



EMPODERAMOS PARA TRANSFORMAR

Programa sobre nuevos modelos de intervención para la acción social en la lucha contra la pobreza

Organizan:



Con el apoyo de:



1. Introducción

Las problemáticas sociales a las que tenemos que hacer frente las entidades de acción social en numerosos países de Europa no paran de crecer y hacerse más complejas. Para dar respuesta a los nuevos escenarios se necesitan más recursos, pero también propuestas y estrategias innovadoras que permitan iniciar procesos de cambio con una intencionalidad definida. En este marco nace el **programa 'Empoderamos para transformar'**, con el que ECAS ofrece un espacio compartido para aprender a innovar poniendo en marcha procesos de innovación.

El programa es una llamada a plantear posibilidades de mejora de la intervención y a iniciar procesos internos de reflexión-acción, compartiendo la experimentación para extraer un **aprendizaje que se pueda replicar**.

El programa quiere generar un impacto directo en las entidades que participan activamente, pero su valor fundamental radica en la capacidad que tengamos de **identificar y sistematizar conocimientos que sean útiles para el conjunto del sector**: sus impactos diferidos o indirectos.

2. Buscamos una respuesta a la pobreza: ¿Puede ser la innovación?

La pobreza es una problemática que hoy golpea toda Europa y que en Cataluña y España ha llegado a proporciones muy graves. Es evidente que no estamos dispuestos a renunciar a nuestro bienestar y que es claramente una **responsabilidad pública garantizar a la ciudadanía los mínimos para una vida digna**. Pero esta situación también depende de la capacidad de toda la sociedad encontrar **soluciones innovadoras más eficientes, efectivas, justas y sostenibles** ante las necesidades más perentorias a escala territorial para llegar a todas las personas vulnerables.

Hoy en día, la **innovación social** no es una cosa nueva y se encuentra en la génesis de muchas entidades sociales de nuestro país, que han querido encontrar respuestas a los problemas de exclusión social.

Los problemas sociales a los que tienen que hacer frente las entidades de acción social no paran de crecer y de hacerse más complejos (interdependencias, multifactorialidad de la pobreza) y muchas entidades sufren **falta de recursos, carencia de propuestas y estrategias válidas** para responder a estos nuevos déficits. La realidad les ahoga y necesitan nuevas ideas, nuevas estrategias, nuevas formas de hacer... **necesitan innovar!** Pero la innovación no siempre es fácil, porque cuesta cambiar las formas tradicionales de analizar los problemas y las respuestas, y ello exige un ejercicio intencionado, buscado y promovido.



EMPODERAMOS PARA TRANSFORMAR

Programa sobre nuevos modelos de intervención para la acción social en la lucha contra la pobreza

El proyecto 'Empoderamos para transformar' ha hecho llamamiento a entidades que sientan la necesidad de innovar en sus estrategias y quieran poner en marcha procesos internos de innovación. Y, al mismo tiempo, compartir esta experiencia con otras entidades para extraer un aprendizaje común que pueda ser replicable. Deseamos aprender a innovar poniendo en marcha nuevos procesos, nuevas maneras de hacer las cosas, con diferentes modelos organizativos en nuestras entidades. En definitiva: hacer y ser capaces de aprender de lo que hacemos. Nuestro deseo ante la **nueva realidad** social ha sido identificar otro tipo de intervención y de atención, porque han cambiado los perfiles y las problemáticas sociales.

3. Breve reflexión sobre qué significa innovar¹

La innovación es una **apuesta a largo plazo** que nace y se estimula a través de la constatación de problemas no resueltos. En estos procesos de innovación no se pueden dar instrucciones, ni fórmulas, ni recetas mecánicas, pero sí disponer de entornos y espacios que favorezcan el cambio que se desea. Éste está fuertemente vinculado a la realidad, a los problemas y a las dificultades que nos encontramos y, en consecuencia, la innovación es el resultado de la necesidad y del fracaso. Por ello es necesario realizar un adecuado diagnóstico de la realidad y hacer una apuesta estratégica para abordar los problemas que hayamos detectado en el diagnóstico y queramos modificar.

Para aproximarnos a procesos innovadores hace falta trabajar desde dos perspectivas: desde lo **instrumental**, buscando maneras de hacer mejor lo que ya hacemos, y desde lo **sustantivo**, planteando de manera diferente las preguntas para llegar a respuestas diferentes. Otra condición que favorece los procesos de innovación es asumir como **punto de partida la ignorancia**, que genera nuevas preguntas y nuevas respuestas, y una **visión panorámica** que favorece el análisis de las situaciones con la perspectiva de la lejanía. Para innovar se requieren dos ingredientes básicos: una **nueva filosofía**, que implica articular un discurso renovado sobre la realidad que nos rodea, y una **nueva metodología**, o la manera diferente de hacer efectiva la nueva filosofía.

4. Objetivo del proyecto

El objetivo planteado en este proyecto ha sido encontrar nuevas respuestas a nuevas problemáticas (contexto económico de crisis) y a nuevos perfiles (nueva pobreza). Desde la acción social siempre habíamos defendido que la ocupación era la mejor alternativa para la inserción social de las personas, una premisa que ya no servía en el contexto actual. La necesidad de innovar en la acción social ha sido evidente, hay que descubrir nuevas formas de luchar contra la pobreza. Teníamos que encontrar la manera de acompañar a las personas para que éstas consiguieran **empoderarse** y pudieran **transformar**

¹ Nos ayudó en esta reflexión el profesor Joaquim Brugué (Institut de Govern i Polítiques Públiques –IGOP de la Universitat de Barcelona).



EMPODERAMOS PARA TRANSFORMAR

Programa sobre nuevos modelos de intervención para la acción social en la lucha contra la pobreza

su contexto. Debíamos potenciar sus competencias, sus habilidades y su autonomía.

5. ¿Cómo hacerlo?

Se pretendía que el proyecto tuviera una orientación metodológica que permitiera analizar cómo se hacen las cosas, con qué resultados y dificultades. Y que éste análisis fuera la base para nuevas decisiones. Solamente se puede alcanzar con procesos interactivos que partan de las propias vivencias y capaciten los cambios.

6. Actividades realizadas

a) Una **jornada** de presentación del proyecto 'Empoderamos para transformar' y de reflexión sobre qué es la innovación y como puede ser un elemento para empoderar a las personas y transformar su realidad. Para ello seleccionamos once experiencias que nos ayudaran a identificar la innovación y que se presentaron durante la jornada, relacionadas con alguno de estos tres bloques temáticos de interés: **economía social y solidaria, inserción laboral** y **empoderamiento de las personas en la comunidad** (inserción laboral, crédito solidario, participación comunitaria).

b) Un **seminario de trabajo continuado** durante siete meses con sesiones grupales e individuales en las que han participado 15 profesionales que han actuado como dinamizadores de la innovación en sus entidades. A través de una **metodología innovadora y participativa** se han pedido una serie de acciones y tareas a llevar a cabo en sus organizaciones y se han introducido ejemplos de diferentes entidades que actúan en temáticas valoradas como innovadoras. Se prevé recoger la experiencia en una guía instrumental que permita que sea replicada por otras entidades.

7. Evaluación del proyecto por parte del equipo técnico organizador

Uno se pregunta cómo captar los resultados de la innovación. Para ganar seguridad y legitimidad se requiere mostrar resultados a corto plazo que pueden ser tangibles o intangibles pero que deben mostrar si existe capacidad en el proceso que se está siguiendo para superar las resistencias, tanto culturales (generar un nuevo consenso sobre el giro conceptual) como estructurales (generando un nuevo acuerdo en torno al giro metodológico). Al final del proceso es fundamental poder saber qué evaluar, identificar los aciertos y los errores, que nos enseñan aún más.

La promoción de estrategias de innovación en las organizaciones es un **reto exigente** y complicado que no siempre las entidades están preparadas ni tienen los recursos y estructuras necesarios para afrontar. Hay que seguir cierto método y **se requiere un fuerte compromiso interno**: la voluntad firme de la organización y sus responsables, que deben prestar su apoyo y



EMPODERAMOS PARA TRANSFORMAR

Programa sobre nuevos modelos de intervención para la acción social en la lucha contra la pobreza

aceptar que ello implica dedicar tiempo, romper rutinas, cuestionar roles y disponer de unas bases operacionales y organizativas adecuadas que lo permitan.

Algunos aspectos positivos que hemos identificado nos indican que hemos introducido una nueva metodología que ha sido asumida por las entidades. Hemos planteado una **guía metodológica para la innovación**, combinación teórico-práctica, que ha definido un nuevo método que puede ser replicado y que ha permitido que un grupo de entidades hayan sido capaces de innovar en sus procesos o programas.

Algunas de las dificultades planteadas nos hicieron ver que habíamos creado expectativas erróneas respecto a los objetivos del programa. Se consideraba a los profesionales que participaban como **agentes promotores de un proceso de cambio** en sus entidades y ello encarnaba más responsabilidad y mayor dificultad, que se sumaron a los problemas inherentes a cualquier proceso de cambio.

Se pusieron de manifiesto las debilidades de las entidades del sector social en relación a la estabilidad, volumen y continuidad de sus plantillas que este tipo de procesos requieren y, contrariamente, algunas entidades ni tan solo podían gestionar holgadamente su propia entidad. Otra dificultad añadida ha sido la falta de tiempo debido a que estos procesos son más lentos y complejos de lo esperado.

Sobre los temas o ejemplos de innovación tratados, tuvimos que vencer el poco interés de las entidades, que no veían la necesidad de abordarlos por la distancia respecto su actividad habitual.

Como conclusión, nos atrevemos a afirmar que la innovación es un concepto muy habitual que hoy todos utilizamos pero pocos practicamos. Innovar no siempre quiere decir hacer cosas nuevas sino que a veces puede significar hacer lo mismo pero de diferente manera. Con todo, quien quiere innovar debe ser capaz de asumir cierto riesgo al fracaso, no debe tener prisa en obtener resultados, debe estar dispuesto a dedicar recursos humanos y económicos, a cuestionarse su actuación y aceptar cambios en la organización. Y este conjunto de condicionantes no siempre se dan plenamente.

A pesar de los pros y contras, nuestra valoración es que dicha experiencia ha valido la pena. Creemos que hoy por hoy es imprescindible continuar apoyando a las entidades que han comenzado este camino. En la medida que éstas demuestren que el cambio es posible y su fruto sea palpable, estamos seguros que la innovación para empoderar a las personas vulnerables se generalizará.

Teresa Crespo,

Presidenta de la federación de Entidades Catalanas de Acció Social (ECAS)