

Jaume Trilla
(coordinador)

Animación sociocultural

**Teorías, programas
y ámbitos**

Ariel Educación

2ª EDICIÓN, FEBRERO 2004
IMPRESO EN ESPAÑA

El propósito de estas breves páginas que vamos a dedicar al concepto de cultura no es, por supuesto, profundizar en él: tal es una tarea que sobordaría ampliamente el objeto de este capítulo. Desde luego, pocos conceptos hay más ricos y llenos de matices y de acepciones que el de cultura; pocos conceptos hay también que atraviesen tantas disciplinas y ciencias (antropología cultural, biología, etología, sociología, psicología, filosofía, historia, pedagogía, etc.) (Mosterin, 1993, p. 11). Nuestra intención aquí será simplemente tratar de elucidar cuál es la idea básica de cultura que suele manejarse en la animación sociocultural.

Parece claro que, de entrada, la idea de cultura que subyace en la animación sociocultural no es la más común en el lenguaje corriente; no es la cultura «escolar» o «general» (saber leer y escribir, nociones de aritmética, humanidades, etc.), ni tampoco la cultura como erudición (cantidad de conocimientos), o esta otra noción de cultura, más exquisita, elitista y elaborada: el refinamiento de la persona «cultivada» que ha desarrollado una sensibilidad especial para apreciar una obra de arte, que se mueve con soltura por el mundo de las ideas y de la ciencia y que es capaz incluso de generar productos culturales prestigiados. No es pues, de la cultura «cultiva» o «académica» de la que suele hablar —sino es por oposición: una oposición, a veces simple y maniquea, como veremos— la animación sociocultural.

La idea de cultura en la animación sociocultural parte del concepto de ésta propio de la antropología cultural. Es decir, un concepto mucho más amplio que el anterior, que lo incluye pero que no se agota en él. Es el concepto que sigue estando muy bien expresado en la definición —todavía canónica— que estableció en 1871 el antropólogo británico Edward B. Tylor: cultura es «aquel todo complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, leyes, moral, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad» (Tylor, 1871).²

La idea de «cultura», bajo esta concepción antropológico-cultural, se refiere pues a todo aquello —conocimientos, valores, tradiciones, costumbres, procedimientos y técnicas, normas y formas de relación...— que se transmite y adquiere a través del aprendizaje. Es la información que se transfiere socialmente y no genéticamente; lo que se hereda y se genera en la vida social, y no lo que se transmite y desarrolla en el plano de la pura biología. Por ahí aparecería otra de las formas usuales de caracterizar a lo «cultural» (*cultura* por oposición a *natura*), en la que no insistiremos para no desviarnos de nuestro objetivo.

La animación sociocultural *parte*, pues, de este concepto amplio de cultura, y no de la noción más restringida propia del lenguaje corriente. Pero hay que seguir con más precisiones para dar con la perspectiva desde la que la animación sociocultural ha entendido preferentemente a la cultura. Para ello será menester hablar de tipos o clases de cultura.

determinadas: es, como veremos, un tipo de intervención siempre muy contextualizada en territorios concretos y con el propósito de vertebrarlos y favorecer las relaciones «comunitarias».

² Véase también el prolijo comentario que de esta definición hace Th. Brameld (1971, pp. 25 y ss.).

Una clasificación sencilla, pero muy idónea para nuestro propósito, es la que distingue los tres tipos de cultura siguientes: *cultura oficial o dominante*, *cultura de masas* y *cultura popular*. En el cuadro 1.1 se ofrece la caracterización que hace de ellas D. Juliano (1986, p. 7).

El cuadro (y la propia clasificación), evidente e inevitablemente, simplifica la hipercompleja realidad de lo cultural y las interrelaciones dinámicas que se dan en su seno; pero, como hemos dicho, nos es de gran utilidad para nuestro propósito. En cierto modo, define a la vez un énfasis y dos reticencias muy característicos de la animación sociocultural en su referencia a la cultura. El énfasis lo pone en la «cultura popular», y las reticencias, en los otros dos tipos de cultura. Vayamos primero a las reticencias, y después al énfasis.

Por un lado, la práctica de la animación sociocultural (y también su discurso teórico) tradicionalmente se ha definido por oposición a la llamada «cultura oficial o dominante» y, a menudo, por añadidura —de forma, sin duda, demasiado simple—, a las producciones o manifestaciones que se han considerado propias de ésta (cultura «académica», «alta cultura», etc.). Por otro lado, y de forma aún más beligerante, la animación sociocultural

CUADRO 1.1

1. *Cultura oficial o dominante:*
 - Tiene capacidad para realizar elaboraciones de gran alcance (por ejemplo, sistemas científicos o filosóficos).
 - Es normativa.
 - Recibe y estructura aportes individuales (sabios, artistas).
 - Establece los patrones estéticos, legales, religiosos y económicos que dirigen la actividad de los demás sectores.
 - Tiene poder de decisión y goza de prestigio.
2. *Cultura de masas:*
 - Está basada en la producción y el consumo estandarizados.
 - Responde a pautas fijadas internacionalmente.
 - Se apoya en relaciones impersonales.
 - Es un producto generado por la «cultura oficial» en cierta etapa de su desenvolvimiento.
 - Está destinada a los sectores de población que no tienen acceso a los niveles más altos de la cultura dominante.
 - Carece de los niveles mínimos de organización interior que permitirían catalogarla como cultura; es una pseudocultura (por su falta de autonomía y de organización), independientemente de sus contenidos.
3. *Cultura popular:*
 - Basada en relaciones cara a cara.
 - Responde a especificaciones locales (o, al menos, de menor extensión que las de la cultura dominante).
 - Es una cultura desvalorizada, propia de aquellos que no ostentan el poder, de las clases subalternas.
 - Carece de poder de decisión para establecer normas fuera de su limitado ámbito.
 - Tiene cierto nivel de organización propia (por eso puede ser considerada cultura), pero su funcionamiento está constantemente expuesto a ser redefinido o manipulado según los intereses de la cultura mayor.

se ha propuesto como una acción alternativa y combativa frente a la «cultura de masas». Si el valor intrínseco de las producciones de la «alta cultura» era difícil de poner en entredicho, los productos de la cultura de masas han sido considerados como la pura banalización de los anteriores y, sobre todo, como instrumentos de alienación, dirigismo, uniformización y manipulación social. Uno de los caballos de batalla de la animación sociocultural ha sido precisamente la lucha contra una serie de contenidos y funciones que se han visto representados en la cultura de masas: consumismo, imperialismo cultural, penetración de determinadas ideologías y valores rechazables, etc., etc. Así pues, si la animación sociocultural se ha movilizado en contra de las culturas «oficial» y «de masas», su propuesta afirmativa debía encontrar otro referente cultural: y tal ha sido, por lo general, la «cultura popular».¹

1.2. «DEMOCRACIA CULTURAL» Y «DEMOCRATIZACIÓN DE LA CULTURA»

Localizada la idea de cultura que subyace en la animación sociocultural, debemos ahora intentar descubrir qué es lo que ésta hace (o dice hacer) con la cultura. Para ello, no habrá más remedio que referirnos a los dos conceptos que encabezan este apartado.

Se ha distinguido —a veces con excesiva radicalidad, como veremos— entre la *animación sociocultural* y la *difusión cultural*; es más, se ha presentado a la primera como una alternativa a la segunda. Una cosa es tomar a los individuos y comunidades como meros receptores de la cultura (*difusión*), y otro asunto es pretender hacer de ellos agentes activos de ésta (*animación*). En el cuadro 1.2 —que aparece siempre que se habla de este tema— se hace mucho más explícita esta distinción (Grosjean e Ingberg, 1980, p. 98). Después ya lo cuestionaremos por excesivamente maniqueo y simplista;³ pero por ahora sirve, al menos, para reflejar las opciones en torno a la cultura que subyacen en las iniciativas de animación sociocultural.

Como pareja antinómica de conceptos paralelos a los de difusión y animación, se ha barajado también la de democratización de la cultura *versus* democracia cultural.⁴ Explicaban E. Grosjean y H. Ingberg (1980; p. 98) que la primera reposa en un concepto patrimonialista de la cultura. La cultura se considera como algo ya establecido que hay que acercar a la población. «Democratizar la cultura» es algo así como «elevar el nivel cultural de las masas». No cabe duda de que tal cosa supone en sí misma una

3. Sobre el tampoco nada unívoco concepto de cultura popular, véase Janer Manila y A. J. Colom (1995, pp. 13 v. ss.)

4. Un esquema parecido pero menos maniqueo, ya que utiliza términos no tan peyorativos para caracterizar a la difusión cultural, es el elaborado por E. Ander Egg (1989, p. 145). Aun más clarificador nos parece el reproducido por López de Ceballos y Salas (a partir de una elaboración de J. Franck y E. Delgado) (1987, p. 116; también en el capítulo de María Salas en este libro). En el se contrasta la «acción cultural», la «acción sociocultural» y la «acción asistencial». X. Ucar le ha añadido otra columna para la «acción cívica» (1992, p. 49).

5. Con un significado bastante parejo, más recientemente se ha utilizado la pareja conceptual «dinámica cultural descendente - dinámica cultural ascendente» (Bassand, 1992, p. 139).

CUADRO 1.2

<i>Animación</i>	<i>Difusión</i>
Participación activa	Consumo cultural
La cultura en evolución	El patrimonio cultural
Contacto con toda la población	Público compuesto por una elite
Cultura confundida con política en el sentido profundo del término	Cultura en contraposición a la política
No-directividad	Manipulación
Facultad de expresión para todos	Creación perteneciente a los especialistas profesionales
Progresismo	Conservadurismo
Liberación	Alienación
Libre expresión	Pasividad
Comunicación abierta	Discurso de arriba abajo
Allí donde vive la gente	En los templos culturales
Abierta a todos	Reservada a los iniciados
Valoración del grupo	Triunfo del individualismo
Creatividad	Creación artística

legítima y democratizadora aspiración. Pero, con ello, la cultura puede seguir siendo algo que se genera al margen de quienes habrán de ser sus receptores. La cultura es un patrimonio que hay que conservar y difundir, pero cuya producción sigue estando en manos de sectores muy minoritarios del conjunto social. Se democratiza el consumo cultural, pero la definición y la creación de la cultura sigue siendo elitista. La *democracia cultural*, por su parte, expresaría una orientación distinta. Según los autores que acabamos de citar, se trata «de poner en tela de juicio la noción patrimonial de la cultura, y en consecuencia la política de más amplia repartición de sus beneficiarios, para reemplazarla por un concepto que confía la definición de la cultura a la misma población. Cuando los expertos afirman que la animación sociocultural implica la aceptación de la democracia cultural, advierten de manera absolutamente clara a los responsables políticos que sus acciones sólo tienen sentido dentro de la perspectiva de hacer de cada uno no solamente un beneficiario de la cultura adquirida, sino, sobre todo, dueño de la definición de esta cultura considerada como movimiento» (Grosjean e Ingberg, 1980, p. 81). La animación sociocultural será, así, el instrumento de la «democracia cultural» más que de la sola «democratización de la cultura». No es un medio para difundir ésta, sino una forma de catalizar la potencialidad de las comunidades para generarla.

Aunque la animación sociocultural suponga una revalorización de la cultura popular frente a la cultura de elite, aunque se polarice hacia la «democracia cultural» y no tanto hacia la sola «democratización de la cultura», y aunque se presente como una alternativa de participación real y creativa a la mera difusión, no creemos que sea conveniente establecer oposiciones tajantes, y a veces simplistas, del tipo de las que se mostraban en el cuadro 1.2. La difusión y conservación de la gran cultura patrimonial no se opone necesariamente al cultivo y potenciación de la cultura popu-

lar: posibilitar, por ejemplo, audiciones musicales asequibles de las obras de grandes autores por intérpretes consagrados no tiene por qué negar la potenciación de grupos corales de aficionados o de conjuntos juveniles de música rock. La «democracia cultural» no esta reñida con la versión clásica de la «democratización de la cultura»; en todo caso, constituyen dos vertientes complementarias que deben integrarse en las políticas culturales. Precisamente, para superar esta falsa antinomia algunos autores tienden a utilizar la expresión «desarrollo cultural», que englobaría ambas formas complementarias de trabajar con la cultura.

1.3. LA POLISEMIA DEL SIGNIFICANTE «ANIMACION SOCIOCULTURAL»

Para referir un conjunto ciertamente amplio y diverso de actividades que se desmarcaban de los cauces académicos y elitistas de producción y transmisión de la cultura se difundió en los años sesenta (aunque hay algunas alusiones anteriores) el concepto de animación sociocultural.⁶ Por supuesto, el tipo de prácticas, instituciones, medios, funciones, etc., que actualmente acoge esta expresión es mucho más antiguo que la propia denominación. En el capítulo sobre la historia de la animación sociocultural ya se abundará en estas cuestiones; aquí entraremos directamente en el problema conceptual.

Por lo general, en los intentos conceptualizadores se empieza por lo más fácil: coger un diccionario de la lengua y buscar la palabra *animación* («acción y efecto de animar o animarse»), para seguir inmediatamente con el verbo *animar* («Infundir el alma. // Infundir valor. // Infundir fuerza y actividad a cosas inanimadas. // Hacer agradable el aspecto de algún paraje. // Comunicar alegría y movimiento a un concurso de gente. // Cobrar ánimo y esfuerzo; atreverse»). Este recurso suele conducir a poco, ya que todos sabemos, más o menos, lo que significa *animar*. Si acaso, con ello se puede introducir una cierta duda: ¿será la palabra *animación* la más adecuada para dar cuenta de lo que se quiere expresar? Algunos, por ejemplo, y con cierta razón, preferirían hablar de «*dinamización* sociocultural», puesto que parece que en *animar* se parte de cero, mientras que en *dinamizar* se trata de acelerar o catalizar algo que ya existe o es incipiente.⁷

En cualquier caso, superada esta fase de diccionario, los tratadistas pasan a reconocer un notable grado de confusión conceptual. No hay prácticamente ni un autor que se haya preocupado por el concepto de animación

6. El origen de la expresión es francés (*animation socioculturelle*). Las palabras *animador* y *animación*, utilizadas en contextos temáticos similares, son un poco anteriores (véase R. Labourie, 1988, pp. 152 ss.). En lengua inglesa, una expresión que a veces se ha utilizado para referir tal concepto es la de *socio-cultural community development*.

7. Otro de los problemas conceptuales de la *animación sociocultural* es la maraña de expresiones que se usan como parecidas, sinónimas, complementarias, etc.: *dinamización sociocultural* o *cultural*, *promoción sociocultural* o *cultural*, *acción sociocultural* o *cultural*, *desarrollo sociocultural* o *cultural*, *difusión cultural*, *gestión cultural*, *extensión cultural*, *desarrollo comunitario*,... Véase el capítulo que dedica X. Ucar (1992, p. 37 v ss.) a los conceptos afines a la animación sociocultural.

sociocultural que enseguida no haya reconocido la polisemia, ambigüedad, imprecisión, vaguedad... en el uso de la expresión. Y después de este reconocimiento suele venir el desánimo. Desánimo ante la dificultad de vérselas con un bosque de definiciones que, a veces, se contradicen las unas a las otras, cuando no se contradicen en su propio interior. Aquí, desde luego, no nos sería permitido el desánimo, y, por tanto, deberemos proseguir. Y hasta tal punto no vamos a desalentarnos que, incluso, haremos crecer el bosque proponiendo una definición propia. Pero antes nos parece pertinente reflejar el caos.

Para relatar la confusión, sin embargo, hay que hacerlo con un cierto orden. El orden que vamos a proponer consiste en distinguir dos elementos que, en principio, suelen aparecer en las definiciones de animación sociocultural:⁸

- a) Lo que pretende determinar el tipo de cosa en que consiste. Es decir, lo que sigue inmediatamente a la fórmula «*La animación sociocultural es...*». A esto lo llamaremos *caracterizaciones* de la animación sociocultural.
- b) Lo que pretende determinar para qué sirve: cuáles son sus cometidos, tareas, funciones, objetivos, etc. A esto lo llamaremos finalidades de la animación sociocultural.

a) *Caracterizaciones de la animación sociocultural*

El abanico de formas distintas de caracterizar en qué consiste la animación sociocultural, o qué es lo que designa directamente tal expresión, es tan amplio como lo que sigue a continuación.

1. La animación sociocultural como *acción, intervención, actuación...* «Animación sociocultural» designaría, pues, lo que hace el agente.
2. La animación sociocultural como *actividad o práctica social*. «Animación sociocultural» designaría, pues, no tanto lo que hace exclusivamente el agente, sino lo que éste promueve: una actividad o una práctica social desarrollada conjuntamente por el agente y los destinatarios.
3. La animación sociocultural como un *método, una manera de hacer* o una *técnica, un medio o instrumento*. También como una *metodología* o una tecnología. Es decir, esta acepción matizaría a la primera, enfatizando el aspecto elaborado, metódico, etc., de la intervención.
4. La animación sociocultural como *proceso*. Esta caracterización estaría en la línea de la segunda acepción, destacando aquí la dimensión dinámica o procesual de la animación sociocultural. Ésta no designaría exactamente lo que hace el agente, ni unas actividades determinadas, sino una especie de sucesión evolutiva o progresiva de acontecimientos.
5. La animación sociocultural como *programa, proyecto...* Se destacaría entonces la labor de diseño de las actividades, procesos, acciones...

8. Aunque lo expresamos de forma algo distinta, para esta distinción nos hemos basado en el trabajo de N. Gallardo y M. J. Morata (1988).

6. La animación sociocultural como *función social*. La animación sociocultural sería aquí una tarea que debiera estar presente en toda comunidad o sociedad. Se destacaría en esta caracterización que no se trata tanto de unos roles asumidos por unos agentes determinados, sino algo más inmerso, implícito o endógeno a la propia comunidad.

7. La animación sociocultural como *factor*. En esta caracterización se hace énfasis en el carácter *operativo* de la animación sociocultural: algo que genera, produce, da lugar, causa, motiva unos resultados o procesos.

Nótese que todas estas caracterizaciones no necesariamente tienen por qué ser contradictorias entre sí. Lo que sucede es simplemente que con la expresión «animación sociocultural» se están designando aspectos o momentos distintos de las acciones o procesos que se pretenden referir, o se están haciendo énfasis diferentes en cómo debieran ser tales acciones o procesos.

b) Finalidades de la animación sociocultural

Lo que establecen las definiciones de animación sociocultural sobre lo que se debiera perseguir con ella es todavía más diverso. El panorama resultante de su suma es extraordinariamente variopinto y, sobre todo, ambicioso.

Para ofrecer una imagen de este panorama, nos limitaremos a transcribir, ordenándolas mínimamente, algunas de las finalidades expresadas en las definiciones de animación sociocultural (véase cuadro 1.3).⁹

Como puede verse, pocas cosas hay social y culturalmente deseables que alguien no se haya propuesto conseguir (o ayudar a conseguir) mediante la animación sociocultural: desde finalidades tan genéricas como la «transformación de la sociedad» o la «formación integral de la persona», hasta propósitos tan radicales como la «autogestión social», pasando por formulaciones tan concretas como «dar a conocer el folklore».

1.4. UNA DEFINICIÓN MÁS

Como acabamos de ver, la expresión «animación sociocultural» no es, desde luego, demasiado unívoca. Las definiciones existentes son tantas y tan dispares que, si nos atrevemos a proponer aquí la nuestra, es con el convencimiento de que una más no incrementará demasiado la confusión existente. Intentando recoger los componentes que nos parecen más esenciales de la idea de animación sociocultural, entendemos por ella:

⁹ También esta ordenación parte del trabajo citado en la nota anterior. Hemos modificado un tanto la sistematización que las autoras proponían y también hemos ampliado el número de enunciados.

CUADRO 1.3

-
- a) *Enunciados que enfatizan la dimensión cultural:*
- Desarrollo cultural.
 - Desarrollar la creatividad o incrementar la innovación culturales.
 - Democracia cultural.
 - Igualación de oportunidades respecto de la cultura.
 - Difusión cultural o democratización de la cultura.
 - Facilitar la expresión cultural.
 - Crear espacios culturales.
 - Ayudar a la búsqueda de la identidad cultural.
 - Dar a conocer el folklore y las tradiciones populares.
 - Facilitar el conocimiento de los lenguajes y hacerlos asequibles a todos.
 - Reforzar el aprecio mutuo entre las culturas.
- b) *Enunciados que enfatizan la dimensión social:*
- Desarrollo social.
 - Desarrollo comunitario.
 - Transformación social.
 - Concienciación.
 - Ayudar a tomar postura.
 - Movilizar.
 - Ayudar a los oprimidos, marginados...
 - Igualdad social.
 - Reconstruir la conciencia colectiva.
 - Mejorar la calidad de vida.
- c) *Enunciados, también de carácter social, que enfatizan la participación y el asociacionismo:*
- Favorecer la construcción del tejido social.
 - Ayudar a la vertebración de la sociedad.
 - Incrementar la participación ciudadana o social.
 - Activar las energías sociales.
 - Reforzar la trama de relaciones comunitarias.
 - Desarrollo del asociacionismo.
 - Fomentar nuevas formas de relación social y de comunicación.
 - Favorecer la descentralización.
 - Incrementar la participación en la gestión social y cultural.
 - Procurar la organización autogestionaria de la sociedad.
 - Favorecer la iniciativa de la sociedad civil.
 - Favorecer la toma de la palabra.
 - Construir una sociedad abierta.
 - Favorecer la democracia de base.
 - Ayudar a la autoorganización.
- d) *Enunciados que enfatizan los aspectos personales y educativos:*
- La formación integral de la persona o el pleno desarrollo de la personalidad.
 - Comprenderse a uno mismo.
 - Potenciar la autonomía personal.
 - La emancipación del hombre.
 - Posibilitar la formación permanente.
 - Desarrollar el espíritu crítico.
 - Facilitar la iniciativa personal.
 - Ayudar a los individuos a expresar sus valores y necesidades.
-

El conjunto de acciones realizadas por individuos, grupos o instituciones sobre una comunidad (o un sector de la misma) y en el marco de un territorio concreto, con el propósito principal de promover en sus miembros una actitud de participación activa en el proceso de su propio desarrollo tanto social como cultural.

Aunque nos parece que esta definición no resulta de comprensión difícil, es obligado explicarla un poco. En ella hablamos de «conjunto de acciones». Preferimos la palabra *acción* a la de *intervención* (o a otras que aparecían en las caracterizaciones antes expuestas) por algún matiz connotativo más que por razones muy sustanciales. La palabra *acción* es quizá más genérica y *comprende* más extensivamente lo que hacen ciertos agentes o agencias de la animación. *Intervención* sugiere, a veces, una acción que se realiza desde fuera, que viene del exterior, y en la animación cultural en ocasiones es así, pero en otros casos no: los agentes de la animación, cuando la tarea no se realiza profesionalmente, casi siempre pertenecen al propio ámbito o sector al que se dirige la acción: más que *intervenir*, *actúan* desde dentro para dinamizar, catalizar... determinados procesos.

Se sigue diciendo que se trata de acciones «realizadas por individuos, grupos o instituciones». No hay por qué limitar la animación sociocultural a acciones individuales. Los agentes pueden ser (y, de hecho, son) personales, colectivos o institucionales. Es cierto que cuando la función de la animación se profesionaliza tiende a individualizarse (el agente se convierte en alguien con un rol específico y reconocido), pero cuando no es éste el caso resulta a veces más difícil referir tal función a un individuo determinado: en ocasiones porque la tarea es grupal o colectiva, y en otras ocasiones porque es la propia institución como tal (un centro cívico, una casa de cultura...) la que genera efectos de animación sociocultural, y no sólo en su interior, sino también en el territorio.

«Sobre una comunidad o sector de la misma...» La animación sociocultural puede actuar sobre una comunidad globalmente considerada (por ejemplo, la organización de la fiesta mayor de un barrio tiene como destinatario al conjunto de su población), o un sector de ésta (los jóvenes, los ancianos, la población inmigrada...). Hay que aclarar que, a veces, aun cuando exista un grupo destinatario específico, el objetivo del programa bien puede consistir en favorecer la interacción del mismo con otros sectores, integrarlo al medio social, etc.

«En el marco de un territorio concreto.» Esta especificación espacial de la animación sociocultural quizá sea uno de los elementos que mejor caractericen diferencialmente a esta práctica de otras formas que pueden adoptar las políticas culturales. Siempre se ha contemplado la animación como un tipo de acción muy contextualizada y enraizada en ámbitos territoriales concretos. No se suele hablar de programas o proyectos de animación sociocultural que tengan como ámbito de actuación, pongamos por caso, España o una Comunidad Autónoma o, incluso, una gran ciudad (a menos que hagamos metáforas y consideremos que el ministro de Cultura

o el alcalde de Barcelona ejercen de animadores socioculturales). A lo sumo, un programa de animación sociocultural puede tener como ámbito de incidencia propio una comarca o un distrito, y más generalmente se trata de acciones en pueblos, barrios o incluso ámbitos más reducidos. Debido a esta especificación territorial y altamente contextualizada es precisamente por lo que no sonaría muy bien hablar, por ejemplo, de animación sociocultural a través de los grandes medios de comunicación de masas. Una emisora de radio o televisión locales, la revista de un pueblo o comarca, etc., pueden ejercer como agentes de animación sociocultural (y en la mayor parte de los casos lo son), pero parecería un contrasentido hablar de animación sociocultural a través de, por ejemplo, TVE.

«Con el propósito principal de promover en sus miembros una actitud de participación activa en el proceso de su propio desarrollo tanto social como cultural.» Ésta es la parte de la definición que pretende determinar cuál sería la finalidad preeminente de la animación sociocultural. Incluye, por supuesto, la idea de participación, pues ésta, como ya hemos avanzado antes, se constituye como otro de los núcleos más esenciales de la animación. Y matiza que no se trata sólo de facilitar la participación, sino de algo de alcance más ambicioso: promover una actitud participativa. Ahí reside, a nuestro entender, la dimensión más inequívocamente educativa de la animación sociocultural. Se trata, además, de promocionar una participación activa de los individuos o grupos; es decir, no como meros usuarios o clientes de determinadas ofertas de actividad o servicios. Se trata de convertir a los destinatarios de la acción sociocultural en sujetos activos de su comunidad y en agentes de los procesos de desarrollo en que se involucren.

En realidad, vista la definición con lupa, la adjetivación como *activa* de la idea de participación quizá resulte un tanto redundante con el resto de la definición, pero como este contenido de la animación sociocultural es importante no está de más incurrir en esta reiteración de sentido. Lo fundamental es entender que el objetivo central de la animación sociocultural es fomentar en los individuos y en la comunidad una actitud abierta y decidida para involucrarse en las dinámicas y los procesos sociales y culturales que les afecten, y también para responsabilizarse en la medida que les corresponda.

En cierto modo, la utopía de la animación sociocultural consistiría en lograr que ella misma consiguiera llegar a ser innecesaria; que la función que en un momento dado cumple de una forma especializada llegara a difuminarse de tal manera en el tejido social que sobran profesionales y actuaciones específicas: el mejor animador sociocultural sería, en definitiva, aquel que lograra que la comunidad pudiera prescindir de sus servicios. De todos modos, la utopía está todavía lejos, y al menos hasta entonces la animación sociocultural seguirá teniendo cosas que hacer.

También hay que decir algo más preciso sobre lo de «su propio desarrollo tanto social como cultural». Al decir «su propio» nos queremos referir al desarrollo de los sujetos destinatarios en tanto que miembros de la comunidad: por tanto, es también el desarrollo de la comunidad en cuanto tal lo que se persigue. Ésta es una suerte de dialéctica que está muy en

la base del sentido profundo de la animación sociocultural: los individuos se desarrollan en tanto que contribuyen al desarrollo de la comunidad y viceversa; de manera que persona y comunidad, se convierten en destinatarios inseparables de la acción sociocultural.

Finalmente, el hecho de introducir en la definición los términos *social* y *cultural*, que, aunque en una forma distinta, son constitutivos de lo que se define, era en cierto modo irremediable. Entre otras cosas, porque la definición no podía *explicar* o *describir* «lo social» o «lo cultural», so pena de alargarla demasiado; y, por otro lado, porque al ser términos tan primarios tampoco tienen alternativas pertinentes. Además, al unirlos mediante un «tanto... como», en cierto modo, también explicamos el término *sociocultural*. La acción que así se adjetiva remite a una concepción que hace de la cultura y de la sociedad aspectos inseparables de una misma realidad; una concepción que hace explícita la dimensión social de la cultura, y a la inversa. La acción sociocultural, a veces, hará énfasis en lo social (una reivindicación popular de espacios verdes, por ejemplo) y otras en lo cultural (la recuperación de una tradición popular, pongamos por caso), pero siempre se descubrirá, en lo primero, algo que remite a «formas de vida», a «mentalidades» determinadas y, en definitiva, a una cierta estructura simbólica; y, en lo segundo, en lo cultural, también siempre se descubrirá algo que remite a relaciones y entramados sociales. En realidad, en el concepto antropológico de cultura que afirmábamos antes como constitutivo de la animación sociocultural este nexo entre lo social y cultural ya se hacía patente. Únicamente bajo una acepción elitista de la cultura, ésta aparentemente (sólo aparentemente) quedaría divorciada de lo social.

2. La animación sociocultural y algunos conceptos próximos

En el lenguaje de las ciencias humanas suelen aparecer familias conceptuales. Son como pequeñas constelaciones semánticas formadas por conceptos o términos que se parecen entre sí, se aluden mutuamente, se explican unos a otros, comparten porciones de sus significados o referentes... En el caso de la animación sociocultural, sus parientes próximos son, entre otros, la educación permanente, la educación no formal, la educación popular, la educación (y pedagogía) social, la educación en el tiempo libre, el desarrollo comunitario, la gestión cultural... A continuación presentaremos algunos de estos conceptos que forman parte de la familia de la animación sociocultural (otros irán apareciendo en distintos capítulos de este libro). El objetivo, por supuesto, no será profundizar en tales conceptos, sino simplemente ponerlos en relación con el que nos ocupa.

2.1. EDUCACIÓN PERMANENTE

El concepto de educación permanente en su uso descriptivo refiere el universo entero de la educación, mientras que en su uso prescriptivo y pro-

yectivo atesora los mejores deseos gestados por la pedagogía. Es un concepto que, por querer decirlo todo y todo lo bueno, probablemente acabe por resultar inservible para designar nada.¹⁰ En cualquier caso, quienes han tratado de la animación sociocultural (en adelante, ASC) parece que se han encontrado bastante cómodos emparentándola con la educación permanente. De hecho, este concepto, sobre todo por la legitimación que ha supuesto de la extensión ontogénica de la educabilidad, ha servido para reforzar la aceptación de la dimensión educativa de la ASC. Por otro lado, el contenido proyectivo y en algún grado utópico que se ha incorporado al concepto de educación permanente coincide básicamente con ciertas connotaciones (o claramente, denotaciones) del concepto de ASC. Si acaso, el primero ha acogido tonos más retóricos (muy aptos para su uso en organismos internacionales), mientras que el segundo ha tomado contenidos generalmente más beligerantes y políticamente más comprometidos. De todos modos, el concepto de educación permanente, aparte de lo dicho, no parece mucho más útil para encuadrar significativamente a la ASC: decir que la ASC forma parte de la educación permanente no es decir demasiado, pues no hay proceso educativo del que no pueda afirmarse lo mismo.

2.2. EDUCACIÓN SOCIAL Y PEDAGOGÍA SOCIAL

El caso de la relación conceptual entre la pedagogía social y la ASC es distinto del anterior. El término *pedagogía social*, aparte de otros significados que no vienen al caso y que ya han sido bien sistematizados,¹¹ tiene básicamente tres usos diferentes en nuestro actual contexto pedagógico.¹²

En el primero, el adjetivo *social* se refiere al contexto de la actuación educativa. Entonces, los «contextos sociales» son, en realidad, fundamentalmente los «contextos educativos no escolares». Es decir, la pedagogía social (en tanto que disciplina) se ocuparía de la educación social (en tanto que intervención), entendiendo por esta última aquella que se produce en ámbitos no escolares. Como ejemplo de este uso puede citarse la definición del perfil de la nueva «diplomatura en educación social»: «Se orientan (las enseñanzas de esta diplomatura) a la formación de un educador que actúa en ambientes no escolares en atención preventiva y de recuperación con jóvenes marginados, así como a la acción socioeducativa en ambientes naturales, inserción de jóvenes en la vida adulta, etc.».¹³ Sobre la relación entre la ASC y la pedagogía social (o la educación social) —entendida ésta como

10. En otro trabajo (Trilla, 1993, pp. 140 y ss.) nos referimos más extensamente a estas cuestiones conceptuales en torno a la educación permanente.

11. Véase Quintana (1984, pp. 18 y ss.)

12. Sobre este punto, en un trabajo reciente nos hemos extendido más de lo que aquí podremos hacerlo: Trilla (1996).

13. Esta definición procede del Informe Técnico del Grupo de Trabajo n.º 15 del Consejo de Universidades. Cfr. *Reforma de las enseñanzas universitarias. Título: Diplomado en educación social*. Madrid, Consejo de Universidades, 1989, p. 16.

la que tiene como marco de actuación los ámbitos no escolares— valdrá, de hecho, lo que diremos después en torno a la educación no formal.

En el segundo uso de «*pedagogía social*», el adjetivo refiere entonces ya un contexto de intervención, sino la dimensión de la personalidad a la que se dirige la acción educativa. La pedagogía social sería entonces la disciplina que tiene por objeto la educación social del individuo (el desarrollo de la sociabilidad, etc.), tomando aquella, por decirlo así, como una función designativa semejante o paralela a la que tienen expresiones como «educación intelectual», «educación moral», «educación estética», «educación física», etc. Es decir, se partiría de los supuestos siguientes: 1) que la personalidad humana tiene diversas facetas o dimensiones (intelectual, social, física, afectiva...); 2) que ellas pueden ser objeto de atención educativa específica (educación social), y 3) que sobre este objeto pueden construirse ciencias o disciplinas particulares (pedagogía social). En este marco, la relación entre pedagogía social y ASC es bastante obvia, en tanto en cuanto esta última enfatiza (ya en la propia denominación) la atención hacia lo social. De todos modos, estrictamente, la pedagogía social no acogería globalmente a la ASC, ya que «lo social» es en el primer caso lo específico y esencial, mientras que en el segundo constituye sólo uno de los dos objetos definitorios. Ello, claro está, en el supuesto de que realmente pudiera aislarse lo social de lo cultural, etc. Por otro lado, sin embargo, también es cierto que la pedagogía social, en el sentido indicado, tiene una extensión referencial mucho más amplia que la de la ASC.

Según el tercer uso de la expresión «*pedagogía social*», esta disciplina acotaría su objeto sobre todo en función de los destinatarios de la acción educativa; éstos serían aquellos sujetos o colectivos que se encuentran en alguna situación de conflicto social: atención a necesidades educativas primarias de sectores marginados, socialmente problemáticos, con carencias socioeconómicas, etc. En este sentido, la pedagogía social vendría a ser una «pedagogía de la necesidad». La animación sociocultural, en cambio, sin excluir de ninguna manera la acción sobre estos sectores en conflicto, atiende también a objetivos mucho más directamente relacionados con el «reino de la libertad» (cultura como placer, la fiesta, el ocio, etc.).

A pesar de estas diferencias conceptuales entre la animación sociocultural y la pedagogía social que son localizables a partir de los distintos usos semánticos de la segunda, lo cierto es que actualmente la cuestión de la relación entre ambas se ha decantado bastante. Sobre todo por el hecho de la implantación de la diplomatura en educación social, que incorpora como a uno de sus itinerarios curriculares o de especialización la animación sociocultural, ésta se encuentra *de facto* mucho más ligada a la pedagogía social. Es más, obviando algunos usos parciales de «educación (o pedagogía) social» que acabamos de exponer, en estos momentos es probable que el encuadre disciplinar en el que, dentro de las ciencias de la educación, mejor pueda acomodarse la animación sociocultural sea el de la pedagogía social. Con ello, por supuesto, no se está afirmando que otras disciplinas pedagógicas y no pedagógicas no puedan contar también entre sus contenidos con la animación sociocultural. Como ya habrá quedado claro,

ésta constituye un objeto extraordinariamente polidimensional, lo cual aconseja un abordaje nada exclusivista, muy abierto y, en definitiva, pluri e interdisciplinar.

2.3. EDUCACIÓN NO FORMAL E INFORMAL

Partiendo de la división del universo educativo en las tres consabidas áreas (formal, no formal e informal), es habitual situar a la ASC básicamente en el sector no formal. En tanto que actividades que cuentan con objetivos explícitamente formulados —muchos de ellos, como decíamos antes, de claro carácter educativo—, y se intentan desarrollar metódicamente pero casi siempre fuera del marco de los currícula propios de la enseñanza reglada, la ASC puede considerarse dentro del sector no formal del universo educativo. Además, las peculiaridades procedimentales e institucionales de la ASC se avienen muy bien con las características que suelen tener los programas educativos no formales: atención a necesidades e intereses concretos de las poblaciones receptoras, uso de metodologías activas y participativas, escasos o nulos requerimientos académicos y administrativos para el enrolamiento en las actividades, contenidos generalmente muy contextualizados, escasa uniformidad en cuanto a espacios y tiempos, etc. Sin embargo, como algunos de los autores también han advertido, aunque a la ASC no le cuadre genéricamente mal la etiqueta «no formal», la versatilidad que de aquella aducíamos más atrás hace que a esta adscripción genérica deba introducirse alguna matización adicional.

Situarse a la ASC en el sector no formal puede hacerse con las mismas precauciones que de hecho hay que tomar para situar, por ejemplo, a la escuela en el formal o a los medios de comunicación de masas en el informal. En las instituciones escolares, aun cuando mayormente acontezcan procesos de educación formal, incluyen siempre procesos también informales (las relaciones entre iguales, quizá el llamado currículum oculto o, al menos, parte de él...) y actividades no formales (generalmente las organizadas por las asociaciones de padres, etc.). Del mismo modo, los *mass-media*, que suelen encajarse en el sector informal, casi siempre incluyen espacios no formales (formación del consumidor, educación sanitaria, etc.), y, a veces, también programas prácticamente formales por estar dirigidos directamente al currículum escolar.

Asimismo, en el caso de la ASC su encuadre genérico no formal no puede olvidar, al menos, las dos precauciones siguientes, que se refieren respectivamente a los contextos de actuación y a las actividades que se promueven. Por lo que se refiere al primer aspecto, hay que tener en cuenta que los programas de animación sociocultural se materializan: en contextos institucionales no formales (universidades populares, centros de educación en el tiempo libre, etc.), en contextos educativamente informales (espacios urbanos abiertos, asociaciones de vecinos, etc.), y también en los contextos institucionales propios de la educación formal (institutos de segunda enseñanza, etc.).

En segundo lugar, las actividades concretas que se promueven desde la ASC pueden ser estructuralmente no formales (cursos de economía doméstica...), o pueden acoger su proyección educativa desde una configuración perfectamente informal (la organización de una fiesta popular o de una acción reivindicativa, por ejemplo). Incluso la ASC puede generar o facilitar la realización de programas educativos de carácter formal (motivar y facilitar a adultos su enrolamiento en cursos para acceder al graduado escolar o a la universidad para mayores de 25 años, etc.). Por tanto, la ASC en su vertiente educativa pertenecería genéricamente al sector no formal, pero proyectándose por los contextos en que actúa y por las actividades que promueve en los otros sectores.

De la dificultad que, si se persigue un mínimo de rigor, aparece siempre para encuadrar unívocamente los procesos educativos y los hechos sociales en marcos taxonómicos, no debe derivarse la invalidez de estos últimos. En todo caso, hay que situar la funcionalidad que tienen en su justo lugar. Taxonomías como la que hemos manejado aquí (al igual que cualquier otra) tienen la función de trazar geografías de las realidades educativas o sociales que faciliten su aproximación descriptiva. No tienen, pues, funciones explicativas ni mucho menos normativas. Por tanto, la sectorialización utilizada para situar en un marco pedagógico a la ASC tiene también únicamente esta funcionalidad descriptiva y, en ningún caso, ha de servir para encorsetar las acciones o los programas que se pretendan realizar. La educación formal, la no formal o la informal de ninguna manera han de ser entendidas o utilizadas como si se tratara de cánones metodológicos o de compartimientos estancos. Precisamente se ha insistido mucho en la conveniencia de forzar en lo posible las interrelaciones entre los tres sectores educativos y permeabilizar la frontera (en gran parte administrativa y burocrática) entre, sobre todo, la educación formal y la no formal. La antedicha versatilidad de la ASC puede precisamente colaborar en esta tarea.

2.4. PEDAGOGÍA DEL OCIO Y EDUCACIÓN EN EL TIEMPO LIBRE

En nuestro actual contexto educativo y pedagógico, las denominaciones «animación sociocultural» y «pedagogía del ocio» (o educación en el tiempo libre) designan amplios y expansivos sectores de la realidad socioeducativa, los cuales, sin embargo, se caracterizan mucho más por las coincidencias existentes entre ellos que por las fronteras que artificiosamente puedan establecerse para diferenciarlos.

No es que sea más o menos fácil o difícil diferenciar el contenido de las dos denominaciones; es que pretender hacerlo de forma muy taxativa sería una pura arbitrariedad teórica. Sería un ejercicio que podríamos ensayar sobre el papel mediante un análisis asépticamente conceptual, pero que enseguida sería desmentido por el uso real de ambos significantes.

Aunque no nos cansaremos de repetir que las coincidencias son mucho mayores que las divergencias, un somero repaso del contenido de lo que

suelen abarcar la animación sociocultural, por su lado, y la pedagogía del ocio, por el suyo, nos puede indicar ciertos usos diferenciales.

Ciertos usos que parecen insinuar sendas diferencias de matiz entre la animación sociocultural y la pedagogía del ocio: uno que se refiere a las clientelas respectivas; otro que remite a los conceptos nucleares del discurso de ambas; y el último en relación a sus tradiciones disciplinares.

Cuando se habla de pedagogía del ocio o de educación en el tiempo libre, los primeros referentes que se suscitan en nuestra mente son instituciones o actividades como ludotecas, colonias de verano, clubes infantiles, grupos de *boy-scouts*, etc., etc. Es decir, en general se trata de instituciones cuyas clientelas suelen ser niños y, en todo caso, jóvenes. Cuando se habla, en cambio, de animación sociocultural, las primeras imágenes que nos vienen en mente son centros cívicos, centros juveniles, universidades populares, asociaciones de cultura popular, casas de cultura, etc., etc. Es decir, instituciones cuyas clientelas suelen estar formadas por personas adultas o también por jóvenes. Parece, por tanto, que existe una cierta polarización que distribuiría a las clientelas en función de su edad entre la pedagogía del ocio y la animación sociocultural: la primera para la infancia y la segunda para adultos, quedando la juventud como un estadio compartido. No hay que decir que este reparto resulta conceptualmente bien poco justificable, y cada vez lo va resultando menos. Por ejemplo, si cada vez se habla más de «pedagogía de la tercera edad», no hay más remedio que aceptar que la mayor parte de tal pedagogía, por razones obvias, no puede ser otra que una pedagogía del tiempo libre. Igualmente, la animación sociocultural dirigida a los adultos es, en buena medida, un tipo de intervención en su tiempo libre.

Por otro lado, manejando casi cualquiera de las conceptualizaciones al uso de la animación sociocultural, es claro que en ella caben perfectamente la mayoría de las instituciones infantiles que acabamos de poner como ejemplos de la pedagogía del ocio. Es decir, que conceptualmente ambos significantes son lo suficientemente comprensivos como para poder incluirse mutuamente el uno al otro; lo cual no quita que en su uso se haya producido la polarización aludida. Es probable que ello se deba a las tradiciones respectivas que comentaremos después y, también, en relación con ellas, a la rémora que aún arrastramos en el lenguaje cotidiano en cuanto al uso restrictivo de las palabras *educación* y *pedagogía*. Es como si todavía hubiera resistencias a considerar que los adultos pueden ser también sujetos de educación: se diría que se está pensando en el anacronismo de que los niños bien pueden ser *educables* en su tiempo libre, pero que para los adultos cuadraría mejor decir de ellos que son *animables* o *dinamizables*. En cualquier caso, sea como sea, es cierto que, por ejemplo, los libros (y cursos, programas, proyectos, instituciones...) que se identifican (por el título o lo que sea) como de «educación en el tiempo libre», u otras variantes, suelen referirse a intervenciones orientadas hacia la infancia (y adolescencia); mientras que las obras que se identifican como animación sociocultural hablan más, por lo general, de adultos, de jóvenes o de colectivos intergeneracionales. Es de suponer, no obstante, que esta tenden-

cia en el uso diferenciado en función de la edad va a ir desapareciendo, puesto que la realidad desborda tales restricciones, que, además, conceptualmente resultan difíciles de sostener.

La segunda diferencia que señalábamos es la que se refiere a los conceptos que han centrado respectivamente los discursos. En la educación en el tiempo libre o pedagogía del ocio, además de los conceptos propiamente pedagógicos, una buena parte de su reflexión teórica se ha nucleado en torno al concepto de tiempo libre (u ocio, tiempo disponible, recreación...). Por su parte, la animación sociocultural ha nucleado su discurso, como hemos visto, en torno a los conceptos de cultura, comunidad, participación, etc.

Finalmente, las tradiciones disciplinares han decantado también unas ciertas diferencias en el uso de los dos términos que estamos manejando. Como su nombre indica, y con perdón de la tautología, la tradición de la pedagogía del ocio es netamente pedagógica. Los animadores o monitores de actividades e instituciones de ocio como las citadas más atrás (colonias de vacaciones, ludotecas...) siempre han tenido muy claro que estaban desarrollando una labor inequívocamente educativa. Y, por tanto, ha sido el discurso pedagógico el que, junto con el de la sociología del tiempo libre, mayormente ha nutrido este campo de reflexión y trabajo. Sin embargo, no ha ocurrido igual en la animación sociocultural. Su discurso ha procedido de fuentes bastante más diversas y dispersas (de la sociología, antropología cultural, trabajo social, psicología social y, también pero no siempre predominantemente, de la pedagogía).¹⁴

3. El discurso de la animación sociocultural: sus niveles de conocimiento

Como acabamos de ver, el discurso de la animación sociocultural ha sido y sigue siendo plural en cuanto a su origen y ubicación disciplinar. Plantearse si se acerca más a una disciplina o a otra, o preguntarse sobre su estatuto epistemológico o gnoseológico (qué tipo de conocimiento es el de la animación sociocultural; si es ciencia, tecnología o praxis, etc., etc.) puede ser oportuno, sobre todo cuando se trata de legitimar su ubicación universitaria. Sin embargo, en esta clase de planteamientos referidos a la animación sociocultural hay que ser muy prudentes para evitar que un metadiscurso de pretensiones epistemológicas construido a partir de referentes muy alejados de la animación (tanto por el objeto como por su nivel de desarrollo teórico) oculte, enmascare o deforme la realidad, ciertamente todavía modesta, del discurso real de la animación sociocultural.

Es por esto por lo que en las páginas que siguen, en lugar de entrar directamente en polémicas apriorísticas sobre el estatuto epistemológico de la animación sociocultural, intentaremos analizar qué es lo que realmente encontramos en su discurso. Al decir «discurso» nos referimos, natural-

mente, no a la realidad propiamente dicha de la animación, sino al conocimiento que se genera en torno a ella. Es decir, no trataremos directamente de lo que hacen los animadores, sino de lo que se dice que hacen, no de la práctica de la animación sociocultural, sino de la elaboración de su saber: de lo que dicen los textos y lo que se habla en encuentros, foros, etcétera, que la tienen por objeto. En definitiva, lo que intentaremos será analizar el tipo de saber que se crea o expresa a través de estos medios.

A grandes rasgos, la reflexión, discusión y elaboración de contenidos en la animación sociocultural puede ser, al menos, de siete distintos tipos o niveles. Los presentaremos más o menos ordenados según su grado de abstracción o la distancia existente entre ellos y la práctica concreta de las intervenciones socioculturales. Es necesario advertir también que lo más frecuente es que tales niveles se encuentren mezclados en los discursos, pero dado que la que aquí nos proponemos es una tarea analítica los daremos presentar de forma separada.¹⁵

a) *Nivel metateórico*, o donde se discute sobre lo que sea el discurso propio de la animación sociocultural, sobre su consistencia, sobre su relación con otros discursos, sobre las determinaciones de su construcción, etcétera. ¿Es ciencia, tecnología, teoría-práctica, ideología...?: tal es la pregunta fundamental (y tópica) de este nivel. También, por supuesto, lo que estamos haciendo aquí se situaría en tal nivel.

b) *Nivel sistemático-conceptual*, o donde se discute fundamentalmente de taxonomías, conceptos y palabras (y también, friccionando con el nivel a, de lo que refiere, connota o esconde el uso de tales conceptos y palabras). La reflexión sobre el propio concepto de animación sociocultural y sobre la red terminológica en la que se inscribe forma parte de este nivel. También puede incluirse en él todo lo referente a la sistemática de la animación sociocultural: sus clases, elementos o componentes, ámbitos de actuación, etc. O sea, este nivel de teorización incluiría, por decirlo así, aquellos primeros capítulos del manual que intentan delimitar los conceptos fundamentales, trazar las taxonomías pertinentes, etc.

c) *Nivel ideológico-ético-político*, o donde se discute de finalidades, compromisos, beligerancias, etc. Este tipo de reflexión ha sido uno de los dominantes en el discurso de la animación sociocultural. Parece que, por definición, en su propia esencia, la animación sociocultural ha de tener un componente ideológico, ético, político, que se traduzca en términos de beligerancia social. La animación sociocultural no es políticamente neutra, además de porque no puede serlo, porque no quiere serlo. Por tanto, será bueno que persista un nivel de discusión ideológica en torno a los fines a conseguir, a los principios éticos y deontológicos a los que no hay que renunciar, etc. Pero admitir esto, e incluso admitir que el resto de niveles de teorización puedan hallarse penetrados por éste, no significa —como se ha

14. Sobre la dimensión educativa de la animación sociocultural. Trilla (1993, pp. 105 y ss.)

15. En otro lugar hemos explicado un poco más ampliamente estos niveles: Trilla (1993, páginas 98 y ss.)

hecho a veces— reducir cualquier reflexión posible a la discusión puramente ideológica. La ideología, pues, ha de tener su sitio, pero es bueno que no ocupe todos los sitios. Discutidas, clarificadas, identificadas y asumidas las opciones ideológicas, los otros niveles de teorización (los dos anteriores y los que seguirán) tienen, si no una gran autonomía, sí, al menos, su lugar propio.

d) *Nivel sociológico (análisis contextual)*, o donde se pone a punto el conocimiento imprescindible sobre el ámbito de intervención. Aunque la animación sociocultural no sea una disciplina cuyo objeto principal es, como en el caso de las ciencias en sentido estricto, la generación de saber —descriptivo/explicativo— sobre un objeto determinado, la acción sociocultural exige un grado de conocimiento y una cierta elaboración de éste sobre la parcela de realidad en la que se interviene. Este conocimiento (generalmente sociológico, antropológico, cultural, económico, etc.) no se genera, en principio, desde la propia animación sociocultural, sino desde las ciencias sociales que le sirven de fundamento.¹⁶ Sin embargo, desde la animación sociocultural, y como condición para no operar a ciegas, se selecciona, recaba, reordena y, en resumen, se pone a punto este saber. Probablemente la presencia de este nivel de teorización (o, más exactamente, el uso de esta clase de conocimiento) deba aún reforzarse bastante más en la práctica sociocultural. Ello se refiere, por supuesto, a la necesidad de una formación suficientemente sólida de los agentes socioculturales en disciplinas como la sociología, antropología cultural, etc. Y además de contenidos y datos sobre las distintas realidades sociales, lo que interesará es, sobre todo, marcos conceptuales, metodologías y técnicas para el análisis y la interpretación de las realidades concretas sobre las que se interviene. El animador sociocultural no es propiamente un sociólogo, pero en un momento del proceso actúa como tal o en estrecha colaboración con él; por tanto, ha de estar pertrechado con los recursos teóricos y técnicos necesarios para ello.

e) *Nivel psicológico*, o de conocimiento sobre el sujeto de la intervención. Si la preocupación por conocer el contexto de la intervención ha estado muy presente en la animación sociocultural, no ha ocurrido siempre lo mismo en relación al conocimiento de los sujetos sobre los que se actúa. La animación sociocultural, por decirlo así, ha estado mucho más sociologizada que psicologizada. Probablemente este hecho puede explicarse por la razón de que el destinatario de la animación sociocultural no es, en realidad, el individuo (al menos, aisladamente considerado), sino el grupo, el colectivo o la comunidad. Sin embargo, tampoco esto es motivo para que el conocimiento psicológico deba quedar marginado del discurso de la animación sociocultural. La psicología social y, por supuesto, la psicología comunitaria son herramientas de apoyo ya inexcusables para la intervención sociocultural. Los estudios sobre dinámica de grupos, minorías activas y li-

16. No obstante, es cierto que, en un sentido (también la animación sociocultural produce conocimiento sobre sus ámbitos de intervención. Así ocurre con el uso de metodologías de investigación como la investigación-participativa, la investigación-acción, etc., que se pretenden involucrar en las propias metodologías de intervención sociocultural, promoviendo así, a la par que procesos de participación sociocultural, procesos de producción de conocimiento sobre el medio.

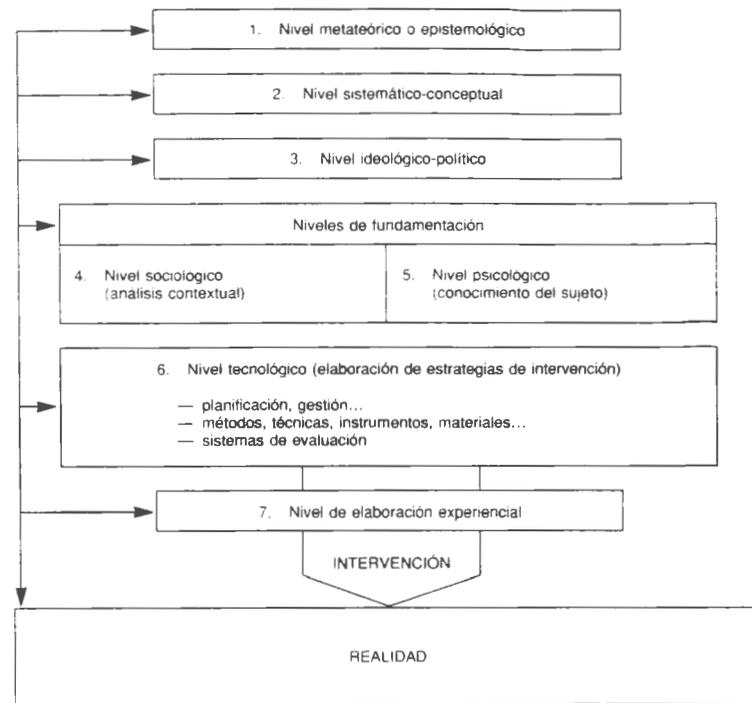


FIG. 1.1.

derazos, socialización y aprendizaje social, interacción social, etc., etc., pueden hacer valiosas aportaciones, tanto de carácter descriptivo o explicativo como normativo o metodológico, a la animación sociocultural.

f) *Nivel metodológico o tecnológico*, o donde se elaboran los procedimientos más efectivos y eficaces para el logro de los objetivos. La animación sociocultural se describe fundamentalmente en tanto que intervención; por ello, es a partir de este nivel donde habrá de localizarse lo más definitorio y propio de aquella. El cultivo de los niveles anteriores de elaboración teórica no ha de ser en absoluto ajeno al animador sociocultural, pero con ellos no llega a trazarse ni un esbozo aproximativo de la tarea que le es más específica. El bagaje —no el exclusivo, pero sí el más relevante— del animador es el que consta de los dispositivos técnicos y personales necesarios para la acción. Aunque parece que esto haya estado siempre bastante claro, lo cierto es que, hasta el momento, el desarrollo tecnológico de

la animación sociocultural probablemente no sea el que corresponda. Por un lado, como decíamos antes, ha existido quizá una excesiva polarización entre lo ideológico y lo tecnológico (en términos simplistas la cosa se planteaba en el par también simplista: tecnología *versus* ideología, o, el más o menos sinónimo, profesionalidad *versus* militancia). Puestas así las cosas, el énfasis en lo ideológico había de jugar irremediable y desgraciadamente en detrimento de lo metodológico. Por otro lado, cuando se bajaba al terreno más concreto de los modelos para la acción, el énfasis solía ponerse en las características personales del animador (perfiles ideales, el animador-*superman*, etc., etc.) y mucho menos en métodos y técnicas razonablemente objetivables, transferibles y aprendibles. Y, finalmente, cuando se llegaba a lo propiamente metodológico, entonces, a menudo, se daba de inmediato el salto hasta el puro recetario. Pற்றecheo este que, por cierto, resulta bien útil si está arropado en un planteamiento metodológico de mayor alcance, pero inservible, cuando no peligroso, actuando en un vacío de modelos de acción más generales. Por todo ello, creemos que habría de ser este nivel de elaboración de contenidos (el metodológico o tecnológico) el que, sin descuidar totalmente los restantes, debería enfatizarse. Es, por otro lado, el que más directamente puede proporcionar consistencia profesional a la animación sociocultural.

g) *Nivel de elaboración experiencial*, o donde los propios agentes analizan sobre el terreno su experiencia para extraer un conocimiento que optimice la experiencia subsiguiente. Seguramente la parte más considerable de los procedimientos de la animación sociocultural ha surgido de esta manera: a partir de la propia práctica, por ensayo y error, mediante transmisión e intercambio directo de experiencias, etc. Por decirlo así, se trata de un estrato de elaboración teórica artesanal, necesario y casi suficiente cuando la animación sociocultural se nutría casi exclusivamente de contingentes voluntarios y voluntaristas. Este nivel de reflexión experiencial sigue siendo necesario, pero no es ya suficiente cuando se persiguen cotas mayores de profesionalización; es necesaria entonces la existencia de los modelos y metodologías de intervención más objetivables y transferibles que se ubicarían en el nivel anterior. Naturalmente, la reflexión directa e inmediata sobre la intervención que se está llevando a cabo constituye el alimentador principal para los otros niveles de teorización y, por supuesto, la condición primera de la optimización de la práctica. Pero hay que entender también que, como por un mecanismo de retroalimentación, los contenidos elaborados en los otros niveles de teorización han de revertir en éste facilitando marcos conceptuales, modelos, técnicas... que colaboren en la tarea de autorreflexión sobre las prácticas que se producen.

4. Panorámica de la animación sociocultural

El universo de la ASC es, como hemos venido insistiendo, amplio, diverso y de contornos bastante difusos. Esto, obviamente, dificulta la tarea de exponer ordenadamente los distintos ámbitos, instituciones, programas,

actividades o intervenciones que configuran su realidad. Muchos autores han ensayado clasificaciones que parten de una variedad de criterios: características de los destinatarios (edad, sexo, nivel socioeconómico y cultural...), preponderancia educativa, social o cultural de las intervenciones, contenidos de la acción (artísticos, intelectuales, recreativos...), estatus del animador (profesional, voluntario), ámbito geográfico (rural, urbano, suburbano), grado de institucionalización (animación difusa, institucionalizada...), dependencia administrativa (públicas-privadas; gubernamentales-no gubernamentales); etc., etc.¹⁷ Cualquiera de estas posibilidades taxonómicas (y otras muchas que han sido propuestas o podrían elaborarse) puede ser útil según lo que se pretenda hacer con ella.

Por nuestra parte, aquí,¹⁸ no tanto con un afán clasificatorio cuanto con el objeto de ofrecer simplemente una visión panorámica de la ASC vamos a exponer una suerte de repertorio de lo que ésta puede abarcar. No será una relación exhaustiva ni tampoco debe tomarse como una taxonomía estricta, pues ni los criterios serán muy precisos ni las categorías son del todo excluyentes entre sí. La experiencia muestra que, ante universos tan difusos y dispersos como el que nos ocupa, a veces puede resultar más descriptivo un repertorio como el que sigue que una clasificación estricta, que debería partir, entonces, de criterios quizá demasiado abstractos.

a) *Instituciones globales de ASC*. Éstas serían aquellas instituciones que desarrollan de forma unitaria, clara, directa y específica funciones de ASC. Es decir, centros que, además de acoger en muchos casos programas, recursos o espacios de animación especializados, en sí mismos se constituyen como núcleos de dinamización sociocultural para el territorio en el que se proyectan. Serían como lugares configurados expresa y globalmente en tanto que instancias de animación. Estamos hablando de centros cívicos, casas de cultura, ateneos populares, centros juveniles, universidades populares, etc.; y teniendo como destinatario específico al sector infantil, pertenecerían a esta categoría los llamados centros de educación en el tiempo libre, clubes infantiles, movimiento *scout*, ludotecas, etc. Algunas de estas instituciones existen incluso antes de que históricamente apareciera la etiqueta de «ASC», lo cual no es óbice para considerar que las funciones que desarrollaban no sean perfectamente equiparables a las de la animación.

b) *Intervenciones y programas concretos de ASC en instituciones diversas*. Existe un buen número de instituciones que, aun no siendo consideradas globalmente de ASC, acogen de forma ocasional o continuada actuaciones propias de ésta. En este apartado incluiríamos, entre otras, a:

17 Véanse distintas clasificaciones en, por ejemplo: Ander-Egg (1988, pp. 94 y ss.); Froufe y Sánchez (1990, pp. 45 y ss.); Ventosa (1992, pp. 75 y ss.); Quintana (1993); Pérez Serrano y Martín (1987); Maíllo (1979).

18 En otro lugar hemos propuesto una relación desarrollada y ejemplificada de más de veinte criterios taxonómicos para la educación no formal, que, con ligeras adaptaciones, podría servir igualmente para la ASC (Trilla, 1993b, pp. 40 y ss.).

— La ASC en centros de enseñanza: oferta de actividades extraescolares de centros docentes, semanas culturales en institutos, programas de extensión cultural en las universidades, la diversidad de ofertas e iniciativas socioculturales de las escuelas de adultos, etc., etc.

— La ASC en centros penitenciarios.

— La ASC en centros para la tercera edad.

— La ASC en centros de educación «especial» y «especializada»: actividades de animación en centros abiertos y cerrados, ofertas socioculturales en instituciones para sujetos con necesidades educativas especiales (de origen físico, sensorial o psíquico), función sociocultural de los educadores de calle, ASC en centros psiquiátricos, etc.

c) *Proyección sociocultural de otras instituciones sociales, culturales y recreativas.* Este apartado estaría a medio camino entre los dos anteriores. Se trata de instituciones que no son tan específica o globalmente socioculturales como las del primer tipo, pero que, a diferencia de las del segundo apartado, aun cuando no desarrollen programas concretos socioculturales (que a veces también lo hacen), tienen por el propio contenido de sus actividades una proyección sociocultural indudable. Tenemos aquí, pongamos por caso, instituciones culturales como bibliotecas y museos, asociaciones culturales y artísticas, como grupos de teatro de aficionados, corales, grupos folklóricos, casas regionales... y cualquier otra manifestación asociativa de la cultura popular. Asimismo, deberíamos incluir aquí a las asociaciones recreativas y deportivas no profesionales o sin ánimo de lucro. Y, en otro orden de cosas, asociaciones de vecinos, movimientos reivindicativos, grupos ecologistas, feministas y para la defensa de determinados colectivos, organizaciones no gubernamentales de ayuda al tercer mundo, etc., etc. En definitiva, este apartado incluiría el variopinto conjunto del asociacionismo de carácter abierto y no elitista que configura la trama del tejido social. Un asociacionismo que promueve la participación ciudadana y que, por ello, tiene una proyección sociocultural de primer orden.

d) *Eventos socioculturales y actividades vacacionales.* Con este epígrafe nos queremos referir, por un lado, a toda esta serie de acontecimientos, fiestas, celebraciones o encuentros eminentemente populares en los que la participación ciudadana constituye el elemento fundamental. Algunas son de tipo puntual o episódico, mientras que otras muchas tienen un carácter consuetudinario. Estamos hablando de fiestas mayores, carnavales y verbenas populares, y de todo el riquísimo patrimonio de tradiciones festivas y folklóricas locales; tradiciones que las comunidades vertebradas y dinámicas no sólo perpetúan, sino que también van renovando y creando *ex novo*. Pertenecen de pleno derecho a la animación sociocultural en tanto que la participación que en ellas se hace patente es doble: la sociedad civil es la destinataria, pero también, en buena medida, es la propia promotora y organizadora. Es cierto que las administraciones públicas tienen ahí su papel, pero cuando éste adquiere un protagonismo excesivo el evento popular se convierte en simple espectáculo y tiende a situarse en los márgenes de la animación sociocultural.

En otro orden de cosas, y en relación al sector infantil y juvenil, hay que consignar también todas aquellas actividades educativas planificadas que se realizan sólo en determinadas épocas del año, generalmente coincidentes con las vacaciones escolares. Debería diferenciarse entre las que tienen lugar en el propio lugar de residencia del niño y las que implican su desplazamiento (es decir, colonias, campamentos, campos de trabajo, intercambios, rutas, etc.).

e) *Espacios y recursos materiales para la actividad sociocultural.* Una forma de favorecer actividades y relaciones sociales que por su naturaleza popular, abierta y participativa, bien pueden incluirse dentro del ámbito de la ASC es crear determinados equipamientos públicos y ofrecer ciertos recursos materiales: zonas lúdicas y deportivas (petanca, carril bici...); parques infantiles y terrenos de aventura; espacios y mobiliario urbano idóneos para la tertulia y los encuentros vecinales; préstamo de tarimas, escenarios móviles, equipos de luz y sonido para celebraciones callejeras, etc.

f) *Centros y servicios de información, asesoramiento e intercambio sociocultural.* La cantidad y diversidad de posibilidades de actividad sociocultural que las ciudades ofrecen, a menudo no se convierten en realidad, no tanto por la dificultad material o económica de acceder a ellas cuanto por un déficit de información o difusión. Es por eso por lo que, cada vez más, va siendo necesaria la creación de servicios de información que acerquen las ofertas a sus posibles usuarios (centros de información, servicios telefónicos, paneles urbanos...). Asimismo, también hay que insistir en la conveniencia de servicios que, dando un paso más allá de la simple información, ofrezcan asesoramiento u orientación para la realización de determinadas actividades (viajes, forma de acceder a subvenciones...). Y en una línea muy consecuente con el auténtico sentido de la ASC, pueden resultar de considerable utilidad ciertos medios para poner en contacto a personas o grupos con intereses coincidentes, para amplificar iniciativas, para intercambiar experiencias, etc. Aquella suerte de redes de intercambio que hace ya bastantes años proponía I. Illich tienen en la ASC un terreno perfectamente abonado y coherente.

g) *ASC a través de determinados medios de comunicación y tecnologías.* Aunque páginas atrás hemos manifestado que la ASC, en algún sentido, podía resultar un tanto incompatible con la unidireccionalidad de ciertos medios de comunicación (las grandes cadenas televisivas, por ejemplo), existen otros medios que, en cambio, resultan muy idóneos para las tareas socioculturales. Obviamente, nos estamos refiriendo, por ejemplo, a emisoras locales de radio y televisión, a la prensa local y comarcal, etc. Tales medios se resuelven en soportes valiosos para actividades socioculturales (dinamización, difusión, etc.), y, en muchos casos, la propia iniciativa y funcionamiento de éstos puede considerarse como una realización sociocultural en sí misma. Y ya que en este epígrafe estamos hablando de recursos tecnológicos, pronto (ahora mismo) la ASC deberá plantearse la incidencia (e incluso el uso) de ciertas nuevas tecnologías (redes telemáticas...). Es verdad que proponer el uso de tales tecnologías puede chocar con ciertas concepciones —bucólicas (?)— de la ASC, pero no es menos

cierto que ellas pueden introducir también posibilidades y dimensiones inéditas en la animación. En cualquier caso, so pena de quedar trasnochada, la ASC deberá plantearse el tema.

Bibliografía

- Ander-Egg, E. (1985): «Práctica de la animación sociocultural», en J. M. Quintana (dir.), *Fundamentos de animación sociocultural*, Madrid, Narcea, pp. 175-201.
- (1988): «Animación sociocultural, educación permanente y educación popular», en AA.VV., *Una educación para el desarrollo: La animación sociocultural*, Madrid, Fundación Banco Exterior, pp. 25-54.
- (1989): *La animación y los animadores*, Madrid, Narcea.
- Armengol, C. (1989): «Del tiempo libre a la animación sociocultural», en AA.VV., *Intervención transformadora en una sociedad en crisis*, Vitoria-Gasteiz, Gobierno Vasco, pp. 17-48.
- Bassand, M. (1992): *Cultura y regiones de Europa*, Barcelona, Diputación de Barcelona.
- Bramel, Th. (1971): *Bases culturales de la educación*, Buenos Aires, Eudeba.
- Caride, J. A. (1985): «Educación y animación sociocultural: la pedagogía social como modelo de intervención», en J. M. Quintana (dir.), *Fundamentos de animación sociocultural*, Madrid, Narcea, pp. 94-127.
- Collado, M. y Álvarez, V. (1985): «La animación sociocultural como educación no formal», en J. M. Quintana (dir.), *Fundamentos de animación sociocultural*, Madrid, Narcea, pp. 72-93.
- Froufe, S. y Sánchez, M. A. (1990): *Animación sociocultural. Nuevos enfoques*, Salamanca, Amarú.
- Gallardo, N. y Morata, M. J. (1988): «L'animador sociocultural i la seva formació», Barcelona, Universidad de Barcelona (tesis de licenciatura inédita).
- Grosjean, E. e Ingberg, H. (1980): «Implicaciones de una política de animación sociocultural», en *Animación sociocultural*, Madrid, Ministerio de Cultura, páginas 71-134.
- Janer Manila, G. y Colom, A. J. (1994): «El modelo cultural en la construcción de la antropología de la educación», ponencia presentada al *XIV Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación*, Tarragona, Universidad Rovira i Virgili.
- Juliano, D. (1986): *Cultura popular*, Barcelona, Anthropos.
- Labourie, R. (1988): «La animación sociocultural en Francia: Líneas maestras y problemas», en M. Debesse y G. Mialaret, *La animación sociocultural*, Barcelona, Oikos-Tau, pp. 131-185.
- Laertes, J. M. (1986): «La animación sociocultural en el marco de la educación permanente y de adultos», en *id.* (dir.): *Fundamentos de animación sociocultural*, Madrid, Narcea, pp. 11-31.
- López de Ceballos, P. y Salas Larrazábal, M. (1987): *Formación de animadores y dinámica de la animación*, Madrid, Popular.
- Maillo, A. (1979): *Un método de cambio social. La animación sociocultural*, Madrid, Marsiega.
- Monera, M. L. (1985): «La animación sociocultural como un nuevo tipo de educación», en J. M. Quintana (dir.), *Fundamentos de animación sociocultural*, Madrid, Narcea, pp. 32-48.
- Mostern, J. (1993): *Filosofía de la cultura*, Madrid, Alianza.

- Pérez Serrano, G. y Martín González, T. (1987): *La animación sociocultural*, 3 vols., Madrid, Uned.
- Placer, F. (1988): «Las dimensiones educativas de la animación sociocultural», en *Documentación social. Revista de Estudios Sociales y Sociología Aplicada*, 70, enero-marzo, pp. 65-79.
- Puig, J. M. y Trilla, J. (1996): *Pedagogía del ocio*, Barcelona, Quintana.
- (1993): *Los ámbitos profesionales de la animación*, Madrid, Narcea.
- Trilla, J. (1988): «Animación sociocultural, educación y educación no formal», *Idad car.* número monográfico sobre animación sociocultural, 13, pp. 17-42.
- (1993a): *La educación fuera de la escuela*, Barcelona, Ariel.
- (1993b): *Otras educaciones. Animación socio-cultural, formación de adultos y cultura educativa*, Barcelona, Anthropos.
- (1993c): «Las políticas culturales y las políticas educativas», en *Educación para la innovación y la competitividad*, Santiago de Compostela, Xunta de Galicia, pp. 271-288.
- (1996): «L'aire de familia de la pedagogía social», *Temps d'Educació*, 19, 1.º semestre, pp. 39-57.
- Tylor, E. B. (1871): *Primitive Culture*, tomo I, Londres, John Murray.
- Úcar, X. (1992): *La animación sociocultural*, Barcelona, CEAC.
- Ventosa Pérez, V. J. (1992): *Educación social, animación e instituciones*, Madrid, CCS.

ELABORACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE ANIMACIÓN SOCIOCULTURAL

por ALFONS MARTINELL SEMPERE

Introducción

Tradicionalmente, el ámbito de la animación sociocultural (ASC) se ha construido y conceptualizado desde la práctica, o a partir de una reflexión centrada prioritariamente en la acción. La respuesta a situaciones concretas, demandas o necesidades ha creado un cierto estilo de intervención activista y con poca concreción de su programación o planificación previas. Con esta opinión no pretendemos afirmar o mantener que la animación sociocultural sea una forma de intervenir que no valora la programación ni el proyecto, sino que se ha encontrado en el cruce de dos dinámicas diferentes: por un lado, la respuesta puntual y próxima debido a sus propias características de inmediatez, y, por otro, la preocupación de todos sus actores por conseguir un nivel de programación, diseño y planificación que permita trabajar con una cierta perspectiva.

En esta situación, los agentes han manifestado su aspiración de encontrar unos referentes que permitan construir una metodología de elaboración de proyectos de la intervención sociocultural. Muchas veces con una pretensión de encontrar unos elementos técnicos externos que solucionen las dificultades de concreción y formalización de las opciones de un grupo o una organización.

Después de unos años de implantación y experiencia en ASC es necesaria una reflexión sobre algunas de las imprecisiones que se presentan en relación a sus especificidades y sus formas de intervención. Y, en este marco, reflexionar sobre si es posible establecer una metodología propia sobre la elaboración de proyectos en este campo.

Para introducir estas reflexiones presentamos unas consideraciones previas:

a) La amplitud de los campos de acción de la animación sociocultural, las características de sus destinatarios, las realidades territoriales de su entorno, las tipologías de las organizaciones que intervienen, etc., no nos permiten plantear una metodología propia y general para todas las posibi-

lidades de diseño y programación de este campo de intervención de la educación social.

b) En el diseño de programas y proyectos de animación sociocultural intervienen unas variables que pueden influir notablemente en su orientación. Las características individuales y grupales de los promotores tendrán un peso específico en la forma de diseñar un proyecto. No podemos olvidar que este tipo de intervención está condicionado por un factor de «personalidad», entendida como aquellos elementos personales que influyen positiva y negativamente en el marco de la intervención. La variable de los recursos humanos de un proyecto, en sus diferentes niveles, es fundamental para precisar los objetivos y las intencionalidades, pero también para establecer una forma de elaboración de proyectos.

c) Otro elemento fundamental se puede observar en las características de la organización gestora o impulsora del proyecto, desde su forma jurídica, sus antecedentes a su composición o finalidades sociales. La estructura organizativa condicionará y posibilitará los elementos que puedan configurar una metodología y una forma de concretar sus acciones.¹ Cada forma organizativa puede pretender unas mismas finalidades u objetivos, pero la forma de concretar, justificar y formalizar será diferente. Es decir, en la elaboración de proyectos tendremos que tener en cuenta esta variable.

En este sentido nos hemos de plantear una primera cuestión: *¿Existe una metodología de elaboración de proyectos en animación sociocultural?*

No podemos afirmar que exista una metodología propia aplicable a nivel general a todos los campos y posibilidades de la animación sociocultural. Hemos de tener en cuenta las múltiples variables que influyen en una forma de plantear los proyectos. El profesional ha de adquirir una capacidad de elaboración de proyectos que le permita definir sus opciones individuales, pero también ha de aportar esta perspectiva a la confección de una forma propia en la organización en la que trabaje.

En la elaboración de proyectos es necesario adquirir una capacidad de presentación lógica de la finalidad, justificación y de la acción que se pretende llevar a cabo. Por esta razón se han realizado esfuerzos de sistematizar este proceso, pero en ningún momento encontramos los elementos que nos permitan afirmar que existe una metodología propia y general.

La elaboración de proyectos estará condicionada por los siguientes niveles que inciden notablemente en la forma que se diseñará un proyecto (véase cuadro 7.1).

El análisis de estos niveles que inciden en los procedimientos y formas de elaborar proyectos nos evidencia la dificultad de establecer una metodología específica y general para la elaboración y diseño de proyectos o programas en la ASC. Los profesionales, equipos y organizaciones han de construir sus propias formas de acción y decidir aquellas opciones me-

1. A nivel de ejemplo podemos afirmar que la elaboración de proyectos de animación sociocultural será diferente si se realiza desde la Administración Pública (Comunidades Autónomas, diputaciones, ayuntamientos, etc.), desde el asociacionismo sin ánimo de lucro, o desde el sector privado.

CUADRO 7.1

<i>Nivel personal - Profesional</i>	<ul style="list-style-type: none"> — Aportaciones individuales de las personas — Características diferenciadas de los profesionales — Aspectos creativos e ideológicos — Capacidades de innovación, etc.
<i>Nivel grupal - Equipo</i>	<ul style="list-style-type: none"> — Criterios comunes de equipo — Características del equipo: equipo pluridisciplinar, etc. — Forma de trabajo y dirección, etc.
<i>Nivel institucional - Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> — Opciones de la organización en sus finalidades — «Cultura organizativa» — Metodologías propias de elaboración de proyectos que la identifiquen — Imagen corporativa, etc.
<i>Nivel formal - Legal</i>	<ul style="list-style-type: none"> — Adecuación a las formas jurídicas — Requisitos de las normas administrativas — Requerimientos del encargo, etc.

todológicas más significativas para el contenido o la imagen de su institución.

A través de un proyecto podemos realizar una «lectura» más profunda de sus profesionales o de la organización que lo promueve. Hemos de defender un amplio nivel de libertad, y, sobre todo, de creatividad e innovación, que están íntimamente unidos a las finalidades de la ASC y a las necesidades sociales a las que quiere responder.

A pesar de estas opiniones, hemos de manifestar que en la actualidad disponemos de experiencias, materiales, ejemplos y elementos técnicos que nos pueden servir para la elaboración de proyectos. Consideramos conveniente presentar diferentes formas o líneas argumentales de elaboración que permitan a cada uno construir su propia forma original de diseñar sus proyectos.

1. Elaborar un proyecto-programa de animación sociocultural

La idea de proyecto está presente en diferentes niveles de la vida social actual. La palabra *proyecto*, incorporada del sector urbanístico e industrial, se utiliza en diferentes sentidos u orientaciones. Su incorporación en el campo social y educativo responde a la necesidad de precisión de los procesos de intervención social. Adquiere más importancia con la configuración de profesiones específicas, la emergencia de organizaciones sociales y la evolución del Estado del bienestar.

La acción de proyectar o programar en animación sociocultural implica:

- Voluntad de concreción de la intervención por parte de quien la ejecuta.
- Delimitación de acción dentro del conjunto de la intervención en general.
- Definición de las opciones y voluntades de la organización.
- Anticipación a los hechos por la vía del diseño del proyecto.
- Voluntad de visibilidad de una acción concreta y de presentación formal.
- Principio de eficacia por la capacidad de seguimiento, control y evaluación.
- Posibilidad de autonomía por la ejecución de un proyecto establecido previamente.

Estas implicaciones responden a la necesidad de evolución del sector de la ASC, su justificación social y el desarrollo de equipos profesionales. El proyecto² de animación sociocultural se puede entender desde las siguientes perspectivas que confluyen en un solo proceso o resultado:

- a) La elaboración del proyecto es un *proceso de reflexión* por el cual se concreta con detalle las intencionalidades de una intervención.
- b) El proyecto demuestra una *capacidad de previsión* y anticipación a una situación estudiada, diagnosticada o analizada.
- c) El proyecto es un *resultado formalizado* que permite conocer y presentar las opciones de intervención.
- d) El proyecto es una *herramienta de gestión* que permite organizar la ejecución y realizar un proceso de evaluación completo.
- e) El proyecto es un *instrumento de trabajo en equipo* que permite disponer de una información detallada de la acción común de todos sus miembros.
- f) El proyecto es una forma de *exteriorización de unas ideas*, voluntades e interpretaciones de una situación determinada.
- g) El proyecto tiene una dimensión temporal; es el diseño en el *presente* de una posible acción en un *futuro* próximo.

La evolución de las estructuras organizativas y las demandas que desde diferentes instancias se realizan a la ASC reclaman un nivel técnico más amplio de los profesionales y las organizaciones sociales. El proyecto, como concreción de unas opciones, se ha convertido en un elemento imprescindible en el trámite administrativo, la negociación y la comunicación social.

Un proyecto se elabora y diseña a partir de unos elementos iniciales

2. Utilizamos el concepto *proyecto* como el resultado de la elaboración de una intervención sociocultural. Preferimos esta denominación por el sentido de diseño de la acción, y, sobre todo, en el proceso de creación y formalización. El resultado de la acción de proyectar puede ser un plan, programa, acción, etc., de acuerdo con las denominaciones al uso en un entorno determinado o el alcance de su contenido.

que dan lugar a la intención o el encargo. La primera reflexión se sitúa en los elementos previos o condicionantes de acuerdo con la figura 7.1.

2. Identificación del punto de partida, antecedentes y situación interna de la organización

Uno de los factores que más influyen en los procesos de elaboración de proyectos en ASC es la identificación de su origen. Entendemos por punto de partida aquellas condiciones que se pueden presentar en el inicio de la elaboración, las cuales han de tenerse en cuenta y valorar sus efectos. Al elaborar un proyecto no podemos aplicar una metodología sin estudiar con detalle el conjunto de situaciones que han motivado, influido, y a veces inspirado, el diseño de una intervención determinada.

2.1. LA IDENTIFICACIÓN DEL PUNTO DE PARTIDA. ORIGEN DEL PROYECTO³

La identificación del punto de partida representa un nivel de observación y sensibilidad que permita realizar una propuesta que se adapte a la realidad donde se ha de inscribir.

La reflexión sobre el origen y el punto de partida del proyecto nos permite un primer nivel de conocimiento sobre las situaciones que pueden condicionar nuestro diseño. El análisis de los elementos recopilados en el cuadro 7.2 nos proporciona una información que ha de integrarse en el proceso de elaboración. Podemos afirmar que un mismo contenido tiene un proceso de elaboración y diseño diferentes de acuerdo con las características de este punto cero y sus antecedentes.

A nivel orientativo, podemos reflexionar sobre algunos de los siguientes extremos que pueden ser el origen de un proyecto (véase cuadro 7.2).

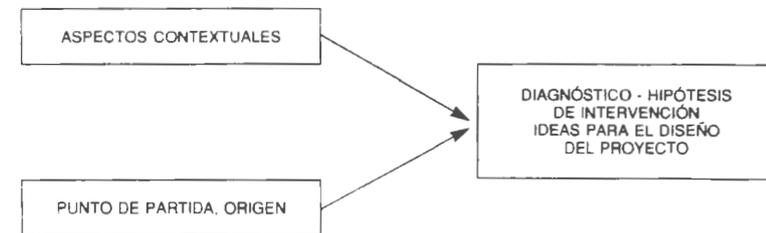


FIG. 7.1.

3. Aunque no es habitual esta reflexión, nos parece importante incluirla para la consideración del redactor de un proyecto. En la práctica profesional estos elementos condicionan mucho el diseño de un proyecto. Por ejemplo, no podemos plantear de la misma forma una intervención si este procede del desarrollo participativo o responde a una política social sin demanda de su entorno.

CUADRO 7.2

1. Desde la perspectiva del agente redactor

- 1.1. Desarrollo de una política establecida por un organismo público
- 1.2. Encargo profesional individual o institucional
- 1.3. Desarrollo de una iniciativa individual, grupal o institucional
- 1.4. Respuesta a una demanda expresada
- 1.5. Respuesta a una problemática diagnosticada
- 1.6. Proyecto que responde al desarrollo o crecimiento de la propia organización
- 1.7. Voluntad asociativa
- 1.8. Iniciativa emprendedora de desarrollo de nuevos campos
- 1.9. Etc.

2. Desde la perspectiva del desarrollo participativo

- 2.1. Iniciativas de los agentes participantes
- 2.2. Canalización de demandas de diferentes colectivos de la comunidad
- 2.3. Procesos de multiplicación y desarrollo comunitario o asociativo
- 2.4. Etc.

3. Desde la perspectiva de sus antecedentes

- 3.1. Antecedentes históricos significativos de su entorno territorial
- 3.2. Antecedentes institucionales del agente promotor
- 3.3. Antecedentes personales y grupales de los promotores
- 3.4. Experiencias similares anteriores
- 3.5. Nivel de innovación en su marco territorial
- 3.6. Estados de opinión en relación con la temática del proyecto
- 3.7. Etc.

El resultado de este análisis nos proporciona una reflexión sobre los condicionantes, positivos y negativos, que han de permitir un mejor diseño de la intervención.

2.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN GESTORA⁴

El proyecto, cuando pretende adaptarse a una realidad factible, no se puede construir o diseñar al margen de la realidad de la organización que va a asumir su desarrollo. Se trata del clásico proceso de detección de los límites y posibilidades que han de conocerse para ponderar los contenidos, objetivos y prioridades de nuestra acción. Si el proyecto se ha de llevar a cabo es necesario situar las posibilidades reales y los cambios o adaptaciones que hemos de procurar para poder realizarlo. Este proceso lo podemos realizar a partir de las cuestiones que se presentan en el cuadro 7.3.

4. Este apartado adquiere más importancia cuando el diseño del proyecto se realiza desde una organización en funcionamiento. Cuando se realiza desde una organización o grupo que se inicia, también es necesario realizarlo desde la perspectiva del análisis del grupo emprendedor.

CUADRO 7.3

a) Análisis de la trayectoria de la organización que asume el proyecto

En este apartado se realiza un análisis de la experiencia anterior, actividades que ha realizado en el campo del proyecto, imagen corporativa, prestigio, implantación territorial, relaciones institucionales, tecnología, etc. Se trata de llegar a conclusiones sobre sus posibilidades y límites para adecuar al proyecto a su realidad o para diseñar el cambio necesario.

b) Análisis de la estructura formal de la organización

Análisis de la forma jurídica, estructura, organigrama, número de personas, funciones, antecedentes, etc. En este apartado se recoge información sobre los puntos fuertes y débiles de la estructura y los efectos de la incorporación de un nuevo proyecto. También pueden preverse los efectos y cambios que el nuevo campo de acción va a provocar.

c) Análisis del funcionamiento interno de la organización

Reúne todos aquellos aspectos del funcionamiento real de la institución: comunicación, toma de decisiones, coordinación, sistemas de planificación, control, etc.

d) Recursos disponibles

Recopilación de datos concretos sobre disponibilidad de recursos humanos, económicos, infraestructuras, información, comunicación, etc.

e) Otros elementos internos a tener en cuenta

El resultado del proceso de análisis interno de la organización promotora nos permite definir los puntos fuertes y débiles de dicha organización como una herramienta a tener en cuenta en el diseño del proyecto.

Estos elementos estarán presentes en todo el proceso de elaboración y su referente tendrá gran importancia en la ponderación de los objetivos o la valoración de los instrumentos de gestión necesarios.

3. Bases contextuales del proyecto

Todo proyecto se encuentra en el marco de un contexto determinado. Este contexto representa el conjunto de circunstancias en las que vamos a insertar una actuación. El contexto rodea la situación donde queremos implantar un proyecto, pero también explica muchas de las opciones que vamos a proponer. En las bases contextuales del proyecto intentamos establecer unas fuertes conexiones entre el proyecto y su entorno, y a la vez demostrar que el proyecto responde a una realidad de su contexto. Esta parte del proyecto pretende su justificación social, pero principalmente tiene la función de fundamentar y argumentar la necesidad del proyecto y su función en la complejidad de su contexto.

Un proyecto mantiene dos tipos de relaciones con su contexto:



— Por una parte, el proyecto como emergencia o resultado de la realidad de su contexto.

— Por otra, el proyecto como respuesta a diferentes situaciones de su contexto.

El proyecto establece un diálogo con su contexto que le permite ubicarse y justificar su función social. De esta manera se intenta evitar el diseño de proyectos «descontextualizados»⁵ que no encuentran un buen asentamiento en su entorno. Las características de la ASC reclaman un alto nivel de sensibilidad en estos aspectos y se presentan como imprescindibles para una buena intervención.

En el estudio de las bases contextuales de un proyecto podemos tener en cuenta los siguientes aspectos que aparecen en el cuadro 7.4.

4. Contenidos, orientación y objetivos del proyecto

Ésta es la parte más importante y más creativa de la elaboración de un proyecto. Se trata de definir una opción determinada una vez analizados

CUADRO 7.4

<i>Finalidades sociales</i>	Finalidades sociales, valores dominantes, estados de opinión que fundamentan el proyecto. Declaraciones, normas jurídicas, convenciones y acuerdos internacionales relacionados con la temática del proyecto que permiten demostrar su relación y su finalidad social. Tratamiento de los contenidos del proyecto en textos legislativos básicos. Argumentación desde la finalidad social al contenido del proyecto: aspectos legislativos básicos, históricos, antropológicos, sociológicos, etc. Grado de sensibilidad social en relación con el contenido del proyecto.
<i>Dinámica territorial</i>	Características del entorno territorial (barrio, ciudad, región, etc.). Datos territoriales de interés para el proyecto: — datos demográficos; — indicadores económicos; — datos sociológicos, etc. Función del proyecto en su marco territorial. Relaciones entre el territorio y la finalidad del proyecto.
<i>Dinámica sectorial</i>	Descripción general del ámbito de intervención del proyecto (infancia, juventud, tercera edad, etc.). Aspectos generales del ámbito de intervención que tienen importancia para el proyecto. Función del proyecto en el sector de incidencia.

5. Con este concepto pretendemos evidenciar aquellas prácticas que diseñan proyectos sin una relación muy íntima con su contexto. Los proyectos conocidos como «caídos del cielo» o que responden a diseños muy centralizados de los aparatos administrativos se encuentran con graves dificultades de articulación con su contexto. En ASC es imprescindible una buena relación contexto-proyecto.

CUADRO 7.4 (cont.)

<i>Políticas sociales y educativas</i>	Políticas sociales y educativas relacionadas con los contenidos y objetivos del proyecto. Políticas de los diferentes agentes y núcleos predominantes. Orientaciones generales de las políticas relacionadas con los contenidos del proyecto. Marco de competencias de las diferentes Administraciones Públicas. Relaciones y rol del proyecto con las políticas sociales y educativas existentes.
<i>Necesidades y demandas problemáticas</i>	Estudio de las necesidades sociales que justifican la respuesta el proyecto. Diagnóstico sobre la problemática a intervenir. Tipos y niveles de demanda social en la que se basa el proyecto.
↓ ↓ ↓	
Diagnóstico - Hipótesis de intervención - Ideas para el diseño del proyecto	

sus antecedentes y sus factores contextuales. Responde a la pregunta central de lo que se va a realizar. En este apartado concretaremos nuestros contenidos y objetivos, así como su orientación o línea pedagógica. Estas definiciones presentan los aspectos más característicos y diferenciales de un proyecto y la organización promotora.

El diseño de esta fase del proyecto reclama la utilización de la información recopilada en el análisis contextual y el origen del proyecto, pero, sobre todo, la creatividad, inventiva e innovación del agente promotor. Es importante centrarse en la viabilidad y posibilidad del proyecto, limitando una redacción excesivamente omnipotente que no pueda dar una respuesta real.

Diferenciamos los contenidos de los objetivos⁶ porque hemos observado que para unos mismos contenidos pueden diseñarse objetivos diferentes,⁷ o pueden llevarse a cabo a partir de orientaciones o líneas teórico-conceptuales diversas. Los cuatro aspectos del cuadro 7.5 se han de diseñar conjuntamente a la búsqueda de una coherencia en el conjunto.

Con estos procesos completamos un primer nivel de la elaboración de proyectos en ASC. Las ideas o hipótesis surgidas del diagnóstico de los as-

6. Aunque también se puede entender que los contenidos se recogen en los objetivos.

7. Este detalle adquiere más importancia cuando se adjudican proyectos por medio de concursos o contratos con una Administración pública o privada. Los contenidos del proyecto estarán incorporados en la convocatoria o el pliego de condiciones. La forma de desarrollar estos contenidos tendremos que concretarla por medio de los objetivos. En estos presentaremos nuestras opciones o la forma de desarrollar los contenidos.

CUADRO 7.5

<i>Contenidos y descripción</i>	Descripción y título del proyecto. Definición general y finalidad. Contenidos y acciones principales, complementarias y derivadas a realizar. Esquema general del proyecto.
<i>Orientación, marco conceptual</i>	Referentes teóricos relacionados con el contenido del proyecto. Investigaciones y estudios de referencia. Orientación y criterios: pedagógicos, sociales, culturales, psicológicos, etc. Incidencia del marco conceptual en aspectos metodológicos y organizativos. Grado de innovación o carácter experimental del proyecto.
<i>Objetivos</i>	Descripción de los objetivos generales, específicos u otros niveles de ordenación de acuerdo con sus intencionalidades. Resultados y cambios que pretenden estos objetivos. Análisis del contenido de los objetivos de acuerdo con los contenidos. Grado de adecuación de los objetivos a un principio de realidad. Grado de adaptación en función de las variables de gestión.
<i>Previsión de la evaluación</i>	Objetivos de la evaluación. Previsión de métodos de evaluación. Tipos de evaluación y agentes evaluadores. Indicadores de evaluación: del proceso, del impacto de los resultados.

pectos contextuales, así como los condicionantes de los antecedentes han podido recogerse en el bloque central del proyecto que son sus objetivos.

En esta parte del proyecto hemos decidido nuestras opciones concretadas a diferentes niveles y justificadas por los argumentos de su ubicación en un entorno determinado.

A partir de este nivel hemos de responder a la pregunta de cómo queremos llevarlo a cabo. La gestión del proyecto es la parte clave para demostrar que hemos previsto los instrumentos para que el contenido del proyecto sea una realidad.

Las opciones de gestión se ponen al servicio de los objetivos y van resolviendo los aspectos de su puesta en marcha. En este segundo nivel hemos de presentar las opciones más concretas de nuestro proyecto (véase la fig. 7.2).

5. Modelo de gestión y agentes que participan

Todo proyecto está inscrito y surge en el marco de una organización, pero no siempre se gestiona desde la institución que lo diseña y elabora.

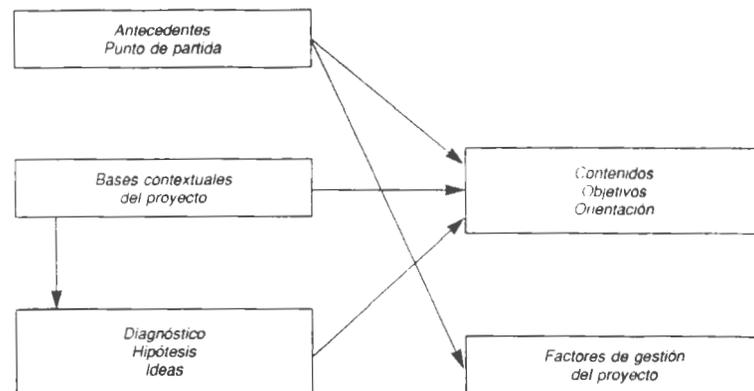


FIG. 7.2.

Por esta razón es imprescindible una reflexión sobre el modelo de gestión que adopta cada proyecto en concreto, principalmente por sus implicaciones en los instrumentos de gestión y ejecución.

El modelo o forma de gestión es la estructura organizativa y jurídica que regirá el funcionamiento formal del proyecto. Algunas veces se convertirá en una acción más de una institución en funcionamiento, otras será necesario crear una forma de gestión de acuerdo con las reflexiones iniciales y los objetivos perseguidos. El modelo de gestión influirá notablemente en los aspectos organizativos, económicos, jurídicos, etc.

Otro elemento a tener en cuenta en el sector de la ASC es el de la relación entre modelo de gestión y contenidos del proyecto. La experiencia acumulada reconoce los límites y posibilidades de cada agente (con su modelo de gestión) para llevar a cabo ciertos proyectos. Tal y como planteamos en el punto 4 se observa que cuando el agente gestor es el asociacionismo o la Administración pública, ciertos contenidos de los proyectos varían tanto en sus objetivos y estrategias como en su forma de gestión (aspectos organizativos, representativos y legales). Cuando un mismo contenido de un proyecto, por ejemplo, un centro cívico, está gestionado por un ayuntamiento, directamente difiere de cómo lo haría una ONG o una empresa privada.

También existen, desde la perspectiva competencial y política, consideraciones sobre los campos de acción de los diferentes agentes en el amplio campo de la ASC que pueden tener una influencia en el proceso profesional de redacción de un proyecto.

Por todas estas cuestiones creemos importante la reflexión sobre el modelo de gestión que se adopta por voluntad, adecuación legislativa o desarrollo de la propia organización (véase cuadro 7.6).

CUADRO 7.6

Modelo y forma de gestión

- Definición del modelo de gestión y la forma jurídica del proyecto.
- De acuerdo con la especificidad del proyecto, se presentan algunas formas de gestión más idóneas que otras.
- A nivel general podemos establecer que la realidad de un proyecto puede gestionarse desde los grandes agentes:
 - Administración pública (en todas sus formas directas e indirectas).
 - Asociaciones, fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro.
 - Empresas u organizaciones privadas.
 - Modelos mixtos o compartidos.
- Podemos establecer una relación directa entre el contenido del proyecto y su modelo de gestión más idóneo. Todas estas reflexiones estarán íntimamente condicionadas por el marco jurídico de un país. También influyen los antecedentes históricos más cercanos, la realidad de las organizaciones gestoras y la situación de su entorno territorial.
- La definición del modelo de gestión tiene su importancia por los requisitos que se han de tener en cuenta y por su influencia en los factores de gestión del proyecto (punto 7).

Agentes sociales que intervienen

- Los agentes sociales son los actores y participantes del desarrollo de un proyecto. Un proyecto no se puede poner en marcha sin un agente promotor, y, en muchos casos, sin la colaboración y relación con un amplio tejido de agentes que están más o menos relacionados con el proyecto.
- Identificación de los agentes sociales relacionados con los contenidos del proyecto.
- Nivel de participación de los diferentes agentes en el proyecto (desde la cogestión a las relaciones de información mutua).
- Funciones que el proyecto otorga a los diferentes agentes.
- Relaciones con los otros agentes (sociales, territoriales, vecinales, participativos, etc.).
- Tipos de relaciones entre los agentes (acuerdos, convenios, subvenciones, contratos, etcétera).
- Estamentos de relación y cogestión (comisiones, mesas de participación, consejos, etcétera)

6. Factores de gestión del proyecto o programa

Hasta este punto hemos realizado un proceso centrado en el análisis del contexto, la decisión de las opciones a llevar a cabo en el proyecto que configuran la parte más importante de la elaboración desde la perspectiva de diseño de nuestra acción futura.

Para llevar a cabo, es decir, ejecutar, estos contenidos y objetivos en un contexto determinado es imprescindible la utilización de un conjunto de factores de gestión, entendidos como cada uno de los elementos o circunstancias que nos permitirán conseguir el resultado perseguido. Los factores de gestión actúan como variables que combinadas entre sí permiten influir en unos procesos que facilitan llegar al fin deseado.

La gestión es la toma de decisiones entre un conjunto de recursos, posibilidades, técnicas e instrumentos que se ponen a disposición de un objetivo final. Entendemos que esta parte de proyecto ha de estar muy relacionada con las posibilidades del entorno y de la organización gestora,

CUADRO 7.7

7.	Factores de gestión del proyecto o programa
7.1.	Planificación y programación
7.2.	Factores jurídicos
7.3.	Factores organizativos y recursos humanos
7.4.	Factores infraestructurales y técnicos
7.5.	Gestión de la imagen y la comunicación
7.6.	Gestión de las relaciones
7.7.	Factores económicos
7.8.	Factores éticos y deontológicos
7.9.	Otros factores específicos
7.10.	Proceso de evaluación

principalmente en los aspectos de aprovechamiento de los recursos y la adopción de medios y estrategias de ejecución, control y evaluación.

Los factores concretos de un proyecto varían de acuerdo con cada uno de los puntos tratados anteriormente. Existe una relación muy intensa entre los contenidos, objetivos, contexto, modelo de gestión, agentes que participan, etc., y las decisiones de los factores de gestión a utilizar. A nivel orientativo proponemos los elementos presentados en el cuadro 7.7.

6.1. PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN

En este apartado se incorporan todos los aspectos relacionados con la temporalización del proyecto en sus diferentes fases o etapas. Utilizando diferentes técnicas y estilos se ha de presentar el desarrollo y distribución de las acciones de forma ordenada y sistemática.

Los factores de planificación y programación garantizan y explicitan la secuencia de las intervenciones. Representa un nivel gráfico de factibilidad del proyecto (véase cuadro 7.8).

CUADRO 7.8

Planificación y programación

- Selección de las tipologías de programación y planificación más adecuadas a los contenidos de los objetivos
- Estudio de las fases más amplias del proyecto
- Previsión y agrupación de las tareas a realizar
- Secuenciación de las tareas
- Asignación de responsabilidades
- Flujos de trabajo
- Temporalización de las tareas
- Formalización de la planificación: grafos, diagramas, cronogramas, etc.
- Sistemas de control y seguimiento
- Análisis de la viabilidad
- Presentación de la planificación

CUADRO 7.9

Factores jurídicos

- Forma jurídica del marco institucional
- Legislación básica relacionada con el proyecto
- Otras legislaciones a tener en cuenta
- Legislación fiscal y tributaria
- Reglamentación jurídica laboral
- Responsabilidad penal y civil
- Previsión y gestión de riesgos
- Estrategias más adecuadas en cada sector
- Elementos administrativos, económicos, seguros, etc., a tener en cuenta

6.2. FACTORES JURIDICOS

Todo proyecto incorpora unos aspectos que tienen una relación con marcos y normas jurídicas. Desde la forma legal de la organización a la legislación relacionada con sus contenidos.

En los factores jurídicos de gestión realizamos una reflexión sobre su importancia y consecuencias para la gestión del proyecto. Se trata de realizar una recopilación y ponderar su influencia en los diferentes aspectos relacionados con su organización y ejecución.

En este capítulo, el proyecto presenta un nivel de previsión demostrando su capacidad de llevar a cabo sus objetivos y analizando las posibilidades de acción, teniendo en cuenta los diferentes aspectos jurídicos relacionados (véase cuadro 7.9).

6.3. FACTORES ORGANIZATIVOS Y RECURSOS HUMANOS

Desde la perspectiva de la gestión de un proyecto, los factores organizativos y el tratamiento de los recursos humanos representa uno de los núcleos más importantes a tener en cuenta (véase cuadro 7.10). En este apartado se incluyen todas las propuestas de estructuración de la organización formal que han de permitir el logro de los objetivos. Se puede considerar como uno de los ejes fundamentales para la gestión de un proyecto, y uno de los elementos diferenciales respecto de otras organizaciones. En este apartado serán de gran utilidad los aspectos recopilados en el punto 3.2.

6.4. FACTORES INFRAESTRUCTURALES Y TÉCNICOS

La mayoría de proyectos de intervención requieren de unos espacios o infraestructuras para realizar sus funciones o como sede central de su organización operativa. En este apartado del proyecto incluimos las necesidades de locales e infraestructuras. De acuerdo con las características de cada caso hemos de incluir la adecuación de los espacios disponibles, la

CUADRO 7.10

Factores organizativos y recursos humanos

- Estructura de la organización formal: estatuto, reglamentos, organigrama
- Etapas o fases de la organización
- Modelo de futuro al que se aspira
- Circulación de la información
- Niveles de responsabilidad
- Número de personas necesarias
- Distribución de funciones, perfiles y puestos de trabajo
- Orientación general del tratamiento de los recursos humanos: trabajo en equipo, participación, integración, estilo de dirección, etc.
- Formación permanente
- Condiciones de trabajo
- Circuito administrativo

previsión de nuevos locales, su adecuación o habilitación, así como las formas de gestión y usos de los mismos, desde los alquileres a las adquisiciones o rehabilitaciones.

En otros casos, la intervención se realiza en espacios cedidos por terceros y en ellos se tendrán que concretar las formas de gestión y uso de acuerdo con las condiciones de su propietario.

Otro aspecto a considerar es el equipamiento técnico indispensable para la realización de la finalidad de la intervención. El equipo redactor de un proyecto tendrá que ponderar la importancia de este apartado y dedicar su atención de acuerdo con su contenido.

En general, la gestión del espacio y los elementos técnicos indispensables son un elemento muy importante a tener en cuenta en todas las dimensiones que se proponen en el cuadro 7.11.

6.5. GESTIÓN DE LA IMAGEN Y LA COMUNICACIÓN

En una sociedad tan mediática como la nuestra no podemos olvidar el diseño de la política de comunicación e imagen que un proyecto u organi-

CUADRO 7.11

Factores infraestructurales y técnicos

- Descripción de las infraestructuras inmobiliarias y espacios necesarios
- Nivel de adecuación de espacios existentes
- Mobiliario e instalaciones
- Procesos de adquisición, alquiler, etc.
- Equipamiento técnico de acuerdo con la finalidad y la programación: edificios, talleres, aulas, servicios, etc.
- Mantenimiento: previsión y forma
- Previsión de adaptabilidad: adecuaciones de locales existentes
- Control, seguimiento y seguridad

zación pretende llevar a cabo. La reflexión sobre este elemento tiene su importancia por la poca atención que se suele prestar a estos aspectos del sector de la animación sociocultural.

La gestión de la imagen y la comunicación requiere un estudio detallado de la forma y contenido del mensaje que se quiere transmitir. Los redactores de un proyecto han de prever estos aspectos de acuerdo con su finalidad social, sus objetivos y las opciones de la organización gestora. Ello es algo que se puede considerar más importante, o no, de acuerdo con el contexto y su contenido, pero si es necesaria su incorporación al proyecto.

Este factor de la gestión del proyecto ha de incorporar la imagen corporativa de la organización gestora y del proyecto en concreto (si es el caso), de acuerdo con los objetivos y la estrategia de comunicación en general.

A nivel más concreto, incorpora las campañas de difusión, la publicidad, folletos, carteles, distribución, etc. También se han de considerar la presencia en los medios de comunicación y su oportunidad de acuerdo con la temática que trate (véase cuadro 7.12).

6.6. GESTIÓN DE LAS RELACIONES

En capítulos anteriores nos referíamos a la importancia de los nexos entre el proyecto y su contexto desde la perspectiva de la elaboración de los objetivos de la intervención sociocultural. Una vez establecido el proyecto de actuación, hemos de incorporar las opciones de mantenimiento y potenciación de estas relaciones.

Según el contenido de un proyecto, este apartado adquiere una gran importancia por su valor intangible y complementario a la acción propiamente dicha.

Las relaciones forman parte de la política de comunicación e intercambio con los otros agentes que cogestionan, participan o complementan la acción sociocultural. Ponderando las características de cada proyecto hemos de seleccionar, coordinar y adjudicar a los diferentes niveles de la estructura del proyecto sus funciones de relación con el exterior.

En primer lugar, una reflexión general sobre los contactos y relaciones que es necesario mantener, con su entorno más próximo, para conseguir los objetivos deseados. A partir de aquí se pueden establecer diferentes ni-

CUADRO 7.12

Gestión de la imagen y la comunicación

- Imagen corporativa
- Política de comunicación
- Difusión y publicidad
- Visibilidad y diseño

CUADRO 7.13

Gestión de las relaciones

- Relaciones del proyecto con su entorno de acuerdo con su finalidad
- Relaciones con los diferentes niveles de la Administración pública
- Relaciones con otras instituciones similares
- Relaciones con los medios de comunicación
- Relaciones con los usuarios o colectivos participantes
- Relaciones internas

veles de concreción de acuerdo con estos principios. Las relaciones requieren un tiempo importante en el trabajo cotidiano de la mayoría de personas que trabajan en el proyecto. Su concreción, definición, adjudicación y ordenamiento es un elemento importante de la gestión de un proyecto (véase cuadro 7.13).

6.7. FACTORES ECONÓMICOS

La gestión de un proyecto se realiza a partir de la buena armonización de todos sus recursos. Sin entrar en detalle sobre los aspectos técnicos que no vienen al caso, en este capítulo hemos de considerar como un elemento imprescindible la gestión de los recursos económicos.

Este capítulo requiere la preparación especializada⁸ de algún miembro del equipo, de acuerdo con el volumen de gestión, para su incorporación con el máximo de fiabilidad y transparencia. Estos aspectos adquieren más importancia cuando se trata de recursos económicos públicos que se han de gestionar de acuerdo con unas normativas específicas.

A nivel general podemos concretar los aspectos a desarrollar en la redacción del presupuesto teniendo en cuenta su financiación y el detalle de todos los gastos necesarios. Para realizar un presupuesto es necesario disponer de datos sobre los costes anteriores o similares.

La gestión económica (véase cuadro 7.14) está muy condicionada por la estructura jurídica de la organización gestora, tal y como reflexionábamos en el punto 6, que incide notablemente en su estructura (Administración, sector privado, asociaciones, etc.).

6.8. FACTORES ÉTICOS Y DEONTOLÓGICOS

La relación entre ética e intervención sociocultural es un campo poco estudiado y con una escasa investigación, pero hemos de abordar con cla-

8. Algunos de los factores de gestión que estamos presentando, y, principalmente, los económicos, requieren un nivel técnico de preparación que no se puede incluir en este capítulo por su extensión y especificidad. Recomendamos la consulta de textos especializados o la formación en estos campos por parte de los equipos redactores de proyectos.

CUADRO 7.14

Factores económicos

- Forma de gestión económica
- Presupuesto detallado
- Procedencia y tipología de la financiación
- Balance económico
- Rendimiento del capital, inversión, aportación pública

ridad nuestras opciones sobre estos aspectos. La acción sociocultural se realiza desde unas posiciones y valores determinados, puesto que el conocimiento y explicitación de los mismos es un elemento imprescindible para el diseño de un proyecto concreto.

Si pretendemos ofrecer un proyecto con elementos diferenciales será imprescindible una reflexión sobre la deontología que el proyecto reclama a sus participantes, y una forma de presentar con transparencia los contenidos del proyecto (véase cuadro 7.15).

En algunos casos⁹ estos factores tendrán más o menos importancia, pero siempre serán un elemento que nos permita presentar nuestra opción y reclamar un código a todos los profesionales que intervengan.

6.9. OTROS FACTORES ESPECÍFICOS

En este apartado incluimos todos aquellos aspectos muy especializados relacionados con los contenidos del proyecto. Es difícil establecer en detalle todos los aspectos posibles sobre lo que ha de ser una labor del equipo que elabore el proyecto. Nos referimos, por ejemplo, a que si un proyecto tiene relación con políticas de inserción laboral tendrá que incorporar algunos aspectos relacionados con este campo; si el proyecto se relaciona con aspectos sanitarios, igualmente incorporará un apartado de cómo se gestionará ese contenido. De esta manera podemos incluir los factores de gestión más adecuados a un proyecto (véase cuadro 7.16).

CUADRO 7.15

Factores éticos y deontológicos

- Deontología profesional que se exige
- Secreto profesional y función
- Legitimidad de la intervención
- Protección de los derechos individuales
- Garantía al usuario; atención a las reclamaciones

CUADRO 7.16

Otros factores específicos

- Aspectos relacionados con otros sectores de la vida social que se han de tener en cuenta en algunos proyectos
- Por ejemplo: factores sanitarios, educativos, compensatorios, etc., de acuerdo con las características de cada proyecto

6.10. PROCESO DE EVALUACIÓN

En la redacción de los objetivos (punto 5) hemos incorporado una definición del tipo y forma de evaluación que creemos más adecuada a su contenido (véase cuadro 7.17). En este apartado hemos de programar la gestión de todo el proceso de evaluación para que se incorpore como una pieza más del conjunto del funcionamiento de la intervención.

La evaluación requiere una organización y recursos específicos y, sobre todo, un sistema integrado dentro del conjunto del proyecto. De esta manera la evaluación es un factor más de la gestión global de la intervención, evitando las prácticas habituales de convertirla en un apéndice discrecional del funcionamiento de una organización.

7. Reflexión final

En el campo de la ASC, la elaboración de proyectos y su formalización ha de constituir una capacidad de sus recursos humanos. Tanto en la vertiente interna (concreción y planificación de sus opciones), como en su faceta externa (presentación, conocimiento, visibilidad, negociación, etc.).

A pesar de las sugerencias presentadas, no podemos olvidar la importancia de la acción sobre los aspectos formales de un proyecto. Los proyectos se elaboran para ser llevados a la práctica y conseguir poner en marcha sus objetivos para la realización de los cambios esperados.

Hemos de abandonar ciertas posturas tecnocráticas que valoran más el documento del proyecto como un elemento más de un expediente burocrático, o un trámite administrativo que su impacto o resultado en un contexto determinado. A pesar de estas consideraciones, seguimos manteniendo

CUADRO 7.17

Proceso de evaluación

- Instauración del proceso de evaluación
- Forma de evaluación del proceso: impacto, resultados
- Elementos técnicos de la evaluación: registros, indicadores, etc.
- Planificación temporal de la evaluación

9. Los proyectos que tengan una relación con los principios fundamentales de las personas o los derechos constitucionales individuales tendrán que aportar con claridad su forma de gestión y la información que de esta se pueda derivar.

do la necesidad y el valor de la concreción de las opciones de un grupo, institución u organización. Mucho más si tenemos en cuenta ciertos antecedentes en la ASC, un tanto pobres en producción de proyectos escritos dominados por el «activismo» e informalismo, que han generado una cierta imagen de dificultad de concretar los proyectos de intervención.

Es importante el equilibrio entre los aspectos técnicos de la elaboración de proyectos y la fidelidad a las finalidades sociales a las que el proyecto responde. Desde la perspectiva profesional adquirirá más importancia la capacidad de presentar las opciones y contenidos a las instituciones contratantes o que subvencionan los proyectos, es decir, a las estructuras decisorias.

También es importante para una mayor transparencia en la relación con los usuarios o destinatarios, tanto en lo que concierne a presentar claramente las intencionalidades como para facilitar la participación.

De esta manera, el proyecto se puede convertir en un instrumento con muchas posibilidades metodológicas personales e institucionales y en una herramienta para la negociación y el control social.

Desde estas perspectivas dejamos para cada animador, equipo o institución el compromiso de elaborar su propia metodología que le identifique y esté de acuerdo con sus opciones ideológicas. De esta forma nos aseguramos de disponer de una herramienta adecuada a cada realidad.

Bibliografía

- Adirondak, S. (s/d): *Direcció i gestió de les organitzacions de voluntaris*, Barcelona, Ajuntament de Barcelona.
- Alvira Martín, F. (1990): *El análisis de la realidad social, métodos y técnicas de investigación*, Madrid, Alianza.
- (1991): *Metodología de la evaluación de programas*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Ander-Egg, E. (1992): *Introducción a la planificación*, Madrid, Siglo XXI.
- (1994): *Cómo elaborar un proyecto. Guía para proyectos sociales y culturales*, Buenos Aires, Humanitas.
- Broch, M. H. y Cros, F. (1987): *Comment faire un projet d'établissement*, Lyon, Chronique Sociale.
- (1992): *Evaluer le projet de nosres organizations, méthodes et techniques*, Lyon, Chronique Sociale.
- Burton C. y Michael, N. (1994): *Guía práctica para la gestión de proyectos*, Barcelona, Paidós.
- Chapon, Y. (1992): *Introducció a la programació*, Barcelona, Diputació de Barcelona.
- Cleland, D. I. y King, W. R. (1990): *Manual para la administración de proyectos*, México, CECSA.
- Cohen, E. y Franco, R. (1993): *Evaluación de proyectos sociales*, Madrid, Siglo XXI.
- Deltoro, E. (1991): *Cómo hacer proyectos de animación para trabajar con niños y jóvenes*, Manises, Trajecte Associats.
- Drudis, A. (1992): *Planificación, organización y gestión de proyectos*, Barcelona, Gestión 2000.

- Franch, J. (1985): *El lleure com a projecte*, Barcelona, Generalitat de Catalunya.
- Franch, J. y Martinell, A. (1994): *Animar un proyecto de educación social*, Barcelona, Paidós.
- Froufe, S. y Sánchez Casta (1991): *Planificación e intervención socioeducativa*, Salamanca, Amarú.
- Giard, V. (1991): *Gestion de projets*, Paris, Economica.
- Gómez de la Iglesia, R. y Pérez Martín, M. A. (1992): *El técnico en actividades socioculturales*, Vitoria, Xabide.
- Martinell, A. y Rosselló, D. (1996): «Metodología de elaboración y diseño de proyectos culturales», Barcelona, Curso de Postgrado en Gestión y Políticas Culturales (documento fotocopiado).
- Palom, F. y Tort, L. (1991): *Management en organizaciones al servicio del progreso humano*, Madrid, Espasa Calpe.
- Pérez Serrano, G. (1993): *Elaboración de proyectos sociales. Casos prácticos*, Madrid, Narcea.
- Rosselló, D. (1991): *El disseny de projectes socioculturals*, Barcelona, Imae.
- Viche, M. (1989): *Intervención sociocultural*, Valencia, Grup Dissabte.