

....Notas de comienzo.....

Escribo estas notas desde mi escritorio ubicado en la parte vieja de la ciudad de Montevideo. Aquí estoy retomando la experiencia de tres meses de trabajo en la ciudad de Río de Janeiro. Lo que sigue son algunas reflexiones, sin duda inacabadas, de lo aprendido allí.

El universo de violencias explícitas e implícitas crece.....permanentemente....en las comunidades de nuestra América Latina.

¿Seremos pasivos espectadores de éste triste espectáculo?

Hay quienes estamos convencidos del protagonismo de las comunidades en la construcción de sus vidas cotidianas. Tampoco somos ingenuos. Sabemos que las violencias tienen un origen estructural y que son serviles a algunos intereses que por cierto no son los de las clases populares. Pero insistimos en que hay una parte en esa totalidad de lo real que puede ser activada para provocar cambios, transformación. Necesitamos crear movimiento.

Estamos convencidos que los grupos violentos surgen como una fuerza donde el entramado social se ha resquebrajado y se ha fragmentado. Por lo tanto entendemos que la recomposición de ese entramado social crearía condiciones desfavorables para la aparición de esos grupos violentos. Esto es, a mayor fortaleza de la sociedad civil menor fortaleza de los grupos que ejercen violencia.

Creemos que hay que trabajar “desde el pie” ....desde las bases. Creemos que cuando la sociedad civil de base ofrece reconocimiento y opciones de vida saludables para los niños, niñas, adolescentes y jóvenes éstos tendrán posibilidades diferentes de identificación, tendrán alternativas a la hora de decidir sus grupos de afiliación. Experiencias donde se ejerciten relaciones de poder horizontales, democráticas; espacios donde puedan resolverse los conflictos mediante la palabra y el respeto por las diferencias.

Con estas ideas en nuestras cabezas decidimos explorar si existían experiencias de este estilo en alguna parte de esta América Latina.

Es así que llegamos a conocer el proyecto Bases de Apoyo en la ciudad de Río de Janeiro. Estuvimos allí durante algunos meses compartiendo el trabajo, entendiendo el proyecto, escuchando a su gente.

Aquí van las anotaciones primarias de una experiencia que merece continuar siendo pensada ...porque los aprendizajes son muchos y porque queremos compartirlos con la mayor cantidad de personas que recorran estas rutas, tan necesarias para construir espacios saludables donde poder vivir en paz.

“Río 40° cidade maravilha  
purgatorio da beleza e do caos.....”

Fernanda Abreu

### “CRECIENDO DESDE EL PIE”

#### Un intento de fortalecimiento de la sociedad civil a través del proyecto Bases de Apoyo.

“Quien no vive en la favela experimenta la angustia de la inseguridad y el miedo a la violencia.

Quien vive ahí siente pavor y desesperación. Sólo quien vive en las comunidades, en los morros, en los barrios populares dominados por el tráfico y episódicamente invadidos por la policía sabe de lo que se está hablando cuando se dice *riesgo*”<sup>1</sup>

“Hoy en Río el tráfico existe bajo la forma de grupos armados, o facciones que someten a las comunidades de las favelas urbanas a sus intereses políticos y económicos por medio de la dominación territorial o paramilitar. ....redes de grupos de traficantes, hoy atrincherados en los límites geográficos de centenas e favelas, como teniendo características “territorial-político-militar”<sup>2</sup>

“Sin inversión social en las comunidades como un todo, los proyectos específicos destinados a prevenir la participación de niños en el tráfico o a rehabilitar a los ya involucrados tendrán un alcance limitado

Lo que tendrá éxito será dar a ellos (los niños) las alternativas acertadas, apoyos y directrices de modo tal que el tráfico se tome la peor opción, en vez de la mejor entre las más ruines”<sup>3</sup>

¿Hay algo que las sociedades puedan hacer para disminuir estas violencias de las que hablan los autores antes citados?

---

<sup>1</sup> “Meu Casaco de General” Quinientos días no front da Segurança Pública do Rio de Janeiro Soares, Luis Eduardo / Editorial Companhia Das Letras, Sao Paulo, 2000, pág. 36 (traducción propia)

<sup>2</sup> “Malandros, marginais e vagabundos. A acumulação social da violencia no Rio de Janeiro”, Misse, Michael, Tese de Doutorado, IUPERJ, 1999: 301 (traducción propia)

<sup>3</sup> “Niños en el tráfico de drogas. Un estudio de caso de niños envueltos en la violencia armada organizada en Río de Janeiro” Dowdney, Luke, Río de Janeiro, 2003:222 (traducción propia)

“.....el motivo de éste ensayo <sup>4</sup>no era sólo pensar en cómo la banda se legitima, sino también como el pueblo puede deslegitimar el poder de la banda (.....) Podemos sugerir cómo comenzar este proceso de deslegitimación.

Propongo algunas pistas que surgen de esta reflexión:

1. *Promover el protagonismo de la sociedad civil de base en los barrios marginales.* Cuando otros actores puedan brindar los “servicios” que brindaba la banda, ésta pierde su razón de ser.
2. *Deconstruir los valores de la banda* enfatizando en la solidaridad de la gente y enseñando que todos necesitamos muchas cosas que no son dinero como respuesta a la ideología de la banda que siempre coloca el dinero por encima de todo
3. *Renovar sistemas tradicionales de solidaridad y resolución de conflictos,* tanto como construir nuevas versiones de las mismas.
4. *Atacar la ideología del clientelismo,* sea ejercida por el Estado, la banda, o por nosotros, las mismas ONGs. Exponer y concienciar sobre los mecanismos de construcción de enemigos y de pasividad que forman la base de la legitimación de la banda.
5. *Subvertir el cinismo organizando y movilizándolo* con movimientos sociales que cumplen sus promesas y que permiten que todos los habitantes de los barrios marginales sean protagonistas sociales.

.....Lo importante es que el concepto filosófico de legitimidad abre nuevas puertas para actuar en los barrios más violentos, construyendo un futuro mejor para las personas que han sufrido la injusticia, la exclusión y la violencia.<sup>5</sup>

### 1- .....*algunas ideas para empezar.....*

Ciertamente Río de Janeiro es una ciudad violenta.

La mayor parte de los habitantes de los barrios indigentes y pobres de Río de Janeiro proviene de otras zonas del país, son migrantes internos. Dejaron atrás sus redes sociales originales y han venido a instalarse en la gran ciudad en zonas donde el eterno ausente es el Estado.

Además específicamente en Río de Janeiro, la geografía de la ciudad ayuda a una fragmentación explícita entre ricos y pobres al punto que algunos autores la llaman de “ciudad partida”.

Río de Janeiro no escapa a la lógica capitalista neoliberal y sus impactos en la subjetivación de las personas. Valores individualistas que necesitan de la reificación del individuo aislado (“el self-made-man”) como soporte social, en vez de lo colectivo como posibilidad de existencia. El mandato social hegemónico es que cada quien debe resolver su vida en solitario y si no se es exitoso es por alguna deficiencia individual.

Río de Janeiro es una ciudad fragmentada. Río, un lugar de múltiples violencias. Un lugar con historia propicia para la emergencia de grupos que se imponen por la fuerza, para la instalación

---

<sup>4</sup> “Legitimidad en la comuna. La banda como actor social y constructor de ideología”, Shaw, Kurt, Ensayo publicado en la página web [www.shinealight.org](http://www.shinealight.org)

<sup>5</sup> op.cit, conclusiones

de bandas armadas de traficantes de drogas: indigencia y pobreza económica más una casi nula presencia Estatal. Dos características enmarcadas dentro de una tradición latinoamericana de clientelismo y sumisión al poder opresor. En Brasil se suman las consecuencias de años y años de esclavitud.

“ A pesar de los cambios radicales de la naturaleza del relacionamiento entre traficantes y pobladores, tales como son percibidas por éstos últimos, la dominación de las comunidades por las facciones sólo ha sido posible por estar basada en estructuras existentes, históricamente, de control social y de protección” .<sup>6</sup>

Escenario propicio para la aparición de violencias.

Esa violencia, la del tráfico armado de drogas, es la violencia explícita, la que se vende en la prensa, es la violencia cruda.....es quizá el estallido ruidoso de una de las tantas venas abiertas de la America Latina<sup>7</sup>,

Pero existen otras venas abiertas.....que no estallan pero que van, lenta pero persistentemente sangrando, día a día ....mostrando que hay a otras violencias. Violencias más sutiles.....más “calladas”.....mortales a largo plazo (y no a corto plazo como lo es una bala perdida). Son violencias un poco “menos ruidosas” que los enfrentamientos entre las bandas del narcotráfico y los comandos especiales de la policía carioca. Son violencias que van erosionando las vidas y las subjetividades de los cientos de miles de personas que intentan sobrevivir a la miseria. Y lo que es peor: matan las esperanzas de millones de niños, niñas y adolescentes que habitan en esas circunstancias.

Son violencias que “matan de a poquito” y destruyen lo más sagrado de la vida: la infancia. Esas violencias están.....sólo hace falta querer verlas para poder intentar cambiarlas.

“A veces la cuestión de la violencia es tan fuerte, tan fuerte que acaba tapando otras cuestiones de la comunidad (.....) como políticas básicas. Cuantas comunidades conocemos que no tienen saneamiento, no tienen servicios de salud, no tienen educación decente....y ahí, cuando va a haber rubros para eso? (.....) En un condominio ahí en Copacabana, de 10 edificios, nadie se conoce pero todos tienen agua, todos tienen seguros de salud.....entonces, son cuestiones básicas que pueden ser (.....) y que deben ser (.....) ya que el Estado no provee eso....de la propia comunidad. Y el objetivo de esta manifestación es reclamar que las políticas públicas sean realmente implementadas.....y de ahí valorizar las bases de apoyo, valorar a los líderes, valorar a los grupos que ya se están

---

<sup>6</sup> op.cit. Dowdney, Luke, 2003: 38

<sup>7</sup> Parafraseando el título del libro “Las Venas Abiertas de América Latina” del escritor uruguayo Eduardo Galeano.

formando para potenciar aquellas acciones. De ahí que fortalecer las bases de apoyo sea importante. ¿Para qué? ¿Para qué éste proyecto? Para trabajar con eso también.....porque la óptica de la violencia está tan de moda....todo es violencia.....nosotros también tenemos los otros tipos de violencia que acaban siendo “despreciados”.....dentro de poco....ah...realmente no precisa tener saneamiento allá....antes tenemos que terminar con el tráfico.....creen que eso no es violencia.....no hay cómo dicotomizar eso.....ahhhh.....es una cuestión de vida, las personas mueren porque aún tienen leptospirosis, hay ratas pasando por las calles, aún hay tuberculosis.....hay personas muriendo por la guerra del tráfico y hay personas muriendo de tuberculosis.....personas muriendo.....por problemas básicos que deberían estar siendo solucionados por otro.....(.....) creo que el proyecto viene de ahí....de la oportunidad, de la potencialidad.....no creemos que van a ser los líderes, que van a ser las bases que van a terminar con la violencia.....pero hemos trabajado con ellos en el sentido de que ellos pueden cambiar eso aquí también. Es una lucha y es una lucha muy difícil para ellos.....parecen pequeños problemas.....y por eso juntar las bases de apoyo, juntar a los líderes, para poder formar grupos, potenciar que ellos pueden luchar, que ellos pueden participar.....”<sup>8</sup>

Y ahí, en esas mismas palabras, la intención de cambiar ese estado de cosas, la explicitación de un forma que puede conseguir disminuir algunas violencias de esas cotidianas a través del empoderamiento de espacios colectivos que ya existen en cada comunidad. Restituir el entramado social a través del fortalecimiento de las bases de apoyo de una comunidad. Porque con una fuerte y sólida base social las comunidades podrán ofrecer alternativas diversas para que sus más pequeños, al crecer, puedan hacer opciones sanas para sus vidas. Superar las fragmentaciones recomponiendo, de forma participativa, los lazos que unen a las partes divididas. Restaurar el poder de crear la propia vida cotidiana.

**La pregunta** es si las comunidades pueden hacer algo para disminuir los índices de violencia. La idea de la que partimos es que la fragmentación social genera condiciones de aparición de múltiples violencias.

Con ésta pregunta y ésta idea nos fuimos a buscar ....intentos de respuesta.

---

<sup>8</sup> Comunicación personal en entrevista grupal con el Equipo Técnico del Proyecto Bases de Apoyo, mayo 2005 (traducción propia)

## 2- ... en la búsqueda de nuevas formas del pensar y del hacer....

La totalidad de la realidad es difícilmente aprehensible, sobre todo para los occidentales, que tenemos esa afanosa costumbre de ver dualidades y ubicarnos en uno de los polos de ella. Tal vez sea ésta una consecuencia del tipo de educación académica hegemónica, de corte durkheimiano, que hemos recibido durante tantísimo tiempo. Dividimos la realidad para analizarla...y luego nos olvidamos de las síntesis. Lo cierto es que nos hemos concentrado en las carencias. Hemos sido entrenados en mirar lo que falta, o mejor dicho, entrenados para mirar lo que está errado, desviado, fallado. Nos hemos hecho perfectos expertos a la hora de fabricar modelos de lo ideal para luego, sabiamente catalogar lo que se sale del modelo y no cumple los requisitos del deber ser. También hemos sido brillantes a la hora de alzar ese modelo como hegemónico y pregonar que era el único válido. Y hemos sido pacientemente entrenados en otorgarle juicios de valor negativos a todo aquello que no encuadra dentro de ese modelo. Así nos ha enseñado la ciencia hegemónica occidental.

Esta forma del aprehender la realidad ha tenido sus impactos a la hora de pensar y ejecutar programas sociales específicos que den cuenta de las políticas sociales que nortean (que “surean” me gustaría decir) la vida de cualquier país del tercer mundo latinoamericano. Los grandes financiadores internacionales (el BID, el FMI) para América Latina han “sugerido” a los gobiernos de turno que, a la hora de diseñar las políticas sociales se encuadren dentro de algunos principios orientadores que, siguiendo el planteo de Pastorini<sup>9</sup> serán:

Privatización – Descentralización – Focalización

*“descentralizar, privatizar y concentrar los programas sociales públicos en las poblaciones o grupos carentes, esos parecen ser los vectores estructurantes de las reformas de los programas sociales preconizadas por el neoliberalismo, principalmente cuando sus recomendaciones se dirigen a países latinoamericanos en procesos de ajuste económico”<sup>10</sup>*

---

<sup>10</sup> Pastorini, A O Teatro das Políticas Sociais: autores, atores e espectadores no cenário neoliberal” Dissertação de Mestrado, UFRJ, 1996: 45-46

*Privatizar* en tanto hay un movimiento del Estado hacia el sector privado de la sociedad civil. Esto es, una reducción del espacio público y un aumento de lo privado. Hay un pasaje de lo estatal a la sociedad civil y de lo público a lo privado.

*Focalizar* como direccionamiento del gasto social a programas y a públicos-objetivo específicos, selectivamente escogidos por la mayor necesidad y urgencia del mercado y por la necesidad de mantener el orden establecido. Universalidad sustituida por selectividad.

*Desconcentrar* (que es bien diferente a descentralizar)<sup>11</sup> al transferir actividades a otros ámbito fuera de la esfera estatal y pública. El Estado transfiere responsabilidades que son del orden público (por ejemplo el velar por el crecimiento y educación de los niños de un país).....transfiere esas responsabilidades al sector privado.<sup>12</sup>

Una forma del conocer que se corresponde (y no por azar) con la lógica de algunos lineamientos de los financiadores internacionales. Esto ha dado por resultado la existencia de numerosos programas sociales altamente focalizados y dispersos entre sí. Programas sociales que ponen el acento en la “falla”, en el “error”, en la “carencia” de ciertos grupos de personas y que tienen como objetivo “rectificar” para reubicar a toda esa gente dentro de lo “normal” esperado, dentro del deber ser.

Pero el mundo, ya lo sabemos, no es homogéneo y gracias a esa riqueza de la realidad también hemos aprendido que existen otras formas de conocer. Nos enseñan los materialistas históricos y los materialistas dialécticos que todo lo real está en movimiento, permanentemente produciendo tesis, antítesis, síntesis.....formando un espiral dialéctico de conocimiento. Y me siento más a gusto con esta forma porque me permite entender cómo es que en éste contexto dominante, comienzan a surgir algunas voces que llaman a repensar lo social desde otros presupuestos.

“En muchas partes del mundo, antiguos paradigmas referentes a las políticas de bienestar y protección volcadas para la población infantil y juvenil sufrieron profundos cambios. La tendencia ha sido la sustitución de modelos de atención en ámbito institucional por otros que ofrecen apoyo y servicios directamente a las familias. En los últimos 20 años, el foco de las políticas y programas se ha volcado hacia la interface entre niños, adolescentes, familias y comunidades”.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Decimos desconcentración y no descentralización porque descentralizar implica un proceso por el cual los niveles superiores transfieren a los niveles inferiores el poder decisorio y resolutorio y los recursos necesarios para respaldarlos mientras que, desconcentrar es la transferencia de actividades a otros ámbito.

<sup>12</sup> Tal vez sea necesario recordar aquí que una de las prioridades principales en los contextos neoliberales es atender a las cuestiones sociales esenciales para la acumulación del capital y reproducción armónica del orden establecido

<sup>13</sup> “Pesquisa em ação”, Irene Rizzini (org), USU ED, 2002, pág. 9 (traducción propia)

No ha sido un cambio “desinteresado” pero algunos sectores de la sociedad civil han podido comenzar a ver las bondades de este giro.

En ésta línea comenzamos a imaginar el proyecto “Bases de Apoyo” que se lleva a la práctica en Brasil, en la ciudad de Río de Janeiro bajo la responsabilidad de dos instituciones, CIESPI y Promundo.

### **3- .....el proyecto “Bases de Apoyo”....algunas cuestiones descriptivas....**

“Yo tengo una tendencia a retomar la historia de las cosas. Imagino así....la idea inicial era de dos personas que....tienen una historia que yo misma no conocía....y oí en estos días en una presentación nuestra a ellos dos contando la propia historia.....de donde es que viene el deso de mirar para la comunidad de otra forma.....intentar encontrar lo que existe en esos lugares donde las personas, de una manera general, creen que no tienen nada, que no tienen posibilidades, que no tienen salida, no tienen potencialidades.....y ahí....desarrollar una idea de que podemos mirar a las comunidades, para los espacios populares con otra óptica.....Hoy mismo en la reunión estábamos hablando....de un lugar que no tiene nada, no tiene nada....pero no es verdad....cuantas cosas ya se hicieron.....y a veces tenemos una dificultad de mirar eso, valorizar eso.....entonces creo que comenzó un poco por ahí....Comenzó de la tentativa de poder mirar los lugares donde las personas viven de una forma diferente e intentar ...así....si existen cosas interesantes aconteciendo en esos lugares para niños y adolescentes ¿porqué no hacer que se tornen aún más?.....o si existen, ¿porqué los niños y los adolescentes no llegan, no usufructúan de esas cosas que acontecen en ese lugar?.....no sé....me quedo pensando un poco por ahí....que es ese un poco el camino de para què se comenzó, para que hacemos éste proyecto ahora.....No tengo una respuesta cerrada....estoy pensando en alto con ustedes.....¡Nunca había pensado en eso!”<sup>14</sup>

El proyecto Bases no trabaja directamente con niños, niñas y adolescentes sino que trabaja para fortalecer a las organizaciones (bases) formales e informales que trabajan directamente con ellos.

“Lo que estamos argumentando aquí es la necesidad de un cambio de óptica para cambiar la práctica, cuyo énfasis debe ser la prevención de circunstancias que perjudiquen el

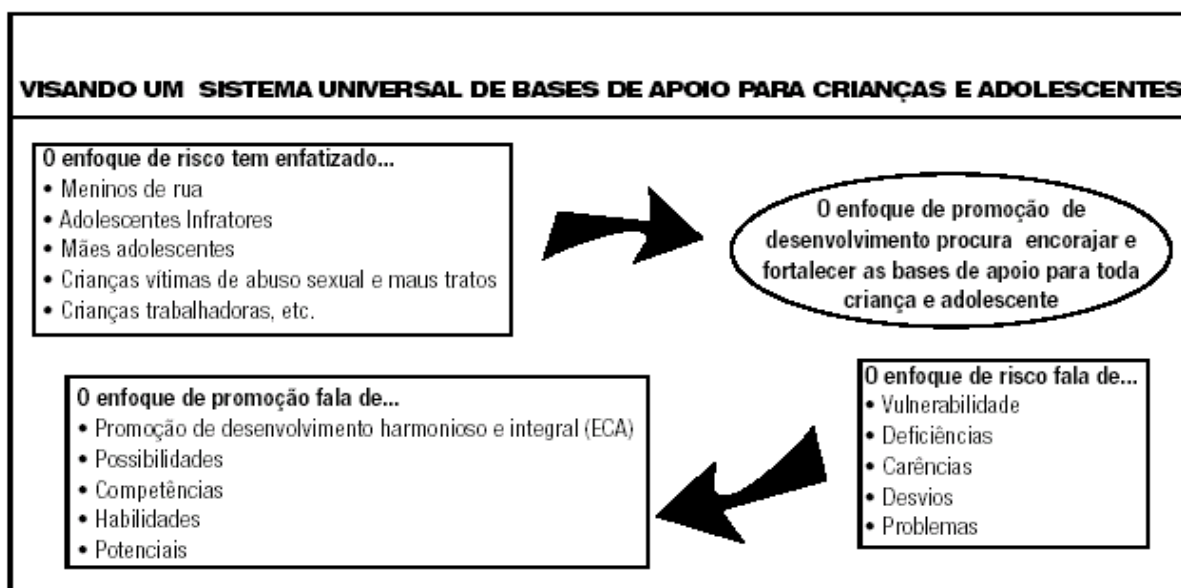
---

<sup>14</sup> Comunicación personal en entrevista grupal con el Equipo Técnico del Proyecto Bases de Apoyo, mayo 2005 (traducción propia)

desarrollo integral del niño y no simplemente la tentativa de combatir problemas después que éstos se agravan, a tal punto que su reversión se vuelve difícil, cuando no imposible”.<sup>15</sup>

Están promoviendo un nuevo paradigma para entender y accionar a nivel de lo social. Y lo conceptualizan, resumen y exponen de la siguiente forma:

<b>DESLOCANDO O FOCO DO RISCO PARA A PROMOÇÃO DE DESENVOLVIMENTO</b>	
Paradigma de risco	Paradigma de desenvolvimento e bases de apoio
Serviços para uma parcela pequena da população infanto-juvenil	Serviços para todas as crianças e jovens
Pouca participação de famílias e comunidades	Promove a participação de famílias e comunidades
Serviços oferecidos depois que problemas se manifestem e, às vezes, com difícil reversão	Serviços voltados para a promoção do desenvolvimento saudável
Enfoque nos problemas e riscos da criança e do adolescente	Enfoque nas habilidades e competências da criança e do adolescente



Y ubican éste movimiento dentro del contexto internacional:

<sup>15</sup> “Criança não é risco, é oportunidade. Fortalecendo as bases de apoio familiares e comunitárias para crianças e adolescentes”, Rizzini, Barker e Cassaniga, USU Ed. Universitaria: Instituto Promundo, Rio de Janeiro, 2000, página 8 (traducción propia)

“Se observa también un movimiento gradual en algunas partes del mundo direccionado al apoyo y servicios preventivos para niños. Parte de este cambio está fundamentado en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (1989) que convoca al gobierno y a la sociedad civil a proveer un cúmulo de apoyos y servicios para niños que sobrepasen la mera provisión de servicios de protección para niños víctimas de negligencia, que sufrieron abuso o que fueron abandonados“<sup>16</sup>

La propuesta de cambiar de paradigma apunta, entre otras cosas a la posibilidad de encontrar lo saludable, la potencialidad en cualquier situación y circunstancia de la vida humana y trabajar desde allí. Anclar en lo saludable y desde ahí desarrollar estrategias de trabajo.

Hay un reconocimiento del niño como sujeto en constante movimiento evolutivo y que resulta de una multiplicidad compleja de situaciones-variables. El presente de cada niño no es más que el resultado de la dialéctica de factores externos e internos a él. Por ese motivo es necesario estimular el desarrollo saludable de todos aquellos involucrados en el crecimiento de un niño, es necesario potenciar sus Bases de Apoyo.

Y definen Bases de Apoyo como:

“Bases de apoyo son los elementos fundamentales que componen los puntales del desarrollo integral del niño. Son recursos familiares y comunitarios que ofrecen seguridad física, emocional y afectiva a niños y jóvenes. Se refieren tanto a actividades y organizaciones formales (guarderías, escuelas, programas religiosos, clubes, centros juveniles...), como a formas de apoyo espontáneas o informales (redes de amigos y solidaridad, relaciones afectivas significativas, en la vida de los niños y jóvenes, oportunidades disponibles en la propia comunidad que contribuyan para su desarrollo integral....)<sup>17</sup>

Este cambio de paradigma propuesto desafía al diseño de nuevas formas de intervención que privilegien la centralidad del niño como sujeto de derecho y la responsabilidad privada (familiar) y pública (del Estado) en la promoción del desarrollo pleno de TODOS y TODAS los niños, niñas y adolescentes.

---

<sup>16</sup> “Pesquisa em ação. Crianças, Adolescentes, Famílias e Comunidades”, Irene Rizzini (org), Rio de Janeiro, USU Ed. Universitaria, 2001, pág. 9 (traducción propia)

<sup>17</sup> (Rizzini, Barker et al, 2000), libro azul página 9

Esas nuevas formas de intervención desafían también a diseñar estrategias que contemplen algunos principios básicos en una práctica social que se precie de transformadora, como por ejemplo participación comunitaria, desarrollo local, protagonismo local.

Pero también desafían a una forma del conocer y de la acción que interpelen y superen la división de los saberes en popular y académico y la dicotomía teoría-práctica

“Nosotros hicimos un proyecto para intentar hacer una cosa que no había sido hecha, experimentar alguna cosa nueva....Creía que lo hacíamos para eso mismo.

Cuando salimos de la universidad con un ONG y vamos para la comunidad nosotros queríamos romper con ese paradigma que era una verticalización del saber. Entonces tenía una propuesta de un atravesamiento que era una cosa mucho de movimiento social. Eso era potencia pura, era puro devenir”<sup>18</sup>

¿Cómo traducir todos estos cambios, esta nueva óptica, en dispositivos metodológicos que habiliten a la acción?

Se va diseñando una metodología de acción “Bases de Apoyo” que intenta rescatar este cambio de paradigma.

#### .....metodología.....

Es en principio una **acción territorial**. Se desarrolla en las comunidades donde los niños, niñas y adolescentes transcurren sus vidas cotidianas.

La **metodología** elegida para realizar a nivel de lo real éste cambio de paradigma se caracteriza por intentar ser, en todos los pasos de la intervención, **participativa**.

La forma de trabajar en las comunidades se caracteriza por :

- Protagonismo de los pobladores, que hoy son orientadores sociales coordinados por un líder local.
- un acercamiento a las comunidades por aproximaciones sucesivas a través de incursiones previas con otros proyectos.
- un permanente análisis de lo acontecido en la práctica cotidiana lo que permite una conceptualización de la práctica social . Producción de conocimiento resultado del análisis crítico de la práctica.

---

<sup>18</sup> Comunicación personal en entrevista grupal con el Equipo Técnico del Proyecto Bases de Apoyo, mayo 2005

-Procesualidad inacabada de las acciones.....constante comienzo y recomienzo....dialéctica del aprendizaje

-Trabajo en Equipo: construcción compartida de las acciones a través del acompañamiento permanente del Equipo Técnico hacia los orientadores sociales en todos los momentos del proceso.

La selección de las comunidades se realizó en base a tres criterios que son:

- Diversidad
- Características geográficas e histórico-sociales diferentes;
- Comunidades en las que ya se hubiese trabajado anteriormente.

De estos criterios resultan seleccionadas tres comunidades de la ciudad de Río de Janeiro:

Santa Marta

Nova e Vila Aliança

Agua Mineral

Las tres comunidades tiene como característica común que son comunidades económicamente pobres. Tienen historias de organización comunitaria diferentes, van desde comunidades con varios recursos comunitarios (Santa Marta) hasta comunidades que ni siquiera tienen un reconocimiento como tal en el mapa de la ciudad (Agua Mineral). Esto supone diferentes puntos de partida sobre los cuales se apoya el Proyecto Bases. La composición socio-cultural de las tres comunidades es diferente.

<b>Santa Marta:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•4.520 habitantes</li><li>• 1.809 niños y jóvenes entre 0 y 20 años</li><li>• 40 grupos, organizaciones o servicios volcados a niños y adolescentes en la comunidad y su entorno. De estos, apenas 23 localizados en el interior de la favela.</li><li>• 7 iniciativas gubernamentales – ninguna en el interior de la comunidad – y 33 no gubernamentales.</li><li>• 8 bases de apoyo informales y 32 formales</li></ul>	<b>Vila e Nova Aliança</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Dos comunidades que congregan cerca de 20.000 habitantes</li><li>•• Aproximadamente 8.000 niños y jóvenes entre 0 y 18 años.</li><li>•• 53 grupos, organizaciones o servicios para niños y adolescentes en la comunidad.</li><li>•• 20 iniciativas gubernamentales y 33 no gubernamentales.</li><li>•• 41 bases de apoyo formais y 12 informales</li></ul>	<b>Agua Mineral</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•4.000 habitantes</li><li>•• Aproximadamente 1.200 niños y jóvenes entre 0 y 18 años.</li><li>•• 20 grupos, organizaciones o servicios para niños y adolescentes en la comunidad.</li><li>• 2 iniciativas gubernamentales y 18 no gubernamentales.</li><li>• 7 bases de apoyo formales y 13 informales</li></ul>
--	--	--

19

<sup>19</sup> Datos extraídos del CDRom del curso "Tecnología Social Bases de Apoio

Con estos lineamientos, entre otros, “Bases de Apoyo” despliega una estrategia de trabajo que, en un resumen muy sintético, resulta en los siguientes momentos:<sup>20</sup>

### *1-Entrando en la comunidad*

El proyecto Bases de apoyo entra en las comunidades respetando los proyectos formales e informales que ya existían y respetando el trabajo que las personas de la comunidad venían desarrollando. Entra en las comunidades avisando que en un lapso determinado de tiempo se va a terminar. Desde el inicio se va preparando la salida.

“El proyecto bases es diferente.....entra respetando la gente que ya trabaja allí (en las comunidades)”<sup>21</sup>

Hay un reconocimiento del trabajo previo a la intervención del proyecto bases. Se quiere conservar lo que ya existe y al mismo tiempo renovar algunas características de lo ya existente para poder fortalecer las bases de apoyo en cada comunidad.

### *2-Conociendo la comunidad*

Mapeamento de servicios, pesquisa exploratoria sobre la situación socio económica y sobre cuestiones relevantes al desarrollo infanto-juvenil; devolución de los resultados a la comunidad. Todas estas acciones se desarrollan con la participación de habitantes de las comunidades. Se crean instrumentos (mapas) en cada comunidad identificando los servicios existentes.<sup>22</sup>

### *3-Creando estructuras para el inicio de la intervención*

Estructuras en RRHH: equipo técnico de trabajo, agentes comunitarios

Estructuras organizacionales de CIESPI/Promundo

Estructuras a nivel comunitario : polos comunitarios, líneas de acción.

Se destaca aquí como cosa innovadora la creación de los Polos Comunitarios

---

<sup>20</sup> Extraído de “Guía de Tecnología Social Bases de Apoyo”, material interno de Promundo/CIESPI – mayo 2005. Se puede encontrar mayor información en la página web del proyecto [www.basesdeapoio.org.br](http://www.basesdeapoio.org.br)

<sup>21</sup> Comunicación personal en entrevista con un orientador social de Santa Marta – mayo 2005

<sup>22</sup> Los mapas de las tres comunidades pueden verse en el sitio web del proyecto bases

“Hubo unanimidad en los equipos de las tres comunidades al proponer la constitución de una sede para el proyecto en sus respectivas comunidades. Con el argumento que esta sede sería una importante referencia del proyecto en el imaginario de los habitantes y cada localidad dio inicio a la constitución de lo que hoy es llamado como Polo Comunitario”<sup>23</sup>

La instalación física de una sede trae algunos cuestionamientos que son visualizados por el Equipo y explicitados así:

“Es una “base” para las bases. Enfatizamos que no crearíamos nuevas bases; de alguna manera nos contradecimos a nosotros mismos al crear un nuevo espacio llamado Polo. El Polo es una forma de centralizar, de dar un espacio físico y simbólico al proyecto. El Polo es personal entrenado, recursos humanos, espacio físico. Es una pregunta interesante si el proyecto sería el mismo sin los Polos. Por ejemplo, ¿podría hacerse el mismo tipo de proyecto con un Polo itinerante?”<sup>24</sup>

Creación de un website ([www.basesdeapoio.org](http://www.basesdeapoio.org))

Consejos Comunitarios : Fórum de líderes, educadores, artistas y gestores de servicios comunitarios para niños, jóvenes y familias de las comunidades en que actuamos. El Consejo legitima, nordea y evalúa el proyecto a lo largo de su desarrollo.<sup>25</sup>

#### *4-Estructurando un programa de actividades*

Levantamiento de demandas de las bases de apoyo (“una a una fueron levantadas las principales demandas que amenazaban la calidad, expansión y sustentabilidad de los servicios locales”)

Organización de las demandas (la organización fue hecha por los orientadores sociales basados en 4 categorías que les fueron dadas por la coordinación del proyecto y que eran: institucional, programática, política, información y pesquisa)

Establecimiento de 4 líneas de acción (fortalecimiento institucional, capacitación pedagógica, práctica ciudadana, información y pesquisa)

---

<sup>23</sup> Guía Tecnología Social Bases de Apoyo – documento interno impreso, pág. 28 (traducción propia)

<sup>24</sup> Guía Tecnología Social Bases de Apoyo – documento interno impreso, pág. 48. El texto aparece en inglés y la traducción es propia.

<sup>25</sup> Guía Tecnología Social Bases de Apoyo – documento interno impreso, pág. 30 y 50

Las cuatro líneas de acción son:

#### Fortalecimiento Institucional

•Cursos y asesorías que promueven la calificación técnica en gestión financiera, captación de recursos, administración de programas y legalización de ONGs. Buscan fortalecer la base institucional de los programas y aumentar su potencial de sustentabilidad. Se refieren fundamentalmente a las actividades-medio de cada organización o grupo.

#### Ejemplo:

•Capacitación en elaboración de proyectos / Vila – Nova Aliança: 7 grupos participantes.

#### Capacitación Pedagógica

•Cursos y Talleres que buscan cambios de mentalidad y actitud, amplían la calificación técnica y aumentan el nivel de conocimientos sobre temas diversos, tales como: desarrollo infanto-juvenil, derechos de niños y adolescentes, prevención de violencia, etc. Fundamentalmente actúan sobre las actividades-fin de cada organización o grupo.

#### Ejemplo

•Capacitación sobre desarrollo infantil y juvenil y alternativas a las prácticas violentas contra niños y adolescentes con los equipos de 4 bases de apoyo de Santa Marta

#### Práctica ciudadana

•Conjunto de articulaciones, encuentro, campañas, etc., que ofrecen subsidios y herramientas para estimular la organización de redes locales e incentivar la participación activa de los habitantes en la implementación y fiscalización de políticas públicas que busquen la protección y desarrollo integral de niños y adolescentes.

#### Ejemplo:

•Movilización por una pasarela en Agua Mineral: 300 personas (estudiantes, madres y padres, líderes comunitarios...) movilizadas.

#### Información e investigación

•Es un Centro de Información en cada comunidad que, a partir del Polo Comunitario ofrece acceso rápido y orientado a informaciones relevantes a los trabajos de las bases formales e informales, así como orientación de familias para servicios de retaguardia que atienden niños y adolescentes.

#### Ejemplo

•Atención a miembros de grupos y organizaciones, estudiantes y responsables en Santa Marta.

Fondo comunitario:

- Es un fondo creado para viabilizar financieramente la realización de pequeños proyectos comunitarios. La gestión de este fondo es de responsabilidad del propio Polo que aprobará proyectos que atiendan los siguientes criterios: realizados por dos o más bases formales o informales, que beneficie a niños, jóvenes y familias, que fortalezca el relacionamiento entre el Polo y las bases de apoyo.

#### *5- Desarrollando el programa de actividades*

“Basados en las metas prefijadas con los patrocinadores del proyecto Bases de Apoyo el Equipo Técnico montó estrategias para su ejecución, definió indicadores y los medios de verificación de los resultados esperados, distribuyó funciones específicas entre sus miembros y estipuló un programa anual de actividades. El plan de acción del Equipo Técnico fue presentado y detalladamente discutido con los polos comunitarios. En seguida cada coordinador fue orientado a montar, en conjunto con los orientadores sociales, las estrategias de actuación y el plan de acción de su respectivo polo”<sup>26</sup>

#### *6- Evaluando el impacto del proyecto.*

La evaluación será de los impactos cuantitativos y cualitativos del proyecto y se hará al finalizar el tiempo de financiación del mismo.

#### *7- Diseñando e implementando estrategias de sustentabilidad.*

Este punto está presente desde el inicio del proyecto. El Equipo Técnico entró pensando en su salida y fueron creando estrategias para trabajar hacia la autonomía de cada polo comunitario.

---

<sup>26</sup> Guía Tecnología Social Bases de Apoyo – documento interno impreso, pág. 41

#### 4- .....Reflexiones....

##### .....*algunas innovaciones del proyecto.....*

La co-gestión del proyecto Bases. Para pensar y hacer éste proyecto se necesitaron dos instituciones (CIESPI y Promundo) que tienen historias, climas y culturas institucionales diferentes. La co-gestión del proyecto requirió de un diálogo permanente entre las dos instituciones. Los espacios de escucha y de negociación fueron un pilar para comenzar esta co-gestión.

Paradigma de la potencialidad. Entender las comunidades desde sus posibilidades restituye el estatuto de sujeto activo en cada persona y en cada comunidad. Esta forma de entender la realidad es habilitadora para la acción. Esto queda claro en las palabras de un integrante del Equipo Bases:

“La intervención provocó un movimiento....hay que ponerse en movimiento.....¿de qué?...No interesa!...”

Aportar al movimiento de las comunidades, a la actitud de construcción de su propia realidad es ofrecer una alternativa a la pasividad que históricamente se ha alimentado desde los sistemas de poder clientelistas. Por este motivo encuentro que trabajar desde el paradigma de la potencialidad es innovador, en el sentido histórico, porque es algo diferente a lo que se ha desarrollado en países latinoamericanos desde hace muchas décadas.

Algunos momentos metodológicos: En la *entrada a la comunidad*, la apuesta a trabajar partiendo de lo que existe. Fortalecer a los sujetos que, por diferentes motivos, son importantes, son “claves” en la comunidad y acompañarlos en cada momento del proceso. Realizar ese fortalecimiento a través de la transferencia de conocimientos técnicos específicos, del asesoramiento permanente y de la producción de materiales pedagógicos en los que puedan apoyarse luego cuando llegue el momento de multiplicar los conocimientos adquiridos en las bases de apoyo de cada comunidad.

En la *retirada de la comunidad*, preparar la salida de la comunidad desde el principio. Esto evita que se sienta como un abandono. Y también así se va trabajando el tema de la sustentabilidad del proyecto a la hora de la retirada de las ONG financiadoras. Se utilizan herramientas de “ensayo progresivo” como por ejemplo los Fondos Comunitarios

Creación de materiales pedagógicos: el proyecto Bases está permanentemente registrando y sistematizando materiales pedagógicos que van creando a partir de sus prácticas y que sirven y servirán como insumos para prácticas de otros equipos en otros proyectos. Los materiales publicados pueden encontrarse en la página web [www.basesdeapoio.org.br](http://www.basesdeapoio.org.br)

### ....otras reflexiones...

“Participación comunitaria para mi, así por principio es creación....”<sup>27</sup>

La modalidad de intervención elegida por el proyecto Bases se fundamenta en la participación comunitaria. En principio, no hay momento del proceso que no sea participativo. Algunas veces la participación se restringe a ser consultiva más que propositiva, pero se tiende a generar la mayor cantidad de espacios de participación plena.

Esta modalidad supone el encuentro de por lo menos dos saberes: el saber académico que traen consigo los integrantes del equipo técnico del proyecto y el saber popular, el que traen quienes viven en cada comunidad.

“Creo que en el inicio de la idea de Bases yo creía que era una tentativa de estabilizar un diálogo entre Universidad, ONG, Comunidad”

“.....desde el inicio era para cuestionar en la base el paradigma que estaba establecido, instituido.....”<sup>28</sup>

Un lugar de encuentro entre distintos saberes, un lugar de desafío porque como dice un técnico del Equipo:

“La cosa puede perder potencia cuando se institucionaliza en la ratificación de la verticalización del saber. Cuando llega un momento, uno llega a una encrucijada y uno reproduce aquella lógica allá.....ahora que nosotros llegamos hasta aquí, no tiene cómo, tenemos un saber que va a ser reproducido, va a ser pasado en línea directa y eso es unilateral. Uno no consigue establecer un canal en el que esos saberes circulen sino que ellos pasan ....en un túnel que es en una sola dirección. Entonces perdemos potencia en el momento que reproducimos la lógica que está instituida en el contexto social...por ejemplo....hay un lugar determinado que sabe, otro lugar que no sabe y no tiene las herramientas para tal...y ese lugar aquí va a entrar en una línea de transmisión directa para el otro.....(.....) la innovación era la propuesta de romper con eso, de poder tener un espacio donde esos saberes se tornaran difusos a tal punto en el que ellos circularan. Entonces la comunidad encontraría herramientas que podría utilizar en mi trabajo, y yo estaría intercambiando herramientas con la comunidad.....estaría saliendo otro

<sup>27</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

<sup>28</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

material....otro instrumento. Y eso es difícil....el problema es que no ha acontecido eso en Brasil.”

“.....En determinado momento, la universidad, la academia, tercer sector, sociedad civil y comunidad se encontrarán. Eso era lo original. Era la sociedad civil poder mirar para la comunidad, la comunidad poder mirar para la sociedad civil, la universidad abrir sus puertas.....En la historia de nuestro país son tres entidades completamente desconectadas....”<sup>29</sup>

Y como dice una coordinadora de uno de los polos:

“Escucho a las personas hablando que vamos a enseñar, enseñar al personal de un proyecto a hacer esto o aquello.....no, no es así....esa palabra enseñar.....nosotros no vamos a enseñar nada.....nosotros vamos a contribuir....las personas ya nacen sabiendo.....nosotros sólo canalizamos el saber de cada uno... vamos a aprender juntos, vamos a intercambiar juntos, vamos a hacer juntos. Fortalecer es estar juntos día a día, es crear posibilidades de encuentro, estimular espacios para intercambiar.”<sup>30</sup>

El Equipo de Bases entiende que la participación comunitaria (que habilitaría la emergencia de una nueva forma de saber que subsidiara el hacer) no se garantiza por un esquema metodológico sino por la forma del encuentro con las comunidades.

“Creo que existe un vínculo de todo éste equipo con lo que llamamos de orientadores sociales hoy, un vínculo de confianza que es complicado conseguir. Y hablo de confianza no a nivel personal, es saber que uno es una persona que está aquí y que es verdaderamente un socio....no es solo para hablar de problemas de familia....yo cuento contigo...y tú cuentas conmigo también”<sup>31</sup>

Un vínculo de confianza porque saben que están del mismo lado en la construcción de una sociedad menos violenta, más justa y solidaria.

Esto desafía los esquemas prefijados y nos alerta una vez más: ***no alcanza con un buen diseño de proyecto.....hace falta una intencionalidad política explícita*** y capaz de ser cuestionada, a la hora de ponerlo en práctica y ***un estilo de relación que desafía las “distancias óptimas” y produce las “cercanías necesarias”***.

---

<sup>29</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

<sup>30</sup> Comunicación personal, Polo Bangú, mayo 2005

<sup>31</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

“Crear movimiento en las comunidades, crear movimiento.....(....)...asi, problematizar las cosas, cuestionar y pensar cómo es que uno establece los caminos a partir de ahí....pero no sé...en algún momento se instituyen ciertas cosas.....Uno hace ese canal.....por ejemplo, creo que la línea de Práctica Ciudadana tiene que estar infiltrando todas las líneas”<sup>32</sup>

Restituir la dimensión política de cualquier práctica social porque eso es lo que fortalece la participación al darle sentido a la experiencia. Apoyar espacios donde se construya la consciencia de sujeto político de cada persona que vive en cada comunidad. Recuperando esta dimensión política de la práctica se puede trabajar hacia la transformación social, desde las iniciativas cotidianas y locales.

Este tipo de protagonismo local genera tensiones a la hora de cumplir con las metas pre-fijadas con los patrocinadores del proyecto porque los tiempos locales no coinciden, generalmente, con los tiempos fijados de antemano por los agentes externos financiadores. Uno de los riesgos es “apurar” los procesos comunitarios con la finalidad de llegar a los tiempos fijados por agentes externos. Si bien es necesario atender los tiempos prefijados no hay que olvidar que apurar procesos comunitarios puede devenir en un vaciamiento de participación y en una oportunidad para ratificar dispositivos de decisión verticales, es decir, en momentos de tensión entre los tiempos comunitarios y los tiempos de agentes financiadores externos se produce un campo fértil para la ratificación de la verticalización del saber. Se produce un campo propicio para la reproducción de las relaciones de dominación lo cual es justamente contradictorio con los presupuestos del proyecto Bases. Entonces la articulación entre los tiempos comunitarios y los tiempos de los financiadores es un factor importante a la hora de construir prácticas participativas basadas en un paradigma de la potencialidad.

##### **5- .....y por último.....**

Una constatación irrefutable: las comunidades pobres también ofrecen espacios saludables para potenciar y crear. Allí mismo, en el mismo lugar en donde se producen las mayores violencias existen espacios saludables que necesitan ser potenciados y fortalecidos. El fortalecimiento de esos espacios formales e informales generan subjetividades basadas en la posibilidad de hacer. Las bases de apoyo fortalecidas por los propios habitantes de una comunidad ofrecen nuevos “modelos” de identificación. Son la prueba irrefutable de que en una comunidad también se puede ser reconocido por realizar acciones saludables.

---

<sup>32</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

Restituir entramado social como una de las formas de fortalecer comunidades y gestar comunidades participativas que tengan suficiente fuerza para deconstruir mecanismos ideológicos hegemónicos de opresión y proponer a sus niños, niñas y adolescentes espacios vitales democráticos.

Esta forma del hacer social basada en el paradigma de la potencialidad desafía el “terror a participar” y llama a ser parte activa y fundante de una comunidad. Incentivar la participación es apelar a la posibilidad creativa de los sujetos y grupos, es hacerse actor de la propia historia. Es llamar al movimiento y así salir de la pasividad y el silencio que mantienen a millones de personas en condiciones de sumisión. Es ofrecer otros modelos diferentes al poder negativo <sup>33</sup> Es un pequeño intento por subvertir la legitimidad de modelos de relación opresivos basados en el clientelismo, el miedo y la explotación. Porque éste proyecto Bases propone una forma del hacer que requiere articulación entre personas y grupos y por ende comunicación. Se va rompiendo el silencio que sustenta cualquier relación violenta. Este proyecto Bases, al incentivar el hacer en conjunto <sup>34</sup> motiva a los involucrados a intentar diferentes formas de resolución de las diferencias. Es un proceso de aprendizaje a convivir con diferentes en un clima de respeto por el otro. Este proyecto Bases incentiva la creación de nuevos servicios para las bases de la comunidad generando recursos propios y promoviendo la emergencia de sujetos políticos, actores activos del acontecer cotidiano de una comunidad.

Este intento del proyecto Bases por incentivar la participación local y la formación de redes, de alianzas, de gestiones compartidas entre diversos actores formales e informales de una comunidad intenta subvertir la fragmentación, el silencio, el aislamiento, la pasividad que son características habilitadoras y legitimadoras de relaciones opresivas y por ende de violencias.

---

<sup>33</sup> Quiero referirme aquí al desarrollo teórico foucaultiano que pone entre paréntesis una serie de postulados tradicionales en los análisis sobre el poder. Uno de esos postulados es el “del Modo de Acción según el cual el poder actúa por medio de mecanismos de represión e ideología. Hay que sustituir la imagen negativa del poder (oculta, reprime, impide....) por una positiva: el poder produce “ en “Michel Foucault. Un diálogo sobre el poder”, Grandes Obras del Pensamiento N° 50, Ed. Altaya, Introducción, pág. V

<sup>34</sup> Recordar que uno de los requisitos para participar de los Fondos Comunitarios es que los proyectos sean de por los menos dos bases de apoyo de cada comunidad.

*.....y siempre recordar.....*

**1. Un necesario trabajo acerca del proceso grupal del equipo técnico que lleva adelante ésta propuesta. La deconstrucción de los tradicionales esquemas de saber-poder debe ser también trabajado con los miembros técnicos. Son ellos los que estarán en una constante entrada y salida de un código cultural a otro.**

**Es necesario estar en constante alerta para no reproducir la verticalización del saber y poder generar espacios de real horizontalidad y democracia.**

Se hace vital contar con espacios de problematización del trabajo realizado y de elaboración de los afectos individuales y grupales que se van movilizando al tiempo que se va construyendo el vínculo con las personas y grupos de las comunidades. Esto ayuda a contextualizar los procesos y darles sentido:

“Ahora, la primera cosa de “personas y cosas”<sup>35</sup> es para tirar el edificio al piso....y faltó un poco de ese ejercicio para nosotros....Tirar nuestro edificio al piso... y hablar sobre lo que estábamos haciendo....analizar....ubicarnos.....Porque tiene que haber un momento en que uno se reconoce en su pequeñez....porque sino vamos creciendo en un sentido que dice ..mirá, etás viendo?...la canasta básica es asistencialista....no leemos el contexto en que esa canasta básica está apareciendo.....”<sup>36</sup>

Sabemos que en cualquier práctica social la principal herramienta de trabajo somos nosotros mismos. Es necesario cuidar la principal herramienta para que el trabajo pueda realizarse. Es necesario estar siempre atentos en el cuidado del equipo de trabajo.

**2- El imprescindible acompañamiento de los procesos grupales de los equipos de orientadores sociales.**

“La lectura que hago de las personas y de las comunidades, creo que las personas son invitadas todo el tiempo a hacer, hacer en el caso de los polos comunitarios, hacer significa

---

<sup>35</sup> Alude a una de las técnicas que aparecen en el Manual “Criar sin violencia, todo el mundo puede” desarrollado por el proyecto Bases de Apoyo y publicado en la página web [www.basesdeapoyo.org.br](http://www.basesdeapoyo.org.br)

<sup>36</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

institucionalizar, mostrar servicios, hacer tareas....Sólo que antes de hacer las personas tienen una necesidad enorme de ser, saber lo que se es para poder hacer. Las personas sólo hacen las cosas bien si saben lo que son, lo que pueden”<sup>37</sup>

Conseguir mantener un equilibrio mínimo necesario entre la gestión y realización de tareas burocráticas y actividades externas a los Polos Comunitarios y los espacios de trabajo grupal de los equipos de orientadores sociales.

### **3 Rescatar en forma permanente la dimensión política de la práctica social de lo contrario cualquier proyecto puede volverse puro tecnicismo y formalidad burocrática.**

“...el contexto en que se está inserto, creo que faltó un poco de ese contexto, conversar eso entre nosotros, entre nosotros con ellos, entre ellos....faltó un poco de esa cuestión crítica....qué es lo que nos lleva en este proceso histórico a estar aquí, en éste momento, en ésta situación y qué es lo que queremos a partir de allí....faltó un poco poder articular eso”<sup>38</sup>

### **3- La división interna en cuatro líneas de acción que propone el diseño del proyecto Bases desafía a estar alerta para no producir más fragmentaciones. Este tipo de diseño de proyecto ayuda a ordenar el diseño y ejecución de actividades específicas y a “especializarse” en ciertas áreas, pero tiene el riesgo de atomizar la propuesta si no se mantiene la atención en la unidad necesaria para que el proyecto consiga los fines propuestos.**

“Antes de dividirnos en 4 líneas todo el mundo hacia todo y no se sabía lo que se estaba haciendo. Después de dividirnos fue más fácil visualizar quién tenía que hacer qué cosas y cuales eran las cosas que había que hacer. Las personas se pueden preparar más para replicar lo que aprenden para las bases.”<sup>39</sup>

“Las líneas de acción ...las encuentro interesantes...ahora, esa cuarta línea de acción, la de Práctica Ciudadana ella transforma lo político en un lugar privilegiado inclusive de producción de conocimiento... como si para actuar en esa línea política uno tiene que tener

---

<sup>37</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

<sup>38</sup> Entrevista con el equipo técnico de Bases de Apoyo, mayo 2005

<sup>39</sup> Comunicación personal con uno de los coordinadores de uno de los polos comunitarios, mayo 2005

una capacitación “x”, tiene que saber....es claro que hay que tener herramientas para la práctica.....Pero, al contrario, yo politizaría todas las líneas de acción”<sup>40</sup>

**4-La realidad de cada comunidad con sus diferentes niveles de organización imprimen intensidades diferentes en los momentos del proceso. Hay que siempre recordar la diversidad organizacional y cultural entre las comunidades para poder valorar justamente si se consiguen o no los objetivos de fortalecimiento de bases de apoyo. Recordar aquí que, por una definición de punto de partida del proyecto, se decide trabajar con tres comunidades que presentan muy diferentes niveles de organización social. Es por lo tanto esperable que el nivel de desarrollo de la gestión administrativa y del proceso educativo-político en general presente diferencias sustanciales a la hora de evaluar las tres comunidades.**

#### .....algunas conclusiones .....

Contestamos a la pregunta inicial: sí, las comunidades pueden hacer algo para disminuir los índices de violencia.

Las comunidades pueden crear espacios de articulación entre los servicios formales e informales que existen para realizar trabajos en conjunto.

Con ésta estrategia las comunidades:

- Fortalecen el entramado social que las sostiene.
- Generan fuerza de grupo y fuerza comunitaria teniendo más capacidad de interlocución con los ámbitos de definición de prácticas sociales y de políticas sociales.
- Devuelven a los vecinos su calidad de sujeto activo. Esto recupera el valor real de cada persona y grupo. Esto empodera.
- Aumentan su grado de autonomía porque saben que, a través de diferentes estrategias propias, pueden participar de todos los momentos de definición, creación y ejecución de los recursos para asistir y promocionar a sus habitantes.
- Pueden crear servicios nuevos o dar mayor visibilidad a los servicios existentes.

---

<sup>40</sup> Comunicación personal en entrevista con Equipo Técnico, mayo 2005

“...tener una posibilidad de hacer que es esa (la metodología del proyecto Bases) y que es viable....viable en términos de aplicación de políticas mismo.....que aunque no sea completamente democratizante, 100% viniendo de la comunidad, posibilita un canal de comunicación mínimo. Creo que teniendo en cuenta la procesualidad del contexto histórico brasilero, que en América Latina van 20 años solamente de regímenes democráticos un poco “débiles”.....la cuestión es mínimamente ensanchar brechas....un ejemplo....creo que esa brecha de nosotros, de la gente de la comunidad, mismo que sometida a una organización de afuera, coordinando un grupo de la propia comunidad con una iniciativa que va a quedar para la comunidad es una brecha.....no es una ventana grande....pero es una brecha.....”<sup>41</sup>

Y termino con la letra de una canción escrita por un cantautor – militante comprometido de la izquierda uruguaya, una letra de Alfredo Zitarrosa que dice:

“Crece desde el pie, musiquita  
Crece desde el pie.  
No hay revoluciones tempranas,  
Crecen desde el pie”

Ana Dutour  
Montevideo, invierno de 2005

---

<sup>41</sup> Comunicación personal en entrevista con Equipo Técnico, mayo 2005