

El liderazgo transformador

A partir de la observación y del trabajo con dichos grupos, hemos definido un tipo de liderazgo comunitario que se produce en circunstancias caracterizadas por la participación, que puede calificarse de *transformador*. Este modo de liderazgo es definido por la presencia de un fuerte e intenso componente afectivo; por el despliegue de energía y de trabajo, no sólo del líder, sino del grupo al cual pertenece, pues de hecho una de sus cualidades es la de movilizar a las personas del grupo y de su área de influencia. En algunos casos (Fariás, 2002), esa actividad del líder puede llegar a ser extraordinaria, tanto que se nos hace necesario introducir una nueva categoría: el líder *altruista*. Los líderes transformadores desarrollan además sólidos vínculos con los demás miembros de la comunidad, quienes a su vez le corresponden con intensa simpatía y cariño, presentes aún en aquellas personas menos participativas (aquellos que ayudan desde lejos, que dan su aprobación, pero no mucho más, o que se involucran esporádicamente en las actividades comunitarias). Bass (1985) introdujo la categoría “líder transformador”, traducida por Morales, Navas y Molero (1996) como líder “transformacional”, y hemos encontrado en líderes comunitarios muchas de las categorías señaladas en su trabajo a las cuales, en el caso comunitario, es necesario agregar la continua interacción entre el líder y los miembros de los grupos comunitarios, así como el fluido intercambio de ideas e información. A continuación presentamos las características de los líderes transformadores observadas en las comunidades.

- Son motivadores. Movilizan e inducen a otros miembros de la comunidad a llevar a cabo o contribuir con mayor intensidad o alcance del que habían prometido originalmente o del que se esperaba de ellos.

- Tratan de fomentar y aumentar la participación de las personas tímidas o apartadas. En general, tratan de incorporar nuevos miembros tanto a los grupos organizados como a las actividades emprendidas desde ellos, comprometiendo al mayor número de personas posible en diferentes tareas, distribuyen así el esfuerzo y generan más compromiso.
- Colocan el beneficio de la comunidad y de sus grupos organizados por encima del interés propio, estimulando el desarrollo de la comunidad.
- Modifican la jerarquía de necesidades de los miembros de los grupos comunitarios organizados y junto con ellos producen una redefinición de las necesidades sentidas por otros miembros de la comunidad en general. Fomentan la movilización de la conciencia sobre necesidades latentes.
- Tratan de que la participación en actividades para alcanzar metas comunitarias tenga efectos compensatorios para quienes participan en ellas. Fomentan la alegría y el goce en la tarea.
- Sus palabras y obras sirven de modelo e inspiración para otros miembros de grupos organizados y para la comunidad en general.
- Procuran estimular intelectualmente a sus compañeras y compañeros de actividades y a otras personas de la comunidad. Buscan el desarrollo personal de los participantes.
- Son personas amables, con un cierto encanto personal y aun carisma. No reaccionan negativamente a la crítica. Su comportamiento usualmente es alegre, cuidadoso, afectuoso y llano.
- Conocen personalmente a cada participante. Se comunican fácilmente con las personas de la comunidad, se interesan por sus problemas cotidianos y las escuchan con atención. Dan consejo y orientación a los participantes.

- Comparten información con la comunidad. Procuran que las actividades de los grupos organizados, así como los problemas de los diversos sectores de la comunidad sean conocidos y compartidos por todos. Tratan de que los éxitos y dificultades sean compartidos.
- Delegan responsabilidades en otros miembros del grupo, fomentando el desarrollo y mejor uso de sus capacidades.
- Son respetuosos de la disidencia y están dispuestos a negociar con ella para unir fuerzas, sin sacrificar el bienestar y las metas de la comunidad.

Características del liderazgo comunitario

Ya hemos dicho que el liderazgo comunitario se basa en una *concepción participativa* del trabajo comunitario. A ello debemos agregar el *carácter complejo* del fenómeno, lo cual es una característica que comparte con muchos otros procesos estudiados por la psicología comunitaria en particular y por la psicología y las ciencias sociales en general. Subrayaremos además otro aspecto ya esbozado: su *carácter necesario e inevitable* (está claro que en todos los grupos sociales surgen líderes). Estos aspectos, que forman parte de la condición social de algunos fenómenos (casi podríamos decir que definen el aspecto “perogrullal”² de la vida social), se complementan con otros ya estudiados por la teoría del liderazgo: el *carácter activo* de los líderes, el ser la *cabeza visible* y también el “*chivo expiatorio*” del grupo, así como su *representante* ante otros grupos e instituciones, entre otras condiciones.

Lo más característico deriva del carácter *democrático* que acompaña a la participación, ya que si bien tradicional-

2. De Pero Grullo. Y esta nota ilustra lo que queremos decir (N. de P. G.).

mente allí donde se habla de líder se habla también de seguidores, en las comunidades organizadas participativamente no hay seguidores propiamente dichos. Una comunidad participativa reconoce a cada uno de sus miembros la posibilidad de expresar sus puntos de vista. Si bien no siempre ello se logra, sea por el desinterés en participar de algunos miembros de la comunidad o porque hay personas que optan por acogerse a las opiniones de otros miembros del grupo al igual que en otras situaciones sociales, el buen líder comunitario procura sondear la opinión de todos los participantes. Esta condición no es un mero *desideratum* o una concepción utópica: de su cumplimiento depende la existencia misma de los líderes comunitarios.

Hernández (1995) realizó un trabajo con líderes de comunidades rurales en la zona andina de Venezuela. Allí encontró que los líderes (mujeres y hombres) evaluaban su desempeño como tales en función de los siguientes aspectos:

1. Haber adquirido la capacidad de organizar y dirigir.
2. Ser capaces de promover la participación de otros miembros de la comunidad.
3. Ser considerados por las personas de la comunidad como modelo de acción y fuente de información y opinión.
4. Tener un profundo compromiso con su comunidad.
5. Considerarse significativos en la medida en que su trabajo respondía a las metas e intereses de la comunidad. Esto significa que se veían como servidores de la comunidad y propulsores de actividades para su transformación.
6. Tener una mayor capacidad para enfrentar nuevas situaciones y para influir en la vida cotidiana de la comunidad, debido a su estrecha interacción con las personas y a su capacidad de participar en proyectos transformadores de sus vidas.

7. Responder a un compromiso político expresado en el logro del bienestar colectivo de la comunidad.

En el trabajo de Hernández (1994) se observa que el liderazgo comunitario es un proceso complejo y también que el modo como los líderes lo asumen depende de la percepción que tienen de sí mismos, la cual a su vez depende de su relación con los demás miembros de la comunidad. Así, la legitimidad y credibilidad de los líderes es construida en la relación con el grupo. Los líderes derivan de esa relación la confianza en sí mismos y refuerzan su autoestima, a la vez que se distribuye el apoyo social entre los miembros de la comunidad al fomentar la participación de los demás. Finalmente, es necesario decir que la mayoría de los líderes comunitarios, no sólo en Venezuela sino también en otras regiones latinoamericanas, son mujeres.

La lista que sigue sintetiza los rasgos del liderazgo comunitario que acabamos de describir:

- Es participativo.
- Es democrático.
- Es un fenómeno complejo.
- Es activo.
- Genera y fortalece el compromiso con la comunidad y sus intereses.
- Se asume como servicio.
- Genera modelos de acción y fuentes de información para la comunidad.
- Tiene un carácter político al buscar el bienestar colectivo.

Problemas, obstáculos y aspectos negativos que afectan al liderazgo comunitario

No todo es color de rosa y también hay problemas derivados de la misma complejidad del proceso de liderazgo en general. En particular, examinaremos los que se relacionan con el liderazgo comunitario. En efecto, así como hay excelentes resultados producidos en grupos en los cuales se da un liderazgo transformador acompañado (no puede ser de otra forma) de la participación de la comunidad, también es posible observar cómo liderazgos bien intencionados pueden producir lo que el sociólogo francés Raymond Boudon (1984) llamó “efectos perversos”, indicando consecuencias negativas inesperadas en acciones planificadas y llevadas a cabo para lograr fines positivos. Un ejemplo frecuente de esto último se produce cuando los miembros de la comunidad descargan responsabilidades en los líderes ante la capacidad e idoneidad que éstos demuestran, con lo cual, además de dejarlos solos para tomar decisiones y de agobiarlos de trabajo, estas personas delegan también todo su poder. Este problema puede contrarrestarse con la invitación e incitación a participar proveniente del líder hacia la comunidad.

Los obstáculos que se oponen a la constitución de liderazgos transformadores pueden clasificarse en internos y externos, según provengan de los líderes y de los demás miembros de la comunidad o de factores externos a ellos.

Factores negativos de origen interno

La experiencia muestra que es posible encontrar dos tipos de líderes comunitarios que pueden ser encantadores, seductores, con un discurso pleno de buenas palabras y de mejores promesas, que de hecho dan mucho de sí y de su esfuerzo a la comunidad, y a la vez son responsables de muchos aspectos negativos. A estos líderes, que podríamos

llamar *narcisistas seductores*, los hemos clasificado en positivos y negativos.

El líder narcisista seductor positivo

Podríamos considerar esta primera categoría como un *buen mal* líder, cuando su orientación es básicamente positiva. Designamos así a una persona usualmente agradable, amable, simpática, llena de buenas intenciones, pero cuya frenética actividad para lograr el beneficio de la comunidad se caracteriza, sutil y gentilmente, por bloquear de manera indirecta, suave, convincente y muy firme toda actividad o idea que no surja de ella. Esta persona ejerce el liderazgo con gran sacrificio personal, con enorme diligencia y busca siempre el beneficio de la comunidad, pero puede retrasar actividades y planes que no se ajustan a lo que piensa, o que no se originan en una propuesta suya. Como es bien querido y respetado por los demás miembros de la comunidad, éstos volverán a discutir una y otra vez las decisiones ya aprobadas hasta que respondan a lo que el líder desea.

El costo para la comunidad es alto: demora, a veces parálisis, esfuerzo y tiempo perdidos, desmotivación de personas que no ven que las cosas marchen (y usualmente los grupos comunitarios no quieren perder tiempo). También lo es para el líder, quien se recarga de trabajo, pues en su afán de controlar asume más tareas de las que debería realizar o bien insiste en supervisar todo lo que se hace, interviniendo para hacer modificaciones. Aunque formalmente ha delegado, de hecho mantiene las riendas de su poder. Esto demuestra que no confía en la capacidad de los demás miembros y, si bien no lo manifiesta, su comportamiento lo hace sentir.

El resultado es que muchas cosas se hacen varias veces, que pueden estar bien hechas, pero gastando más esfuerzos

de los necesarios. Al mismo tiempo, muchas otras que podrían hacerse quedan de lado, y al final el entusiasmo e iniciativa de las personas participantes disminuye y empiezan a retirarse. Hemos visto cómo las personas se inclinan a participar solamente en acciones específicas, y el líder y un pequeño grupo terminan dirigiendo todo el movimiento, muy cansados, sobrecargados de trabajo, amados por todos, pero solitarios y criticados en voz baja por no admitir nuevas ideas y por la exclusión de otros posibles participantes. Aunque su motivación no busca ganancias personales (de hecho sacrifican mucho de su tiempo y esfuerzos), este modo de conducir un trabajo comunitario puede calificarse de narcisista porque nadie puede hacer las cosas como ellos. Nadie quiere más a la comunidad. Nadie se sacrificará más por ella. Son los mejores.

El líder narcisista seductor negativo

Así se califica a un líder frecuentemente muy unido a la comunidad, muy simpático, muy agradable a primera vista, con intereses explícitamente participativos, que admira a los líderes, quiere ser uno de ellos, disfrutar de la popularidad y de la posibilidad de dirigir actividades y de ser admirado y felicitado por ello. Su motivación es entonces más egocéntrica y narcisista aún y además no está únicamente orientada por el bienestar colectivo (como en la categoría anterior), sino por intereses individuales que sólo pueden ser satisfechos vía el trabajo con la comunidad. Así, entiende el alcance de las metas comunitarias como un medio colectivo para obtener un fin individual. Éste es el líder que se apodera de las ideas de otros miembros sin dar *crédito a sus autores, o bien las presenta como inducidas por él*. Rebaja o disminuye la participación de los demás, negando sutilmente sus capacidades, mientras trata de iluminar las que se autoatribuye. Es capaz de mentir, manipu-

lar y acumular funciones a fin de aumentar su importancia. Cuando presenta la actividad de otros suele usar expresiones tales como “rescatar”, “elevar”, “ayudar”, implicando así que la(s) persona(s) mencionada(s) es(son) inútil(es) o está(n) en una situación de minusvalía que precisa de su intervención. A veces, esto puede desarrollar autoatribuciones negativas en las personas participantes, quienes pueden llegar a considerar que no están capacitadas para cumplir ciertas actividades, confirmando así la imagen presentada por el líder e induciéndolas a la apatía, la pasividad o, simplemente, a abandonar la participación.

Aun cuando estos líderes desarrollan una gran actividad, suelen tener éxito inicial en la convocatoria a participar pero pocos resultados tangibles, ya que están absortos en su propia promoción y descuidan el beneficio colectivo. A veces se atreven, incluso, a presentar como propios los resultados producidos por otros miembros, tratando por ese camino de ganar prestigio ante instituciones externas de carácter público o privado, con las cuales pueden negociar prescindiendo de la información y consulta a la comunidad. No es fácil para la comunidad deshacerse de este tipo de líder. Si es descubierto y confrontado, dará muchas explicaciones; si no convence, aceptará la responsabilidad, pero tratará de permanecer, apelando a sus nexos con el grupo, la comunidad y los miembros específicos adoptando a veces una actitud humilde hasta que pasa el conflicto.

El contacto con estos dos amables pero desesperantes tipos de líderes enseña que la dirección de las actividades comunitarias debe depender de las capacidades de los miembros del grupo; que debe haber una sana rotación de líderes (en beneficio de ellos mismos y de la comunidad); que el mayor número de personas posible debería participar en los grupos organizados y en las actividades planificadas por ellos y en su producción y decisión. Asimismo, la subdivisión de las tareas, de manera que cada objetivo final se distribuya en muchos pequeños objetivos inmediatos,

puede garantizar no solamente su logro sino también la participación y la responsabilidad de muchas personas, su compromiso con los fines comunitarios, la distribución del control y dirección en la comunidad, evitando los desvaríos del discreto espanto del liderazgo. A esto contribuye igualmente la reflexión crítica sobre la acción, en la cual es posible para los participantes darse cuenta de que los logros comunitarios no suelen ser el producto de una sola persona. Todo esfuerzo, tanto de los participantes como de los líderes, debe ser reconocido, evaluado y socialmente aplaudido. En el trabajo comunitario ninguna tarea es demasiado pequeña para no ser tomada en cuenta, ninguna ayuda debe ser rechazada.

Otros factores negativos internos

Además de los aspectos antes señalados, hay otros factores negativos tales como:

1. El conflicto que puede surgir entre los intereses personales del líder y los intereses colectivos de la comunidad.
2. Las rivalidades y luchas por el poder entre miembros de una comunidad que son encargados o desean encargarse de dirigir actividades. Hernández (1995: 227-228) considera que en el caso de las comunidades rurales con las que ha trabajado, tal cosa podría ser un remanente de las prácticas tradicionales entre caudillos campesinos. Este tipo de enfrentamiento se presenta también en las áreas urbanas y en muy diversos tipos de instituciones. De hecho, habría que considerarlo como algo inherente a la historia de los grupos. El problema no es la lucha por el poder entre rivales, sino la incapacidad de la comunidad para enfrentar el problema y resolverlo o el ocultamiento de ese tipo de cho-

- ques. Si la comunidad ventila ese problema y lo maneja de manera democrática, haciendo que prevalezcan los intereses y objetivos colectivos, saldrá fortalecida.
3. La cantidad y la dificultad de las tareas que deben ser llevadas a cabo puede producir excesiva rotación de líderes, al agotar a las personas que dirigen los grupos, lo cual “quema” a esos dirigentes. A menudo, los líderes muy comprometidos se quejan porque sus funciones como tales les roban tiempo para dedicar a sus asuntos personales, a sus familias, a su descanso. Muchos líderes responsables y eficientes sufren ansiedad al pensar que no habrá personas que los puedan reemplazar eficientemente y que por lo tanto no podrán abandonar el cargo y descansar. Por tales razones se produce entonces un gran rechazo a desempeñar esas funciones. Es muy comprensible que el choque entre la función comunitaria de los líderes y sus obligaciones privadas entren en conflicto y cobren un alto precio afectando la tranquilidad personal de esas personas y, en algunos casos, su salud física y psicológica.
 4. La ritualización de ciertas prácticas que han sido exitosas en el pasado y que, por lo tanto, tienden a ser mantenidas en el presente por líderes cómodamente instalados en la posición de mando, a pesar de no ser adecuadas ni útiles. Este aspecto significa que a veces el éxito tiene efectos negativos, ya que puede provocar que un líder exitoso se haga resistente al cambio.
 5. La sobrecarga de los líderes acarrea todavía otro problema: están tan ocupados, tan cansados, tan preocupados, que tienen pocas veces oportunidades para aprender cosas nuevas (Hernández, 1995). Tampoco tienen tiempo para reflexionar sobre su práctica, sobre sí mismos como miembros de la comunidad o sobre los cambios que ocurren en la sociedad, en la comunidad, en los grupos que la componen.

Factores negativos de origen externo

Estos factores provienen del ámbito macrosocial. Así, la cultura, el sistema socioeconómico, aspectos religiosos o étnicos generan en ciertas circunstancias condiciones adversas a los conductores de movimientos o grupos comunitarios, o a todo el colectivo de la comunidad.

1. La presión cultural o social. Por ejemplo, a muchos líderes comunitarios, a pesar de comprender bien la necesidad de la participación, se les hace difícil romper con las formas tradicionales de ocupar posiciones directivas. Esto ocasiona que el individualismo, el personalismo y la dificultad para delegar tareas no desaparezcan fácilmente (Hernández, 1995).
2. Las presiones ejercidas desde instancias políticas (por ejemplo, organismos del Estado o partidos políticos) sobre los líderes y grupos comunitarios organizados para que se ajusten a lineamientos señalados por ellos de acuerdo con sus intereses, pasando sobre las decisiones e intereses de la comunidad. Esta tensión se origina tanto por razones autoritarias como por conflicto de intereses entre la comunidad y la sociedad, entre las mayorías y las minorías. Los líderes, las cabezas visibles de las organizaciones comunitarias, pueden ser afectados psicológica y físicamente, lo cual logra amedrentarlos y desprestigiarlos. Otra forma de manifestarse es por la vía de la infiltración de intereses de organizaciones gubernamentales o religiosas, o de partidos políticos, que logran penetrar las organizaciones comunitarias, introduciendo luego intereses contrarios a los de la comunidad y bloqueando el acceso a la dirección de otras personas.
3. Las limitaciones económicas a determinados programas comunitarios tienen a veces un efecto desmotivador sobre los movimientos comunitarios y sus

líderes pueden ser llevados al desánimo y la impotencia.

Por lo tanto, y a pesar del prestigio y simpatía que los buenos líderes comunitarios pueden despertar en sus comunidades y aun frente a agentes externos, el costo del liderazgo puede ser muy alto. Una solución es la distribución y delegación de tareas y la participación organizada de otros miembros de la comunidad, de tal modo que muchas personas realicen muchas pequeñas actividades específicas, cuya suma, unida a la conducción por los líderes, permita alcanzar exitosamente los objetivos, sin que algunos miembros se desgasten en el proceso. Otro aspecto fortalecedor del grupo y de sus líderes es el mantenimiento de la práctica de la reflexión aunada a la acción, que permite evaluar consecuencias y riesgos, sopesar decisiones a tomar y reconocer cuándo se está ante una situación límite que exige actos límite, a pesar de los riesgos. Esta práctica evitaría a las comunidades sorpresas desagradables y permitiría su preparación para afrontar las dificultades.

Más allá del deber: el liderazgo altruista. Un fenómeno comunitario

Hemos visto los problemas y las limitaciones que pueden tener los liderazgos comunitarios. Es imposible cerrar este capítulo sin antes examinar un fenómeno propio de los desarrollos comunitarios, que bien podría (¡así sea!) existir en otras formas de relación social colectiva: el líder altruista, cuyo ejercicio de la dirección de tareas comunitarias sobrepasa el buen cumplimiento, excede lo esperado y lo exigido, pasando a constituir lo que se consideraría como un estadio superior de la ética, es decir, de la consideración y respeto del Otro representado no sólo por el

colectivo de su comunidad sino por la condición humana. ¿Santos? No se definen como tales ni son considerados de ese modo, aunque sí gozan del aprecio y cariño de muchos de sus compañeros y vecinos, de sus amigos y de la admiración de agentes externos. Reconocen sus debilidades y flaquezas, confiesan sus desagradados y molestias, incluso pueden ser bastante autorreferenciales (con buena razón para que así sea, ya que es mucho lo que hacen). El siguiente relato es parte del testimonio de un líder de este tipo entrevistado por Farías (2002), que ilustra algunos aspectos del *yo* y del *nosotros*.

Esto todo lo vivo yo, no como un trabajo. En primer lugar yo nunca he sentido esto como un trabajo. Claro, entonces con la familia, con los amigos, con la realidad misma [...] yo en una forma de autocrítica, pudiéramos considerar eso un error ¿no?

El otro aspecto es la salud, pues a veces me siento mal, o tengo algún problema de salud [...] a veces no es motivo para que deje de seguir haciendo mi labor. Entonces eso no debe ser, uno debe tener un reposo [...] y sé que debo ir al médico, y no voy al médico porque considero que esto es más importante, es eso, el no sentir esta situación como un trabajo [...] Yo tengo un promedio de sueño de cuatro y cinco horas [...]

Yo saco fuerzas del amor. A mi me encanta amar, yo me siento bien... dispongo de ese sentimiento, cuando estoy con mi familia, con la gente, con los niños, con la comunidad...

A mi hay gente que se me pone brava, se disgusta: "Pero ¿por qué tu hablas siempre con un "nosotros"? ¿Por qué tu hablas siempre en plural?... Y resulta que la respuesta es fácil y sencilla. Cuando uno tiene el apoyo moral, ese bello y hermoso apoyo, y el voto de confianza de la gente, que aunque sean poquita gente son gente muy valiosa, que tienen mucha dignidad, y que apoyan tu proceso, tu... acción de vida, ya ese apoyo forma parte de ese llamado "nosotros", porque no estoy solo, yo no me siento solo....

(Relato "A", en Farías, 2002: 231-236).

Del trabajo de Farías (2002), quien hizo una investigación con líderes comunitarios de barriadas populares de Caracas, construyendo con ellos sus relatos de vida, hemos

extraído los siguientes aspectos presentes en estos líderes altruistas:

- *El yo en el nosotros*: conciencia de que su labor es parte de un movimiento colectivo, en el cual saben bien cuál es su rol, pero reconocen, fomentan y buscan la participación de los otros.
- Consideración del trabajo como un proceso de *enseñanza-aprendizaje*.
- *El trabajo de conducción como obra de vida*: consideración del trabajo comunitario como placer y pasión, como fin último.
- *Amor*: sentimientos de amor, cariño y respeto hacia los miembros de su comunidad, hacia su país, hacia el género humano.
- *Solidaridad*: sentimientos de fraternidad, hermandad y comprensión respecto de las personas de la comunidad, que conectan con su religiosidad.
- *Religiosidad sin fanatismo*: creencia en un Ser Supremo, no necesariamente encauzada por un culto específico.
- *Creatividad e imaginación*: concepción poética de la vida (en el sentido de *poiesis*), capacidad de creación.
- *Generosidad*: de su tiempo, de su esfuerzo. Tienden a “olvidarse de sí mismos” aun en desmedro de su salud.
- *Dinamismo*: despliegan energía, actividad, son infatigables.
- *Conciencia histórica*: consideran que la historia de una comunidad y un país son importantes, al igual que la identidad social y la memoria colectiva.
- *Sentimientos de esperanza y optimismo*: confianza en la acción y en la posibilidad de transformar el presente para construir un futuro mejor.
- *Responsabilidad y profesionalismo*: son organizados, desean superarse profesionalmente y hacer las cosas bien.

- *Reflexión*: reflexionan y se preocupan por las contradicciones sociales, las injusticias. Les preocupan las condiciones sociales y políticas del país.
- *Rechazo al autoritarismo*: muestran actitudes y comportamientos democráticos.
- *Rechazo a los prejuicios*: desechan y les disgustan las etiquetas y los estereotipos.
- *Deseo de saber*: quieren aprender, saber, estar informados, “actualizados”.

Consideraciones finales

Los líderes comunitarios muestran las condiciones generales que han definido al liderazgo como fenómeno psicosocial. A la vez, muestran un tipo de relación con los demás miembros del grupo al cual pertenecen y también con lo que podríamos llamar sus adyacencias o suburbios (otras personas de la comunidad, no necesariamente partícipes de los grupos organizados que configuran la “punta de lanza” del movimiento comunitario).

La líder comunitaria (y también el líder comunitario) mantiene una relación estrecha con el grupo para el cual dirige determinadas actividades. Señalamos en especial la preposición “para”, que define para quién se hace la actividad, quién o qué será beneficiario de las actividades llevadas a cabo, de los logros obtenidos. Y distinguimos también el carácter “estrecho”, cercano pero además continuo, sostenido y de intercambio que mantiene con los demás miembros no sólo del grupo específico, sino también de otros miembros de la comunidad. Una característica de los líderes transformadores es su capacidad de influir en quienes los rodean, y ciertamente los mejores líderes comunitarios que hemos conocido la poseen. Esta cualidad va acompañada de otra: su capacidad para escuchar ideas, propuestas, consejos, advertencias y críticas, y

para incorporarlas fructíferamente. Aun en los casos de líderes negativos, esa capacidad de interactuar y responder a las personas de su comunidad muestra una condición que los distingue.

Esa interdependencia entre el líder y la comunidad es lo que permite hablar de líderes comunitarios. El hecho de que además haya una subcategoría de ellos capaz de ilustrar el fenómeno del altruismo más allá de los niveles más altos que algún estudioso del juicio moral llegó a encontrar (Kohlberg, por ejemplo), podría estar señalando hacia una forma de socialidad a través de la cual se expresa la necesidad de transformación. Ésa sería un área a estudiar. En todo caso, el liderazgo comunitario junto con la participación y el compromiso forman un trío que explica la resistencia, la actividad y el carácter político de la comunidad, y hablan, a la vez, de su poder.

**Algunas preguntas para reflexionar
sobre la dirección comunitaria**

- ¿Por qué se instauran liderazgos autoritarios en algunas organizaciones comunitarias?
- ¿Podría existir con éxito una organización rotativa de líderes en una comunidad participativa? ¿Cómo podría darse tal organización?
- ¿Qué hacer cuando en una comunidad hay conocimiento de las necesidades y conciencia de que deben ser satisfechas, pero los miembros de esa comunidad evitan asumir el liderazgo?

**Ejercicios problematizadores
sobre el liderazgo comunitario**

- Observe grupos comunitarios exitosos y grupos comunitarios poco exitosos y analice el comportamiento de líderes y demás miembros participantes en unos y otros. A continuación compárelos.
- Observe la relación entre agentes externos, líderes comunitarios y demás miembros de la comunidad. ¿Quién introduce ideas? ¿Quién toma decisiones? ¿En qué circunstancias?

Referencias bibliográficas

- Bass, B. M. (1985): *Leadership and Performance beyond Expectations*, Nueva York, Free Press.
- Boudon, R. (1984): *La place du désordre*, París, Presse Universitaire de France.
- Cartwright, D. y Zander, A. (1971): *Dinámica de grupos. Investigación y teoría*, México, Trillas.
- Farías, L. (2002): *Del bien común como problema íntimo*, tesis de doctorado, Universidad Central de Venezuela, Caracas, FACES.
- Fiedler, F. E. (1964): "A contingency model of leadership affectiveness", en L. Berkowitz (ed.): *Advances in Experimental Social Psychology*, Nueva York, Academic Press, pp. 149-190.
- Hernández, E. (1994): "La comunidad como ámbito de participación", en M. Montero, E. Java, E. Hernández, J. P. Wyssenbach, S. Medina, S. Hurtado y A. Janssen: *Participación. Ámbitos, retos y perspectivas*, Caracas, Cesap, pp. 21-44.
- (1995): "Elementos que facilitan o dificultan el surgimiento de un liderazgo comunitario. Una reflexión a partir de la experiencia del centro campesino *El convite* en Mucuchíes", en M. Montero (coord.): *Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia*, Guadalajara, Editorial de la Universidad de Guadalajara, pp. 211-238.
- Montero, M. (1996): "La participación: significado, alcances y límites", en M. Montero, E. Hernández, J. P. Wyssenbach, S. Medina, S. Hurtado y A. Janssens: *Participación. Ámbitos, retos y perspectivas*, Caracas, Cesap, pp. 7-20.
- Morales, J. F., Navas, M. S. y Molero, F. (1996): "Estructura de grupo y liderazgo", en S. Ayestaran (coord.): *El grupo como construcción social*, Barcelona, Plural, pp. 79-102.

Lecturas recomendadas

El artículo de Eneiza Hernández citado en las referencias bibliográficas, “Elementos que facilitan o dificultan el surgimiento de un liderazgo comunitario. Una reflexión a partir de la experiencia del centro campesino *El convite* en Mucuchíes” (1995), presenta el recuento de una investigación realizada en una comunidad andina de Venezuela, en la cual la autora estudió los procesos de liderazgo comunitario. Es uno de los pocos estudios realizados sobre el tema hechos con rigor y en condiciones naturales. Además, Hernández enmarca conceptualmente el proceso en el carácter participativo de la experiencia realizada en la comunidad observada.

En lengua inglesa, es útil la lectura de la obra de B. M. Bass, *Leadership and Performance beyond Expectations* (1985), porque aun cuando no trata de fenómenos comunitarios, su estudio sobre los líderes transformadores es útil para comprender el ejercicio de los liderazgos que se producen en los movimientos comunitarios.

Actividad y resistencia en la comunidad

Mayorías y minorías

Los conceptos de mayoría y de minoría, las relaciones entre éstas, las consecuencias de dichas relaciones, han estado siempre presentes en los grupos humanos. Una primera aproximación, la más obvia y también la más simple, define a ambos grupos sobre una base numérica, es decir, por la cantidad. *Mayoría es muchos, minoría es pocos*. Y los muchos, por serlo, pueden más que los pocos. El viejo refrán castellano ya lo advertía: “Vinieron los sarracenos y nos molieron a palos, que Dios ayuda a los malos, cuando son más que los buenos”. De consideraciones como éstas se desprende entonces que la supremacía numérica prevalecerá. Esto es, tendrá más poder debido a su número. En efecto, ésa es la manera de definir el asunto en el sentido común.

Aquí cerraría esta sección del capítulo, si no fuera que también en la vida cotidiana, y además con profundas consecuencias para la vida política y para los sistemas que la rigen, nos encontramos con demasiada frecuencia ante lo que parecería una paradoja: grupos menores en tamaño, compuestos por menor cantidad de personas, dominan e

incluso oprimen a grupos mucho mayores en cantidad. Esta contradicción con la definición más generalizada ha llevado a definir las condiciones de mayoría y minoría en los grupos sociales, no en función del criterio visiblemente engañoso y simplista del número de miembros, sino a partir del poder que ejerza un determinado grupo, independientemente de la cantidad de personas que lo forme. Así, entonces, mayoría es la que detenta y ejerce el poder, con independencia de su número. Minoría es el grupo al cual se priva del ejercicio de determinados poderes, o se impide su acceso a las condiciones para adquirirlos.

Definido así, el concepto permite que se consideren mayoría tanto los grupos de pocos miembros como de muchos. Con esto acaba la ilusión de que todo se puede por hacer mucho bulto, o que nada se puede por ser muy pocos. Mayoría y minoría, entonces, son cuestión de poder y, como hemos visto (capítulo 1), el poder es una relación muy compleja que no depende solamente de la fuerza, sino de muchos otros recursos, entre los cuales se encuentra la influencia social en sus diversos aspectos. Por tal razón es necesario considerar estos conceptos en relación con las comunidades, con sus recursos y con sus necesidades; así como hasta qué punto ellas pueden ser mayorías o minorías y cuál es la dimensión y el alcance de su actividad en tanto tales.

El sesgo en las explicaciones teóricas

La identificación de necesidades, primer paso en todo trabajo psicosocial comunitario, revela no sólo un estado de carencias, vividas algunas como naturales, otras como problemas álgidos que se manifiestan incluso durante el proceso, sino además la acción de complejos procesos de influencia social tanto consciente cuanto inconsciente, así como del juego de fuerzas, brutal y a la vez sutil, que se

establece entre la sociedad como totalidad mayoritaria y la comunidad como minoría que puede plantear un movimiento social disidente.

El estudio psicológico de la influencia social se ha caracterizado por su parcialidad, dado que ve los efectos de esa influencia sólo en uno de los dos polos de la relación; ve una sola vía de acción. Esto es, considera únicamente la influencia que se ejerce desde las mayorías con poder sobre las minorías oprimidas, vistas como pasivas debido a la opresión. Así, en los conocidos trabajos de Asch (1951, 1956), de Deutsch y Gerard (1955) y de Schachter (1951), entre otros, sobre la presión de grupo y sus efectos en la modificación y distorsión de juicios, sobre la conformidad y el rechazo a la desviación o sobre la tendencia a adaptarse a la opinión dominante, se presenta como paradigma el efecto aplastante que los muchos tienen sobre los pocos, llevándolos no sólo a cambiar de parecer, sino incluso a ignorar o desechar los datos provenientes de sus sentidos y del buen juicio. El famoso experimento de Milgram (1974) muestra cómo una figura de autoridad en un ambiente de prestigio puede inducir a un alto porcentaje de personas a realizar acciones dañinas para terceros. Estos estudios analizan cómo quienes son más numerosos, y por lo tanto presentan opiniones respaldadas por un amplio consenso, producen en quienes son menos, o en quien está solo, respuestas de aceptación a sus sugerencias, órdenes o juicios, generando en ellos conformidad y sumisión.

Esta posición, surgida en los Estados Unidos en los inicios de la década de 1950, dominó en la psicología social durante casi dos décadas. Pero en los comienzos de los años setenta comienza a surgir una concepción opuesta y en 1979 se publica la obra de Serge Moscovici, *Psychologie des minorités actives*, que da un vuelco a la explicación hasta entonces imperante, llevando el péndulo al otro extremo. Si en la psicología estadounidense se presentaba sólo la perspectiva de quienes dominan, Moscovici y sus seguidores

res (véanse Mugny, 1981; Personnaz, 1981; Paicheler, 1985; Mugny y Pérez, 1986; Maas, 1987; Doise, 1987) presentaron a su vez la de quienes sufren la dominación, pero se rebelan contra ella manifestando opiniones y asumiendo posiciones disidentes. Al igual que sus predecesores estadounidenses, los autores que se inscriben en esta línea parten también de experimentos de laboratorio, pero para mostrar lo contrario: cómo los pocos pueden influir sobre los muchos, produciendo cambios en sus opiniones, si bien esta influencia tendrá un carácter predominantemente latente, sutil y sujeto a la presencia de ciertas condiciones.

Ahora bien, el estudio de los procesos de influencia social fuera de los laboratorios, en situaciones naturales, suministra una visión más integradora del problema, en el sentido de que ambas perspectivas pueden coincidir en la dinámica de las relaciones cotidianas. Así, en el trabajo psicosocial comunitario, el carácter bidimensional de la relación de influencia se hace particularmente evidente. La comunidad que se problematiza,¹ que desarrolla una clara conciencia de sus necesidades y de sus recursos, de sus posibilidades y de sus limitaciones, así como de la manera de hacer efectivas las primeras y de superar las segundas, puede llegar a constituir una minoría disidente en la medida en que su labor autoafirmativa puede chocar con los intereses de instituciones, grupos de personas con puntos de vista opuestos y que ocupan posiciones de autoridad y ejercen poder estatuido.

Un buen ejemplo es el caso de las asociaciones de vecinos en áreas urbanas, que luchan por defender las zonas

1. Usamos el verbo *problematizar* en el sentido freiriano. Percibir el carácter problemático de una situación hasta entonces naturalizada y, por lo tanto, aceptada como algo perteneciente “al orden natural de las cosas”, al “modo de ser del mundo”. La problematización debe llevar a una reflexión sobre el hecho que la causa y a la consiguiente transformación de la situación.

verdes y de recreación pública en sus barrios de la voracidad de los constructores y de la venalidad de los funcionarios públicos otorgadores de permisos ilícitos. Algunas de estas asociaciones de Caracas han llegado a proponer, con éxito variable, la ocupación del espacio político que en las alcaldías y consejos municipales suele pertenecer a los partidos políticos, con la consiguiente oposición y contraataque al ver amenazada su área de influencia y fuente de poder.

La presencia del poder

Lo que está implícito pero no francamente admitido, tanto en la posición estadounidense como en la europea, es la noción de poder. En ambos casos hay instrucciones precisas dadas por figuras de autoridad, en ambientes controlados, con tareas predeterminadas e intervención de cómplices ejecutores seguros y confiables (para los investigadores). Sin embargo, se asume que las condiciones del laboratorio se refieren sólo a la producción de respuestas de acatamiento a la mayoría, o de conversión a la opinión minoritaria, y se piensa, como lo señala Mugny (1981: 26-27), que “se estudian, pues, las relaciones mayoría/minoría haciendo abstracción de las *relaciones* sociales de poder”, las cuales sí estarán presentes en el caso de “juicios sociales inscritos en las tensiones extralaboratorios (relativas al ejército, a la xenofobia, a la contaminación)”. En una y otra posición se supone que el poder reside exclusivamente en una fuente de influencia, cuyo sujeto receptor es visto como más o menos pasivo, según los autores, pero, en todo caso, como alguien que se somete, identifica, obedece, adhiere o conforma. Como señala Ibáñez (1987: 219-220) al calificar esta posición de “unificadora y monolítica”, el poder, así considerado, “engendraría un automatismo comportamental por el que el sujeto se alinea con el discurso

de la fuente". Y agrega, con aplastante lógica: si así fuera, ¿cómo se explica entonces el cambio social? De hecho, el poder se halla y se ejerce en ambos polos. El tipo de presión que de él se deriva variará, pero en efecto es evidente e innegable. Ibáñez (1987) pone nuevamente el dedo en la llaga cuando observa que las normas sociales empujan al sujeto a ceder públicamente en un caso y no ceder en otro.

Lo que priva en ambos casos, es una exigencia idéntica de conformarse a las normas sociales cuya transgresión está sancionada socialmente, ya que toda norma suscita una conformidad asimiladora y una resistencia diferenciadora (Ibáñez, 1987: 220).

Esto es así porque los procesos de influencia social no circulan en una sola vía, son dinámicos, móviles y en su seno se produce constantemente un juego dialéctico de presiones y oposiciones, en múltiples sentidos. Por eso, según nuestro modo de ver, tanto en el caso de las mayorías como en el de las minorías está presente esta tensión y este movimiento dialéctico, y es esa noción de poder, que muchas veces los psicólogos rehuyen tratar, la clave de la comprensión del fenómeno de influencia social como una totalidad y no sólo como algo que es producido por uno u otro de los elementos involucrados en ella.

La influencia de la mayoría: procesos y efectos

La influencia de la mayoría se ejerce a través de la presión social, la amenaza, la represión política y económica, la fuerza de la costumbre ligada a elementos histórico-culturales, la censura y los mecanismos tales como la *psicologización*, la *denegación* y la *sociologización*, que sirven para oponerse al cambio.

La *psicologización* consiste en la explicación de la posición y el discurso sostenidos por una minoría, en función de atribuciones referidas a características psicológicas de sus miembros (véase al respecto Papastamou, 1987). Se dirá entonces que los miembros de un grupo minoritario hacen o dicen algo porque está amargados, frustrados, o son envidiosos o resentidos, por ejemplo. Esto supone la puesta en marcha de cadenas atributivas que suelen comenzar por la adjudicación a los disidentes de una conducta y opinión negativas, de las cuales se hace responsable a los miembros de ese grupo. A ello sigue el desplazamiento de la responsabilidad respecto de la situación en que se encuentran, de la cual dejan de ser víctimas para ser acusados de causantes y la concomitante descalificación en términos psicológicos.

A su vez, la *denegación* se define como la “oposición a conceder la mínima verosimilitud a un hecho o una afirmación expresada por la minoría” (Moscovici, 1987: 306). Se ataca en este caso no ya a las personas que emiten opinión, sino a lo que ellas dicen, a su discurso, a sus razones, a las cuales se busca privar de razón, de racionalidad, acusándolas de ser incoherentes, ilógicas, para así desvalorizarlas y bloquear su posible influencia social. Este esfuerzo descalificador parece ser un arma de doble filo, pues el empeño puesto en ello, según lo advierte Moscovici (1987: 263), estaría logrando que la propuesta minoritaria se mantuviese durante un cierto tiempo; si bien, como el mismo autor señala, el fenómeno está lejos de ser completamente asentado y comprendido.

La *sociologización*, a su vez, tiene la función de atribuir la intención del contenido de las razones alegadas por una minoría que choca contra las posiciones mayoritarias, a características de orden social, tales como la *ignorancia*, el origen étnico, religioso o de clase.

Lo paradójico de estos tres mecanismos es que ponen en evidencia a la minoría, ya que le dan visibilidad al recal-

car su carácter disidente, atípico y hacerlo público, impulsando la reflexión sobre él. Al destacar su diferencia favorecen la difusión de la influencia minoritaria cuando focalizan la atención del grupo mayoritario sobre lo que las minorías dicen y hacen.

La presión social, la censura, la represión, el peso de las tradiciones, conducen a que las personas generen los procesos de familiarización, habituación y naturalización antes mencionados, pero, además, también producen racionalizaciones, negociaciones y temor: temor al ridículo, a ser diferente, a ser maltratado. Del mismo modo que infunden el temor como parte de su estrategia, también desarrollan un respeto acrítico y sumiso a la autoridad y, en general, a quienes detentan posiciones de poder. Estos temores se manifiestan no sólo en la inhibición o adopción de opiniones y conductas, sino que también invaden el sueño y el imaginario grupal. En el trabajo psicosocial comunitario hemos visto casos donde, entre los miembros de la comunidad, surgieron leyendas y mitos relativos a la legitimidad y el origen del poder de personajes que se oponen activamente a su labor transformadora o desviante de la norma. Igualmente, la influencia mayoritaria genera inseguridad y dudas respecto de la posición del propio grupo minoritario, que pueden resquebrajar el movimiento comunitario o producir bajas en él, así como disminuir sus expectativas de éxito, su energización y motivación general hacia las tareas a realizar y la posición a mantener.

La influencia de las minorías: procesos y efectos

Por otra parte, la influencia de las minorías se ejerce a través de la *resistencia*, la *protesta* y el fenómeno denominado *conversión*.

Sobre la resistencia

En las ciencias sociales se ha hablado mucho y desde sus inicios de los efectos de la opresión y la dominación sobre los grupos sociales que la sufren. Desde fines del siglo XIX y durante la primera mitad del siglo XX, la literatura sociológica, antropológica y política presentó una y otra vez los efectos degradantes que ciertas prácticas occidentales, impuestas por la dominación colonial, introdujeron en los territorios sometidos, y a la vez, en nombre de esa misma degradación, la justificación de esa dominación. Se describían acuciosamente los males y se culpabilizaba, por sus efectos y por las limitaciones que causaban, a las mismas víctimas que los sufrían (Ryan, 1971). Con las obras de Frantz Fanon (*Los condenados de la tierra*, 1965) y de Albert Memmi (*Retrato del colonizado*, 1966; *El hombre dominado*, 1968), una perspectiva distinta comienza a mostrarse, según la cual los defectos vistos en ciertas categorías de personas son revelados como el producto de la opresión ejercida sobre ellas por otras personas y grupos (véase, por ejemplo, Alatas, 1979; Salazar, 1983; Montero, 1984).

La capacidad de resistencia de las minorías (entendidas en su sentido social como grupos carentes de poder, sometidos) ha sido muchas veces subestimada, lo cual puede ser una consecuencia de la necesidad de destacar los efectos de la opresión. Esto puede producir un debilitamiento de la imagen de esos grupos que, observados con atención, pueden mostrar una sorprendente variedad de recursos que les permiten mantener vivas sus creencias, sus costumbres y su identidad, desarrollándolas y conservándolas incluso en medio de condiciones adversas. O bien, a pesar de los esfuerzos que se hagan desde el grupo dominante por cambiar estilos o hábitos de vida, las personas en estado de sometimiento, bajo la apariencia de sumisión, continúan practicando los modos de acción que desean ser cambiados desde la perspectiva opresora y/o dominante.

En tales casos se habla de resistencia y en el campo de la psicología tal forma de comportamiento ha recibido el nombre de *resiliencia*, término proveniente de la palabra inglesa *resilience*, que significa resistencia, capacidad de adaptarse, elasticidad, poder de recuperación. En realidad, al usar el neologismo, lo que la psicología quiere expresar es el poder de resistir a presiones y constreñimientos, y también la capacidad de presentar la apariencia, conservando la esencia. Así, Egeland, Carlson y Stroufe (1993: 517) definen esa resistencia como la “capacidad de adaptarse exitosamente, de competir o de funcionamiento positivo [...] a pesar de las condiciones de alto riesgo, del estrés crónico o después de trauma grave o prolongado”. Esta resistencia se da en condiciones no necesariamente orientadas por formas de organización específicamente definidas. Muchas veces parece estar ligada a la transmisión histórica de patrones de comportamiento, de culto y de atesoramiento de conocimientos, gustos y predisposiciones mantenidos en el seno familiar, transmitidos en el ámbito laboral o ligados al género.

En esa adaptación exitosa en el sentido de mantener la identidad, Sonn y Fisher (1998) señalan como factores influyentes la percepción que tengan las personas respecto de su eficacia (autoeficacia percibida), el temperamento, variables existentes en el entorno –tales como las relaciones afectivas– que pueden actuar como moderadoras de los factores estresantes, los procesos familiares mediadores entre los factores socioeconómicos externos y el desarrollo de los niños, las relaciones interpersonales, el disponer de comida y techo y la presencia de costumbres o valores en la cultura que suministren recompensas y den seguridad, apoyando así la fortaleza interior de las personas. Estos mismos autores consideran que las comunidades pueden desarrollar competencias que generen “formas efectivas de lidiar con los desafíos de la vida” y “capacidades y recursos para manejar positivamente la adversidad” (Sonn y Fisher, 1998: 419).

Actividad y resistencia en la comunidad

En la práctica psicosocial comunitaria hemos visto ejemplos de lo anterior, así como también formas de resistencia ligadas a la burla y el humor (variables culturales). En Venezuela, por ejemplo, aun las circunstancias más opresoras y deprimentes suelen ser objeto de chistes, juegos de palabras y chanzas, cuando no de canciones que con mayor o menor claridad manifiestan la queja o colocan en ridículo a los responsables de la situación negativa, o la circunstancia misma de la opresión.

Muchas veces se ha acusado al pueblo venezolano de apático, indolente, perezoso, abúlico y de hecho es uno de los rasgos que más frecuentemente se autoatribuye la gente en Venezuela, como lo demuestran las encuestas y los estudios diversos que se vienen repitiendo en los últimos cuarenta años. Sin embargo, también esa condición de apatía e indiferencia podría interpretarse en algunas ocasiones como una forma de resistencia, en el sentido de capacidad para sobrevivir en condiciones adversas y aun como forma de no participar en actividades fuera del control de la persona, de dudoso o ningún beneficio para ella. En efecto, cuando las circunstancias educativas, sanitarias y sociales no permiten el control de la relación entre esfuerzo y producto, sobrevienen la pérdida de confianza en la propia capacidad de acción y la desesperanza, como bien lo han descrito algunos autores (Seligman, 1975; Lefcourt, 1981; Rotter, 1966, entre otros). Una de las formas de defensa es el desinterés, la apatía y la inacción como modos de evitar la desilusión y nuevos fracasos.

Sobre el efecto de la protesta

La protesta es una forma de expresión del descontento, del malestar de grupos o poblaciones. A través de la protesta, la ciudadanía en general, o bien grupos específicos dentro de ella, expresan su disentimiento y hacen pública

su opinión sobre algún aspecto o situación que causa su descontento. Como explica Klandermans (1997), transformar el descontento en acción de protesta supone no sólo participar en un movimiento social sino además ir más allá de la simpatía. Este autor establece cuatro pasos en la participación en movimientos sociales (Klandermans, 1997: 22):

- Simpatizar con la causa del movimiento.
- Ser blanco de los intentos de movilización.
- Tener la motivación para participar.
- Participar concretamente.

De hecho, la presencia a lo largo de estos cuatro pasos configura una pirámide en cuya base están los simpatizantes y en cuyo ápice se encuentran los participantes activos, ya que hay muchas más personas que concuerdan con el movimiento que personas dispuestas a participar y que realmente lo hacen. Esto es algo que hemos observado en el trabajo psicosocial comunitario (Montero, 1996: 12-14; 1998), en referencia a la relación entre compromiso y participación, y que podríamos formular como la regla de que a mayor compromiso habrá mayor participación y, a su vez, la participación fortalece y aumenta el compromiso. La experiencia psicosocial comunitaria enseña que aun la mirada benevolente de las personas que observan desde mayor o menor distancia al movimiento es ya un aspecto a tomar en cuenta en esa relación compromiso-participación, pues una comunidad organizada desarrolla un continuo movimiento centrípeto-centrífugo, en el sentido de que los curiosos pueden transformarse en simpatizantes y los simpatizantes pueden devenir miembros activos según las tareas a realizar y la causa movilizadora, y éstos a su vez pueden llegar a ser dirigentes nuevamente en función de acciones específicas o en circunstancias peculiares. A la vez, se trata de que la dirección centrífuga sea una forma de rotación para el descanso de los dirigentes, que de personas altamente comprometidas

y activas pasen a ser personas comprometidas pero activas sólo en ciertas circunstancias.

La protesta corresponde, entonces, a un momento en la acción comunitaria en el cual ésta necesita expresar su disconformidad con el estado de cosas. Esto puede ocurrir en relación con lo que Freire llamaba los *actos límite* que se producen en relación con las *situaciones límite*, aquellas en las cuales ya no es posible mantener una situación negativa y que producen la ruptura de la ficción de naturalidad. Es decir, son los actos producidos ante circunstancias inaguantables, ante condiciones en las que ya no basta la comunicación habitual, la palabra verbal o escrita, los modos alternativos para solucionar el problema. Cuando ya no se puede más. Esto puede darse también a través de formas menos dramáticas, siguiendo los canales previstos por las normas y usos de la sociedad: cartas de protesta, pancartas de denuncia, reparto de volantes, recursos legales.

La comunidad organizada cuenta con las herramientas para desarrollar las condiciones de consistencia, resistencia, persistencia e insistencia, que según los teóricos (véanse Mugny, 1981; Paicheler, 1985) hacen de ella una minoría activa. Por comunidad organizada se entiende no un ente monolítico, perfectamente integrado, sino un conjunto borroso dentro del cual surgen movimientos organizados por grupos específicos, con la finalidad de lograr metas de interés comunitario. Las formas organizativas, que pueden ser muy variables, son fundamentales para que surjan esos movimientos. Así, de comunidades eclesiales de base, de grupos de catequesis, de danza, musicales o deportivos, por ejemplo, pueden surgir las organizaciones que impriman un carácter disidente y activo, o también conservador y activo. La protesta como actividad de dichos grupos permitiría agregar otro rasgo complementario: la impertinencia (desde el punto de vista del poder opositor), a la vez que hace pública su disidencia presentando su descontento ante la población y ante aquellos que controlan

las soluciones a su problema. Pero es necesario tener en cuenta que las protestas no se alimentan exclusivamente de los activistas miembros de grupos específicos. Cuando la protesta responde a una necesidad sentida por una comunidad, su resonancia puede llegar hasta los confines borrosos, expandiéndolos, de tal modo que algunos actos pueden llegar a movilizar a casi toda la comunidad. Una vez expresada la opinión de reclamo o de disidencia, la masa se replegará dejando que los grupos organizados sigan aparentemente solos. Solos en apariencia, pues la comunidad es un Argos cuya vista y oído son de largo alcance.

Sobre el efecto de la conversión

El proceso de conversión se define como:

[...] un sutil proceso de modificación cognitiva o perceptiva por el cual una persona continúa dando su respuesta usual cuando implícitamente adopta los puntos de vista o las respuestas de los otros (Moscovici y Mugny, 1987: 2).

Esto significa que se aceptan ciertas ideas, debido a la influencia que se ejerce socialmente, pero se rechaza o se silencia la mención de sus autores. Es por obra de esa aceptación que se las incorpora al conocimiento considerado como propio, de modo que no generen disonancia con las opiniones anteriores. La conversión es entonces el resultado de la infección producida en la mayoría por las ideas de la minoría, la misma a la que se rechaza y a veces incluso se difama, cuyo discurso se niega y a la que se puede llegar a perseguir. Como dicen Moscovici y Mugny (1987: 2), la conversión consiste en:

Cambios que se producen y que no son percibidos [de allí el carácter de sutil] sino mucho más tarde, después de haber sufrido una influencia [...] se acepta la sugestión pero no la sujeción.

Esa ausencia de percepción, al menos al inicio de la conversión, que constituye un modo de negar al otro, de restarle beligerancia, de desaparecerlo, es lo que otorga al concepto el carácter de sutil incluido en la definición. Esa conversión, según Doise (1987), se encuentra tanto en el campo de las opiniones y creencias cuanto en el del comportamiento, produciendo entonces verbalizaciones y acciones.

La conversión implica la existencia de un subproceso previo de *validación* de la propuesta minoritaria, que hace que el foco de atención se vuelque sobre su contenido y que se produzca en los miembros de la mayoría una actividad de carácter cognoscitivo en el sentido de hacer comparaciones, producir ideas más creativas y originales, hacer menos defensivas las reflexiones, buscar soluciones al conflicto producido por la contradicción entre puntos de vista opuestos y soluciones al dilema de aceptar una idea que viene de un grupo que se rechaza, o rechazar un buen planteamiento al excluir a sus autores. Todo esto puede llevar a esa escisión entre opinión y fuente y a otra aún más dramática: la escisión entre opinión privada (acorde con la minoría) y opinión pública (descalificante de la minoría).

La relación entre minoría activa y mayoría, no menos activa, pero además armada de poder, genera conflicto entre ambas y conduce a un proceso dinámico de confrontación de fuerzas, donde la minoría es definida como opositora, diferente, distinta, resistente a la presión social y con poca o ninguna credibilidad, carente de legitimidad. La negación de semejanza atribuida o percibida en la minoría, así como su insistencia y su resistencia, la terquedad con la que defiende sus posiciones divergentes de la corriente dominante, tienen un doble efecto. Por un lado, hacen relevante y visible a la minoría ante los ojos de la mayoría dominante, y también ante la población no involucrada en la confrontación. Esa visibilidad produce curiosidad, interés y búsqueda de información sobre el grupo en

cuestión. Por otro lado, generan y fortalecen en la minoría la certeza de sus convicciones y reclamos y la pertinencia de sus planteamientos, que a su vez provienen de un proceso de concientización y de una clara identidad social. A la vez, como lo demuestra el trabajo de Villarroel (1991), las ideas surgidas en el seno de las minorías pueden ser adoptadas por las mismas mayorías que las rechazan e, incluso, persiguen. Esto, si bien produce cambios sociales, no se traduce en beneficios directos para las cabezas visibles de una minoría.

La influencia social en perspectiva comunitaria

En todo caso, es necesario tomar en cuenta las advertencias que hace Ibáñez (1987), colocando el tema de la influencia social de la minoría en una perspectiva de totalidad (que no puede ser dejada de lado cuando tratamos con comunidades). La identificación con la minoría y sus propuestas, el costo social de aceptar una innovación, la tenacidad de la minoría y el costo que ello implica para la mayoría en cuanto a oposición y contención de la minoría, más el conflicto que ésta puede introducir y su dimensión social, son aspectos que no deben ser obviados. A esto debemos agregar, en el caso de las comunidades que actúan como minorías activas (no todas lo hacen), el hecho de que al evaluar sus necesidades y los recursos de que disponen y aquellos que necesitan, la comunidad hace un balance distinto del poder y puede situar el conflicto en una perspectiva diferente, buscando equilibrar las fuerzas. En tal sentido, Ibáñez (1987: 232) considera que la naturaleza y los efectos de la influencia minoritaria se explican por tres factores:

- El conflicto social.
- La presión de las normas sociales.
- Los juegos de poder.

Ibáñez agrega que es la *resistencia al cambio* el principio activo de la influencia social. El autor trata nuevamente los aspectos relevantes de un campo psicosocial que es necesario estudiar en función de lo que ocurre en la arena social. Las relaciones entre comunidad, sociedad y cambio social son intrincadas. Los tres factores anteriormente señalados no pueden separarse. En el trabajo psicosocial comunitario vemos cómo los juegos de poder se dan según las dimensiones de los conflictos y la vigencia de las normas sociales; éstas a su vez se modifican o cambian según los movimientos de poder y los conflictos. A su vez, el poder en juego y la flexibilidad o rigidez de las normas influye en la magnitud y la forma de los conflictos. En el caso de las comunidades, no todas las transformaciones que éstas exigen generan conflictos que vayan contra las normas establecidas. De hecho, muchas veces se trata de que esas normas sean respetadas. Ocurre también que una vez obtenida la transformación deseada, la comunidad como grupo general y las organizaciones que dentro de ella puedan existir se repliegan, reintegrándose a esa masa que se ha llamado “público”, que de ningún modo debe verse como amorfa, pues guarda dentro de sí todas las tendencias y posibilidades.

La dialéctica entre influencia mayoritaria e influencia minoritaria

El punto es que mientras por una parte la posición mayoritaria, detentadora del poder establecido, produce una influencia que ejerce presión o que reprime o que está investida del peso de la tradición, al mismo tiempo la minoría está socavando las bases de esta posición, horadándolas con sus ideas y posiciones disidentes, marcadas por la consistencia, la persistencia, la insistencia y la resistencia, pues si algo caracteriza a una minoría como tal son estas condi-

ciones. De manera que por un lado la conversión avanza sutilmente y al mismo tiempo, en sentido contrario, la influencia minoritaria se ve repelida por la fuerza mayoritaria que ciertamente la afecta, la cual le opone razones consciente y explícitamente manifiestas, los efectos de la burla, la descalificación y la duda, así como una acción inversa de ese mismo proceso sutil de conversión que también actúa de la mayoría a la minoría, ya que en sus miembros igualmente se produce una fijación de la atención, una actividad cognoscitiva, con sus procesos de comparación y validación. Prueba de ello son esos mitos, exageraciones y leyendas creados por el temor, pero que a la vez reflejan los efectos de la actividad antes descrita.

La tensión entre las influencias de las minorías y de las mayorías es continua, no descansa nunca, y en el momento en que uno de los polos de la relación baja su presión, el otro avanza inmediatamente. Al mismo tiempo, la dinámica de la relación hace que las áreas o ámbitos en los que se enfrentan unas y otras cambien y se modifiquen en el tiempo por efecto de esas mismas influencias. Por eso el proceso de concientización es tan importante, y por eso en el trabajo psicosocial comunitario la identificación de necesidades reviste un carácter esencial tanto para el éxito de la labor a realizar como para el desarrollo y crecimiento de la comunidad, ya que la consistencia, persistencia, insistencia y resistencia necesarias para lograr los objetivos comunes que puedan estar en oposición a intereses externos tienen su base fundamental en esa relación entre una conciencia crítica de la realidad construida cada día a partir de las condiciones de vida y la conciencia de la posibilidad de transformación.

Esto significa que el complejo proceso de la concientización opera a través de dos principios que, inspirándonos en Goldmann, hemos denominado *principio de realidad* y *principio de posibilidad*. Ambos principios deben tenerse en cuenta conjuntamente, pues el predominio o la presencia

exclusiva de uno solo puede inducir a error. En el primer caso, el principio de realidad, que se orienta por el conocimiento de las condiciones materiales de vida cuando éstas son negativas, puede llevar a la generación de sentimientos pesimistas y depresivos. Atender sólo al principio de posibilidad puede llevar a que las personas construyan “castillos en el aire”, planes fantasiosos y quiméricos, que al carecer de contacto con la realidad cotidiana, con los recursos a mano y con un buen análisis de los recursos necesarios y de cómo conseguirlos, pueden ocasionar el fracaso, generando frustración, desesperanza y apatía. Es necesario partir de lo tangible para hacer realidad los sueños. Para ello se debe trabajar con una cuidadosa planificación en la cual los objetivos a alcanzar estén cuidadosamente situados. Así, el trabajo psicosocial comunitario debe plantearse como una forma de construcción cotidiana de esa conciencia, para lograr las transformaciones sociales deseadas.

**Algunas preguntas para reflexionar
sobre la influencia social y la comunidad**

- ¿Por qué razón algunos grupos sociales continúan ejerciendo el poder a pesar de la resistencia y disidencia que provocan?
- ¿Por qué parece ser tan difícil que algunos grupos oprimidos o deprimidos logren desarrollar la resistencia y persistencia necesarias para introducir los cambios deseados?
- ¿Por qué otros grupos sí lo logran?
- ¿Cuándo se puede considerar que una comunidad es una minoría activa?

**Ejercicios problematizadores
sobre la actividad y la resistencia comunitarias**

- Observe grupos sociales en el país que hayan conservado persistentemente ciertas formas de comportamiento o de creencias. ¿Cómo lo han logrado?
- ¿Qué grupos sociales han logrado transformaciones a partir de formas de resistencia o introducido innovaciones mediante procesos de influencia social? ¿Qué formas de influencia social usaron? Busque ejemplos en la vida cotidiana.
- Diseñe estrategias de resistencia y de convencimiento a largo y a corto plazo para que una comunidad pueda influir socialmente y lograr transformaciones positivas en su entorno.

Referencias bibliográficas

- Alatas, S. H. (1979): *The Myth of the Lazy Native*, Londres, Frank Cass.
- Asch, S. (1951): "Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgement", en H. Guetzkow (ed.): *Groups, Leadership and Men*, Pittsburgh, Carnegie Press.
- Asch, S. (1956): "Studies in independence and conformity. A minority of one against an unanimous majority", *Psychological Monographs*, 70, p. 416.
- Deutsch, M. y Gerard, H. B. (1955): "A study of normative and informational social influence upon individual judgement", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, pp. 229-236.
- Doise, W. (1987): "Identité, conversion et influence sociale", en S. Moscovici y G. Mugny (coords.): *Psychologie de la conversion*, París, Del Val, pp. 23-34.
- Egeland, B.; Carlson, E. y Stroufe, L. (1993): "Resilience as process", *Development and psychopathology*, 5, pp. 517-528.
- Fanon, F. (1965): *The Wretched of the Earth*, Londres, Megiborn y Kee. [Ed. cast.: *Los condenados de la teoría*, México, Fondo de Cultura Económica, 1983.]
- Freire, P. (1990): *La naturaleza política de la educación*, Buenos Aires, Paidós.
- Ibáñez, T. (1987): "Pouvoir, conversion et changement social", en S. Moscovici y G. Mugny (coords.): *Psychologie de la conversion*, París, Del Val, pp. 219-237.
- Klandermans, B. (1997): *The Social Psychology of Protest*, Oxford, Blackwell.
- Lefcourt, H. M. (1981): *Handbook of Locus of Control*, Nueva York, Academic Press.
- Maas, A. (1987): "Minorités et processus de conversion", en S. Moscovici y G. Mugny (coords.): *Psychologie de la conversion*, París, Del Val, pp. 117-138.

- Memmi, A. (1966): *Portrait du colonisé*, Utrecht, Jean-Jacques Pauvert. [Ed. cast.: *Retrato del colonizado*, Buenos Aires, De la Flor, 1980.]
- (1968): *L'homme dominé*, París, Gallimard. [Ed. cast.: *El hombre dominado*, Madrid, Edicusa, 1971.]
- Milgram, S. (1974): *Obedience to Authority (An experimental view)*, Nueva York, Harper & Row.
- Montero, M. (1984): *Ideología, alienación e identidad nacional*, Caracas, Ebuca.
- (1991a): “Concientización, conversión y desideologización en el trabajo psicosocial comunitario”, *Boletín de la AVEPSO*, XIV (1), pp. 3-12.
- (1991b): “Psicología de la liberación. Propuesta para una teoría psicosociológica”, en H. Riquelme (comp.): *Otras realidades, otras vías de acceso*, Caracas, Nueva Sociedad, pp. 133-150.
- (1994): “Procesos de influencia social consciente e inconsciente en el trabajo psicosocial comunitario: la dialéctica entre mayorías y minorías activas”, en M. Montero (coord.): *Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia*, Guadalajara, Editorial de la Universidad de Guadalajara, pp. 239-258.
- (1996): “La participación: significado, alcances y límites”, en M. Montero, E. Java, E. Hernández, J. P. Wyssenbach, S. Medina y A. Janssen: *La participación. Ámbitos, retos y perspectivas*, Caracas, Cesap, pp. 7-20.
- (1998): “Social influence and the dialectics between active minorities and majorities”, *Journal of Community Psychology*, 27 (1), pp. 299-317.
- Moscovici, S. (1979): *Psychologie des minorités actives*, París, PUF.
- (1987): “Le déni”, en S. Moscovici y S. Mugny (coords.): *Psychologie de la conversion*, París, Del Val, pp. 251-264.
- Moscovici, S. y Mugny, G. (coords.) (1987): *Psychologie de la conversion*, París, Del Val. [Ed. cast.: *La influencia social inconsciente*, Barcelona, Anthropos, 1991.]

- Mugny, G. (1981): *El poder de las minorías*, Barcelona, Rol.
- Mugny, G. y Pérez, J. A. (1986): *Le déni et la raison (Psychologie de l'impact social des minorités)*, París, Del Val.
- Paicheler, G. (1985): *Psychologie des influences sociales (contraindre, convaincre, persuader)*, París, Delachaux et Niestlé.
- Papastamou, S. (1987): "Psychologization et resistance à la conversión", en S. Moscovici y G. Mugny (coords.): *Psychologie de la conversion*, París, Del Val, pp. 197-218.
- Personnaz, B. (1981): "Strategies of social influence using the spectrometer method: dynamics of the phenomena of conversion and covertness in perceptual responses", *European Journal of Social Psychology*, 11, pp. 431-438.
- Rotter, J. B. (1966): "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcements", *Psychological Monographs*, 80 (1), n° 609 completo.
- Ryan, W. (1971): *Blaming the Victim*, Nueva York, Vintage Books.
- Salazar, J. M. (1983): *Bases psicológicas del nacionalismo*, México, Trillas.
- Schachter, S. (1951): "Deviation, rejection and communication", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 46, pp. 190-207.
- Seligman, M. (1975): *Learned Helplessness. On Depression, Development, and Death*, San Francisco, Freeman & Co.
- Sonn, C. C. y Fisher, A. T. (1998): "Sense of community: Community resilient responses to oppression and change", *Journal of Community Psychology*, 26 (5), pp. 457-472.
- Villarroel, G. (1991): "Los nuevos modos de acción política y el papel de las minorías activas", en M. Montero (coord.): *Acción y discurso. Problemas de psicología política en América Latina*, Caracas, Panapo, pp. 298-317.

Lecturas recomendadas

El artículo de Tomás Ibáñez, citado en las referencias en su original francés, ha sido traducido al castellano y aparece en la obra *La influencia social inconsciente* (S. Moscovici y G. Mugny [comps.], Barcelona, Anthropos, 1991). Este artículo ofrece una lectura crítica de la teoría de las minorías activas que es imprescindible para situarla en contexto. Y en general, toda la obra en la cual se lo incluye contiene información de interés sobre los procesos de influencia social de las minorías.

Asimismo, los artículos de Montero incluidos en la obra *Psicología Social Comunitaria* (1994) y el artículo “Social influence and the dialectics between active minorities and majorities” (1998) complementan la posición de la autora respecto al tema de este capítulo.

**La comunidad como ámbito de ciudadanía:
carácter político del trabajo psicosocial
comunitario**

**La psicología social comunitaria como disciplina
orientada hacia el cambio social**

La psicología social comunitaria generada en los países americanos, tanto del Norte como del Sur y el Centro, desde sus inicios ha estado orientada casi siempre hacia la transformación social. Este objetivo se ha planteado a partir de transformaciones en las comunidades y en los actores sociales que en ellas participan, facilitando o catalizando el desarrollo de sus capacidades y auspiciando su fortalecimiento para obtener y producir nuevos recursos conducentes a los cambios deseados y planificados por ellos mismos en su entorno. El logro de tal meta supone que esos actores sociales tengan capacidad de decisión, el control de sus propias acciones y la responsabilidad por sus consecuencias. Supone también una redefinición del poder (véase capítulo 1 y Serrano-García y López Sánchez, 1994).

Ya en 1977, Escovar proponía la necesidad de crear una psicología para el desarrollo, que relacionaba con la naciente psicología comunitaria, pues colocaba su ámbito en la comunidad, allí donde se desarrolla la vida cotidiana de

la gente, considerando que ése era el espacio donde se necesitaba y podía establecerse una relación de manejo transformador del entorno. Entendía por desarrollo el proceso a través del cual las personas incrementan y adquieren control sobre su ambiente (Escovar, 1977: 374). Esta definición, eminentemente psicológica, puede insertarse en definiciones de carácter sociológico, económico o político. A su vez, en los Estados Unidos y para la misma época, Julien Rappaport (1977) consideraba el estudio de las formas de intervención social para introducir transformaciones motivadoras, conductuales e ideológicas que generasen cambios sociales decididos y planificados por subgrupos (comunidades) de una sociedad. Desde su posición consideraba que la psicología comunitaria reside en “conjuntos de preocupaciones frecuentemente conflictivos”: “el desarrollo de recursos humanos, la actividad política y la ciencia” (Rappaport, 1977: 4). En relación con el aspecto político, este autor señala que quien hace psicología y está interesado en el cambio social debe “abiertamente entrar en el mercado político a fin de someter a prueba sus ideas” (1977: 31) y agrega que “implementar un programa requiere acción política, particularmente si ese programa desafía las relaciones de poder existentes en una comunidad” (1977: 35). En ese mismo sentido, hemos definido el objeto de la psicología social comunitaria como el desarrollo del control y el poder de los actores sociales comprometidos en un proceso de transformación social y psicosocial que los capacita para realizar cambios en su entorno y, a la larga, en la estructura social (Montero, 1982; 1998). Cabe igualmente agregar que el carácter político de la psicología social comunitaria reside, en primer lugar, en su reconocimiento explícito del objetivo transformador; pero además, tan político es callar y ocultar como hacer oír su voz. La diferencia reside en mantener el *statu quo* o en buscar su transformación democrática.

Detrás de esta posición, como bien lo señala la mayoría de la literatura relativa al campo, están la denuncia de

la incapacidad y las limitaciones de las formas tradicionales de hacer psicología aplicadas hasta bien entrada la década de 1970 (Alfaro, 1993; Montero, 1982; Rappaport, 1977; Serrano-García, López y Rivera-Medina, 1992), los cambios en las políticas estatales (“guerra a la pobreza” en los Estados Unidos; creación de instituciones destinadas a incorporar las comunidades al desarrollo, como Fundasocial y Fundacomún en Venezuela),¹ los movimientos disciplinarios transformadores, como la antipsiquiatría o el movimiento de salud mental comunitaria generados en Italia y en los Estados Unidos respectivamente, así como una creciente sensibilidad y con ella la necesidad de hacer una psicología legítimamente social, útil a la sociedad en la cual se practica, e igualmente el reconocimiento de que la acción política trasciende el campo partidario. Esto último se debió a la influencia marxiana presente en los pensadores de las principales universidades latinoamericanas a mediados del siglo XX, cuya impronta se hizo sentir con fuerza hasta los años ochenta, y a la tendencia generada por dos autores latinoamericanos provenientes de otros campos de estudio, sujetas igualmente a todas las influencias anteriormente señaladas y que ya para los años setenta habían abierto un camino a las acciones transformadoras: la sociología militante impulsada por el sociólogo colombiano O. Fals Borda (1959, 1978 y 1985) y el modelo de educación popular creado por el educador brasileño Paulo Freire (1964 y 1970).

1. Estas políticas y esas instituciones no tenían una intención psicosocial, pero aun sí, como en el caso de los organismos venezolanos, incurrieron muchas veces en el clientelismo político, a la vez despertaron una cierta conciencia de la importancia que tiene el trabajo comunitario y de la necesidad de incorporar las comunidades a los procesos de cambio. Orientaron así la mirada hacia el campo de las necesidades sociales de los grupos más desprotegidos y hacia el carácter socialmente significativo que debe tener la labor psicosocial.

Es necesario decir que no toda la psicología con el apelativo de comunitaria que se hace en el continente, y de hecho en otras partes del mundo, se ha planteado la meta antes señalada; por ello es bueno señalar que este capítulo se centra en la corriente que podríamos llamar de *construcción y transformación crítica*, que de hecho trasciende ya el territorio americano y de la cual hay interesantes expresiones en Australia (Bishop y otros, 2002) y en Gran Bretaña (la revista *Community, Work and Family*). Esta corriente supone una perspectiva epistemológica según la cual la sociedad es una construcción colectiva de las personas que la conforman, a su vez influidas por esa construcción, susceptible de crítica y de cambios. Algunas de esas personas consideran que las circunstancias en las cuales viven necesitan ser transformadas, otras sienten y sufren esa necesidad, otras consideran que “así es el mundo” y se resignan. La psicología social comunitaria trabaja con personas de todas esas esferas, potenciando, fortaleciendo, como ya se dijo antes, su capacidad de generar cambios y de analizar críticamente sus circunstancias de vida. Ese proceso de construcción transformadora es colectivo e histórico y en su curso forma una unidad en la cual sujetos cognoscentes y objetos de conocimiento están juntos y se interinfluyen durante el movimiento transformador.

Las acciones psicosociales comunitarias de reflexión, decisión y planificación dirigidas a la transformación, de manera participativa, tienen carácter democrático. En tal sentido son acciones políticas, pues son formas ciudadanas de ejercer la democracia. Este capítulo trata sobre este aspecto político del quehacer psicosocial comunitario; por lo tanto, es necesario analizar, aunque sea brevemente, qué se entiende por democracia.

Sobre el concepto de democracia

La idea de democracia es una idea moderna, pues aunque Aristóteles en su *Política* (libro V, cap.1: 2) ya manifestaba que el concepto había surgido del pensamiento de que los hombres son iguales en algún aspecto o en todos, es bien sabido que la democracia griega sólo incluía esas igualdades para aquellos que eran considerados ciudadanos, dejando fuera mujeres y esclavos. Es recién con la modernidad y ya en el siglo XVIII cuando se desarrolla y finalmente se instaura en las sociedades occidentales un sistema político fundamentado en la igualdad, o como lo definió Abraham Lincoln: un sistema de gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo (“Discurso de Gettysburg”, 1863), ejercido a través de la delegación del poder de gobernar en los representantes elegidos por ese pueblo. Bobbio (1986) señala ese carácter popular que con la modernidad adquiere la democracia, al afirmar que se trata de un sistema en el cual se establece un conjunto de reglas procesuales para la toma de decisiones colectivas, que supone la más amplia participación posible, sea ésta directa o indirecta, de las personas interesadas.

Las ideas de libertad, igualdad y fraternidad preconizadas por la Revolución Francesa han sido consideradas como uno de los fundamentos de la idea moderna de democracia (Billig, 1982; Parsons, 1974). Asimismo, a partir de esa base tripartita, el concepto incluye la eliminación de restricciones, la evaluación positiva de los actores sociales participantes en las relaciones sociales, la ausencia de privilegios, la igualdad de oportunidades y ante la ley, el respeto a los derechos naturales, la libertad en sus diversos aspectos, la diversidad de alternativas. Pero, como no es posible la participación directa de todos los miembros de la sociedad, en las sociedades modernas, con el creciente grado de masificación que las caracteriza, se incorporan formas de selección de líderes que pasan a representar una población.

La igualdad supone el sufragio casi universal (se excluye a los niños, a los extranjeros y otras categorías de personas, y esas exclusiones, en algunas constituciones, son atenuadas mediante la creación de instituciones que protegen los derechos de las categorías excluidas); supone, además, el principio de un voto por ciudadano, con el mismo valor para todos casi siempre, que se complementa con procedimientos electorales establecidos. La soberanía que reside en el pueblo por libre, universal y manifiesta voluntad, a través de los mecanismos previstos por la ley, aunque también a través de otros de carácter alternativo, se ejerce por representación, por personas en las cuales se delega la tarea de gobernar.

Dahl (1971) señala que un gobierno es democrático cuando responde a las “preferencias de sus ciudadanos, sin establecer diferencias políticas entre ellos”, es decir que hay democracia cuando el sistema político está dispuesto a “satisfacer entera o casi enteramente a todos” esos ciudadanos, lo cual se traduce en igualdad de oportunidades para formular sus preferencias, para manifestarlas y para recibir igualdad de trato por parte del gobierno. Esos tres requisitos exigen como condiciones la libertad, amplio acceso a la información, elecciones libres e imparciales con posibilidad de competir en ellas e instituciones que garanticen que la política del gobierno responderá a la expresión de las preferencias (Dahl, 1971: 13-15).

Contra la democracia

Sin embargo, la instauración y difusión de esa idea no significa que su aceptación haya sido total e incondicional, ni que haya generado una confianza absoluta en los beneficios de tal sistema. Junto con la aceptación de la democracia como mejor sistema político existente, se han planteado ideas contrarias: la de su *insuficiencia* manifesta-

da en que (1) la desigualdad sigue existiendo y (2) esa desigualdad ha sido considerada por muchas personas (e.g. Rousseau, 1755) como natural, necesaria e, incluso, inevitable; la crítica a su *hipocresía*, según la cual el discurso democratizante se caracteriza por ser predominantemente retórico (“No es, en realidad nada más que una aristocracia de oradores, interrumpida temporalmente por la monarquía de un solo orador”, Hobbes, 1642); el señalamiento de su carácter ocultador y falseador: “la elección por muchos incompetentes de unos pocos corruptos”; el argumento de *impracticabilidad* debida (1) a la dificultad de su mantenimiento, que la haría prácticamente utópica o hipotética, y (2) a la exigencia de su ámbito de aplicación (“La democracia es eficaz sólo para países muy pequeños”, Voltaire, [1756], 1963). Las críticas antes enumeradas y las citas que ilustran algunas de ellas evidencian no sólo la conciencia de las imperfecciones del sistema democrático, sino también la persistencia de los resabios autoritarios que apoyándose en la indisciplina, las contradicciones y la insatisfacción presentes en los seres humanos, consideran que sólo los gobiernos “fuertes”, el autoritarismo, pueden lograr controlar la anarquía que tales rasgos podrían inducir.

Pero con ella, aunque mal pague

De hecho, la historia moderna y la contemporánea están colmadas de ejemplos de la lucha entre aquellos pocos que ejercen un gobierno irrestricto sobre la mayoría y los que procuran hacer de la idea de democracia una realidad. En el siglo XX hubo numerosas muestras de la lucha entre dictadura y democracia; no obstante, la concepción de la segunda como sistema político ideal, deseable y necesario ha ido ganando terreno, de tal modo que incluso los gobernantes dictatoriales se escudan y procuran justificarse

muchas veces mediante una supuesta “defensa de la democracia”, acusando de antidemócratas a aquellos a quienes usurparon el poder. Pero aun así, la soberanía del pueblo es algo en lo que incluso el pueblo comienza a creer y que los gobernantes están aprendiendo a aceptar, pero cuya práctica está lejos de extenderse a todos los gobiernos que se definen como democráticos, o a todos los niveles de un Estado que se confiese como tal.

¿Qué piensa la población con respecto a la democracia? Ésta es una pregunta crucial para muchos países que desde su surgimiento como Estados independientes han sido el teatro de luchas, a veces sumamente cruentas, entre el autoritarismo y la democracia. Muchas naciones africanas, asiáticas, latinoamericanas y europeas dan ejemplo de esto. Basta leer la prensa o sintonizar los canales noticiosos de la televisión para observar ese conflicto vivo, sangrante y contemporáneo en muchas regiones del mundo: intentos de golpe y golpes de Estado, movimientos y luchas antidictatoriales, guerras civiles y guerrillas, terrorismo, salpican la vida institucional interrumpiéndola no pocas veces. A pesar de eso, la voluntad democrática parece renacer una y otra vez tratando de imponerse.

En América latina, pero también en países del Este de Europa y asiáticos, las opiniones sobre la democracia y su eficacia como sistema político parecen mostrar poca confianza en su capacidad de responder a esas preferencias populares de las que habla Dahl (1971). Los escándalos por corrupción y la ineficiencia de los funcionarios públicos, de los cuales no se libran ni las precarias democracias del tercer mundo ni las orgullosas democracias del mundo industrializado, pueden llegar a minar la confianza en ese sistema. En una investigación que realizamos en Caracas, en 1984, ante una pregunta sobre qué forma de gobierno era considerada la mejor, las opiniones se dividían casi por igual entre la democracia y “ninguna forma”. Al preguntar sobre cuál era la mejor forma de gobierno para Venezuela,

el 64 % respondió que ningún sistema. Si bien el único sistema considerado por los entrevistados fue la democracia, al mismo tiempo se mostraba desencanto con él. Ocho años después, en una nueva investigación realizada en 1992,² las críticas se habían agravado, el concepto se definía y aparecía transformado, dando lugar al surgimiento de nuevas y viejas concepciones, tales como la de “democracia participativa”, y el viejo fantasma de la dictadura, idealizado bajo la expresión de “una dictadura buena que ponga orden y luego regrese a la democracia”. Es decir que, a pesar de que se criticaba duramente a la democracia que existía en el país, junto a las críticas, muchas veces acerbas, aparecía siempre la idea de una democracia más democrática (Montero, 1996).

Entre la democracia representativa y la democracia participativa

Las críticas a la democracia representativa tradicional son numerosas. De hecho, algunas de las críticas que se hacen en general al sistema democrático derivan de las fallas presentes en la representatividad y del uso abusivo del poder en que pueden incurrir algunos de esos representantes. Cisneros Puebla (1990a: 117) resalta que “una paradoja central de la democracia representativa resulta en la mistificación del sujeto de la democracia, que por la vía del parlamentarismo, pasa de la soberanía popular al Estado hecho voluntad general”. Los defectos de esa democracia tienen como resultado la demanda de espacio político y de redefinición no sólo del papel de los ciudadanos, sino también del sistema democrático en sí, rompiendo con la

2. Se discutió el tema en 29 grupos focales con un total de 198 personas (92 hombres y 106 mujeres), pertenecientes a tres niveles socioeconómicos y con edades comprendidas entre los 16 y los 80 años.

creencia generalmente aceptada de que la política, la gestión de la causa pública, la acción de gobernar, son asunto exclusivo de un sector de la población, especie de casta o estamento: los políticos profesionales. De allí la necesidad de mayor participación, mayor compromiso, mayor identificación o, en palabras de Cisneros Puebla (1990b: 18), la “apropiación de la sociedad a partir de las prácticas cotidianas mínimas”.

Algunas de las personas que participaron en la investigación antes mencionada (Montero, 1996) calificaban a la democracia venezolana, por ejemplo, de “dictadura disfrazada”, haciendo referencia a los abusos de poder de los gobernantes y sus acólitos; o bien denunciaban su ineficiencia, mala administración y corrupción; o bien expresaban el sentimiento de que cuando el mandato otorgado deja de reflejar la voluntad popular, se aleja de las exigencias, necesidades e intereses de los ciudadanos, y ante los abusos y privilegios, deja de ser legítimo.

Críticas de ese tipo parecen ser universales y frecuentes. Sin embargo, también suelen venir acompañadas de declaraciones que afirman el carácter positivo del sistema democrático. De tal modo que lo que se critica no es la democracia en sí, sino a lo poco democráticos que pueden ser algunos gobiernos democráticos. Lo que se busca es más democracia; lo cual no obsta que haya también núcleos autoritarios que sueñan con el mito de la dictadura “buena” que “ordena las cosas” y luego da paso a la democracia.

Una de las vías para exigir más atención social a las exigencias y necesidades de la población es la posibilidad para los grupos organizados, las comunidades y el ciudadano común de ser escuchados directamente por las instancias de poder, por las instituciones que deben responder a la población. Por eso, junto con la representatividad, las poblaciones han comenzado a reclamar mayor y más directa participación en los asuntos de gobierno que se relacionan con sus problemas específicos, así como a ocupar cada vez

más el ámbito público. Hemos visto un ejemplo de esto en un volante titulado *Los vecinos queremos gobernar*, producido por un grupo del municipio El Hatillo, en Caracas, en el cual se propone como “solución para la crisis” la “democracia directa”, definiéndola como:

[...] la participación de los ciudadanos como protagonistas en el gobierno del país en todos los niveles y funciones, decidiendo los asuntos más importantes, eligiendo a la mayoría de los funcionarios principales, y administrando y ejecutando las funciones sociales que nos afectan directamente (*Proyecto de Democracia Directa*).

Esa definición presenta el carácter participativo, protagónico y activo, si bien parece pecar de exceso al inicio al señalar que se refiere a todos los “niveles y funciones” y luego concretar que se trata de aquellos que los “afectan directamente”. Lo interesante es que la idea de una democracia participativa que pueda agilizar las respuestas exigidas por la población, ejercida a través de nuevos modos de acción política, ha ido cobrando cuerpo, a la vez que desarrolla formas de ejercicio poco convencionales.

La democracia participativa y el papel de la sociedad civil

El concepto de democracia participativa aparece entonces como corrector de los errores y debilidades de la democracia representativa, a la vez que como complementario de ella. Este concepto supone una injerencia más activa, visible y tangible de la sociedad civil, no sólo usando las vías convencionales (voto, acudir a mítines, discutir, hacer propaganda política) sino también a través de otros modos de acción política de carácter alternativo, de uso conocido y que no son convencionales (marchas, boicots, paros, *graffiti*), a los cuales puede agregarse la creación de nuevas formas

de participación organizada que van más allá de la militancia partidista o de la movilización de protesta.

La democracia participativa es propuesta, entonces, como una forma alternativa de comunicación, como un rescate de la voz popular, que expresa y hace pública la conciencia, la opinión, y busca la ejecución de la voluntad de grupos que se consideran no representados. Es la expansión del concepto de democracia en dirección al logro del objetivo planteado en su definición: gobierno del pueblo, reconociendo el carácter protagonista y activo de dicho pueblo. Esas opiniones y esas acciones expresan formas de ruptura con la pasividad y con la actividad dirigida desde instancias partidarias o desde organizaciones estatales. Se presentan así formas de reidentificación social y de rechazo a la identificación política que considera a los ciudadanos como terceros excluidos, buenos sólo para votar, para aclamar. Y se rechaza la concepción política que hace del binomio Estado-gobernantes un universo separado, impenetrable, abierto al pueblo cada cierto número de años, para que, mediante el acto de votar, única forma de participación admitida y auspiciada, se cumpla con el sagrado deber de ejercer el poder de delegar el poder, legitimando un poder, para perder el poder.

Participación política, participación ciudadana y comunidad

La idea del carácter democrático de la participación política ha sido reconocida en la literatura psicopolítica. Así, Sabucedo (1988: 165) afirma:

La esencia de un régimen democrático es que en última instancia legitima la posibilidad que tienen los ciudadanos de interferir en el curso de los acontecimientos. Por lo tanto, en el plano formal, una democracia debe poseer las corrientes participativas

La comunidad como ámbito de ciudadanía

correctas, para que el conjunto de los ciudadanos sea el auténtico responsable de sus destinos.

Las leyes suelen establecer los lineamientos que regulan ciertas formas de participación, determinando sus límites, obligatoriedad y aun las sanciones por su incumplimiento, en algunos casos. Todo aquello que no está explícitamente prohibido, está permitido. Por tal razón, esos modos alternativos de acción política, como indica Lederer (1986), reflejan una politización de las masas y nuevas formas de comportamiento político. La politización de las masas debe entenderse como un efecto de la concientización y, como expresa Fernández Christlieb (1986, 1987), consiste en tornar público lo que ha sido reprimido, privatizado. Politizar es, entonces, hacer que la esfera pública se amplíe y que sea posible un diálogo político abierto, donde muchas voces sean oídas con igual respeto para todas.

En otro lugar (Montero, 1995: 15) propusimos un sistema de hipótesis relacionadas con el uso de esos modos alternativos de acción política, el cual evidenciaría la tensión entre ellos y las formas convencionales, comúnmente esperadas y aceptadas en una sociedad. Una de esas hipótesis expresaba que “la pérdida de confianza en el sistema político tradicional y la pérdida de legitimidad de los actores políticos del mismo, así como la creencia de que la representatividad delegada en los partidos políticos es ineficaz inducirá el surgimiento de modos alternativos de acción política”.

Podría decirse que la organización, los desarrollos y las acciones comunitarios podrían ser interpretados como una confirmación de tal hipótesis, en el sentido de que se presentan como una demanda de mayor injerencia (participación) por parte de los ciudadanos en la gestión gubernamental. Menor y mejor (más eficiente) representación y mayor participación. Eso supone varios aspectos:

1. Una redefinición de los conceptos de democracia y de representatividad, en función de la libre participación de los ciudadanos.
2. La idea aceptada y manifestada explícitamente de que participar significa también comprometerse, entendiendo por compromiso el “tomar conciencia de su pertinencia en la sociedad y en el mundo de su tiempo, renunciar a una posición de simple espectador y colocar su pensamiento o su arte al servicio de una causa” (Fals Borda, 1981: 56).
3. Formas de organización popular que canalicen la acción política alternativa.
4. Tal participación supone igualmente esfuerzo, acción y, contrariamente a lo que tradicionalmente se dijo de los pueblos latinoamericanos y que fue aceptado por la población como parte de su autoimagen, la búsqueda y la aceptación de nuevas tareas, la responsabilidad por una serie de actividades, tradicionalmente delegadas en funcionarios designados para eso.

Democracia y cultura política

Lo anteriormente descrito es expresión de una cultura política, entendida como el producto de la relación que resulta de una determinada formación política (Grivin, 1989) y de orientaciones igualmente políticas (Stone y Schaffner, 1988) y que puede expresarse en actitudes, representaciones, estereotipos y creencias (véase D’Adamo y García Beaudoux, 1995; Garzón y Seoane, 1991), traducidas siempre en acciones (palabras y obras). Para Mota Botello (1990), la cultura política en el nivel cognitivo incluye el conocimiento de las normas y del funcionamiento de las instituciones, la organización y participación de los ciudadanos, los compromisos y responsabilidades asumidos por ellos y la resignificación y revalorización del contexto de la vida pública, así como las

aspiraciones que conducen a la formación de opiniones y expectativas de cambios favorables.

Además, es necesario considerar que las expresiones de la cultura política son históricas, responden a un espacio y a un tiempo determinados y están sujetas a los avatares de la vida de los pueblos, por lo cual los cambios sociopolíticos que viven todas las sociedades necesariamente producen transformaciones concomitantes en ella.

La participación rompe con formas de cultura política tradicionales según las cuales, ante la frustración causada por circunstancias sociales negativas, se busca refugio en el recurso antihistórico de volver al pasado, de negar la posibilidad transformadora del presente y la construcción de un futuro diferente, volviendo a las dictaduras y el autoritarismo.

Política comunitaria

El carácter político de la psicología comunitaria puede entonces resumirse de la siguiente manera:

1. El trabajo con comunidades, con grupos organizados dentro de ellas y con líderes comunitarios exige una perspectiva holista de la situación, en la cual los factores sociales, culturales, políticos, económicos, afectivos, cognoscitivos y motivacionales sean considerados.
2. La perspectiva psicosocial comunitaria incluye aspectos ligados a la salud mental y a la salud comunitaria en general, pero parte de la consideración de que los problemas que aquejan a una comunidad no son de carácter individual sino que residen en las relaciones interpersonales, contextuales y sociales.
3. Como se ha dicho, el énfasis de la praxis comunitaria está en el cambio social, dentro del cual se in-

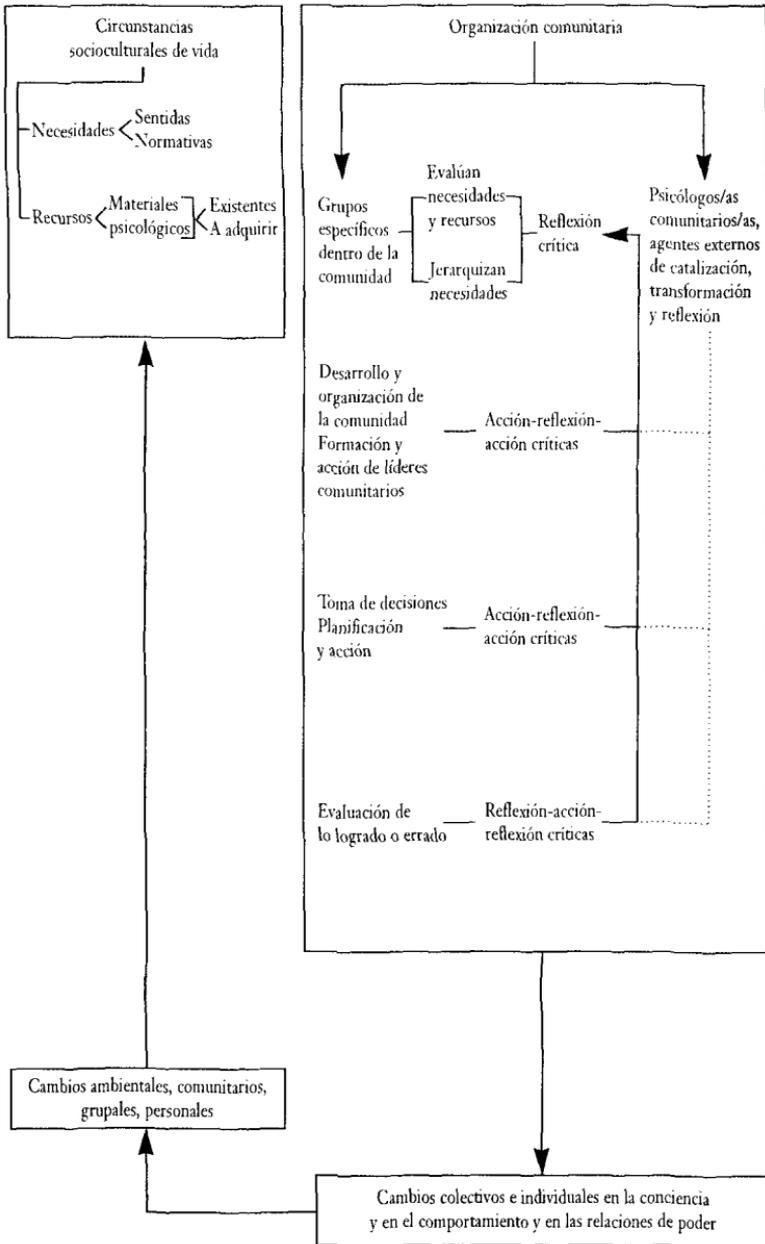
- cluyen la promoción de la salud y la prevención de problemas sociales y sanitarios.
4. Ese objetivo de cambio incluye transformaciones tanto de los miembros de la comunidad (agentes internos), como de los propios psicólogos y psicólogas sociales comunitarios (agentes externos).
 5. Toda transformación comunitaria debe estar acompañada por la producción de conocimiento acerca de las circunstancias específicas, así como acerca de la identidad social y de las acciones realizadas, uniendo el saber del sentido común con el saber científico y profesional.
 6. Las transformaciones son producidas por la acción de los miembros de la comunidad en un proceso de fortalecimiento o potenciación a través del cual los recursos y las capacidades existentes son desarrollados y otros nuevos son adquiridos, mediante la organización y el mantenimiento de redes que intercambian servicios y apoyo sociopsicológico.
 7. Por lo tanto, los participantes en el trabajo psicosocial comunitario son actores sociales dinámicos, constructores de cambios.
 8. Las comunidades son las rectoras de su destino. Psicólogos y psicólogas sociales comunitarios son agentes externos catalizadores y facilitadores de las transformaciones.
 9. Se asume una perspectiva que busca un balance positivo entre los individuos, la comunidad, su entorno y la sociedad.
 10. La investigación es parte de la acción comunitaria y ésta es parte de la investigación, y la participación de la comunidad es consustancial a ella.
 11. El carácter político de este proceso reside en que las relaciones de poder producidas por formas participativas democráticas abarcan la organización social, la generación de normas, la distribución de

beneficios, la creación, desarrollo y administración de recursos, aplicación de programas públicos de alcance colectivo y toma de decisiones. Estas manifestaciones residen en la comunidad, que ocupa así un espacio público y fortalece la sociedad civil.

En estas características se puede ver cómo la transformación social actúa en varios niveles, yendo desde normas y relaciones sociales, variadas formas de acción y diversos ambientes físicos, psicológicos y sociales, procesos de identificación social o de organización grupal, de liderazgo, de afirmación, compromiso y participación, de fijación de metas, hasta diferentes grados de desarrollo del sentido histórico. Esto configura lo que Freire (1964, 1970) llamó concientización y desideologización.

En cuanto al carácter activo y transformador que pueden tener los miembros de las comunidades y que es necesario catalizar a través de la intervención psicosocial comunitaria, cabe señalar cómo se ha ido ampliando esta concepción, incorporando a categorías muchas veces olvidadas, tales como los ancianos, los niños y los adolescentes. Respecto de estos últimos, el trabajo de Gómez (1997) muestra cómo su participación en proyectos comunitarios puede hacer de ellos “agentes politizadores de su realidad” (Gómez, 1997: 53), en el sentido de que al ocupar un espacio público dentro de sus comunidades y al analizar, explicar, construir y transformarlo desde su acción y reflexión, se convierten en agentes de cambio social, en jóvenes dirigentes de movimientos comunitarios específicos dirigidos a sus pares y en agentes socializadores de comportamiento cívico para las demás personas de su entorno.

El cuadro que se muestra a continuación ilustra el proceso de transformación sociopolítica que produce en la comunidad su acción colectiva para satisfacer necesidades y lograr cambios en el entorno:



Así, el trabajo psicosocial comunitario, al tener como objetivo facilitar la producción de las condiciones psicosociales necesarias para la organización y el desarrollo de comunidades con capacidad para lograr su transformación positiva, supone el control sobre aspectos del entorno y sobre condiciones de vida, a la vez que el establecimiento de relaciones de poder no asimétricas basadas en la negociación. Se busca entonces que actores sociales usualmente privados de voz o no escuchados abandonen el papel de espectadores pasivos y silentes receptores de políticas públicas no necesariamente adecuadas, a veces francamente erróneas, y que puedan influir en la planificación y dirección de aquellos aspectos de la vida pública que les conciernen. Esto debe provocar efectos sobre las personas involucradas, los grupos organizados dentro de las comunidades, las comunidades como conjunto de personas participantes y no participantes y la sociedad civil. Estos aspectos políticos de la acción comunitaria han sido reconocidos por psicólogos como Zimmerman y Zahniser (1991) e Itshaky y York (2002), quienes investigaron la capacidad de adquirir y usar el control sociopolítico por parte de las comunidades.

Esto no significa que las agencias del Estado, las instituciones de servicio público y los representantes elegidos para ocuparlas dejen de existir o sean apartados de sus funciones, sino que se generen relaciones permeables entre ellos y las comunidades necesitadas, de modo que la acción de los funcionarios se ajuste a las demandas ciudadanas y constituya realmente la prestación de un servicio y no el otorgamiento de dádivas caprichosas, la expresión de relaciones políticas clientelares o el resultado de privilegios. Los ciudadanos comunes, la sociedad civil a través de sus organizaciones, serán así el recurso de poder consciente que legitima y supervisa tales representaciones y que en el caso de que éstas sean deficientes, presenten las quejas y las exigencias provenientes de la ciudadanía para así corregir

las fallas. En este sentido, las comunidades organizadas, autogestoras e independientes se constituyen como una de las formas de expresión de la democracia participativa. La sustentación de esas condiciones reside en el apoyo social, la reflexión ligada a la acción y la concientización respecto de derechos y deberes ciudadanos.

Un ejemplo de acción política comunitaria

En 1970 surgió en Venezuela un movimiento social de base comunitaria llamado Movimiento de Integración de la Comunidad (MIC). Este movimiento se creó para defender el derecho de los ciudadanos a exigir y obtener el respeto y la observación de las leyes y ordenanzas municipales, así como respuestas a sus demandas de satisfacción de necesidades, promover la organización de las comunidades, proteger las áreas urbanas y lograr una buena convivencia. Asimismo se señalaba explícitamente la importancia y el carácter político de la organización popular espontánea, puesto de manifiesto en el hecho de que representantes de esas comunidades organizadas comenzaron a ocupar un espacio que hasta entonces había sido territorio exclusivo de representantes de partidos políticos. El carácter político de este movimiento se expresó en la consideración de que el ejercicio de la política es un derecho ciudadano y no sólo el privilegio de ciertas agrupaciones partidarias, y que tal derecho no desaparece con la representación.

A partir del MIC se creó una Escuela de Vecinos dedicada a suministrar formación e información acerca de la organización comunitaria, la elaboración de medios informativos dentro de las comunidades, el conocimiento de las leyes y los recursos legales y el rescate de la cultura popular. Una máxima de este movimiento resume su carácter político: "Desde una conciencia unificada produci-

remos una comunidad organizada” (Escuela de Vecinos, 1986).

La expresión psicosocial del carácter político de la acción comunitaria se traduce en la organización y el desarrollo de las comunidades a través de la generación de estructuras de roles y tareas de carácter rotativo que, a su vez, suponen el desarrollo de capacidades y responsabilidades. Esto se manifiesta, por ejemplo, en la planificación de actividades en función de las necesidades colectivas, así como en la identificación de éstas, en su jerarquización y consideración de la viabilidad y de los recursos indispensables para satisfacerlas, en la generación de estrategias y de normas. También se expresa en la apreciación de los sentimientos en relación con estos procesos, en la evaluación del trabajo realizado y en la reflexión sobre los logros obtenidos y los errores cometidos.

Queda claro que venimos hablando del carácter político del trabajo psicosocial comunitario en tanto labor que construye al espacio público, que se hace en él y que publica la opinión de las personas, que pide la satisfacción de sus necesidades y que capacita para obtenerla. Pero es necesario hacer explícito aquí un aspecto fundamental: este carácter político excluye la partidización, es decir, el apelativo político relacionado con la dependencia de alguna organización política, o de alguna manera conectado con intereses de algún partido político. No porque las personas en tanto individuos no puedan tener afiliaciones a partidos políticos, sino por cuanto en la medida en que la parcialización política por un partido despierta la desconfianza de aquellos miembros de la comunidad que no la comparten, termina por eliminar o alejar su participación. Los objetivos del trabajo comunitario se producen en la comunidad y sirven a sus intereses y esto debe quedar claro para todos los participantes, externos e internos, cuyas tendencias políticas son libres de tener, pero no de imponer en el seno de las organizaciones comunitarias.

En el trabajo psicosocial comunitario se produce también un proceso de definición y redefinición de la propia identificación como grupo social. Esto no significa la generación de una identidad donde no la había, sino el surgimiento de un proceso de movilización de la conciencia de las capacidades, debilidades, potencialidades, expectativas y temores, generando una conciencia crítica que lleve al análisis de los recursos y de las carencias, fortaleciendo los primeros y atendiendo a las segundas. Antes se ha mostrado un ejemplo de movimiento social de base comunitaria y carácter político en sentido amplio. Un movimiento social, como dice Touraine (1973), se define en función de tres aspectos: *identidad*, *toma de conciencia* y *totalidad*. La *identidad* consiste en la definición del movimiento social que hacen sus participantes. Esta definición puede coincidir o no con la que desde afuera se hace de él. Cuando la comunidad tiene las características de una minoría activa (véase el capítulo 4), tal coincidencia puede influir en el carácter distintivo, disidente, de ese grupo. A esto se une la *toma de conciencia* de dicha identidad, que proporciona bases para la afirmación del grupo y también para su oposición y aun conflicto con otros grupos o instancias de la sociedad. La *totalidad* se expresa en el sistema de acción histórica en el cual se produce el *interjuego de oposiciones y acciones sociales*.

Los dos primeros aspectos han estado ligados al movimiento psicosocial comunitario desde la década de 1970, el tercero es una condición establecida en la propia concepción teórica que del trabajo psicosocial comunitario y de los actores partícipes, que se ha venido construyendo desde entonces.

No obstante es necesario añadir a tales aspectos el carácter *reflexivo* (véanse Bishop y otros, 2002; Montero, 1984 y 1998) que al intervenir la posibilidad de la crítica y el análisis de la acción y la comprensión, se introducen mecanismos de corrección del rumbo, de reconocimiento de errores, de transformación de patrones. Esto significa que

la acción psicosocial comunitaria no es buena ni mala *per se*. Se trata de una herramienta producida en una praxis (teoría y práctica aunadas) que incorpora la voluntad, el saber, la intención y la acción de personas interesadas en determinados cambios.

Conclusión

Ignacio Martín-Baró (1995: 211) establece tres condiciones para considerar a un comportamiento como político:

- La *condición de la persona* que lo realiza. Esto es, que se trate de alguien que ocupe una posición formalmente definida como política. Por ejemplo, ser presidente, ministra, gobernadora, dirigente de un partido político, portavoz de un movimiento social.
- El carácter mismo de *lo que se hace*. Por ejemplo: votar, afiliarse a un partido y efectuar trabajo de proselitismo; ejercer derechos ciudadanos o cumplir deberes cívicos.
- El *sentido social* de lo que se hace, definido por ese autor como “la relación del actor y su acto con el orden social en el que lo realiza”.

La segunda condición, como se ha visto a lo largo de este capítulo, otorga a la acción comunitaria su carácter político. El desarrollo de la comunidad, la conciencia que desarrollan sus miembros respecto de sus derechos y de sus deberes, respecto del origen de sus problemas y de sus necesidades y recursos, son formas de ejercer los derechos ciudadanos y son también una expresión de ciudadanía.

Las tres condiciones no son complementarias. La tercera subsume a las dos anteriores, que limitarían la acción política sólo a ciertas personas y a su posición en ciertas instituciones. No siempre el sentido social del cual habla

Martín-Baró es explícito, por lo cual quienes realizan la acción política no lo ven tan claramente. Como explica este autor (Martín-Baró, 1995: 211): “En la medida en que una actividad promueva los intereses de un determinado grupo social y que afecte o influya en el equilibrio de fuerzas sociales y en el orden social tal como se encuentran en un determinado momento, esa actividad tiene un carácter político”. Lo que hace político un acto es, entonces, su capacidad para influir en la estructura social, en las relaciones de poder y en el orden establecido, reforzándolos, modificándolos, subvirtiéndolos, imponiéndolos.

En este sentido decimos que toda psicología comunitaria es en su base una psicología política, puesto que trata con procesos de organización, desarrollo y promoción de ciudadanos. Los procesos de fortalecimiento, problematización, desideologización y concientización son generadores de ciudadanía, robustecedores de la sociedad civil y, en la medida en que los proyectos y acciones comunitarias logran transformaciones en su entorno, en el modo de vida y en la capacidad de las personas que las integran, están influyendo en las relaciones de poder, en el orden y en el desorden social. Si bien no suelen plantearse revoluciones estructurales en el nivel comunitario, sí es posible afirmar que en un nivel micros social los avances de ciertas organizaciones comunitarias conducen a transformaciones en las condiciones establecidas y cristalizadas. A veces califico a esta acción política de las comunidades de “revolución homeopática”, pues más que a producir transformaciones transcendentales, dramáticas, espectaculares, van dirigidas a la modificación de aquellas predisposiciones conductuales que tienden a mantener las formas de vida negativas, las relaciones de sumisión, la aceptación pasiva, apática y autodevaluadora de modos de existencia sobre los cuales se erigen estructuras que mantienen la desigualdad.

**Preguntas para reflexionar sobre
el carácter político del trabajo comunitario**

- ¿Cómo se inician las protestas populares?
- ¿Cuántas de esas protestas producen los resultados esperados por los grupos que protestan? ¿Cuál es la diferencia entre las propuestas exitosas y las no exitosas?
- ¿Cuáles son los límites a las acciones comunitarias?

**Ejercicios problematizadores sobre el carácter
ciudadano de los movimientos comunitarios**

- Busque información sobre movimientos o grupos comunitarios. Elija uno de ellos e indague sobre su origen y sobre el tipo de actividad que desarrollan y sobre la participación popular que tiene lugar en ellos. Busque dónde reside su carácter político.
- Analice un movimiento o grupo comunitario organizado en función de los criterios políticos presentados en este capítulo.

Referencias bibliográficas

- Alfaro, J. (1993): "Elementos para una definición de la psicología comunitaria", en R. M. Olave y L. Zambrano (comps.): *Psicología comunitaria y salud mental en Chile*, Santiago, Universidad Diego Portales, pp. 14-31.
- Billig, M. (1982): *Ideology and Social Psychology*, Oxford, Basil Blackwell.
- Bishop, B.; Sonn, C.; Drew, N.M. y Contos, N.E. (2002): "The evolution of epistemology and concepts in an iterative-generative reflective practice: the importance of small differences", *American Journal of Community Psychology*, 30 (4), pp. 493-510.
- Bobbio, N. (1986): *El futuro de la democracia*, México, FCE.
- Cisneros Puebla, C. (1990a): "México: memorias colectivas y democracia política", en G. Mota Botello, (coord.): *Cuestiones de psicología política en México*, México, UNAM-CRIM, pp. 113-124.
- (1990b): "Psicosociología de la democracia y transición política", *Polis* (Anuario de Sociología), México, UAM, pp. 29-46.
- D'Adamo, O. y García Beaudoux, V. (1995): "Creencias sociales contemporáneas y sistema democrático", *Psicología política*, 12, pp. 35-46.
- Dahl, R. (1971): *La poliarquía*, Madrid, Tecnos.
- Escovar, L. A. (1977): "El psicólogo social y el desarrollo", *Psicología*, 4 (3-4), pp. 367-377.
- Escuela de Vecinos (1986): *Manual del vecino*, Caracas, Escuela de Vecinos.
- Fals Borda, O. (1959): *Acción y desarrollo en una vereda colombiana*, Bogotá, Universidad Nacional, monografías sociológicas.
- (1978): "Por la praxis: El problema de cómo investigar la realidad para transformarla", en *Crítica y política en las ciencias sociales. El debate teoría y práctica*, Bogotá, Simposio de Cartagena-Editorial Guadalupe, pp. 209-271.

- (1981): *Ciencia propia y colonialismo intelectual*, Bogotá, Carlos Valencia, 5ª ed.
- (1985): *Conocimiento y saber popular*, Bogotá, Siglo XXI.
- Fernández Christlieb, P. (1986): *La función de la psicología política*, *Boletín de AVEPSO*, IX (1), pp. 19-25.
- (1987): “Consideraciones teórico-metodológicas sobre la psicología política”, en M. Montero (coord.): *Psicología política latinoamericana*, Caracas, Panapo, pp. 75-103.
- Freire, P. (1964): *La educación como práctica de libertad*, México, Siglo XXI.
- (1970): *Pedagogía del oprimido*, México, Siglo XXI.
- Garzón, A. y Seoane, J. (1991): “Creencias sociales y estilos de cultura política”, *Boletín de AVEPSO*, XIV (2), pp. 24-41.
- Gómez, I. (1997): “La experiencia psicosocial comunitaria con niños, en la construcción de nuevos espacios políticos”, en E. Wiesenfeld (coord.): *El horizonte de la transformación: acción y reflexión desde la psicología social comunitaria*, Caracas, AVEPSO, fascículo n° 8, pp. 43-54.
- Grivin, B. (1989): “Change and continuity in liberal democratic culture”, en J. Gibbins (ed.): *Contemporary Political Culture*, Nueva York, Sage.
- Hobbes, T. (1642): *De Cive or The Citizen* (ed. S. P. Lamprecht), Nueva York, Appleton, 1949.
- Itshaky, H. y York, A.S. (2002): “Sociopolitical control and empowerment: an extended replication”, *Journal of Community Psychology*, 28 (4), pp. 407-416.
- Lederer, G. (1986): “Protest movements as a form of political action”, en M. Hermann (ed.): *Political Psychology*, San Francisco, Jossey-Bass, pp. 355-378.
- Martín-Baró, I. (1995): “Procesos psíquicos y poder”, en O. D’Adamo, V. García-Beaudoux y M. Montero (coords.): *Psicología de la acción política*, Buenos Aires, Paidós, pp. 205-233.
- (1984): *Psicología Social V: Sistema, marginalidad y poder*, San Salvador, Universidad Centroamericana “José Siméon Cañas”.

- Montero, M. (1982): "Fundamentos teóricos de la psicología social comunitaria en América Latina", *Boletín AVEPSO*, V (1), pp. 15-22.
- (1984): "La psicología comunitaria: orígenes, principios y fundamentos teóricos", *Revista Latinoamericana de Psicología*, 16 (3), pp. 387-400.
- (1991): "Sobre conocimiento, conversión y conciencia en momentos de crisis y corrupción", *Video Forum*, 2 (nueva etapa), pp. 30-46.
- (1995): "Modos alternativos de acción política", en O. D'Adamo, V. García Beaudoux y M. Montero (coords.): *Psicología de la acción política*, Buenos Aires, Paidós, pp. 91-110.
- (1996): "Crise, politização e construção psicológica da democracia", *Psicologia Revista*, 2, pp. 83-98.
- (1998): "Psychosocial community work as an alternative mode of political action (The construction and critical transformation of society)", *Community, Work & Family*, 1 (1), pp. 65-78.
- Mota Botello, G. (1990): *Cultura política: un enfoque psicossocial*, México, UNAM-CRIM.
- Parsons, T. (1974): *El sistema de las sociedades modernas*, México, Trillas.
- Proyecto Democracia Directa (s/f): *Los vecinos queremos gobernar*, Caracas (volante).
- Rappaport, J. (1977): *Community Psychology. Values, Research and Action*, Nueva York, Rinehart, Holst y Winston.
- Rousseau, J. J. (1755): "Discours sur l'origine et les fondements de l'inegalité parmi les hommes", *Encyclopédie*, Cambridge, Cambridge University Press, 1941 [Ed. cast.: *Discurso sobre el origen y los fundamentos de la desigualdad entre los hombres*, Madrid, Tecnos, 1987.]
- Sabucedo, J. M. (1988): "Participación política", en J. Seoane y A. Rodríguez (coords.): *Psicología política*, Madrid, Pirámide, pp. 165-194.

- Serrano-García, I. y López Sánchez, G. (1994): “Una perspectiva diferente del poder y el cambio social para la psicología-social-comunitaria”, en *Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia*, Guadalajara, Editorial de la Universidad de Guadalajara, pp. 167-210.
- Serrano-García, I.; López, M.M. y Rivera-Medina, E. (1992): “Hacia una psicología social comunitaria”, en I. Serrano-García y W. Rosario Collazo (comps.): *Contribuciones puertorriqueñas a la psicología social-comunitaria*, San Juan, EDUPR, pp. 75-106.
- Stone, W. F. y Schaffner, E. (eds.), (1988): *The Psychology of Politics*, Nueva York, Free Press.
- Touraine, A. (1973): *Production de la société*, París, Éditions du Seuil.
- Vallenilla Lanz, L. (1919): *Cesarismo democrático*, Caracas, Garrido, 1941.
- Voltaire (1756): *Essai sur les mœurs et l'esprit des nations et sur les principaux faits de l'histoire depuis Charlemagne jusqu'au Louis XIII*, París, Garnier, 1963.
- Zimmerman, M.A. y Zahniser, J.H. (1991): “Refinements of sphere-specific measures of perceived control: Development of a sociopolitical control scale”, *Journal of Community Psychology*, 19, pp. 189-204.

Lecturas recomendadas

Este capítulo puede complementarse con la lectura de la obra de I. Martín-Baró *Sistema, grupo y poder. Psicología social desde Centroamérica II* (1984), en la cual puede encontrarse una acuciosa discusión de la perspectiva política en la psicología social, que puede servir de marco de referencia y reflexión para lo trabajado aquí. Asimismo, el artículo póstumo de este mismo autor, “Procesos psíquicos y poder” (1995), puede contribuir a esos objetivos.

El artículo de Montero “Modos alternativos de acción política” (1995) presenta una discusión sobre el carácter político de modos de acción social usualmente no calificados como tales a pesar de serlo. El trabajo ilustra esta problemática con algunos ejemplos tomados del área comunitaria.

Las redes comunitarias

Maribel Gonçalves de Freitas¹
Maritza Montero²

Introducción

La idea de la sociedad como un tejido, como una urdimbre en la cual se entrelazan las vidas y las acciones de las personas que la conforman, es muy antigua. Probablemente esa metáfora haya surgido en el momento mismo en que aparecieron la rueca y el telar, y a la mano humana que entrecruzó los hilos y a la mirada que la acompañó siguió la observación, la comparación, la generalización, esto es, la idea de donde nació la imagen con la cual solemos referirnos a ese tejido de relaciones humanas que hace una red. Cada hilo es discernible y a la vez es un conjunto que tiene su propia forma, donde todos contribuyen a la obra.

En efecto, la red es no sólo un objeto que ha acompañado a la humanidad en el mar y en la tierra, sino también una forma de organización social en la cual se produce el intercambio continuo de ideas, servicios, objetos, modos de hacer. La red es sobre todo una estructura social que

1. Universidad Católica Andrés Bello, Parque Social Manuel Aguirre.

2. Universidad Central de Venezuela.

permite difundir y detener, actuar y paralizar, en la cual las personas y la sociedad encuentran apoyo y refugio además de recursos. Por estas y otras buenas razones, Packman (1995: 296) dice que “la red es una metáfora” a la cual aporta los atributos de contención, sostén, posibilidad de manipulación y de crecimiento, tejido, estructura, densidad, extensión, control, ambición de conquista, fortaleza... y para de contar, no sin haber dado antes la mejor indefinición del concepto.

Es frecuente escuchar y leer sobre la presencia de redes en diferentes contextos y campos profesionales que van desde la informática hasta las ciencias sociales. Todo ello aunado al interés por las redes sociales que se ha despertado en organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales y que es particularmente relevante en grupos organizados pertenecientes a la sociedad civil, que consideran las redes sociales como una vía para el desarrollo de ciudadanía. Al respecto, Itriago e Itriago (2000: 161) sostienen que “las redes son el medio más efectivo de lograr una estructura sólida, armónica, participativa, democrática y verdaderamente orientada al bienestar común”.

Así, el término red ha pasado a ser de uso cotidiano, pero no su definición, comprensión y explicación. Tanto que no resulta sencillo encontrar bibliografía que describa y explique el proceso psicosocial de formación e interacción en redes.

¿Qué es una red?

Las ciencias sociales coinciden en que las redes responden a conexiones o articulaciones entre grupos y personas con un objetivo común que sirve de hilo conductor de tales relaciones, las cuales pueden ir desde relaciones familiares o de compadrazgo hasta movimientos sociales (Riechmann y Fernández Buey, 1994). El aspecto distinti-

vo es la relación social (parentesco, información, intercambio de bienes y servicios), que permite la formación de la trama. El espectro así cubierto es muy amplio y a simple vista los extremos ya se ven borrosos. Quizá sea ésa una de las primeras características de la red: su borrosidad. Este rasgo lo comparte con muchos otros grupos sociales, entre ellos la propia comunidad. Es común encontrar en la literatura, por una parte, relatos de experiencias en el campo de la educación y la salud, referentes a redes de apoyo y solidaridad que complementan la labor realizada desde instituciones de esas áreas; hay también referencias a redes generadas por instituciones que tienen otros fines y, además, redes ligadas a movimientos sociales. Es necesario señalar que esos orígenes no son excluyentes entre sí. En ambos casos se trata de redes creadas intencionalmente para dar respuesta a ciertos objetivos o necesidades, ya que ellas suponen recursos humanos, así como la posibilidad de movilizar los de otro tipo. Dentro de ese amplio espectro de campos, áreas y contextos en los que se encuentran las redes sociales, nos centraremos en el campo comunitario, desde la perspectiva de la psicología social comunitaria. Si bien en las comunidades se pueden encontrar redes familiares y de compadrazgo, cuando nos referimos a redes comunitarias se trata de aquellas presentes en los procesos de organización comunal.

Además, el concepto es particularmente complejo y multívoco. Saidón (1995: 203) señala que a veces el concepto de red remite a “propuestas de acción”, en tanto que en otras oportunidades se refiere a “modos de funcionamiento de lo social”, lo que se debe probablemente al modo como son analizadas, que podría estar privilegiando un aspecto sobre otros, descuidando la visión de la totalidad.

Una breve revisión de la bibliografía sobre el tema permite extraer algunas características consideradas por la literatura como identificatorias de una red:

1. Es el conjunto de seres con quienes interactuamos frecuente y regularmente (Sluzki, 1996; Itriago e Itriago, 2000). Pero esta característica no diferenciaría a la red de otros grupos sociales, tales como la familia o grupos de pares, si no se complementa necesariamente con las que siguen.
2. Es la relación en la cual se encuentran personas unidas por un interés o valor.
3. Ese conjunto y esas relaciones proporcionan apoyo social a quienes intervienen en ellas.
4. Las redes conforman un sistema abierto (Dabas, 1993: 21), son “heterárquicas”, no responden a una autoridad superior. Cualquiera de sus miembros puede ejercer un liderazgo en su área de competencia (Morales de Hidalgo, 2000: 10-11).
5. Suponen una cierta comunidad de creencias o de valores, que constituyen su elemento aglutinador (Riechmann y Fernández Buey, 1994).
6. Pueden ser muy flexibles en su comportamiento social. Son dinámicas, cambian constantemente (Dabas, 1993), carecen de estructuras rígidas (Morales de Hidalgo, 2000).
7. Desde la perspectiva institucional o de movimientos organizados, puede ser considerada como una estrategia de acción social. Asimismo, puede ser vista como “una metodología para la acción que permita mantener, ampliar o crear alternativas deseables para los miembros de [una] organización social” (Packman, 1995: 301).
8. Desarrollan formas de consistencia interna en la misma medida en que actúan (Saidón, 1995).
9. Son conjuntos de interacciones espontáneas (Gonçalves de Freitas, 1997; Packman, 1995), basadas en la solidaridad y cooperación y no en la coacción. No pretenden representar sino colaborar (Morales de Hidalgo, 2000).

10. Como dicen Itriago e Itriago (2000: 38), son “un tejido vivo, integrado por comunidades, *ergo* seres humanos”, cuya textura es activa, “llena de vida”. Estos autores hacen referencia a la amplitud de su estructura, en la cual junto con las personas naturales, caben también las personas jurídicas, sin establecer jerarquías entre ellas, pues crean una estructura horizontal (Itriago e Itriago, 2000: 39).
11. Tienen fines propios que trascienden los de quienes las integran.
12. Se basan en la “información y el conocimiento compartidos” (Morales de Hidalgo, 2000: 10).
13. Son ámbitos de participación, a la cual promueven y canalizan.
14. Son parte específica del tejido social, al cual sustentan y el cual las sustenta.
15. Son “una oportunidad para la reflexión sobre lo social”, son “un espacio reflexivo sobre lo social” (Packman, 1995: 301).

Como se puede ver, mas que de una definición, los aspectos enumerados nos hablan de las funciones que cumplen las redes sociales y de sus características constitutivas. Además de la borrosidad antes mencionada, es necesario señalar que las redes son la expresión más evidente de las relaciones sociales que construimos y en las que somos. Así, no sólo son una fuente creativa de recursos, dinámica y flexible, sino también, como todo fenómeno humano, complejas.

La definición de Morillo de Hidalgo (2000) ilustra bien este punto, a la vez que hace una descripción de cómo opera el carácter relacional de las redes. Esta autora las define como:

Sistemas de relaciones entre actores, sean instituciones o personas, que se abren a otras organizaciones o personas con las cua-

les entran en comunicación con fines de utilidad en general, los cuales se traducen en producción de bienes y servicios teniendo como beneficiarios a poblaciones de escasos recursos o con necesidades básicas insatisfechas. Estos sistemas abiertos están en constante cambio y potencian sus integrantes y satisfacen sus necesidades y expectativas al reconocer y poner en acción los recursos y fortalezas que ellos poseen para el logro de una mejor calidad de vida (Morillo de Hidalgo, 2000: 10).

Estos aspectos deben complementarse con las condiciones que, según Itriago e Itriago (2000), son parte esencial de una red social, las cuales presentamos a continuación, no sin señalar que algunas de esas condiciones ya han sido expuestas en los elementos definatorios antes señalados.

Condiciones de las redes sociales

- Ser independientes de sectores gubernamentales, empresariales o que en general representen intereses ajenos a los de la comunidad en la cual surgen.
- Ser representativas, en el sentido de responder a los intereses que pretenden apoyar, a la vez que sus dirigentes deben provenir de campos ligados a ellos.
- Ser participativas. Todos sus miembros deben tener la posibilidad de intervenir en el logro de sus objetivos.
- Tener una organización horizontal. Es decir, no suponen sistemas jerárquicos.
- Promover y proteger valores, pero no imponerlos.
- Ser activas e interactivas. La red es una estructura dinámica en relación con otras semejantes.
- Ser estables. Tienen una cierta permanencia (como veremos más adelante, no todas las redes se mantienen en el tiempo).
- Ser “transparentes”, en el sentido de que sus actividades y motivaciones son conocidas y explícitas.

- Ser flexibles, a fin de poder responder y adaptarse a las cambiantes circunstancias del entorno y a sus demandas.
- No ser lucrativas. Sus objetivos son los de la comunidad, no los de fines personales de sus miembros.
- Estar en sintonía con la comunidad. Ésta es una característica fundamental en las redes comunitarias, que de otra manera no podrían considerarse como tales.

Las redes comunitarias dentro de la organización comunitaria

En nuestra experiencia comunitaria hemos podido constatar la presencia de modos de relación en red que favorecen los procesos de organización y de los cuales muchas veces los propios miembros de la comunidad, y al igual que ellos los investigadores, no son conscientes, tan naturalizados están.

El estudio de las redes comunitarias se nos presenta entonces como un modo distinto de ver la actividad de las comunidades, que supone un tipo de organización compleja tanto en el nivel social como en el local. Esto implica lo que Saidón (1995: 203) llama “pensar en red”, es decir, asumir “un pensamiento acerca de la complejidad, que tenga en cuenta la producción de subjetividad social en los más diversos acontecimientos” (1995: 205). Implica también, continuando con este autor, una manera diferente de asumir la organización previendo una *consistencia* distinta de carácter “inventivo” y “nómada”. Estas expresiones exigen un comentario. Los dos calificativos introducidos por Saidón nos parecen muy apropiados para describir la posibilidad creativa de las redes. Su peculiar estructura de extensión descentralizada permite incorporar en muy diversos papeles a muchas personas, razón por la cual se

multiplica la posibilidad de obtener respuestas no sólo variadas y originales, sino incluso inesperadas, pudiendo presentarse en diferentes lugares de la red.

La comprensión de las redes comunitarias hace preciso tener claro que los procesos organizativos en las comunidades no involucran a todos sus miembros. Las comunidades suelen generar diversos grupos organizados, y cuentan también con personas que asumen la dirección de ciertas actividades o procesos, imprimiéndoles su estilo personal y a veces también sus sesgos individuales o sus motivaciones (religiosas, vecinales, académicas, idiosincráticas, partidistas, entre otras), así como su estilo de liderazgo para abordar el trabajo comunitario (paternalista, participativo, autogestor).

La organización comunitaria refiere al proceso que desarrolla un grupo de personas involucradas en el trabajo con una comunidad, para distribuirse las actividades, delegar las responsabilidades, comprometerse con las normas del grupo y sistematizar de alguna manera los datos y las informaciones producidos en la tarea, a fin de lograr metas de interés para la comunidad que conduzcan a una mejor calidad de vida (Gonçalves de Freitas, 1995). Los mecanismos implícitos en la organización comunitaria, tanto de sistematización de acciones como de establecimiento y desarrollo de relaciones, son los que una vez experimentados y probada su eficacia pueden dar lugar a la generación de redes comunitarias.

Por último, es importante aclarar que las redes comunitarias no son en sí mismas un fin de la organización sino un medio o una estrategia para lograr una mejor organización, ya que la existencia de redes no garantiza el desarrollo comunitario aun cuando siempre aporta beneficios para la comunidad.

¿Qué son las redes comunitarias?

Volvemos a la metáfora de la red. Una de las imágenes más frecuentemente suscitada al mencionar la palabra “red” es la *atarraya* o *tarraya*, una red que usan los pescadores caribeños. La *atarraya* puede tener forma circular o rectangular y ser de diferentes medidas, está hecha de hilos entrelazados y asegurados mediante nudos, posee plomos para dar peso y solidez al conjunto, a fin de que se mantenga en el agua en la posición adecuada, y tiene flotadores que le indican al pescador dónde se encuentra y que no permiten que se hunda en su totalidad. Las distancias entre los nudos son diferentes, de tal modo que los agujeros son más o menos grandes, permitiendo que sea usada para uno u otro tipo de especie marina y, finalmente, cuanto más grande es la red, más peces captura. Es decir, el logro es mayor.³ La comparación es útil porque muestra varias cualidades necesarias para una red comunitaria:

- Mientras más amplia, más resultados producirá.
- Aunque tiene como fin la captación de recursos, incluye la posibilidad de discriminar entre los recursos que puedan presentarse.
- Su forma puede variar.
- Su capacidad y solidez proviene de la interrelación de las partes.
- Tiene ciertos mecanismos que regulan su dirección.
- Tiene formas de advertir su posición.

Desde la perspectiva psicosocial comunitaria definiremos las redes de organización comunitaria como un entramado de relaciones que mantiene un flujo y reflujo

3. Esta comparación fue ofrecida por participantes de un taller para líderes comunitarios coordinado en el estado Zulia por Maribel Gonçalves de Freitas.

constante de informaciones y mediaciones organizadas y establecidas en pro de un fin común: el desarrollo, fortalecimiento y alcance de metas específicas de una comunidad en un contexto particular.

Los aspectos clave en esta definición son la *complejidad de las relaciones* (entramado), dada la diversidad de actores implícitos (diversidad de edades, género, formación), la *multiplicidad de estilos* para establecer y mantener dichas relaciones y la *movilidad de los elementos o aspectos de intercambio* en pro del objetivo previsto, vinculado al desarrollo comunitario. De allí se desprende una serie de características que en conjunto nos permite identificar los procesos de redes comunitarias dentro de la organización.

Características de las redes comunitarias

- *Pluralidad y diversidad de miembros*: Admiten, y además no pueden excluir, la presencia de grupos, personas u organizaciones provenientes de diferentes sectores de la comunidad o de otras localidades, que actúen en áreas y desde perspectivas distintas (cultura, deporte, religión, economía, educación, vecinal), siendo esto lo que determina la complementariedad de estas dimensiones orientadas hacia un fin común.
- *Multimodalidad o multidimensionalidad de la intervención*: De la característica anterior surge una intervención de las redes comunitarias que integra y articula dimensiones, estrategias y visiones diversas dirigidas hacia una meta común, lo cual potencia y enriquece el trabajo comunitario.
- *Interrelación de todos los miembros*: La red supone que todos los miembros que la componen manejan la misma información a través del flujo constante y rápido de intercambio que se establece entre ellos; en

consecuencia, los aspectos particulares se comportan como parte de un todo organizado.

- *Dinámica de las relaciones:* Lo anterior implica que los diferentes puntos de las redes están constantemente activados en la interconexión de unos con otros, estableciéndose un proceso de retroalimentación en las relaciones más que un continuum de transferencia de información, donde los elementos manejados son reflexionados, transformados y llevados a la práctica dentro de esta dinámica relacional.
- *Construcción colectiva:* Dado el proceso dinámico de esta red, los productos que dentro de ella se manejan son el resultado de una labor conjunta, que supone la transmisión e intercambio de experiencias y conocimientos entre quienes forman parte de la red.
- *Interdependencia:* Cada uno de los integrantes de la red establece una relación con los otros, reconociendo que tanto la participación de éstos como la suya es importante para la acción y la toma de decisiones, mas no indispensable. Ninguna parte de la red es imprescindible para su funcionamiento. Todas sus partes son necesarias. Entonces, no debe haber ni dependencia ni autosuficiencia excluyente en las relaciones en red, sino una franca interdependencia entre todos los actores.
- *Participación y compromiso:* No es posible ser parte de la red sin involucrarse en el proceso de organización, cumpliendo con ciertas responsabilidades que permitan dar respuesta a los objetivos propuestos. No obstante, esta implicación puede darse de distintas maneras y con un mayor o menor compromiso según el momento y el objetivo de la red. Desde esta perspectiva, esta condición en vez de debilitar la estructura permite fortalecerla en la medida en que se aprovechan los diferentes recursos con los que cuenta la comunidad. Esto además trasciende el sistema

del grupo de trabajo en el cual la distribución de la responsabilidad tiene cierto carácter de equidad.

La dinámica de la red permite entonces que los niveles de participación y de compromiso cobren importancia en su estructura, manteniendo la flexibilidad y movilidad de la participación. Esto es importante puesto que en algunas situaciones pueden concentrarse más responsabilidades en uno o varios puntos de la red, que constituyen los nodos de ésta y, paralelamente, en otras oportunidades pueden recaer sobre diferentes sectores de la red, sin que ello altere su proceso. Esto permite adecuar los ritmos personales, grupales y colectivos dentro de la vida cotidiana, ya que la red de algún modo es un reflejo de la dinámica cotidiana de la comunidad.

- *Diversidad y particularidad, divergencia y convergencia:* Dentro de las redes conviven varios intereses particulares, personales, grupales, institucionales, dada la pluralidad de áreas y perspectivas que en ella confluyen, así como la heterogeneidad de grupos de edad que la componen. Así, confluyen objetivos, necesidades y modos de acción que pueden ser divergentes y, a la vez, converger en relación con una misma finalidad: el fortalecimiento y desarrollo de la comunidad. En este sentido, se hace necesario equilibrar estas fuerzas aprovechándolas como potencial tanto para los investigadores externos como para la comunidad.
- *Puntos de tensión y negociación:* La variedad de motivaciones y estilos de los actores involucrados produce ciertos momentos de tensión interna en las relaciones de la red, los cuales pueden asumirse como modos de fortalecimiento, estableciendo mecanismos de negociación en los que todos sean beneficiados por la meta común. Este proceso de negociación

permite organizar los intereses particulares y los colectivos, distribuyendo las responsabilidades de acuerdo con estos últimos. De esa manera se constituye en un canal efectivo para la optimización del trabajo comunitario. Cuanto más madura es la red comunitaria, con mayor facilidad establecerá los mecanismos de negociación.

- *Construcción y reconstrucción:* La red no permanece siempre idéntica; constantemente pueden salir o entrar miembros a ella, a la vez que cambiar de posición en el proceso de relación y ejecución de las tareas. Igualmente, las relaciones pueden cambiar de estilo en un momento dado y modificar las estrategias de acción. Por ello, la red está en permanente transformación, incluso de su intensidad y periodicidad de activación.
- *Intercambio de experiencias, informaciones y servicios:* La riqueza de la red está dada por la cantidad de recursos, informaciones y servicios con que se cuenta para el desarrollo de las acciones, lo cual se evalúa permanentemente en la medida en que los miembros pueden compartir sus logros y sus limitaciones en su desempeño particular.
- *Cogestión:* La red supone que los diferentes entes involucrados mantienen una relación de colaboración y cooperación permanente para el desarrollo de las acciones conjuntas y particulares, que les permite reconocer su propio aporte y el de los demás para el logro efectivo y exitoso de las metas planteadas.
- *Democratización de conocimientos y poder compartido:* Dentro de la red, los participantes ponen sus recursos internos al servicio propio y de los demás, a la vez que se enriquecen con los ofrecidos por los otros, siendo todos útiles para alcanzar los objetivos de la red. Para ello es necesario tener una visión diferente del poder (véase el capítulo 1), que implica

asumirlo como capacidad para el desempeño de las tareas y responsabilidades en relación y no como un objeto o cosa que pertenece a alguien en particular. De este modo, los recursos compartidos en la red hacen que el poder se encuentre en todos y cada uno de sus puntos.

- *Afectividad, filiación y solidaridad:* Toda red comunitaria supone la identificación de los miembros con sus acciones y objetivos, así como con los otros actores sociales que comparten el espacio y sentido de la relación. En este sentido, la necesidad de socializar y compartir entre los involucrados se hace presente como característica del proceso de relación en red, a través del cual se auspicia la inclusión de nuevos miembros por vía de la afiliación con los ya pertenecientes a ella.

En muchos momentos, los vínculos afectivos y de vecindad entre las personas de una comunidad dan inicio a los procesos de redes. Tal es el caso de una comunidad ubicada en la ciudad de Los Teques, en Venezuela, donde las investigadoras externas, psicólogas sociales comunitarias, fueron llamadas por algunos líderes comunitarios para ayudar en un proyecto. Pero a pesar de esa invitación, los investigadores no lograban que los trabajos planificados con la comunidad fuesen iniciados, hasta que un joven cuyas relaciones con sus vecinos eran solidarias y cercanas afectivamente realizó una convocatoria casa por casa, acompañada de la oportunidad de compartir algo en común. Esto favoreció el inicio del trabajo psicosocial en la localidad con un alto nivel de participación. De allí se pasó a la creación de una estructura de red, que se constituyó en base incipiente para el desarrollo de la organización comunitaria, con incorporación incluso de otros agentes externos a la comunidad.

- *Flexibilidad:* Sobre este aspecto citamos la opinión de Itriago e Itriago (2000: 89), quienes consideran que la flexibilidad “es un factor de aglutinación, pues la rigidez de principios o de estructuras, en el fondo constituye una restricción o exclusión. Mientras más flexible sea una red, mayores serán sus posibilidades de crecimiento. No obstante, la flexibilidad no puede llegar al extremo de difuminar los objetivos de la red. La red tiene que tener un norte, claro y objetivo, que sea a su vez el polo de atracción y congregación”. Y esto es así puesto que, si la informalidad es una constante, la red podría transformarse en un conjunto de relaciones desarticuladas; pero si se cristaliza como estructura, se convierte en una institución que puede romper con la dinámica cotidiana de las relaciones y producir desmotivación o temor al compromiso en muchos de sus miembros.

A esto se suma, como lo reportan algunas experiencias comunitarias, la pérdida de objetivos emergentes en beneficio de la comunidad, pues comienzan a demandarse objetivos y metas propios para la red, así como una organización de cargos o comisiones para su funcionamiento permanente. Itriago e Itriago (2000: 89) al referirse a la flexibilidad de las redes plantean que “la rigidez en poco tiempo haría a la red apartarse o separarse de la realidad social y la condenaría al fracaso más absoluto [...] tornándolas en estructuras obsoletas que en lugar de promover el desarrollo social se constituyen en lastres para el mismo”.

Cada una de las características presentadas se da de manera particular en cada red comunitaria, ya que la estructura y funcionamiento de cada una de ellas es única y está determinada por la historia de la localidad y de los actores involucrados en ella.

Funcionamiento de las redes comunitarias

Es difícil separar la definición de la red de las funciones que cumple, pues parecen ser formas de agrupación social que se estructuran en torno a una finalidad. Aun así resaltaremos algunas que consideramos muy importantes para el trabajo comunitario, a fin de discutir luego sobre el funcionamiento de las redes.

Funciones de las redes sociales

- Permitir el desarrollo de relaciones informales propicias para la integración social (Sluzki, 1996).
- Aceptar “la diversidad y el respeto por el otro, a la vez que buscan el consenso sobre ciertos objetivos comunes”. Reconocimiento de la legitimidad del otro (Morillo de Hidalgo, 2000: 11).
- Permitir, fomentar, fortalecer, canalizar la participación social.
- Aceptar y aprovechar el valor constructivo de los conflictos. Usar la negociación como instrumento para lograr metas incorporando la diversidad.
- Abrir espacios a la creatividad e innovaciones (Morillo de Hidalgo, 2000).
- Responder a necesidades con una orientación que busca solucionar problemas y producir recursos o mejorar su utilización.
- Difundir la información y el conocimiento producido en la comunidad.
- Movilizar a la comunidad, incorporándola a la solución de conflictos.
- Generar procesos de problematización, desideologización, desnaturalización y concientización al ser un espacio reflexivo.
- A través de las redes, cada entidad que forma parte de ellas puede “concentrarse en aquello que es su

misión específica delegando en otra aquellas funciones que son parte esencial de su contenido institucional. De este modo aumentará su eficiencia y su eficacia en el logro de las metas y objetivos que se propone alcanzar” (Morillo de Hidalgo, 2000: 14).

Lo primero que debemos asumir para comprender el funcionamiento de una red es que no se trata de un grupo u organización ni de un conjunto de personas aisladas. Las características descritas anteriormente permiten reconocer que una red no es un área específica que une a los entes involucrados en ella, los cuales además no son homogéneos, como ocurre a veces en algunos grupos. Igualmente, la distribución de responsabilidades y roles está menos preestablecida en las redes que en los grupos y las instituciones. Finalmente, a diferencia sobre todo de las instituciones, la estructura de funcionamiento de las redes tiende hacia la horizontalidad, nunca hacia la verticalidad.

Si bien habrá otras diferencias entre ese tipo de agrupaciones y las redes comunitarias, encontramos que los tiempos para activar las conexiones, la diversidad de los miembros y, en general, la flexibilidad de los diferentes aspectos que dentro de ella se generan, son los aspectos principales que distinguen a una red comunitaria de un grupo o institución.

Preguntarse cómo se dan y cómo se consolidan las redes comunitarias es tarea difícil. No se sabe con precisión cuándo se crean ni quién las inicia, porque en el momento en que se detectan por lo general ya están funcionando. Esto ocurre porque las relaciones comunitarias suelen preexistir a la actividad de intervención o investigación e implican a personas, familias y grupos, quienes en su quehacer cotidiano pueden, de modo espontáneo, en algún momento, articular en una red sus relaciones en torno del trabajo comunitario. Al respecto, Morillo de Hidalgo (2000: 11) considera que “es evidente que las redes socia-

les preexisten en muchos casos a la intervención y lo que ésta hace es revelar, o mejor aún ‘desvelar’ su existencia reconociéndolas y haciendo a sus integrantes conscientes de ellas y de sus potencialidades de acción”.

En consecuencia, parte de la labor en el trabajo psicosocial comunitario es evidenciar la presencia y la estructura de estas redes para que sean potenciadas dentro del trabajo comunitario. Sería interesante, entonces, precisar en las comunidades qué tipo de actores son clave en la articulación de una red. En tal sentido, adelantamos como hipótesis la importancia que las mujeres, los niños y los adolescentes tienen en esa labor, dada su permanencia en la comunidad y su facilidad para establecer vínculos de vecindad, afecto y camaradería.

Otro de los aspectos importantes en el funcionamiento de las redes comunitarias es considerar que ellas tienen un ritmo propio, que responde a las características de la comunidad, a la historia de los actores sociales, a las circunstancias del contexto y del momento y al estilo del trabajo comunitario que éstas tengan. Asimismo, será variable la intensidad y frecuencia de las relaciones entre los diferentes nodos de la red, es decir, los diferentes puntos en los cuales se ubican líderes o personas con capacidades específicas o que presentan dificultades peculiares. Esas relaciones pueden cambiar en todos los puntos o ser diferentes en algunos respecto de los otros. Es decir, algunos grupos dentro de la red pueden tener mayor identificación entre sí y por ello mantener relaciones más intensas y frecuentes sin que ello afecte la dinámica de la red. En este mismo orden de ideas, es común la presencia de varias redes menores dentro de una más amplia, ya que cada miembro de ésta puede pertenecer a otras redes que en un momento dado pueden vincularse con los objetivos, estrategias y metas de la red mayor.

Tipos de redes

A continuación presentamos una clasificación de las redes comunitarias y explicitamos en cada caso el criterio que se ha tenido en cuenta. Estas redes no son excluyentes entre sí, sino que se entrecruzan y combinan, complementándose.

1. Un primer criterio concierne a *los actores involucrados en el proceso*. De acuerdo con esto, las redes pueden ser *interpersonales, intergrupales, interinstitucionales y combinadas*.

Las redes *interpersonales* son aquellas que se establecen entre diferentes miembros de la comunidad no adscritos a ningún grupo organizado de ésta y con perspectivas y áreas diferentes para el abordaje del trabajo comunitario. Las redes *intergrupales*, por su parte, están constituidas por diferentes grupos organizados de la comunidad o externos a esta. Las redes *interinstitucionales* están conformadas por varias instituciones que se unen para trabajar en torno de un fin común en el campo comunitario. Finalmente, las *combinadas* incorporan actores sociales de cualquiera de las entidades antes mencionadas, lo cual es el estilo más frecuente en las redes comunitarias.

2. Según el *ámbito que abarcan* las redes, pueden ser *intracomunitarias o intercomunitarias*.

Las redes *intracomunitarias* son las que se establecen internamente dentro de una comunidad. A su vez, las *intercomunitarias* se refieren a las conexiones entre entes pertenecientes a dos o más comunidades. Las primeras promueven la articulación local y las segundas van construyendo el tejido social para fortalecer la sociedad civil, por lo que son de mayor alcance.

De esta manera, el trabajo comunitario trasciende el espacio de lo local para incorporarse al de la ciuda-

danía. Es entonces deseable para la organización comunitaria que este tipo de redes coexistan, por cuanto se fortalecen ellas y sus integrantes al producirse intercambios entre contextos similares que mantienen sus particularidades, a la vez que se van consolidando los espacios para el ejercicio de la ciudadanía.

3. De acuerdo con su *funcionamiento*, las redes pueden ser *circunstanciales* o *estables*.

Las redes *circunstanciales* son aquellas que se activan en un momento particular para solventar una situación específica y que desaparecen una vez resuelta esa situación y habiendo cumplido su cometido. Tal es el caso de las redes solidarias para ayudar a algún vecino en una situación problemática (muerte o enfermedad de algún familiar, circunstancias de robo o asalto), o el caso de los problemas colectivos (suspensión de un servicio público), que llevan a los vecinos a establecer redes momentáneas para resolver las circunstancias adversas.

Las redes *estables*, por su parte, son las que mantienen los mecanismos de relación e intercambio de manera permanente y que se activan con frecuencia, ya sea para situaciones emergentes o para ejecutar proyectos conjuntos que favorezcan el desarrollo comunitario.

4. De acuerdo con su *reconocimiento*, las redes pueden ser *visibles* o *invisibles*.

Esta clasificación obedece al hecho de que las comunidades comúnmente funcionan en red sin tomar conciencia de ello, lo cual no les permite potenciar al máximo la multiplicidad de relaciones establecidas y los mecanismos y recursos para la solución de los problemas. En ese caso se trata de redes invisibles tanto para los miembros de la comunidad como para los agentes externos a ellas. Mientras que en otros casos existen redes comunitarias reconocidas por sus

miembros, por el resto de la comunidad e identificables fácilmente por agentes externos a estas comunidades. El caso al que ya hicimos mención en la localidad ubicada en Los Teques responde a un tipo de red invisible que se hizo evidente en un momento dado de la investigación, tanto para investigadores externos como internos.

5. De acuerdo con su estructura, las redes pueden ser *espontáneas* o bien *estructuradas* o *institucionalizadas*.

Las redes *espontáneas* son aquellas de carácter flexible e inductivo en las que las relaciones entre los actores se establecen de modo natural o inestructurado, en el espacio de la cotidianidad. Es decir, no necesariamente a través de reuniones formales sino de intercambios en el quehacer de unos y otros. En la mayoría de los casos se activan cuando es necesario dar respuesta a una situación u organizar una actividad, aun cuando se mantienen en contacto permanente. La frecuencia de activación le otorga carácter de perdurabilidad a esta red.

Las redes *estructuradas* o *institucionalizadas* son de carácter formal y deductivo, pues su estructura y organización están establecidas, ya sea previamente o luego de iniciado su funcionamiento. Estas redes precisan de elementos tales como representantes de cada organización, roles de cada miembro, días de encuentro y periodicidad de las reuniones, entre otros.

Estos diferentes tipos de red no son excluyentes, aunque no necesariamente aparecen en conjunción sino que pueden encontrarse de modo separado. Como hemos visto, en cada criterio se presentan los casos extremos, las formas más pronunciadas de presentación. En los procesos de constitución de redes comunitarias, lo más frecuente y deseable es que se organicen redes que muestren

características de uno y otro extremo, es decir, que se ubiquen hacia el centro de esas bipolaridades descritas, según las circunstancias.

Procesos psicosociales que obstaculizan o desvirtúan el proceso de las redes comunitarias

Si bien las redes tienen grandes virtudes para la organización comunitaria y para el sostenimiento de la trama social, no están exentas de problemas que es bueno señalar.

- Los líderes autosuficientes y egocéntricos, que asumen como una cuestión personal el imperativo de dar solución a los problemas comunitarios y establecen de modo unidireccional las relaciones con todos los puntos de la red, sin permitir el intercambio fluido entre ellos (véase el capítulo 3). Aun cuando pueden ser individualmente efectivos, no facilitan la participación del resto de los actores sociales y terminan bloqueando esfuerzos y demorando las soluciones deseadas.
- La desconfianza. Si se asume que la confianza es el deseo y la disposición para entablar y sostener una relación de intercambio recíproco entre dos personas en un plano de igualdad y sin mediación de segundas intenciones atribuidas por una parte de la relación a la otra, el que algunos miembros de la red desconfíen de la capacidad de los otros para responder adecuadamente a las demandas sobrecarga algunos puntos de la red y debilita otros. Esto quiebra la posibilidad de intercambio y, en consecuencia, obstaculiza el proceso de red y el alcance de sus objetivos.
- Las relaciones adversas entre vecinos o compañeros, en general miembros de la red, y las luchas de poder

entre organizaciones y agrupaciones comunitarias imposibilitan los espacios de intercambio y fomentan, por el contrario, las críticas, el protagonismo y la desconfianza.

- La desesperanza aprendida y los fracasos continuos hacen que los miembros de la comunidad estén convencidos de que no existen estrategias que permitan alcanzar logros en su comunidad.
- La rigidez del pensamiento organizativo. Muchas comunidades han centrado durante años su trabajo comunitario en la presencia de líderes capaces de resolver las dificultades de la comunidad, con un mínimo de participación de los demás miembros de la comunidad. De esa manera han centrado la acción en los líderes y han naturalizado esa circunstancia. Esto produce aislamiento y separación, exactamente lo contrario de lo que se necesita para formar y mantener una red. Así se dificulta la asunción de nuevos modos de intercambio que favorezcan la optimización de los recursos, tal como lo hacen las redes comunitarias.

Procesos psicosociales que potencian las redes comunitarias o ventajas/beneficios de las redes comunitarias

La psicología social comunitaria ha estudiado los procesos que permiten la formación exitosa de redes y que pueden fortalecer su actividad. Esos procesos son los siguientes:

1. Irradiación y extensión del trabajo comunitario con mayor efectividad hacia afuera y hacia adentro de la comunidad.
2. Maximización de los procesos de socialización de la información (Dabas, 1993).

3. Favorecimiento de la inclusión social, el respeto del otro y de otras maneras de pensar, así como la apertura hacia nuevas ideas y nuevas soluciones.
4. Disipación del temor al compromiso, porque es posible y útil participar de diferentes maneras y a través de diferentes puntos de conexión, y porque al introducir elementos de afectividad y contacto directo entre los miembros de la red se facilita el entusiasmo por la tarea y los fines a alcanzar.
5. Potenciación, fortalecimiento y aprovechamiento de recursos materiales y humanos.
6. Mejor distribución de responsabilidades, estrategias y tareas.
7. Unificación de objetivos e intercambio de vivencias comunes y no comunes (cultura, espacio físico, problemas, condiciones de vida).
8. No multiplicación de esfuerzos innecesarios al canalizar las ofertas de colaboración.
9. Refuerzo de la identidad individual, familiar, grupal, comunitaria y ciudadana, a partir del encuentro de intereses comunes, particulares y aun internamente divergentes.
10. Apertura de un espacio de evaluación intergrupala partir de la retroalimentación de las experiencias.
11. Rescate de la cotidianidad como potencial para la acción comunitaria, en la medida en que se toman en cuenta los espacios y las relaciones cotidianos de las personas, las estrategias de vinculación y el desarrollo de alternativas de acciones a partir de las situaciones de la vida diaria.
12. Mayor convocatoria en la comunidad, a través de la diversidad de puntos de la red.
13. Impulso de la participación y el protagonismo de mayor número de actores o grupos sociales, descentralizando el poder.

14. “La red se convierte en una alternativa de desarrollo comunitario cuando en cada uno de los actores implicados se producen cambios en los niveles de las condiciones materiales de existencia y de la construcción subjetiva de la realidad” (Fernández, 1995: 400).
15. Estímulo a la articulación social y la construcción de ciudadanía, al permitir la unificación de criterios y el intercambio de recursos de diferentes sectores y localidades de la sociedad con metas comunes. Posibilita la construcción y reconstrucción del entramado social (Morillo de Hidalgo, 2000).
16. En un plano extracomunitario, pero que a la vez se relaciona con los procesos comunitarios, las redes pueden atender necesidades claramente identificadas no sólo por las comunidades sino por las ONG que prestan sus servicios en ese campo. En tal sentido, esto puede producir “una experiencia de democracia interna” (Orellana, 2000: 19).
17. Procesos y ámbito de reflexión sobre lo grupal, lo comunitario, lo instituido, la estructura organizativa y lo social, lo cual nuevamente nos lleva al proceso de concientización.

Reflexión final

Esperamos que criterios como los planteados en este capítulo puedan ayudar a comprender y estudiar la complejidad del funcionamiento de las redes comunitarias. Si bien es necesario tener siempre presente la singularidad de cada red comunitaria, a fin de establecer con mayor precisión sus procesos, estrategias, vínculos y características en su funcionamiento comunitario.

Las redes comunitarias dentro de los procesos de organización y desarrollo comunales constituyen una fuente de

recursos, de participación y de compromiso de gran importancia tanto para la comunidad como para la construcción de la sociedad civil, por cuanto fortalecen el poder local y ciudadano, además de generar modos tradicionales y alternativos de ocupar el espacio público, que son también modos alternativos de acción política. En tal sentido, las redes son parte de la actividad y resistencia de las comunidades, de su expresión como sociedad civil, a la vez que muestran su capacidad de transformación y de apoyo social, su poder, su carácter fortalecedor, y son una canteira de dirigentes para la comunidad.

Como plantea Saidón (1995: 207): “La red mostrará su singularidad y su potencia en cuanto consiga reincorporar en nuestra práctica cotidiana no sólo un pensamiento sobre cómo funciona lo social, sino también la promoción de acontecimientos que posibiliten procesos novedosos y consistentes de participación y de ejercicio de la solidaridad”. El estudio y la comprensión de las redes comunitarias deben despertar el interés tanto de las comunidades e instituciones cuanto el de los profesionales que desde el quehacer comunitario aportamos al conocimiento y la transformación de las comunidades, a la vez que construimos la disciplina aportando a su praxis.

El reto de la psicología social comunitaria es, entonces, profundizar en el estudio de las redes comunitarias y potenciar su desarrollo dentro del trabajo organizativo, así como hacer consciente y explícita su existencia a fin de fortalecer su contribución al trabajo comunitario. Se promoverá así un cambio de visión, ya que al “pensar en red” se abandona la postura inmediateista para la solución de problemas en la organización comunitaria, y se asume una perspectiva de participación más extensa e intensa, de mayor alcance, que fortalece los recursos internos y externos de dicha organización y da respuestas más eficaces que redundan en mejor calidad de vida para los actores sociales.

**Algunas preguntas para reflexionar
sobre las redes comunitarias**

- ¿Qué condiciones sociales y culturales favorecen o impiden el surgimiento de redes comunitarias?
- ¿Cuáles son los límites interactivos de las redes comunitarias?
- ¿Qué sucedería y por qué sucedería si una red comunitaria se volviese en contra de los objetivos de la comunidad a la cual se supone que debería ayudar?

**Ejercicios problematizadores
sobre las redes comunitarias**

- Busque ejemplos de redes comunitarias. Examine su actividad y funciones.
- Indague sobre la opinión y las creencias que sostienen las personas de una comunidad y otras externas a ella sobre redes que puedan existir en ese ámbito.
- Indague sobre la opinión que puedan tener agentes externos a la comunidad sobre las redes existentes dentro de ella y sobre su aporte a la comunidad y al trabajo que esas personas desempeñan.

Referencias bibliográficas

- Dabas, E. N. (1993): *Red de redes. Las prácticas de la intervención en redes sociales*, Buenos Aires, Paidós.
- (1995): “De la desestructuración de lo macro a la estructuración de lo micro: las redes sociales en la reconstrucción de la sociedad civil”, en E. Dabas y D. Najmanovich (comps.), *Redes. El lenguaje de los vínculos. Hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*, Buenos Aires, Paidós, pp. 437-455.
- Fernández, S. (1995): “La red como alternativa de desarrollo comunitario”, en E. Dabas y D. Najmanovich (comps.), *Redes. El lenguaje de los vínculos. Hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*, Buenos Aires, Paidós, pp. 395-401.
- Gonçalves de Freitas, M. (1995): *Participación, organización y conciencia. Desarrollo comunitario*, tesis de licenciatura en Psicología, Caracas, Universidad Central de Venezuela.
- (1997): *Las redes comunitarias como integración de acción y potenciación de la organización comunitaria*, ponencia presentada en las IX Jornadas de Psicología Social de la AVEPSO, Coro, Venezuela.
- Itriago, M. M. e Itriago, M. A. (2000): *Las redes: el cambio social*, Caracas, Sinergia.
- Morillo de Hidalgo, C. (2000): “Las redes sociales: nuevo modelo de organización para el desarrollo humano sostenible”, *Puntal*, 6 (11), pp. 10-15.
- Orellana, I. (2000): “Las redes como estrategia de potenciación”, *Puntal*, 6 (11), pp. 16-19.
- Packman, M. (1995): “Redes: una metáfora para la práctica de intervención social”; en E. Dabas y D. Najmanovich (comps.), *Redes. El lenguaje de los vínculos. Hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*, Buenos Aires, Paidós, pp. 294-302.
- Riechmann, J. y Fernández Buey, F. (1994): *Redes que dan libertad*, Barcelona, Paidós.

- Saidón, O. (1995): “Las redes: Pensar de otro modo”, en E. Dabas y D. Najmanovich (comps.), *Redes. El lenguaje de los vínculos. Hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*, Buenos Aires, Paidós, pp. 203-207.
- Sluzki, C. E. (1996): *La red social: frontera de la práctica sistémica*, Barcelona, Gedisa.

Lecturas recomendadas

Dada la perspectiva psicosocial comunitaria de esta obra, recomendamos la lectura de la colección de textos de la revista *Puntal*, volumen 6 (11), publicada por la Fundación Polar, Caracas, Venezuela, 2000. Los artículos allí incluidos fueron compilados y organizados por Consuelo Morillo de Hidalgo, y en muchos de ellos se encuentran menciones a los factores psicosociales.

El libro de Itriago e Itriago, *Las redes: el cambio social* (2000), si bien está pensado desde una perspectiva jurídica e institucional, contiene información de interés.