrollan en el ámbito local. Lo deseable es encontrar formas de asociación para una tarea conjunta (municipio-asociaciones culturales), en las que sea posible contemplar y articular los intereses y propósitos de ambas partes.
- Por último —y este es el aspecto más importante—, hay que incorporar las iniciativas individuales y colectivas destinadas

a promover la participación ciudadana en los procesos culturales. Para ello, quienes realizan la política cultural del municipio deben plantearse y explicitar cuál es el nivel de acceso y participación de la gente que se desea alcanzar en los programas culturales. En otros términos y en un nivel más operativo, se trata de explicitar en qué medida se realizarán programas de difusión cultural como vías para el acceso y de animación como instrumentos idóneos para generar procesos de participación.

#### 4.1. ¿Política cultural desde el municipio?

*Se levanta una hermosa promesa y una gran posibilidad de cara al futuro inmediato, pero si esta política cultural pretende ser algo más que una propuesta de moda, sólo puede transformarse en realidad por la confluencia de la voluntad política y de la voluntad social. En otras palabras: es necesario que el pueblo y el gobierno quieran hacer...*

#### BIBLIOGRAFÍA

ANDER EGG, Ezequiel. *¿Qué es la Animación Sociocultural?* Buenos Aires: Humanitas, 1987.

———. *La práctica de la animación sociocultural*. La Laguna: Centro de la Cultura Popular, 1992.

DELGADO, Eduardo. *Diseño de las políticas de animación en los municipios*. Madrid: Primer Congreso de Animación Sociocultural y Municipio, 1982.

GENTIL, Geneviève (comp.). *L'action culturelle dans les communes*. París: Ministerio de la Cultura y de la Comunicación, 1979.

ILICH, Iván. *Convivencialidad*. Barcelona: Seix Barral, 1974.

TRILLA BERNET, J. (comp.). *Animación sociocultural. Teorías, programas y ámbitos*. Barcelona: Ariel, 1997.

VÁZQUEZ, Juan. «Las casas de cultura». *Documentos*, n.º 2, 1984. Publicación de la Dirección General de Promoción Sociocultural de Madrid.

VENTOSA PÉREZ, Víctor. *Intervención socioeducativa*. Madrid: CCS, 1997.





# DESAFÍOS PARA LA FORMACIÓN DE GERENTES SOCIALES

---

María Victoria Muñoz\*

## Resumen

El presente artículo presenta algunas reflexiones sobre los nuevos desafíos para la formación de gerentes sociales en Latinoamérica. En un contexto en el que proliferan los cursos de capacitación, especialización y maestría en este campo, resulta imperativo pensar, detenidamente, en los enfoques, modelos teóricos y marcos éticos desde los cuales hablamos del tema y abordamos la formación de profesionales en este campo. En este trabajo, se han privilegiado aquellos retos que apuntan a profundizar en la reflexión en torno a tres cuestiones básicas: la interpretación del desarrollo desde una perspectiva que integre el respeto a la dignidad humana y la calidad de vida, la construcción de un sistema de pensamiento gerencial para el sector social, así como la conciencia y desarrollo de una praxis sobre la modernización y la modernidad institucional del sector social.

Con ocasión del *Curso para Formadores de Gerencia Social*, realizado entre el 27 de setiembre y el 15 de octubre de 1999 en la ciudad de Washington D.C. y convocado por el BIDINDES, me han asaltado diferentes interrogantes que quisiera analizar en este

---

\* Trabajadora social, especialista en Gerencia Social y docente de la Universidad de Antioquia.

trabajo. En otras oportunidades, me he ocupado ya de pensar la gerencia social como una estrategia de desarrollo social que debería partir de un cambio en la mentalidad de los gerentes del sector social. Esta inquietud tiene como origen la constatación de que los procesos de modernización institucional no están obedeciendo a los grandes cambios del estado moderno y a los significativos desarrollos de la sociedad civil.

En contraste con este hecho, los formadores en gerencia social nos hemos interesado en plantear y transferir teorías modernas de la gerencia y la administración al campo de lo social. Este hecho ha significado cambios importantes en el ámbito de las organizaciones. Estos cambios, sin embargo, necesitan enmarcarse en modelos alternativos de pensamiento político, económico y social, pues el compromiso de los formadores en gerencia social debe trascender la aplicación de los diferentes conocimientos que pueden ofrecer las múltiples disciplinas que intervienen en la acción gerencial y orientarse más a la esencia de los problemas que tratan de resolver.

Es en relación con esta necesidad que plantearé tres desafíos para los especialistas en gerencia social. Ellos suponen, precisamente, una preocupación por la esencia del conocimiento pertinente para abordar los problemas del desarrollo.

## **1. CONSTRUCCIÓN DE UNA PROPUESTA DE DESARROLLO QUE INTEGRE LO HUMANO Y LO SOCIAL**

Se trata de una alternativa que permita interpretar el desarrollo desde una perspectiva que considere la dignidad del hombre y su calidad de vida. Estas condiciones implican que la formación del gerente social debe dotarlo de un conocimiento de los modelos de desarrollo y de las teorías sociales, económicas y políticas que sustentan dichos modelos. Para la región latinoamericana, es fácil identificar el modelo predominante y es imposible, por lo menos, contraponer un ideal de desarrollo que rebase el modelo utilitarista, pragmático y economicista que impone como paradigma el crecimiento económico. En otros términos, un modelo de desarrollo cuyo símbolo es la ortopedia (los artefactos),

la cual está referida exclusivamente al tener y al acumular (el denominado crecimiento económico).

Este tipo de mentalidad, basada solo en el crecimiento económico, sume en la impotencia a las sociedades que no logran la acumulación creciente y nunca alcanzada de las economías de mercado, en las que se impone la acumulación material concentrada en pocos y una gran población despojada de los mínimos bienes materiales.

Construir una propuesta más integral de desarrollo implica estructurar un pensamiento que identifique el desarrollo más allá de la carencia material (recursos) y trabaje en las potencialidades de las personas y de la sociedad. Esta forma de pensamiento no desvirtúa la base material; la considera necesaria, pero reivindica el tema de la calidad de vida como problema fundamental. La comprensión de referentes políticos, económicos y sociales se constituyen en punto de partida para definir qué es lo que el hombre y la sociedad desean como ideal de desarrollo.

Los gerentes sociales, en el ámbito público y privado, deben iniciar o desarrollar un proyecto político que supere la visión economicista y monetarista del desarrollo. Esta visión permitiría una revisión del concepto de preponderancia económica y una concepción en la que lo social y lo económico no pueden dissociarse en términos de desarrollo. Al mismo tiempo, deben formular una estrategia como sector (social) que les permita fortalecerse y hacerse presentes en los planes de desarrollo.

Es por esto que, en la construcción de una propuesta del desarrollo desde la gerencia social, la responsabilidad social y ética juegan un valor fundamental. Solo a partir del hombre y con él, se puede construir desarrollo. La concepción de dignidad humana determina cuáles son las condiciones que necesita para desarrollar su esencia como ser humano en una sociedad.

Por lo tanto, una comprensión de la gerencia social implica la necesidad de trabajar desde lo epistemológico el significado de lo social y del ser humano. Cualquier racionalidad instrumental y económica tendrá que tener en cuenta las condiciones que el hombre y la sociedad moderna exigen para su plena realización. Esta consideración definiría qué es lo que significa *calidad de vida*.

Se ha interpretado la calidad de vida con el esquema del desarrollo reseñado más arriba. En este sentido, la mala calidad de vida se cifra en la «escasez y mala distribución de bienes materiales». Ha quedado fuera de esta interpretación aquello que Manfred Max Neef retomaba de Marlow sobre las necesidades básicas del tener, el hacer, el ser y el sentir. Sin embargo, para lograr una calidad de vida digna, es necesario retomar, con una noción más amplia e integral de calidad de vida del ser humano, indicadores menos convencionales y más eficientes.

## **2. CONSTRUCCIÓN DE UN SISTEMA DE PENSAMIENTO GERENCIAL PARA EL SECTOR SOCIAL QUE PERMITA LA CREACIÓN Y RECREACIÓN CIENTÍFICA DE SABERES Y HACERES COMO CUERPO DISCIPLINAR DE LA GERENCIA SOCIAL**

Compete a la formación de gerentes sociales revisar las corrientes de pensamiento científico y social que están dando cuenta de los modelos convencionales de los gerentes y administradores del sector social, ya que la concepción del mundo, de la sociedad y del desarrollo determina las formas organizativas y los tipos de programas que le son inherentes a esa forma de pensamiento.

Los modelos de pensamiento gerencial han venido replanteando los modelos inflexibles y predecibles de sus acciones. Por el momento, se empieza a dar un debate al interior de las organizaciones sobre el tipo de pensamiento que asiste a sus gerentes. La propuesta es pasar de un pensamiento lineal y una conciencia fragmentada a un tipo de pensamiento complejo y una visión sistémica de las organizaciones.

Los gerentes sociales deben enfrentar el reto que les impone la sociedad en su complejidad y la incertidumbre y el caos que asiste a las acciones sociales. Este desafío conlleva que la formación gerencial supere la visión mecanicista que se ocupa fundamentalmente del control, para entender lo que se denomina *disfunciones del sistema* y así responder asertivamente. En otros términos, se hace necesario formar un pensamiento estratégico que pueda responder a la alta vulnerabilidad del entorno de las acciones sociales.

La incompetencia gerencial no puede situarse simplemente en los instrumentos y mecanismos, pues ellos son medios. Más bien, dicha incompetencia se podría atribuir a una pobre visión prospectiva y a la incapacidad para analizar escenarios cambiantes y vulnerables de la sociedad (sobre todo, cuando se trata de equipar resultados de un sector productivo en el que los insumos y procesos son casi matemáticamente predecibles). Este hecho implica que lo social exige un análisis más riguroso que revise, desde lo científico, su naturaleza.

La formación gerencial de lo social supone, entonces, que la principal fortaleza no está solamente en la racionalidad instrumental y económica sino en la comprensión de lo social. Esta puede llevar a aplicar con flexibilidad los instrumentos pertinentes. En este sentido, la productividad o rentabilidad social del sector se entiende desde un ámbito diferente del netamente económico e instrumental.

El pensamiento gerencial de lo social no se puede reducir a crear un marco teórico coherente y racional del *hacer* gerencial. En términos de un pensamiento complejo, no es la articulación mecánica de la técnica y la teoría lo que le daría una nueva mentalidad. El pensamiento de lo social, por parte de la gerencia, se constituye en un arte y una estrategia que conlleva, para la sociedad y el ser humano, *otra forma de ser*. Es un movimiento continuo de innovación y creatividad que articula, a la naturaleza cambiante de lo social, permanentes renovaciones.

### **3. CONCIENCIA Y DESARROLLO DE UNA PRAXIS SOBRE LA MODERNIZACIÓN Y MODERNIDAD INSTITUCIONAL DEL SECTOR SOCIAL**

Quisiera detenerme un poco más en este punto, aunque no pretendo abarcarlo en su totalidad sino plantear algunas inquietudes al respecto. La necesidad de las organizaciones del sector social de responder a una economía de mercado, en la que los servicios sociales adquieren el carácter de productos sociales, ha hecho repensar las instituciones de bienestar social, tanto en relación con su misión, como en relación con su racionalidad económica e instrumental para construir servicios sociales competitivos dentro

del sector social: eficientes, en cuanto a la inversión social; y eficaces, en cuanto a resultados e impactos sociales.

Este tipo de racionalidad ha generado, en el sector social, un afán de transferencia de técnicas y metodologías gerenciales que ha permitido replantear mentalidades y estructuras organizacionales que pertenecían a épocas pasadas y que, en gran parte, están superadas. El pensamiento gerencial ha contribuido a entender que el servicio social es un producto con requerimientos de calidad, eficiencia, eficacia e impacto y que, como tal, requiere de una construcción en la que la calidad, actitud, desempeño profesional, conciencia y responsabilidad social son insumos necesarios para aportar al proceso constructivo. Igualmente, la gerencia social ha revaluado las relaciones de poder frente a sus usuarios. De esta manera, se ha dado una nueva relación entre poderes. Esta novedad exige una constante evolución cualitativa de los procesos de producción de los servicios sociales. En estas nuevas relaciones de poder, la gerencia entiende la importancia de la participación consciente, deliberada y cualificada de todos los actores: gente de la organización y clientes externos o usuarios.

Los desarrollos del mercado llegan, de manera significativa, a influir en los niveles de competencia de las organizaciones sociales. De esta manera, la estrategia competitiva elegida por cada organización se torna cada vez más creativa, innovadora y más clara respecto a sus propósitos de causar impacto en el desarrollo. Significa, entonces, que las organizaciones modernas, más allá de la cualificación necesaria de artefactos tecnológicos, necesitan de una conciencia colectiva que no termine en sus espacios específicos de acción sino que comprenda que toda acción social genera sinergia a nivel de la sociedad y que, por lo tanto, sus relaciones *externas* o con el medio se constituyen en un espacio de investigación propositiva y colectiva. Este hecho, a su vez, implica el trabajo en red, es decir, las alianzas y estrategias de formalización de políticas de las instituciones sociales en los procesos de participación para la construcción del desarrollo.

Al igual que el sector económico-productivo, el sector social necesita fortalecerse en su aparato institucional para poder enfrentar los retos y efectos de la globalización. Por esta razón, lo

social, en este momento, tiene repercusiones más allá del ámbito territorial y del concepto nación. Así, tenemos algunos desafíos sociales frente al hombre: la desigualdad y los derechos políticos, entre otros, son problemáticas que rebasan el pensamiento restringido de las fronteras institucionales y geográficas, y se ubican en ámbito mundial. De esta manera, se dan los fenómenos de solidaridad y cooperación internacional. Estos se dan para combatir problemas como el terrorismo; males endémicos como la drogadicción; patologías socio-médicas mundiales como las enfermedades del siglo XX y XXI (sida, depresión, estrés, etc.); problemas educativos como el analfabetismo; entre otros.

Es así como la gerencia social se enfrenta al desafío de entender que la modernización institucional, cuya base puede estar referida a una lógica instrumental y económica, tiene que trascender a un nivel superior, es decir, a un proceso de modernidad.

### **3.1. La modernidad institucional**

Los problemas sociales, desde las mismas organizaciones sociales, no pueden considerarse, solamente, como una respuesta de la conciencia moral de los organismos que emiten las políticas sociales. La equidad; los derechos sociales; y los problemas de sobrevivencia, de desplazamiento y despojo, no se deben tratar como situaciones explosivas que afectan la imagen política de quienes detentan el poder; tampoco pueden ser consideradas simples externalidades que afectan la eficacia de las acciones del poder. Se trata, más bien, de cuestiones que son, fundamentalmente, éticas. Más allá de la economía política, está la economía existencial del ser humano y las sociedades inmersas en complejas problemáticas.

Actualmente, los problemas sociales en América Latina no pueden considerarse solo desde la visión economicista del desarrollo, pues la comprensión de la pobreza va más allá de la carencia económica-material de los sectores siempre excluidos. Existe, en el plano social, todo tipo de pobrezas que afectan los diferentes estratos sociales y es, esta situación, la que nos remite a entender la sociedad en su basta complejidad. Por lo tanto, la gerencia social, desde esta posición, comprende la pluralidad

y diversidad de las demandas. Se trata, en otras palabras, de desarrollo social para todos. Y esto debe quedar claro: la gerencia social es pertinente para cualquier problemática social, independientemente del estrato social y del tipo de carencias o *disfunciones* que emergen en la sociedad.

Es por esto que la comprensión y desarrollo de la gerencia social implica, necesariamente, una construcción de un cuerpo teórico y metodológico que permita explicar y plantear estrategias para enfrentar la dinámica cambiante del hombre y la sociedad. Es este un imperativo ético y moral.

### 3.2. Definición de un marco de relaciones éticas en términos políticos y económicos

En el afán de una economía de mercado, los términos productividad, eficiencia y eficacia han llevado a entender dichos conceptos desde una visión economicista. Este paradigma dominante invade el sector social y es así que, para responder a este orden, el sector social asimila los conceptos de esta lógica a sus instituciones. El cuestionamiento ético aquí no se sitúa en su racionalidad económica e instrumental, pues estas deben existir. Es lógico que existan, en la medida en que la inversión social tiene que tener una racionalidad interna y externa, ya que ella redundará en un mayor beneficio social. El problema ético surge al aplicar solo indicadores de rendimiento económico a la acción social misma, desconociendo que se trata de una acción en la que deben ser considerados otros factores. En términos de eficacia social, es necesario comprender el impacto de una alternativa sobre la población objetiva y el entorno. De otra manera, lo social se toma a partir de una política coyuntural de la inversión y que tiene determinados intereses políticos de posicionamiento o manipulación del poder que desvirtúan, entonces, su verdadera naturaleza.

Otro aspecto ético que confronta el pensamiento de lo gerencial tiene que ver con el carácter y la mentalidad que asisten a los gerentes sociales cuando formulan los programas y estrategias de las instituciones. Aún subsisten programas asistencialistas que entorpecen la autogestión, la capacidad y la potencialidad de las personas que participan en sus programas. *Sin querer,*



sus metodologías de trabajo someten o captan una *clientela* que no logra superar los niveles de asistencialismo. Evidentemente, la asistencia es necesaria en algunas ocasiones y puede ser un medio para lograr otros desarrollos. Sin embargo, esta captación indefinida se convierte en otro factor de dependencia y, por qué no decirlo, de pobreza. Cualquier tipo de asistencia desde lo ético y lo moral tiene que buscar que los usuarios de los servicios sociales se apropien de las soluciones y de los recursos disponibles en el medio, es decir, que toda la acción social debe ser liberadora.

Se considera entonces que la gerencia social tiene como uno de sus grandes pilares, para hablar de modernización y modernidad institucional, considerar la ética y la moral no como comportamientos aislados sino como conductas integradoras de la acción social.



# LA GERENCIA SOCIAL EN LA FORMACIÓN DEL PRE Y POSGRADO EN LA FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

---

*Rosario Ayllón Viaña\**  
*Brígida Granados de Mayurí\*\**

## 1. ANTECEDENTES

Siendo Decana de nuestra Facultad la señorita Clemencia Sarmiento, se propusieron una serie de cambios curriculares que tenían como uno de sus ejes principales el tema de gerencia social. De esta forma, las primeras reflexiones sobre el tema se iniciaron a principios de la década del 90. El interés obedecía a las transformaciones que en el ámbito mundial se vivían en las organizaciones; sobre todo, en aquellas orientadas a la promoción y desarrollo social. En ese sentido, la preocupación por mejorar el manejo administrativo se volvía central.

En este contexto, nuestra Facultad organiza algunos cursos cortos y conversatorios sobre los temas de gerencia social y planeamiento estratégico. Entre estos, podemos citar los siguientes:

---

\* Con estudios de Maestría en Planificación de la Educación y en Gerencia Social, es Profesora Asociada de la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

\*\* Con estudios de Maestría en Antropología y Doctorado en Educación, es Profesora Asociada y decana de la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

- *Cursos cortos sobre Gerencia Social*  
Estos fueron desarrollados en 1991 por Samuel Machacuay, ingeniero electricista egresado de la Universidad Nacional de Ingeniería, consultor internacional de la OIT y Director de DESCO. Los cursos fueron dirigidos a nuestro equipo de docentes, así como a profesionales de nuestra Universidad y de centros de formación universitaria en Trabajo Social.
- *Conversatorios sobre perspectivas de la Gerencia Social en la formación de los trabajadores sociales*  
Estas reflexiones se realizaron con la participación de María Victoria Muñoz, trabajadora social, docente de la Universidad de Antioquia y autora del libro *Gerencia Social*, editado en el Perú por el Centro de Apoyo al Sector Informal (CASI) en 1995.
- *Talleres, conferencias y conversatorios sobre temas vinculados a la nueva gerencia así como al planeamiento estratégico*  
Contaron con el aporte de profesores de la Facultad de Administración y Contabilidad de nuestra universidad, así como de otros especialistas en la materia.

Como producto de los intercambios de ideas y experiencias con estos especialistas, así como con la comunidad profesional, se fueron perfilando los contenidos de los cursos de actualización y especialización de la Facultad de Trabajo Social. Del mismo modo, se empezaron a diseñar algunas propuestas para introducir cambios en el currículo del pregrado.

## **2. CURSOS DE GERENCIA EN EL PREGRADO**

A partir de 1995, la Facultad inicia la implementación de un nuevo currículo en el que se ofrecía, al estudiante, la posibilidad de optar por una formación conducente a una determinada mención. Las menciones a elegir podían ser Intervención Familiar Sistémica o Gestión y Gerencia Social. Cabe señalar que, a nivel de pregrado, la posibilidad de formar profesionales de trabajo social con el valor agregado de una mención era una propuesta pionera tanto en Perú como en América Latina.

El nuevo currículo con mención en Gestión y Gerencia Social incluyó nuevos cursos: dos dirigidos al tema de gestión y dos al tema de gerencia.

Los primeros abordan los procesos de cambios económicos ocurridos en el mundo durante la última década y su implicancia en el campo del bienestar social. Se propone, en ellos, plantear la creación de nuevas relaciones entre los diversos factores que conforman el campo del bienestar social, redefinir la misión de lo social y, por lo tanto, establecer nuevas condiciones para su gestión. Los temas claves de estos cursos fueron, entre otros, los siguientes: el marco institucional moderno, la relación cultura-estructura y los modelos de organización.

Los segundos tienen tópicos más específicos y, por lo mismo, más diferenciados. El primero de ellos desarrolla, entre otros temas, los siguientes: la gerencia como elemento potenciador e innovador, la estrategia del servicio, la creación de los sistemas, la gestión de la participación, la gestión del soporte físico y de los patrimonios físicos e intangibles, la evaluación del resultado, la medición de impacto y el servicio interno.

El segundo se compone de dos partes. La primera tiene como temas centrales el potencial humano como eje de la gerencia, la creatividad de la gente de la organización, el precio y costo del servicio, y la gerencia basada en resultados. Se desarrollan, en ella, aspectos vinculados a la gestión de la calidad, en la que se incorporan las relaciones estrategia-estructura, los equipos de trabajo, las normas de calidad, los sistemas de prestación de servicios, así como los métodos, equipos y materiales. En este sentido, la incorporación de nuevas tecnologías en los servicios y la comunicación en el proceso de agregar valor son temas que también se abordan. La segunda parte trata acerca del balance social como instrumento de gestión empresarial. Dicha técnica es de gran utilidad para manejar y evaluar la política social aplicada por las empresas en función de la responsabilidad social que les corresponde.

De otro lado, en el primer quinquenio del 90, el Primer Consejo Directivo de Escuelas y Facultades de Trabajo Social del Perú, presidido por nuestra profesora Brígida Granados, realizó dos eventos sobre el tema de gerencia social contando con el concurso de profesionales del medio.

### 3. LA GERENCIA EN LA FORMACIÓN CONTINUA

En el año 1993, el tema de gerencia social empezó a incorporarse a los cursos de actualización como elemento clave para redimensionar la conducción de los servicios y programas sociales. La respuesta de los participantes fue muy buena y demostró gran interés por cambiar y profundizar la formación en esta línea.

Los temas claves en estos cursos fueron los tópicos de gerencia y toma de decisiones. En relación con ellos, se revisaron la evolución de los enfoques de gerencia y la forma en que usualmente se han tomado las decisiones. Además, se abordó, de manera central, una nueva perspectiva que considera fundamentales tres funciones gerenciales: planificación-monitoreo, organización e integración de personal.

Acerca de la primera, los cursos desarrollaron el tema de la planificación como parte de la gestión. Los temas tratados fueron planificación y retroalimentación, cadena medios-fines, niveles en el proceso de planificación (objetivos, resultados, indicadores y metas), así como planificación como subsistema.

Acerca de la segunda, esta fue analizada en relación con la planificación. Se trataron los aspectos más relevantes del mismo (indicadores, fuentes e instrumentos de construcción). Se pretendía, de este modo, abordar la organización de un sistema de información gerencial.

Acerca de la tercera, se desarrollaron temas como la naturaleza y propósito de la organización, la departamentalización, y las formas de representación gráfica y de diseño de manuales. También fueron abordados los temas de poder, autoridad y responsabilidad, así como delegación y cultura organizacional.

Por su vinculación con el tópico gerencial, también se trató el tema de la integración de dirección e integración de personal. Esta temática abordó aspectos como el factor humano en la consecución de logros y su relación con los temas de dirección, motivación, liderazgo y comunicación.

La aceptación y demanda por los cursos de gerencia que ofreció nuestra Facultad fue creciendo significativamente. Este hecho hizo surgir el proyecto de Formación de Especialistas en Gerencia Social, de cuyo desarrollo se dará cuenta más adelante.

En el ámbito de los cursos de actualización, la materia toma una nueva orientación a partir del año 1997. De esta manera, se amplía al tema de gestión y adquiere una nueva dimensión al abordarse tanto la gestión como la gerencia social. Estos cursos fueron asumidos por la trabajadora social Cecilia Tobón. El abordaje así propuesto favorece la orientación del enfoque hacia el Trabajo Social, ya que abarca temas propios del campo del bienestar social. Presenta, básicamente, tres tópicos fundamentales:

El primero es el replanteamiento de la administración del bienestar social. En ese sentido, se tratan temas como nuevos actores en el escenario del desarrollo y la política social; la responsabilidad social y el trabajo interinstitucional; las motivaciones y la nueva racionalidad de la acción social; la focalización, especialización e impacto; la visibilidad y posicionamiento de los servicios sociales; así como el sistema institucional para el desarrollo social (sector público-sector privado) y los servicios sociales.

El segundo es el de la gerencia orientada hacia el rendimiento, es decir, hacia la potenciación de recursos, la maximización de oportunidades y el aumento del poder. En este marco, se presenta a la gerencia como elemento potenciador e innovador. Se entiende así como una propuesta. Muestra de ello son los elementos que la estructuran y definen: su carácter sistémico, así como su intervención en el cambio desde un pensamiento empresarial y una visión estratégica. Esta perspectiva incluye una nueva racionalidad administrativa basada en el paradigma de valor de cliente, que se vuelve la unidad básica de gerencia (cliente interno - cliente externo). El ciclo y el triángulo del servicio son aspectos fundamentales.

El tercer es el del concepto empresarial y la definición de la oferta y toma de decisiones. Aquí se pone énfasis en los procedimientos y se aborda la nueva concepción de la estrategia de servicio y la definición del público objetivo.

#### **4. FORMACIÓN DE ESPECIALISTAS EN GERENCIA SOCIAL**

La especialización surge a partir de las evaluaciones hechas por los participantes en los cursos de actualización en Trabajo Social y recoge sus expectativas en relación con una profunda forma-

ción en el tema, así como las de los empleadores de instituciones públicas y privadas del bienestar social por contar con profesionales del campo social con un alto nivel de competencias gerenciales.

En este marco, la señorita Haydée Alor, Decana de la Facultad, encarga a la profesora Brígida Granados, en 1995, la preparación de un proyecto para la creación de una Especialización en Gerencia Social. Cabe señalar que, para este fin, se tenían como referencia los importantes avances que sobre el tema habían trabajado profesionales de Colombia; concretamente, María Victoria Muñoz de la Universidad de Antioquia, quien durante su estadía en Lima integró el equipo de asesores externos de la Facultad para el cambio curricular. Como se sabe, Colombia muestra, en América Latina, el mayor desarrollo académico y profesional en este tema. Cabe resaltar aquí que fue esta universidad la primera en brindar una especialización en Gerencia Social en la región.

Para la preparación de este proyecto, la profesora encargada formó un comité asesor integrado por un grupo de profesionales con experiencia en el campo de la Gerencia Social. Entre estos destacan los siguientes: el ingeniero Samuel Machacuay, el trabajador social Juan Contreras, el sociólogo Rubén Ramos y las trabajadoras sociales Flavia Méndez, Virna Vera y Cecilia Tobón. Igualmente se mantuvieron coordinaciones con las trabajadoras sociales colombianas Mery Gallego y Jesús Glay Mejía, Presidente del Consejo Nacional de Trabajo Social en Colombia (CÓNETS). En junio del año 1996, el proyecto es elevado a las autoridades pertinentes de nuestra Universidad.

El Primer Curso de Especialización en Gerencia Social Empresarial se inaugura en Setiembre de 1996 y concluye en marzo de 1997. Este curso fue estructurado en 15 materias y 252 horas de clase. Contó con la participación de tres profesores invitados de Colombia: María Victoria Muñoz de la Universidad de Antioquia, Carlos Eduardo Torres de la Universidad Santander de Bucaramanga y Mery Gallego de la Escuela de Administración, Finanzas y Tecnología de Medellín (EAFIT).

La convocatoria a este curso tuvo muy buena acogida. 43 profesionales postularon para 33 vacantes. De los participantes, 27 obtuvieron el Diploma de Especialista en Gerencia Social para



el Desarrollo Empresarial. Entre los integrantes de la primera promoción de especialistas en Gerencia Social figuran trabajadores sociales, abogados, médicos, sociólogos, obstetras y psicólogos. Todos ellos tenían un promedio de 12 años de servicio y cargos de jefatura y de dirección, y procedían de instituciones públicas y privadas, así como de organismos no gubernamentales de desarrollo. Cabe señalar que el curso también convocó a profesionales interesados en capacitarse en algunos temas específicos. En este sentido, se tuvieron más de 30 inscritos en materias independientes.

Luego de la evaluación de los resultados obtenidos en el Primer Curso de Especialización en el año 1997, se decidió hacer una segunda convocatoria y, a su vez, impulsar la creación de una maestría. En los cursos de especialización siguientes, se realizaron algunas modificaciones al plan de estudios teniendo en cuenta las sugerencias de los participantes en relación con los contenidos, y la necesidad de reducir el número de horas totales. Hasta la fecha, se han realizado cuatro cursos de especialización en esta área.

Entre setiembre y enero del año 2000, se desarrolló un curso de especialización en Gerencia Social para los profesionales de la Gerencia Central de Prestaciones Sociales de ESSALUD. De este modo, se respondió a una solicitud enviada por la Gerencia de Capacitación de dicha entidad. Su pedido expresaba un interés por especializar a los trabajadores del área normativa y de ejecución de los programas y proyectos sociales. El grupo de participantes estuvo integrado, en su mayoría, por profesionales de trabajo social, pero también contó con la participación de psicólogos y médicos.

## **5. MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL**

En 1997, luego de concluida la primera especialización, la Facultad de Trabajo Social considera conveniente diseñar la Maestría en Gerencia Social. Para este efecto, la Decana de la Facultad, licenciada Haydée Alor Luna, nombra una Comisión integrada por las profesoras Brígida Granados, Rosario Ayllón y Marcela Chueca. Esta amplía el número de sus miembros por la necesi-

dad de contar con especialistas en el área de salud que permitieran definir la mención en Gerencia de Recursos Humanos en Salud. De este modo, se integran, en ella, dos profesores de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Durante el mismo año de 1997, la Comisión preparó un proyecto. Este fue presentado a la Facultad y luego a Rectorado en agosto de 1998. Aprobada la maestría, esta se integra a la Escuela de Graduados y el Decanato de la Facultad designa a la profesora Marcela Chueca para asumir su coordinación. La maestría cuenta permanentemente con un grupo asesor. Su plan de estudios comprendía, inicialmente, 4 semestres académicos con un total de 16 cursos, desarrollados en 18 meses. Esta maestría siempre ha contado con un equipo de profesores nacionales y extranjeros de reconocida trayectoria.

La primera convocatoria a la maestría se realizó en diciembre de 1998. La difusión de la misma se realizó en Lima y provincias. Fueron un total de 74 profesionales los inscritos. De estos, ingresaron 50 que eran provenientes de diferentes carreras (Trabajo Social, Medicina, Derecho, Economía, Sociología y Psicología, entre otras). La primera promoción inicia sus estudios en marzo de 1999 y concluye en julio del año 2000.

Dada la importante demanda generada en torno a esta maestría, se realizó, en noviembre de 1999, la segunda convocatoria para el año 2000. A la misma se presentaron 120 profesionales y, luego de la selección, son admitidos 90 alumnos. Estos inician sus clases en marzo del 2000. De aquí en adelante este es el promedio de postulantes con tendencia al crecimiento.

En cuanto a las menciones de la maestría, estas quedan reducidas, de acuerdo con las evaluaciones pertinentes, a una sola, la referida a Gerencia de Programas y Proyectos Sociales.

Los nuevos enfoques para la dirección de servicios, programas y proyectos sociales en el Perú demandan el desarrollo de enfoques conceptuales y metodologías gerenciales, de allí el poder de convocatoria sobre profesionales de diferentes especialidades que tiene esta maestría.

## 6. PERSPECTIVAS

La Facultad continúa trabajando en la línea de Gerencia Social, siendo muchas las instituciones que se interesan en el tema. Así, por ejemplo, se han desarrollado cursos de perfeccionamiento en Chiclayo con la participación de un nutrido grupo de profesionales de la zona norte del país. Igualmente, se ha desarrollado un posgrado en Gerencia Social coordinado por el Centro de Educación Continua de la Universidad a solicitud del Colegio de Contadores del Cuzco.

Por otro lado, la Maestría en Gerencia Social tiene importantes proyectos y perspectivas a desarrollar. Los avances de la profesión en este tema, que ya ha tomado un perfil propio, son muy auspiciosos. En Latinoamérica, se observa que este ya ha sido asumido como una línea en la formación y especialización de los trabajadores sociales. Del mismo modo, los profesionales de carreras afines advierten la pertinencia de esta preparación para agregar valor al desarrollo de las organizaciones y del potencial humano, eje central de esta sinergia.



## ANIMACIÓN, CULTURA Y CREATIVIDAD: EL CASO DE LA ANIMACIÓN MUSICAL

---

*Victor Ventosa Pérez\**

### **Resumen**

El presente artículo explora las posibilidades de desarrollo de la Animación Sociocultural así como sus relaciones con aquellas disciplinas artístico-culturales que utiliza como herramientas. Dedicó su última parte a la construcción de un modelo de animación sociocultural basado en el uso de la expresión musical.

Uno de los rasgos más característicos de gran parte de las nuevas profesiones que están surgiendo en nuestra sociedad es su carácter interdisciplinario. Este denominador común se hace patente tanto en el frente de las ciencias naturales (bioquímica, biotecnología, astrofísica, medio ambiente, etc.) como en el de las ciencias humanas y sociales (gestión empresarial, consultoría, psicopedagogía, etc.). Un caso paradigmático de esta situación la tenemos en la Animación Sociocultural,<sup>1</sup> un modelo de intervención que se sitúa en la intersección de lo social como ámbito, de lo cultural como medio y de lo educativo como fin.

---

\* Profesor de Animación Sociocultural en la Universidad Pontificia de Salamanca.

<sup>1</sup> En adelante, ASC.

Esta polivalencia es lo que posibilita el abordaje de nuestra disciplina desde diversos itinerarios formativos y profesionales. La elección de uno u otro dependerá de dónde se ponga el énfasis, el mismo que suele venir determinado por los presupuestos, antecedentes y referencias históricas, académicas y gremiales que existan en cada país. No nos debe extrañar, por tanto, que, dependiendo del país o contexto en el que estemos, a la ASC se la considere una especialidad de Trabajo Social,<sup>2</sup> vinculada a la formación artístico-cultural (el caso de Portugal, por poner un ejemplo próximo), o una especialidad perteneciente al ámbito de la Educación Social (el caso de nuestro país, donde la aún reciente consolidación académica y profesional de esta especialidad ha culminado con la consideración de esta como un modelo fundamental de intervención socioeducativa).

El rol atribuido a la ASC en nuestro país ha contribuido a cubrir una de las carencias más decisivas para el reconocimiento social y científico de esta nueva disciplina. Por ello, este alistamiento de la ASC dentro del frente socioeducativo podemos considerarlo positivo, siempre y cuando ello no se haga a costa de olvidar o renunciar a su otra gran dimensión: la cultural. Y es que de un tiempo a esta parte, coincidiendo con el proceso descrito, estamos asistiendo a una especie de *pedagogización* de la ASC. Un giro socioeducativo que, aunque en principio está contribuyendo positivamente a su fundamentación, corre el peligro —de no equilibrar a tiempo esta tendencia— de terminar empobreciendo una práctica que, además de su evidente vertiente social y educativa, posee un componente cultural originario y consustancial a su misma naturaleza y que se manifiesta no solo en su misma denominación sino también en su historia y en su quehacer cotidiano. De la presencia decisiva y fundamental de lo cultural en el origen y desarrollo de la Animación, ya he dado cuenta en sucesivos momentos y lugares.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Un caso muy reciente es el de Perú, país pionero en la creación de una Especialización en ASC dentro de la Facultad de Trabajo Social.

<sup>3</sup> Cfr. VENTOSA, V. J. *Animación teatral. Teoría, metodología y práctica*. Madrid: Popular, 1990; y VENTOSA, V. J. *Fuentes de la Animación Sociocultural en Europa*. Madrid: Popular, 1993.

En el presente artículo, intentaré una aproximación a la fecunda relación entre la ASC y la cultura a través de la constatación de las múltiples prácticas socioculturales que esta genera. Para ello, analizaremos el surgimiento y desarrollo de diferentes modalidades de animación cultural vigentes en función de las expresiones artísticas utilizadas en ellas. Con ello, pretendo retomar una línea de trabajo reivindicadora de la dimensión cultural de la Animación y promover, así, la apertura de un debate más amplio capaz de contrarrestar el actual peligro monopolizador de intentar reducirla exclusivamente a lo socioeducativo. La inminente publicación de mi último libro *Expresión musical, educación y tiempo libre* así como la reciente convocatoria de diversas citas internacionales relacionadas con nuestro tema<sup>4</sup> nos ofrecen una buena oportunidad para intentarlo.

## 1. ARTE Y ANIMACIÓN SOCIOCULTURAL

Las relaciones existentes entre la ASC y las diferentes expresiones artísticas hay que enmarcarlas dentro del desarrollo que las políticas internacionales en materia de cultura han tenido en los últimos cuarenta años. En este contexto, tanto los organismos internacionales como UNESCO y diferentes gobiernos, sobre todo occidentales, han venido diferenciando con claridad entre las *funciones culturales* y las *expresiones culturales* en las que aquellas se aplican.<sup>5</sup> Desde esta perspectiva, la ASC constituye una insustituible función cultural asociada a políticas culturales centradas en la demanda (Políticas de Democracia Cultural) y complementaria, a su vez, de otras funciones centradas en la oferta, tales como la creación, la conservación o la difusión cultural. Estas funciones se desarrollan y aplican a través de las diferentes expresiones artístico-culturales, tales como el teatro, la música o la plástica.

---

<sup>4</sup> Encuentro Internacional de Animación Teatral, Santiago de Compostela, 1 y 2 de octubre de 1999; V Congreso Internacional de Animación Sociocultural, Coimbra, 12-14 de noviembre de 1999; y I Congreso Internacional de Animación Teatral, Viana do Castelo, 26-28 de noviembre de 1999.

<sup>5</sup> VENTOSA, V.J. *La expresión dramática como medio de animación en educación social. Fundamentos, técnicas y recursos*. Salamanca: Amarú, 1996, pp. 19-20.

Este hecho nos lleva a afirmar que las diferentes prácticas de la Animación Cultural surgen de la intersección entre dicha función o estrategia de intervención y cada una de las expresiones artístico-culturales sobre las que aquella se aplica. Y es que uno de los rasgos más definitorios de la ASC es su carácter procesal, razón por la que esta disciplina no tiene un objeto propio o específico, sino que se lo aportan los diferentes espacios temáticos donde se utiliza. En este sentido, debemos ubicarla, epistemológicamente, en el nivel de las estrategias o modelos de intervención. Esta concepción implica que, en la práctica, no puede existir por sí sola, *en vacío*, salvo como mera estructura formal o teórica.<sup>6</sup> Para poder materializarse y demostrar, por tanto, sus virtudes, necesita de fines y de medios concretos, que vendrán dados, en primer lugar, por las políticas y concepciones socioculturales sobre las que se asienta y, en segundo término, por los diferentes ámbitos de intervención en los que aquella se aplica. Estas variables configuran las modalidades fundamentales de ASC.

En otras palabras, podemos afirmar que el carácter procesal de la ASC comporta el que esta precise de espacios de intervención concretos para poder materializarse. Dichos ámbitos vienen determinados por una serie de razones histórico-contextuales y pragmatismo-sociales, y terminan configurándose en diferentes modalidades de animación, una de las cuales, la que denominamos animación cultural, es la que, aplicada a determinadas expresiones artísticas, da lugar a diferentes prácticas socioculturales que, sin embargo, no podemos confundir con actividades propiamente artísticas.

Sin embargo, la constatación de las estrechas relaciones de la ASC —y, más concretamente, de la Animación Cultural— con las diferentes expresiones artísticas, no debe darnos pie a identificar o confundir el arte con la animación. Para evitar esta tentación es imprescindible que analicemos las diferencias existentes entre ambos conceptos, a través de una serie de variables comunes a ambos.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> *Ib.*, p.10.

<sup>7</sup> *Ib.*, pp. 26-28.



### 1.1. Objeto

Si atendemos al objeto principal de ambas realidades analizadas, podemos percibir cómo en el arte lo que importa es el producto o resultado: la obra bien hecha es el fin del trabajo artístico. El arte sólo culmina y se materializa en la obra acabada del artista aunque esta pueda quedar *abierta* como advierte U. Eco. En cambio, a la ASC lo que le interesa no son tanto los productos cuanto los procesos —de expresión, comunicación, participación, etc.— desencadenados a partir de la práctica de una actividad artística determinada. La actividad artística, así como el resultado al que esta conduce, no constituye un fin en sí mismo sino un medio para cumplir con los objetivos de la ASC: el desarrollo de procesos auto-organizativos de autonomía, participación y desarrollo individual y colectivo.

### 1.2. Agentes

Los principales agentes del proceso artístico son los creadores, los artistas, los críticos y los gestores de la cultura. En cambio, los agentes de la ASC son los animadores, dinamizadores, educadores y monitores en sus diferentes estatus, niveles profesionales y vertientes de especialización, según la actividad artística o ámbito expresivo que utilicen (animador teatral o musical, animador a la lectura, monitor de fotografía, etc.)

### 1.3. Destinatarios

El público de la producción artístico-cultural mantiene un perfil de mero consumidor de objetos culturales. Son receptores más o menos pasivos de las obras y productos culturales elaborados por los creadores. Los destinatarios de la ASC están llamados a convertirse en agentes activos y protagonistas de los propios procesos que la animación pone en marcha. La meta de la Animación Cultural es, precisamente, la de invertir la pirámide cultural y romper con la tradicional separación y desproporción entre la minoría de creadores y agentes activos de la cultural, y la mayoría de los consumidores pasivos.

#### 1.4. Política Cultural

La concepción cultural que predomina en el mundo del arte es la de la cultura como SABER (cultura de elite) y como TENER (cultura de masas), desarrollada a través de políticas de democratización cultural que, básicamente, persiguen difundir la *cultura* al mayor número posible de gente.<sup>8</sup> La ASC, en cambio, se asienta sobre una concepción de la cultura como SER (cultura popular) y se desarrolla a través de políticas de democracia cultural orientadas a dar los medios y crear los contextos propicios para que la gente desarrolle su propia cultura. Por ello, mientras que la actividad artística se centra más en el desarrollo de la oferta cultural, las acciones de la ASC van dirigidas a la creación de demanda.

#### 1.5. Direccionalidad de la Comunicación

Los procesos artísticos funcionan con arreglo a sistemas de comunicación vertical y unidireccional que van de los artistas al público receptor. Los procesos socioculturales de la animación requieren de una comunicación horizontal y de carácter bidireccional entre animadores y destinatarios de la animación.

#### 1.6. Funciones

Tanto el arte como la ASC poseen una serie de funciones propias y diferenciales. Así, mientras la primera tiene una función altamente selectiva, creativa e individualizadora, la segunda desempeña una función integradora, expresiva y participativa.

En síntesis, las diferencias entre el arte y la ASC las podemos esquematizar según el cuadro siguiente:

---

<sup>8</sup> VENTOSA. *Fuentes de...*, pp. 26-30.

	OBJETO	AGENTES	DESTINATARIOS	POLÍTICA CULTURAL	COMUNICACIÓN	FUNCIONES
ARTE	La obra bien hecha como resultado o producto acabado. Obra=Fin	Creadores Artistas Críticos Gestores culturales	Consumidores Receptores pasivos de objetos culturales	Democratización cultural (centrada en la oferta)	Vertical Unidireccional	Selectiva Creativa Individualizadora
ANIMACIÓN	Los procesos que se desencadenan Obra=Medio	Animadores Dinamizadores Educadores Monitores	Agentes activos y participantes del mismo proceso cultural	Democracia cultural (centrada en la demanda)	Horizontal Bidireccional	Integradora Expresiva Participativa

## 2. EXPRESIONES ARTÍSTICAS: RELACIONES Y APLICACIONES

A la hora de establecer las posibles relaciones entre el mundo del arte y el de la ASC conviene partir de uno de los rasgos esenciales de esta última. Me refiero a su versatilidad, gracias a la cual la Animación puede concebirse como fin o también como medio. Es lo que, en otros lugares, he descrito como la doble dimensión o direccionalidad de la animación: finalista e instrumental.<sup>9</sup> Según desde dónde enfoquemos esta direccionalidad, nos encontraremos con un tipo de relación diferente y, por ello, con unas funciones claramente distintas.

- *Desde una perspectiva finalista*, la expresión artística se convierte en un medio de ASC. Se trata de un recorrido que va de la animación al arte con el fin de recoger de este una serie de recursos (técnicas de expresión, actividades artísticas, etc.) útiles para desarrollar procesos de ASC con un colectivo de personas determinado. En este sentido, se conciben los diferentes ámbitos artísticos como medios de expresión

<sup>9</sup> *Ib.*, pp. 184-185.

privilegiados para poner en marcha programas de ASC y aprovechar una serie de virtudes que aquellos poseen con relación a esta:

- *Coincidencia de objetivos.*- Muchos de los objetivos alcanzables con las actividades de expresión artística coinciden plenamente con los perseguidos por la ASC. Se trata de objetivos como el desarrollo de la expresión, de la comunicación o de la capacidad creativa.
- *Capacidad motivadora.*- La dimensión lúdica asociada a la expresión artística, así como el elevado grado de satisfacción que reporta su práctica, hacen que este tipo de actividades posea una fuerte capacidad de convocatoria. De este modo, permiten que puedan ser utilizadas como centros de interés iniciales para la puesta en marcha de procesos de ASC.
- *Dimensión grupal.*- La realización de ciertas actividades artísticas conlleva o permite desarrollar un intenso y continuado trabajo colectivo. Un caso paradigmático es el del teatro y la expresión dramática. Sin embargo, otros como la expresión musical fomentan el trabajo en equipo y tienden, de este modo, a una de las dimensiones básicas y características de la animación: su finalidad socializadora.
- *Atendiendo a un enfoque instrumental*, la ASC se puede convertir en instrumento del arte y de la educación artística. En este caso, el recorrido es inverso al anterior. El punto de partida es el arte y desde él se acude a la ASC para servirse de su metodología activa, de su capacidad motivadora y de sus posibilidades socioeducativa con el fin de poner el arte al alcance de todos. Este objetivo se realiza mediante estrategias participativas, lúdicas y grupales. De este modo, las funciones de la animación cambian completamente y se dirigen a motivar a la población hacia el arte, a través de la educación de su sensibilidad y la capacitación de su sentido crítico. Así se contribuye, en definitiva, a desarrollar una demanda cultural que garantice una buena aceptación y un óptimo aprovechamiento de la oferta existente.

Los agentes socioculturales que impulsan estos procesos también suelen tener un perfil diferente según se posicionen en uno u otro enfoque. Así, desde la perspectiva finalista, lo que predomina

mina es la función animadora y, por tanto, la formación básica del animador sociocultural ha de ser complementada con conocimientos y habilidades específicas propias del ámbito expresivo que deba utilizar en su trabajo. Diríamos que los que utilizan alguna expresión artística como recurso para su trabajo de ASC son fundamentalmente animadores con alguna formación complementaria en la expresión artística correspondiente. En definitiva, vienen a ser animadores con conocimientos básicos en algún campo artístico determinado. En cambio, aquellos que se sirven de la ASC como medio educativo y sociocultural para su trabajo artístico precisan de un perfil contrario al anterior, puesto que suelen ser artistas, creadores o profesionales del arte con una función animadora y, por tanto, con una formación complementaria en ASC. Los primeros suelen pertenecer al gremio socioeducativo (educadores sociales, trabajadores sociales, educadores de adultos, animadores, monitores de tiempo libre, etc.) mientras que los segundos trabajan en el frente artístico-cultural (artistas, gestores culturales, creadores, etc.). Los primeros precisan de una formación específica y especializada en ASC (formación para la animación).<sup>10</sup> Ambas necesidades formativas, por tanto, han de tenerse en cuenta y deben ser planteadas de una manera diferenciada a la hora de diseñar los correspondientes planes de estudios orientados a cualificar a este tipo de profesionales.

### **3. APLICACIONES DE LA ASC EN EL ÁMBITO DE LA EXPRESIÓN ARTÍSTICA**

Seguramente, todo esto sería demasiado genérico y abstracto de no intentar descender al terreno de las prácticas reales, donde podemos comprobar cómo se materializan estas relaciones entre la ASC y los diversos ámbitos de la expresión artística. Para ello, vamos a ensayar un acercamiento panorámico y, por tanto, necesariamente breve para algunas de las manifestaciones más representativas de la aplicación de la animación a campos concre-

---

<sup>10</sup> *ib.*

tos de la expresión artística. Luego, nos centraremos en uno de los más significativos: el musical. A este dedicaremos el resto de páginas de este artículo.

### 3.1. Expresión dramática y animación

Sin lugar a dudas, este es uno de los recursos más utilizados por los animadores y que mejores resultados ha dado a la ASC. No en vano, tanto los orígenes de la animación como las primeras experiencias asociadas a ella han estado relacionados con el teatro en alguna de sus múltiples manifestaciones. Autores europeos como Hurstel, Martinow-Remiche o Cohenen-Huther, en los años 70, se sirvieron de su experiencia pionera para aportarnos las primeras reflexiones en torno a las fructíferas posibilidades que ofrece el teatro a la ASC.<sup>11</sup> Otros, a partir de ahí y con la ayuda de investigaciones y experiencias propias, hemos intentado desarrollar y enriquecer esta línea de trabajo con nuevas aportaciones teóricas, metodológicas y prácticas, con la esperanza de aportar a la animación y a los animadores uno de los recursos más poderosos en su trabajo.<sup>12</sup> Este desarrollo nos permite hablar una serie de propuestas de intervención ya experimentadas y que han demostrado probada eficacia en el trabajo con comunidades y colectivos.

### 3.2. La Animación Teatral

Es el producto de una práctica sociocultural innovadora que surge cuando una determinada función cultural —la ASC— se realiza a través de una determinada expresión artístico-cultural —el teatro— con vistas a conseguir los objetivos de la Democracia Cultural.<sup>13</sup>

Como modalidad de intervención y a medio camino entre el teatro y la ASC, la Animación Teatral ofrece, al animador y educador, una metodología participativa y grupal que se sirve del

---

<sup>11</sup> *Ib.*, pp. 161-169.

<sup>12</sup> Cfr. VENTOSA. *Animación Teatral...* y UCAR, X. *El teatro en la Animación Sociocultural. Técnicas de intervención*. Zaragoza: Diagrama, 1992.

<sup>13</sup> VENTOSA. *Animación Teatral...*, p. 14 y *La expresión...*, p. 20.

teatro como medio de dinamización sociocultural de una comunidad. Todo ello, a través de un modelo de intervención basado en tres etapas:<sup>14</sup>

### *Grupal*

Fase de toma de contacto con la población para detectar sus problemas e intereses, y articular, a partir de estos, una propuesta de trabajo teatral que dé origen a una primera estructura grupal estable con los más interesados en llevarla a cabo. Es una etapa de toma de contacto, capacitación de intereses y recursos, y lanzamiento de propuestas iniciales.

### *Creativa*

Con el grupo ya creado se trata de entrar en una fase activa de lanzamiento de iniciativas y articulación de las acciones oportunas para llevarlas a cabo. Es, por tanto, el momento de seleccionar, decidir y preparar las actividades teatrales que el grupo plantee.

### *Expansiva*

Esta etapa viene dada por el momento de la proyección al exterior de los frutos del trabajo del grupo con el fin de objetivar su actividad, confrontarla con la comunidad e intercambiarla con otro tipo de experiencias y grupos similares de otros entornos. Todo ello, lejos de significar el fin del proceso, representa el momento de recoger y valorar resultados, efectos y procesos desencadenados para poner las bases de un nuevo ciclo de trabajo grupal con nuevas metas y propuestas más enriquecidas.

También cabe acercarse a la expresión dramática como conjunto de técnicas y recursos susceptibles de ser utilizados en programas de ASC a través de múltiples vertientes: la expresión corporal, el juego dramático, el teatro de calle, el teatro-periódico, la dramatización como propuesta integradora de diversas áreas de expresión (cuerpo, voz, música, plástica, danza, literatura, etc). Todos estos caminos nos conducen a una serie de

---

<sup>14</sup> *Ib.*, pp. 37-39.

funciones y objetivos que el teatro aporta a la ASC. Entre ellos, podemos destacar los siguientes:<sup>15</sup>

- Al ser el mismo teatro un hecho comunicativo, es un medio de comunicación directa.
- Es un excepcional móvil organizativo y convivencial.
- Constituye un espacio integrador de las tres modalidades básicas de animación: cultural (ámbito de expresión y creatividad), educativa (motivador y activador de procesos de aprendizaje integral) y social (grupal y participativo).
- Supone un eficaz medio para analizar la realidad y posicionarse críticamente ante ella. Por ello, también es un método crítico y liberador al permitir en grupo *apropiarse de la palabra* como paso previo para intentar transformar la realidad.
- En fin, es un atractivo y fecundo espacio integrador de diferentes áreas de expresión, como ya hemos indicado anteriormente.

### 3.3. Animación a la lectura

Este es otro de los afortunados cruces entre la animación y la expresión artística —la literatura en este caso— y el que más desarrollo y aceptación ha tenido en estos últimos años. Tras él, se agazapan, en realidad, dos maneras diferentes y complementarias de entender la relación entre la ASC y la lectura. Estas se definen en relación a la manera en que nos acerquemos a su ya comentada doble direccionalidad.

- *La lectura como una actividad más de ASC.* - Nos encontramos ante el enfoque finalista en el que la lectura se concibe como un cauce de la ASC, en la medida en que su práctica contribuye a lograr uno de los objetivos fundamentales de la animación que es el estímulo de la iniciativa y la implicación personal y colectiva en la transformación y progreso de la sociedad.<sup>16</sup> La lectura, desde esta perspectiva, abre las puer-

---

<sup>15</sup> *Ib.*, pp. 66-67.

<sup>16</sup> PÉREZ-RIOJA, J. A. *La necesidad y el placer de leer*. Madrid: Popular, 1998, p. 105.



tas para la información y la formación; permite el desarrollo de la sensibilidad; y la estimula en sentido crítico, requisitos necesarios para avanzar en la consecución de la autonomía personal y colectiva que es la auténtica finalidad de la ASC. Por otro lado, la lectura puede ser también una actividad de ASC entendida y reivindicada como un medio óptimo de ocupación del tiempo libre.<sup>17</sup> Este planteamiento se sustenta en el hecho de que, a través del placer de leer, se pueden conseguir los tres grandes objetivos del ocio, las tres *d* que estableciera Dumazedier: descansar, disfrutar y desarrollarse.<sup>18</sup>

- *La ASC como una metodología para motivar a la lectura.*- En este caso, la ASC se contempla desde su dimensión instrumental como un medio para formar lectores y acercar la lectura al mayor número posible de gente. Para ello, se trata de aprovechar el inmenso caudal de técnicas y dinámicas, activas, creativas y lúdicas que posee la ASC para ponerlas al servicio de la promoción de la lectura y de la creación de hábitos y actitudes lectoras.<sup>19</sup> De entre todas esas posibles actividades de animación a la lectura podemos destacar algunas de las más interesantes:<sup>20</sup>
  - Ferias y salones del libro
  - Exposiciones de libros sobre temas monográficos
  - Elaboración de catálogos y de guías de lectura
  - Organización de clubes de lectura
  - Visitas a bibliotecas y a librerías importantes o especializadas
  - Presentaciones de libros a través de técnicas de expresión creativas
  - Creación de premios o concursos literarios
  - Realización de campañas, semanas o jornadas sobre la lectura y los libros

<sup>17</sup> DOMECH, Martín. *Animación a la lectura. ¿Cuántos cuentos cuentas tú?* Madrid: Popular, 1994, p. 15.

<sup>18</sup> DIMAZEDIER, J. *Ocio y Sociedad de Clase*. Barcelona: Fontanella, 1971, p. 20.

<sup>19</sup> PEREZ-RIOJA, *op. cit.*, pp. 93-105.

<sup>20</sup> Cfr. supra; DOMECH, *op. cit.*, pp. 30-36; y VENTOSA, V.J. *Manual del monitor del tiempo libre*. 2ed. Madrid: CCS, 1998.

- Cuentacuentos o el arte de narrar historias a través de técnicas de expresión dramática
- Libro-forum
- Taller de escritura narrativa
- Dinamización y ambientación de bibliotecas
- Recreación de lecturas a través de diversos soportes expresivos: imágenes o dibujos, composición escrita y dramatización
- Taller de cuentos y narraciones populares
- Ilustración de historias y cuentos
- La hora del cuento
- Creación y dinamización de nuevos espacios y equipamientos para la lectura: bibliobuses, bibliopiscinas, biblioparque, etc.

### 3.4. Expresión plástica y animación

También aquí podemos acercarnos al tema desde una doble perspectiva:

- *La plástica como un recurso de animación.*- Bajo este enfoque finalista, lo que se pretende, por encima de todo, es conseguir el objetivo propio de la ASC: el desarrollo de la expresión desde una perspectiva lúdica y grupal. Por tanto, la obra plástica, en este caso, queda en un segundo plano en tanto que medio o instrumento al servicio del grupo y orientado más a los procesos que su práctica desencadena que a los productos o resultados más o menos artísticos a los que conduzca. En esta característica, radica la gran diferencia de la práctica de la expresión plástica desde la ASC respecto a la orientación de las academias de pintura o de las escuelas de arte. En definitiva, para la ASC, la técnica plástica, en todas sus variantes, no tiene por finalidad prioritaria la consecución de una obra de calidad, con determinado valor artístico; su valor radica en la capacidad para desinhibir la espontaneidad, para dar rienda libre al cultivo y exploración de la sensibilidad al servicio del desarrollo socioeducativo de las personas inmersas en un grupo. Por eso, la dimensión colectiva y las aportaciones que desde ella broten son

privilegiadas en relación con los hallazgos individuales que adquirirán valor en tanto en cuanto enriquezcan al grupo.<sup>21</sup>

- *La ASC como recurso de la expresión plástica.*- Como en el resto de los ámbitos artísticos explorados, la ASC es susceptible de ser utilizada como un instrumento de motivación y sensibilización ante el arte en sus diversas manifestaciones plásticas. Nos encontramos, por tanto, ante la dimensión instrumental de la animación, caracterizada por cumplir funciones claramente diferentes a las anteriormente descritas, orientadas todas ellas a acercar la belleza y el disfrute del arte plástico a toda la población. Para ello, la animación emplea múltiples actividades tales como las siguientes:
  - Las visitas guiadas a exposiciones y galerías de arte o a museos.
  - La realización de talleres de plástica.
  - Los debates y foros (arte-forum) con artistas de diferentes estilos y especialidades.
  - La animación museística a través de la organización de juegos, *gymkanas* e itinerarios activos, así como la incorporación de dispositivos electrónicos e informatizados dentro de los museos, con el fin de convertir estos equipamientos culturales en espacios interactivos, es decir, en ámbitos donde el público deje de ser un mero espectador u observador pasivo para convertirse en un agente activo, crítico y dialogante con las obras de arte.
  - La preparación y realización temática de montajes y proyecciones audiovisuales sobre obras de arte por autores, escuelas, estilos, épocas.

Estas actividades cobran especial importancia cuando van dirigidas a niños y jóvenes por las mayores posibilidades educativas que estas edades representan. También tienen una especial aplicación con adultos en el marco de programas de educación permanente.

---

<sup>21</sup> *Ib.*, pp. 370-372.

### 3.5. Animación y expresión musical

El amplio espectro de posibilidades expresivas que ofrece la música y su enorme potencialidad lúdica, comunicativa y, por ello, motivadora, son algunas de las razones que convierten a este ámbito expresivo en uno de los más utilizados junto con el teatro<sup>22</sup> dentro de la ASC. Es importante que los animadores, educadores y trabajadores sociales conozcan un mínimo de nociones, técnicas y destrezas ofrecidas por la expresión musical como medio de animación y educación en el tiempo libre. Esta necesidad no significa que tengan que ser expertos en materia musical, porque lo que va a diferenciar el trabajo sociocultural de otro tipo de tareas estrictamente musicales no solo es su nivel de especialización sino, sobre todo, su finalidad. Mientras que, para el profesional de la música, esta es un fin en sí misma y su trabajo se centra en los resultados, para el animador, al igual que en los campos ya descritos, la música representa un medio más de animación y su tarea no se orienta tanto a la mejor o peor calidad de los resultados cuanto a los procesos de motivación, participación y comunicación, en otros que dicho medio de expresión es capaz de desencadenar en el grupo con el que trabaja. Es desde esta perspectiva como hay que enfocar los contenidos y la metodología que a continuación proponemos para la formación básica de un animador en expresión musical, formación que no coincide ni en la materia ni en la forma con la enseñanza formal de esta disciplina sino con los fines y estrategias de la educación no formal, y, más concretamente, de la educación en el tiempo libre, donde ha de predominar.

La expresión musical puede contribuir con los siguientes aspectos:

- El desarrollo de la espontaneidad a partir de la libertad y sensibilidad de cada uno ante sugerencias, propuestas y provocaciones que la expresión musical ofrece.
- El fomento de la curiosidad como fuente de exploración y

---

<sup>22</sup> Además de algunas obras del autor de este artículo, también se pueden consultar, desde este mismo enfoque, la obra de Ucar, X. *El teatro en la Animación Sociocultural*. Zaragoza: Diagrama, 1992.

creatividad a partir de las posibilidades expresivas de la música.

- **La comunicación** que se puede establecer entre los miembros de un grupo a través de la música como lenguaje universal y, por tanto, fuente de vida grupal.
- **La dimensión lúdica** que la música ofrece en todas sus vertientes (audición, interpretación instrumental, canto, danza, dramatización, etc.). Esta enorme potencialidad lúdica que ofrece la música representa para la animación sociocultural una fuente inagotable de placer y diversión —objetivos fundamentales de la educación en el tiempo libre— así como un eficaz instrumento de motivación para poner en marcha posteriores procesos socioeducativos.
- **La capacidad motivadora y provocadora** que la música brinda al animador y educador para desencadenar posteriores procesos socioeducativos. Esta se asienta, además de en lo anteriormente mencionado, en el atractivo universal que ejerce hasta el punto de ser uno de los componentes fundamentales del mundo perceptivo del ser humano actual. Este magnetismo se convierte en auténtica necesidad en el mundo adolescente y juvenil, donde la música y la canción constituyen una de sus principales señas de identidad.<sup>23</sup>
- **El carácter a la vez integrador e integrable** de la música que permite relacionarla con otras técnicas de expresión (el teatro, la plástica, la creación y recreación literaria, etc.) y que ofrece, de esta manera, propuestas de trabajo globales en la línea de una educación integral y permanente de las personas.

Por todo ello, los objetivos que deben centrar la formación musical de un animador sociocultural o de un educador de tiempo libre han de ir dirigidos a los siguientes aspectos:

- Ponerlo en contacto con las fuentes y los componentes básicos de la expresión musical desde una perspectiva explorativa e introductoria.

---

<sup>23</sup> GONZÁLEZ LUCINI, F. *Música, canción y pedagogía*. Barcelona: Edebé, 1980.

- Descubrir las posibilidades que ofrecen el sonido, la voz y el movimiento como vehículos de expresión de ideas y de sentimientos en contextos grupales.
- Relacionar la música con otras áreas de expresión como la dramática, la corporal, o la plástica, y hacer posible, de este modo, el desarrollo de procesos creativos complementarios y la organización de actividades integradas en orden a una educación globalizada.
- Asimilar las nociones y conocimientos musicales imprescindibles para recopilar, interpretar y enseñar canciones y danzas populares y de animación con una finalidad fundamentalmente lúdica.
- Adquirir las habilidades y rudimentos básicos para la elaboración de instrumentos musicales simples a partir de materiales cotidianos reciclables o de desecho.
- Servirse de la expresión musical como vehículo de expresión, creatividad y comunicación con vistas a apoyar la socialización de los miembros de un grupo.
- Saber preparar y dirigir una sesión de trabajo relacionada con la música a través de una metodología propia de la animación y el tiempo libre.
- Conocer y aplicar diferentes recursos y técnicas propias de la expresión musical dentro de programas de animación y tiempo libre.

### 3.6. Metodología de la Animación Musical

Para conseguir todo lo expuesto en el anterior apartado, es importante hacer una apropiada selección de contenidos y técnicas que faciliten, al educador, la formación necesaria y los recursos suficientes para poder ser un buen animador musical. En este sentido, la Animación Sociocultural ofrece un puente entre la potencialidad creativa, lúdica y motivacional de la música, y la capacidad de las personas para auto-apropiarse de ella con vistas a su desarrollo y a la mejora de su calidad de vida. Ese «puente hacia la comunicación musical», del que hablan Ezequiel Ander-Egg y Violeta H. de Gainza en un sugerente diálogo

recientemente publicado al respecto,<sup>24</sup> lo ha de levantar el animador a modo de mediador entre la música y la comunidad con la que trabaje. Para ello, la Animación Musical ha de proponer fundamentalmente dos cosas: un método de intervención y un conjunto de recursos para aplicarlo con la población.

El método que a continuación proponemos surge de la intersección entre la metodología activa, creativa y lúdica característica de la ASC y el proceso experimental por el que cualquier persona accede a la vivencia musical. Las etapas de este proceso las podemos establecer mediante la vía introspectiva y aprovechando las aportaciones que para ello nos ofrece el método fenomenológico. Un buen ejemplo de los resultados a los que conduce esta vía de indagación nos lo ofrece la obra anteriormente citada en la que E. Ander-Egg va descubriendo y describiendo magistralmente, de la mano de su entrevistadora, el lugar que ocupa la música en su vida.<sup>25</sup> En base a todo ello, podemos hablar de una aproximación al fenómeno musical a través de tres grandes fases:

- *Descubrimiento de la música que hay en uno mismo.*- Cada ser humano posee un universo sonoro propio que le otorga identidad y que establece además, a modo de troquel, las mismas condiciones de su percepción musical. Este mundo sonoro surge de la interacción de factores hereditarios y ambientales, aún insuficientemente estudiados. Todo ello, constituye lo que podríamos llamar el marco formal o la urdimbre fundamental desde la que cada uno de nosotros experimenta la vivencia de lo sonoro y de la música. Por ello, cualquier proceso de animación musical ha de comenzar por poner a cada uno en situación de descubrir su propio mundo sonoro y musical a través de lo que más adelante llamaremos aprender a escuchar (desde nuestros propios sonidos, silencios y ritmos internos hasta las sensaciones, impresiones, valoraciones y conceptos que asociamos al sonido en general y a la música en particular).

---

<sup>24</sup> GAINZA, Violeta Hemsey de. *Puentes hacia la comunicación*. Buenos Aires: Lumen, 1997.

<sup>25</sup> *Ib.*, pp. 12 y ss.

- *Percepción de la música que entra en uno mismo.*- En una terminología aristotélico-escolástica, podríamos decir que, si la anterior etapa constituye la dimensión formal de la experiencia musical, esta viene a aportar la materia o sustancia con la que aquella se configura. Si del plano filosófico pasamos al psicológico, diríamos que este es el momento del estímulo a través del cual el individuo recibe y se deja impresionar por las fuentes musicales del exterior y la percibe, finalmente, con arreglo a ese molde sonoro. Desde la Animación Sociocultural, esta etapa se puede abordar a través de técnicas tales como las audiciones musicales o el disco-forum, de las cuales hablaremos más adelante.
- *Expresión de la música que sale de uno mismo.*- El estímulo sonoro-musical recibido y percibido, tarde o temprano, de una manera o de otra, termina provocando la necesidad de alguna respuesta. Esta respuesta no solo es emocional sino también fisiológica e incluso también neurológica como se ha demostrado en recientes investigaciones científicas.<sup>26</sup> Sin embargo, además de todas estas reacciones, la que más interesa a la ASC es la que convierte al hasta ahora receptor de sonidos en emisor o productor de los mismos. Esta última etapa es decisiva para los objetivos de la ASC en cuanto que lo que ésta persigue, en última instancia, es posibilitar que gente no sólo se limite a consumir cultura sino también a producirla. Por eso, la respuesta que el animador debe facilitar llegado este momento es la que coloque al sujeto ante la necesidad de hacer música a través de múltiples vías (cantar, bailar, construir, tocar instrumentos musicales, etc.). Solo entonces podremos decir que se ha culminado el proceso de animación musical, un proceso que, sin embargo, no

---

<sup>26</sup> En la Conferencia Anual de la Sociedad Neurocientífica de EE.UU. celebrada en 1988, se presentaron varios estudios cuyos resultados coinciden en establecer un nexo entre la música y las funciones neurológicas y emocionales. Según esta línea de investigación, se ha llegado a comprobar cómo la melodía y el ritmo ejercen un estímulo directo en la memoria, el lenguaje y las emociones, produciendo el aumento de la inteligencia y el crecimiento del cerebro. La trascendencia de estos hallazgos no hace sino conformar científicamente las propiedades educativas y terapéuticas que, desde hace tiempo, se le atribuyen a la música.



termina aquí, sino que sólo marca el final de un ciclo que volverá a iniciarse de una manera más plena y enriquecida, de modo similar a ese *bucle* recursivo y progresivo con el que E. Morin explica la evolución de la realidad.<sup>27</sup> En definitiva, se trata de un recorrido experimental que, a la vez, ofrece un modelo de intervención sociocultural al animador y educador basado en tres etapas progresivas de actuación:



De esta manera, el proceso de la animación musical ha de partir del descubrimiento del mundo sonoro propio e interno, ya que este va a establecer las condiciones previas y determinantes de la percepción que se establezca posteriormente a través de los estímulos musicales externos que constituyen, a su vez, la materia prima que terminará provocando (mediante la acumulación, redundancia y fusión de estímulos sonoros) la respuesta del sujeto y expresando musicalmente su reacción de una manera más o menos creativa. A partir de aquí, el ciclo vuelve a empezar, ya que esta respuesta expresiva del sujeto, junto con el impacto que ello produce en el medio, a su vez, reconfigura su universo musical, enriqueciendo su consiguiente percepción y predisponiéndolo positivamente para nuevos ensayos expresivos.

Apoyándonos en tales premisas, voy a proponer un esquema básico de trabajo que sirva de orientación a aquellos animadores y educadores que quieran trabajar la animación musical con grupos. Para ello hemos de distinguir una doble perspectiva:

- *Diacrónica*: dirigida a orientar la planificación e desarrollo secuencial de cualquier programa de expresión musical (un

<sup>27</sup> MORIN, E. «Elementos para una antropología. Necesidad e insuficiencia de la cibernética». MORIN, E. y N. WIENER. *Cibernética: necesidad e insuficiencia*. Buenos Aires: Calden, 1976.

taller, un curso, etc.) desde un enfoque de animación y a lo largo del tiempo.

- *Sincrónica*: centrada en el desarrollo de una sesión concreta de expresión musical.

Así, diacrónicamente, las tres maneras fundamentales de trabajar la expresión musical en coherencia con el proceso fenomenológico anteriormente descrito son las siguientes:

- *Aprender a escuchar*: constituye la fase preliminar y previa a las demás. La educación musical ha de empezar por el oído y desde un enfoque de animación y tiempo libre. Este acercamiento ha de ser lúdico en el método y sensibilizador en el fin. Para ello le será de mucha utilidad al educador poner al grupo en situación de percibir, experimentar y valorar ciertos aspectos relacionados con la música y de los que hablaremos a continuación, tales como el descubrimiento del sonido y sus rasgos básicos, el ritmo, la voz, la melodía, la armonía, el timbre, la intensidad, las formas musicales, el texto, etc. Todo ello, con una progresión que vaya desde la escucha de uno mismo y de su universo sonoro (la música que hay en uno mismo) hasta la escucha de las fuentes sonoras externas (la música que entra). Esta primera etapa, si se lleva a cabo convenientemente, será propedéutica y servirá de motivación para acometer las siguientes fases así como estadios más avanzados de esta primera (a través, por ejemplo, de disco-forums o audiciones musicales).
- *Aprender a tocar*: una manera más coherente, en cierto modo, de acercarse a la música con los planteamientos de la Animación Sociocultural es la que nos ofrece la música interpretada (música que sale). Si bien este enfoque es más exigente y limitado por los necesarios conocimientos musicales e instrumentales que requiere, desde una perspectiva educativa del tiempo libre se puede abordar con facilidad a través de actividades y talleres de construcción de instrumentos, canciones y danzas de animación.
- *Aprender a cantar y bailar*: aunque es una dimensión más de la música interpretada, en animación sociocultural, la canción y la danza merecen un apartado específico, ya que, sin

lugar a dudas, es la faceta más practicada y desarrollada de todas las relacionadas con la música en la educación del tiempo libre.

Desde una perspectiva sincrónica ofrecemos un esquema básico para desarrollar una sesión tipo de expresión musical:

- 1.º *Presentación del tema y de los participantes*: con ambientación musical, estímulos sonoros y a partir de alguna técnica o baile de presentación.
- 2.º *Calentamiento*: es el momento de preparar el cuerpo y los sentidos para la actividad musical a través de ejercicios rítmicos, de respiración, concentración, relajación, estiramientos y juegos premusicales.
- 3.º *Desarrollo de la actividad musical específica de la sesión*: como es natural, esta es la parte fundamental y que, por lo mismo, ocupará el grueso del tiempo de la sesión en función del tema o actividad elegida.
- 4.º *Evaluación*: es el momento de la vuelta al reposo y la concentración. Por ello, también tienen aquí su lugar las técnicas de relajación. Constituye la fase final en la que los participantes se repliegan sobre sí mismos y valoran en grupo los productos o resultados musicales y los procesos o sentimientos asociados a estos y que se han desencadenado a lo largo de la sesión. No olvidemos que la educación de la expresión musical, bajo el enfoque de la animación, no ha de agotarse en la valoración de los resultados musicales de nuestro trabajo sino que ha de ir más allá hasta la identificación y evaluación de los sentimientos, sensaciones y procesos de comunicación, participación y clima grupal manifestados a partir de la música.

## BIBLIOGRAFÍA

DOMECH, Martín. *Animación a la lectura. ¿Cuántos cuentos cuentas tú?* Madrid: Popular, 1994.

DIMAZEDIER, J. *Ocio y Sociedad de Clase*. Barcelona: Fontanella, 1971.

- GIMÉNEZ, T. *Canciones de Animación*. Barcelona: Alertes, 1998.
- GONZÁLEZ LUCINI, F. *Música, canción y pedagogía*. Barcelona: Edebé, 1980.
- LACUEY, J. *Técnicas de comunicación y expresión*. Madrid: CCS, 1996.
- PÉREZ-RIOJA, J. A. *La necesidad y el placer de leer*. Madrid: Popular, 1988.
- UCAR, X. *El teatro en la Animación Sociocultural. Técnicas de intervención*. Zaragoza: Diagrama, 1992.
- VENTOSA, V. J. *Teatro de calle*. Madrid: CCS, 1997.
- . (comp.). *Manual del monitor de tiempo libre*. 2.<sup>a</sup> ed. Madrid: CCS, 1998.

TEMAS DE DESARROLLO HUMANO.  
DESAFÍOS Y PROPUESTAS PARA EL TRABAJO SOCIAL  
se terminó de imprimir en el mes de  
enero de 2003, en los talleres  
gráficos de Editorial e Imprenta  
DESA S.A. (Reg. Ind. 16521),  
General Varela 1577,  
Lima 5, Perú.



Próximas publicaciones

*La fiesta del ganado en el valle del Chancay*  
(1962-2002)

Juan Javier Rivera Andía

*Relación de las cosas acaecidas en las alteraciones del*  
*Perú después que Blasco Núñez Vela entro en él*  
Anónimo

Mercedes de las Casas Grieve (editora)

*Instrumentos de Gestión Ambiental en el Sector de*  
*la Construcción*  
Sonia Valdivia

*Introducción a la Antropología Histórica*  
Pier Paolo Viazzo

*Cambio técnico y desarrollo*  
Máximo Vega Centeno

Este libro reúne una selección de artículos referidos a las nuevas líneas que aborda la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú desde hace algunos años. Estas son: Promoción Familiar, Animación Sociocultural, Gestión y Gerencia Social y Gestión del Desarrollo Local.

Los autores son trabajadores sociales, sociólogos, administradores, animadores socioculturales, con maestrías o doctorados en Gerencia Social, Educación o Terapia Familiar, entre otras especialidades.

En general, estos aportes reflejan los avances que existen en los países de procedencia de los autores. Así, los temas de Gerencia Social y Medio Ambiente provienen de Colombia, los referidos a familia de Chile y Colombia, los de Animación Sociocultural de Argentina y España. Asimismo, encontramos un artículo escrito por profesoras de nuestra Facultad que se ubica en la línea de la Gerencia Social.

Esta producción refleja el esfuerzo de la Facultad por difundir los avances entorno a investigaciones y experiencias en el ámbito del desarrollo humano y social, y esperamos que sea un aporte para seguir fortaleciendo esta importante línea en nuestra Casa de Estudios.

