



Indagaciones Gerontológicas

CORPORACIÓN AÑOS

2

**ADULTO MAYOR,
ASOCIATIVISMO
Y CAPITAL SOCIAL
LA CASA DE TODOS**

ÍNDICE

	Página
I. Conceptos Centrales	4
a.- Capital Social y Asociativismo del Adulto Mayor	4
b.- Capital Social y Envejecimiento	6
II. La Casa de Todos: El Modelo	9
1. Arquitectura Organizacional y Generación de Capital en el campo del Adulto Mayor	9
1.1. Acción colectiva para la creación de capital social como recurso	9
1.2. Acción colectiva una estrategia conceptual y metodológica para la instalación	11
1.3. Acción colectiva que demanda al municipio como socio	16
1.4. Acción colectiva para incidir en el desarrollo	16
1.5. Acción colectiva para la autogestión	16
2. Arquitectura de Funciones Organizacionales	17
2.1. La Asamblea	
2.2. El Comité Coordinador	
2.3. El Consejo de Delegados	
2.4. Comisiones de Trabajo	

III. Capital Social Incluido. Desafíos en su Ejecución	21
1. La Casa de Todos: Para Poner los Cimientos, Metodología de la Participación	21
2. El Eje del Encuentro	23
3. El Eje del Tramado Institucional	26
4. La Reflexión	28
5. Planificación y Evaluación	29
6. Intereses Organizacionales de La Casa de Todos	32
IV. Conclusiones e Interrogantes	39
V. Ficha Técnica de Ejecución del Proyecto	46
1. Dónde, Cuándo, Qué	46
2. Perfil de los Participantes	49
V. Bibliografía citada	52

Asociativismo del Adulto Mayor,
Envejecimiento y Capital Social

I. CONCEPTOS CENTRALES

a.- Capital social y asociativismo del Adulto Mayor

En las claves interpretativas del desarrollo social más recientes, el último informe del PNUD¹ pone de relieve el concepto y la realidad del capital social como uno de los componentes centrales para el desarrollo de una sociedad más humana, en la medida en que expresa la capacidad del cuerpo social para articularse en acciones colectivas significativas.

Los diversos alcances del concepto apuntan a valorar y a explorar la riqueza y la multifacética realidad que adopta en Chile la acción asociativa, develando una de las caras que oculta el protagonismo de los procesos de individualización resaltados y promovidos por la instalación de las prácticas neoliberales en el desarrollo nacional.

El estudio identifica, caracteriza y tipifica la diversidad de la estructura del capital social existente en el Chile neoliberal articulada en una multiplicidad de formas de asociativismo. De hecho, el registro de asociaciones que consigna el estudio alcanza a la cantidad de 87.046 organizaciones, ubicando a Chile, comparativamente con la realidad de otros países, en una posición intermedia en términos de densidad asociativa².

Desde el punto de vista del capital social vinculado a la vida de las personas mayores, el estudio sólo consigna una forma de asociativismo: el club de adultos mayores. Al respecto, registra la existencia de 3.470 clubes³ a lo largo del país, agregando el dato del reagrupamiento de este tipo de entidades, en organizaciones de segundo nivel, las Uniones Comunales de Adultos Mayores⁴, cuyo registro alcanza a 35. Si, por otra parte, se recoge el dato de que el

1.- PNUD (2000), Desarrollo Humano en Chile, más sociedad para gobernar el futuro. Santiago de Chile

2.- Desde este punto de vista, y de un modo ilustrativo, con más densidad que Argentina, Francia o Hungría y con menos densidad que Suiza y Austria. PNUD (2000): 117

3.- PNUD (2000): 117

4.- Id. p.126

número promedio de integrantes de los clubes⁵ es de 48 adultos mayores puede afirmarse que existe un universo de 166.560 personas mayores organizadas en este tipo de asociatividad que corresponde al 10,1% de la población adulta mayor⁶.

Las referencias recién citadas constituyen la primera aproximación cuantitativa a un campo particularmente difuso y difícil de dimensionar. Los clubes de adultos mayores son instituciones de antigua existencia que provienen del espacio de la filantropía tanto religiosa como laica. No obstante, este punto de vista está ausente de las variables conceptuales con que opera el Informe.

En efecto, de acuerdo al marco de definiciones que el informe del PNUD posee para clasificar el universo asociativo que explora, los clubes de adultos mayores son caracterizados como organizaciones que⁷:

a) de acuerdo a sus objetivos, están vinculadas al cultivo de la sociabilidad, junto a otras entidades como clubes deportivos, sociales, de hobbies, centros de madres, grupos de scouts.

b) de acuerdo a su origen, han sido inducidos a organizarse a instancias de los municipios, junto a otras asociaciones como los comités de allegados, de seguridad ciudadana, de agua potable, de pavimentación, de adelanto y habitacional. Se aclara que este tipo de organización directa o indirectamente inducida corresponde al 24% del universo descrito, frente al 76% del resto de la organizaciones que surgen espontáneamente;

c) de acuerdo a la motivación de sus miembros por asociarse, lo hacen para “estar juntos”, como un fin en si mismo. En esta categoría, los clubes de adultos mayores comparten su ubicación con los Centros de Madres, los grupos scouts, los centros juveniles, entre otros;

d) de acuerdo a su campo de acción son entidades emergentes y que provienen de antiguas temáticas como las organizaciones

5.- Id. p. 156

6.- De acuerdo a la Encuesta CASEN 2000 (MIDEPLAN) la población de 60 años y más corresponde a 1.645.252 personas. No obstante, esta proyección de adultos mayores organizados no recoge más que un fragmento del universo asociativo de los adultos mayores, ya que no sólo han sido excluidas la asociatividad religiosa como lo explicita el informe (p.116) sino, que, además, han sido excluidas formas organizacionales de las personas mayores tan importantes como las reivindicativas y otras de carácter comunitario cuya existencia el Informe ignora. A este último respecto, ver Corporación AÑOS (1999) Adulto Mayor, Ciudadanía y Organización Social. INP, Santiago de Chile.

7.- Los rasgos de los clubes citados están tomados del Informe del PNUD págs. 130 a 132.

de las personas con discapacidad, talleres o colectivos de mujeres, organizaciones indígenas, de consumidores, etc.

b.- Capital social y envejecimiento

Entre otros, el interés evidente que poseen los antecedentes recién expuestos es el de trazar un escenario no habitual para el posicionamiento de una organización social de personas mayores, cual es el del fenómeno de la asociatividad asumido desde la perspectiva del capital social. Es decir, un encuadre que no tiene vínculo alguno con las categorías de la gerontología social.

No obstante, la categoría social y cultural de “capital social” resulta de extrema utilidad para aproximarse a uno de los ejes estratégicos centrales del paradigma del envejecimiento productivo, a saber, la intervención social para el empoderamiento de las organizaciones sociales del Adulto Mayor⁸.

Pese a cierta ambigüedad enquistada en el concepto de capital social reconocida en el Informe del PNUD⁹, interesa aquí enfatizar algunos de los rasgos que caracterizan el concepto, perfectamente extrapolables a la experiencia de la cual el presente documento da cuenta.:

- El capital social posee dos vertientes: una formal y otra informal. La primera de ellas se expresa en organizaciones estructuradas por normas y funciones estables, duraderas en el tiempo. La segunda, en cambio, tiende a desarrollarse en asociaciones que poseen vínculos más débiles y objetivos más difusos o metas puntuales.

- El capital social es una realidad móvil, puede acrecentarse o disminuir. Aunque no existan ecuaciones exactas ni mecánicas para

8.- Ver Corporación AÑOS (2001). *Adulto Mayor y Desarrollo Local*, Santiago.

9.- PNUD (2000): Ps.109-110

el movimiento del capital social en uno o en otro sentido, sí es dable afirmar que sin asociatividad no existe capital social.

- Dada esta última afirmación, favorece el proceso de acumulación de capital social, aquella asociatividad que: i) se rige por normas de convivencia cívica –“los Derechos Humanos en primer término”¹⁰--; ii) facilita que esas normas sean internalizadas por sus asociados; c) genera una capacidad para hacerse cargo de problemas de la construcción democrática.

10.- Id. p.112

- La acumulación de capital social produce el enriquecimiento de las capacidades de acción colectiva, lo que a su vez, permite a las personas influir sobre los procesos sociales.

- Es posible contribuir al aumento del capital social mediante intervenciones sociales apropiadas: políticas, programas, proyectos sociales.

En su oportunidad, --principios de la década de los noventa--Corporación AÑOS, estimulado por el contexto político social de la época: apertura democrática e impulsos de renovación en la manera de concebir las políticas sociales, elabora una propuesta de carácter gerontológica destinada a potenciar el capital social de las personas mayores.

Para ello, la propuesta incorpora los siguientes rasgos del modelo de envejecimiento productivo:

1. Derecho de la persona mayor a la participación en el desarrollo y en la vida social, cultural, política y productiva de su entorno. Por lo mismo, derecho, en cuanto persona de edad, a formar parte de la existencia y desarrollo de la comunidad como un miembro más de la misma.

2. Derecho a contar con espacios sociales en los cuales las personas mayores pudieran identificar y trabajar sus necesidades grupalmente.

3. Derecho a asociarse libremente y a orientar la experiencia organizacional tanto hacia la satisfacción de las necesidades propias como hacia la de otros grupos étnicos.

4. Derecho a autogobernar la organización para constituirse en actores válidos de la comunidad, con propuestas y estrategias propias de solución de problemas.

5. Derecho a capacitarse y educarse en la gestión de espacios y organizaciones que representaran auténticamente los intereses, sensibilidad, cultura y experiencias de las generaciones más envejecidas.

La propuesta se encarnó en un proyecto de integración y de participación social de las personas mayores a nivel comunal que se llamó “La Casa de Todos”, nombre de un nuevo modelo de organización de los adultos mayores.

II. LA CASA DE TODOS: EL MODELO

1. Arquitectura Organizacional y Generación de Capital en el campo del Adulto Mayor.

1.1. Acción colectiva para la creación de capital social como recurso

En la práctica, los modos de tratamiento social de la vejez tradicionales han puesto el énfasis en la fragilidad que los miembros más envejecidos del segmento evidencian y los planes de ayuda para el anciano traducen prácticas asistenciales geriátricas, no gerontológicas. El efecto de este tratamiento se expresa en que las condiciones de vida de los adultos mayores se caracterizan por:

a) Inexistencia de espacios de encuentro con los cuales se identifiquen, hecho que contribuye poderosamente al aislamiento crónico de la persona mayor.

b) Inexistencia de reales oportunidades de integración al trabajo comunitario.

c) Ausencia de derechos y por lo mismo de deberes, lo que inhabilita a las personas mayores como miembros de su comunidad, permitiendo con ello una red de dependencias igualmente inhabilitadoras.

d) Carencia de un reconocimiento efectivo de sus contribuciones al país, de sus historias de vida y de sus saberes.

e) Imposibilidad de influir en las políticas públicas de su comunidad y más allá de ella, de su país.

Todo este cuadro motiva que además de la marginación económica, producto de las bajas pensiones, o de la cesantía prematura, sea la autoestima la que más sufra, imposibilitando con ello que el po-

tencial de una persona mayor se exprese y fructifique en beneficio de su familia y entorno comunitario.

Esta Organización Funcional, pues, nace para establecerse como un espacio estructurado y orgánico que cumpla con objetivos estratégicos básicos:

a) Identifique, canalice y trabaje con las necesidades de sus asociados al interior de una comunidad generacional, con un fuerte sentido de pertenencia, identidad y solidaridad.

b) Reflexione e implemente acciones prácticas que vayan en directo alivio de las necesidades más urgentes del grupo en el orden de la salud, la nutrición, el aislamiento crónico, el sentido de inutilidad.

c) Identifique, articule y se coordine con los recursos comunales y regionales que sirvan a sus fines y desde esta plataforma transformarse a su vez, en un nuevo recurso comunal capaz de integrarse al desarrollo local, llevando adelante con otros grupos étáreos tareas de bien común (cuidado del medio ambiente, educación, asistencia solidaria, etc.) y/o asumiendo roles nuevos (orientación, creación y expresividad, apoyo a la niñez y a la madre, seguridad ciudadana, drogadicción, etc.).

1.2. Acción colectiva y una estrategia conceptual y metodológica para la instalación de capacidades

Programa de Capacitación

El eje central de este programa está constituido por instancias educativas (talleres, dinámicas de reflexión, encuentros, etc.) que permitan a los participantes abordar grupalmente los siguientes contenidos:

- Determinantes sociales, culturales y socio-biológicos de la vejez
- El modelo de envejecimiento productivo
- Estatuto de deberes y derechos de los adultos mayores
- Comuna, gobierno local y participación social
- Gestión organizacional y de proyectos

Estos contenidos forman parte de un programa de educación para la participación social del adulto mayor.

Tan importante como la línea de contenidos aquí bosquejada es la metodología a emplearse que estimulará la participación y la involucración activa de los participantes, evitando una circulación verticalista de saberes y contenidos. (Metodologías participativas de educación).

Si esta es la línea central del programa de capacitación, emergerán instancias de capacitación relacionadas con áreas más tradicionales: capacitación en turismo, teatro, folklore.

Dependiendo de las necesidades específicas de los grupos, será preocupación fundamental visualizar aquí la emergencia de actividades tipo acción-capacitación, relacionadas con productividad y/o con subsidios del ingreso (grupos organizados de consumidores; formas de cooperativismo, etc.).

Programa de Participación Social en Salud

Compuesto por un conjunto de charlas y/o talleres cuyos objetivos son:

- Satisfacer las necesidades de información y formación que los participantes manifiesten en relación a los problemas frecuen-

tes en salud de la población adulta mayor y sus familiares (cuidado de la funcionalidad, salud mental, nutrición y otros).

- Promover la creación de grupos de autoayuda, y de autocuidado que emprendan, en el marco de trabajo de pequeños grupos y de las relaciones de ayuda, la búsqueda de soluciones solidarias a problemas de salud y medioambiente.
- Posibilitar acciones de extensión en salud a la comunidad adulta mayor.
- Promover interacciones entre los servicios comunales de salud y los de participantes con lógicas de colaboración, no necesariamente asistenciales.
- Promover la mantención de la autovalencia sicofísica (4 talleres de gimnasia y/o yoga, wushu, etc.).

Programa de Eventos y Extensión Comunitaria

Supone la realización de actividades tales como encuentros comunales de adultos mayores, acciones de visibilidad comunitaria (ecológicas, solidarias, etc.) veladas de contenidos culturales abiertas, diálogos, etc., que permitan reclutar nuevos socios, difundir el modelo, fortalecer los programas y acciones en marcha.

En una etapa avanzada de la instalación de la organización, se implementan acciones y programaciones conjuntas con unidades vecinales para el trabajo de las necesidades barriales.

Programa de Servicios

Funciona sobre la base de comisiones de trabajo integradas por los participantes o socios de La Casa de Todos que asumen las necesidades de asesorías, orientación y apoyo a sus pares, en dificultades de la vida diaria (orientación legal, familiar, en caso de enfermedad, etc.).

Este programa puede establecer servicios muy variados que vayan en directo beneficio de los socios, desde la implementación de bibliotecas hasta la implementación de una cafetería o servicios de refrigerios

En un segundo momento, este programa puede convertirse en un generador de ingresos para la propia organización al diseñar e implementar servicios pagados para la comunidad comunal (bolsas de trabajo, de empaste de libros o revistas, de compostura de calzado o ropa, etc.)

Programa de Recreación

La modalidad básica de este programa son las convivencias semanales o quincenales. Estas actividades son centrales en la metodología de trabajo de La Casa de Todos. Los participantes tienen aquí la posibilidad de trabajar su afectividad, crear lazos de amistad, solidaridad, canalizar su capacidad, consolidar un espacio de encuentro y de identificación con una casa de la cual se apropian de manera creciente.

Taller Organizacional

a) El taller de Delegados

Destinado a fortalecer la gestión organizacional . Funciona con aquellos socios que son elegidos por sus pares para representar la actividad, curso o taller en el cual participan.

b) El Taller de Proyectos

Destinado a los niveles directivos de la organización. Se instala para trabajar liderazgo, la inserción comunal y las estrategias de

sobrevivencia de la organización. Allí se diseñan, exploran y/o ejecutan iniciativas que permitan la operatividad de la organización. A título de ejemplo: i. Convenios para la capacitación, recreación y salud.; ii. Proyectos específicos en el área de nutrición y/o productiva a ser financiados por organismos nacionales y/o internacionales ; iii. Iniciativas a realizar con el municipio.

En su conjunto, las líneas programáticas reseñadas apuntan a aumentar la capacidad de gestión de los adultos mayores involucrados en la experiencia y descansan en una metodología educacional a emplearse que se caracteriza por los siguientes rasgos:

- Es participativa en todas las actividades a implementarse, desde las recreativas hasta las reflexivas.
- Trabaja fundamentalmente con las necesidades y con los intereses de los participantes.
 - Motiva a la acción y al trabajo conjunto y solidario.
 - Incentiva a los participantes al autoconocimiento y al conocimiento de su entorno más inmediato.
 - Apela a la creatividad y a la búsqueda de soluciones conjuntas.
 - Identifica desde temprano responsabilidades y tareas que deben asumirse grupalmente, capacitando en una práctica concreta de dar forma y hacer.

Paso a paso, acción colectiva para el fortalecimiento colectivo.

Una vez instalada la identidad organizacional debieran visualizarse en la comuna:

- El establecimiento de un grupo de pertenencia.
- La recuperación para el trabajo comunal de un segmento de la población antes desestimada.

- La validación de un modelo de inserción social del adulto mayor desde el nivel local.
- La valoración de la experiencia de la organización como factor de logro de una mejor calidad de vida por parte de los adultos mayores participantes sin tocar necesariamente la variable ingresos.
- El inicio de un proceso de resituación de un rol social del adulto mayor que se percibe por el resto de la comunidad.
- Asociados (no menos de 150 personas) que:
 - Han adquirido vínculos más o menos estables, hecho que aminora el aislamiento.
 - Han adquirido un sentido de utilidad puesto al servicio de su comuna.
 - Han concebido y ejecutado acciones de bien comunitario.
 - Han mejorado su nivel de autoestima y de calidad de vida.
 - Han adquirido un grado creciente de identidad comunal.
 - Han generado una serie de materiales de educación y de información al servicio de los adultos mayores y de otras organizaciones comunales, garantía de continuidad de la organización funcional.

1.3. Acción colectiva que demanda al municipio como socio

- El municipio cederá un lugar apropiado para el funcionamiento de esta organización comunal de adultos mayores.
- El municipio facilitará los canales y redes de servicios para los fines que persigue la organización.
- El municipio financiará los gastos de funcionamiento de la infraestructura cedida.
- El municipio considerará la necesidad de inaugurar un programa de tercera edad del cual La Casa de Todos será corresponsable.

1.4. Acción colectiva para incidir en el desarrollo

- Los adultos mayores de la comuna participante se motivarán con los eventos, actividades, y programas de La Casa de Todos.
- Los niveles de organización y actividad de las juntas de vecinos acogerán las proposiciones de los adultos mayores socios de la organización.
- Las ONGs, instituciones de servicios comunales, y agrupaciones existentes de adultos mayores en la comuna se mostrarán receptivas a las proposiciones de la organización comunal de adultos mayores.

1.5. Acción colectiva para la autogestión

El financiamiento de La Casa de Todos se articula sobre varias estrategias:

- Subvención Municipal sobre la base de la aprobación de planes de trabajo. En este sentido se encuadra en un tipo de relaciones con el Municipio semejante al de las relaciones existentes entre este último y la Unión Comunal de Juntas de Vecinos. Por lo mismo, el municipio aprueba en sus presupuestos anuales oficiales, los gastos de mantención y operación de infraestructura de la organización funcional, así como partidas para financiar parcialmente gastos operacionales.
- Creación y fortalecimiento de redes de apoyo a la organización funcional que provienen tanto del sector público como privado. Desde la esfera, organismos como DIGEDER, SERNATUR, SERNAC, I.N.P., SERNAM, MINSAL, ofrecen posibilidades de servicio a los que la organización funcional puede acceder. Esta red tiende a ampliarse y expresarse en la celebración de convenios

específicos de prestación de apoyo a la organización funcional, sin costo para la misma.

- Convenios con comercio e industrias que la fortalezcan, por la vía de patrocinios y/o pactaciones de consumo rebajadas.
- Alianzas con O.N.Gs. y/o Centros de Capacitación.
- Oferta de servicios hacia la comunidad. Ejemplos: Bolsas de trabajo, servicios de cuidado de niños, fabricación de pan, etc.

2. Arquitectura de Funciones Organizacionales.¹¹

LA ASAMBLEA:

Formada por el conjunto de las personas que tienen registrada su firma.

FUNCIONES DE LA ASAMBLEA:

- Nominar al comité coordinador.
- Aprobar, rechazar o modificar las planificaciones y proposiciones del Comité Coordinador.
- Aprobar o rechazar la cuenta del Comité Coordinador.

FUNCIONES DEL COORDINADOR GENERAL:

- Presidir el Comité Coordinador de la Institución.
- Formar parte del equipo administrativo-financiero.
- Compartir con el Sub-coordinador la responsabilidad por la marcha de la organización.

EL COMITÉ COORDINADOR

Compuesto por 5 socios de La Casa de Todos nominados por la Asamblea. En general son socios que se han destacado por su par-

11.- En los Estatutos que dan existencia legal a esta organización, formulados por los propios asociados con la asesoría de Corporación AÑOS, fueron recogidos la mayor parte de estas estructuras que se validaron durante el período de rodaje del proyecto.

ticipación, aportes y capacidad para asumir tareas.

- Dirige y preside este Comité, un Coordinador General secundado por un Sub-coordinador.

Ambos conforman el equipo administrativo-financiero del Comité y asumen la responsabilidad última de la marcha de la institución y del cuidado de sus bienes y prestigio. Son nominados por la Asamblea. Duran en sus cargos un trimestre, renovable con acuerdo del Comité y de la Asamblea. Lo ideal es que puedan ser cargos rotables al interior del Comité.

FUNCIONES DEL COMITÉ COORDINADOR:

- Manejo administrativo y contable de la Institución.
- Responsables del cuidado y presentación del bien inmueble.
- Responsables de la información, filiación de nuevos socios de la atención de los mismos.
- Responsables de promover, planificar, coordinar, supervigilar las actividades de la Institución, asesorados por Corporación AÑOS.
- Responsables de representar y firmar en nombre de la Institución.
- Responsables de las relaciones de la Institución con otras instituciones incluídas Corporación AÑOS y el Municipio respectivo.
- Responsables de citar, preparar las tablas de reuniones y presidir las asambleas.
- Responsables de promover y supervigilar el trabajo de comisiones.
- Responsables de citar, planificar y presidir las reuniones del Consejo de Delegados.
- Responsables del registro de asistencias de las actividades.
- De promover formas democráticas de trabajo y participación entre los socios.
- De elaborar informes del desarrollo de las actividades y del manejo del fondo de apoyo.

EL CONSEJO DE DELEGADOS

Compuesto por representantes elegidos en cada uno de los talleres o actividades estables de La Casa de Todos. Para ello, cada taller, curso o comisión que funcione en los períodos de programaciones de La Casa de Todos elegirá dos representantes: uno titular y otro reemplazante para asumir la tarea de coordinación y representación del taller o actividad ante el Consejo de Delegados.

El Consejo de Delegados está presidido por el Coordinador General de la Institución. Llevará actas y se reunirá periódicamente.

FUNCIONES DEL CONSEJO DE DELEGADOS:

- Informarse sobre la marcha de las actividades de La Casa de Todos y evaluarlas.
- Recomendar al comité coordinador la necesidad de promover nuevas actividades o acciones o cualquiera otra sugerencia que vaya en beneficio de la Institución.
- Conocer, apoyar y colaborar activamente en la implementación de las proposiciones del Comité Coordinador.

FUNCIONES DE LOS DELEGADOS:

- Asistir a las reuniones del Consejo o, en su defecto, enviar al sustituto.
- Informar a los participantes de su taller, actividad o comisión respecto de los acuerdos y proposiciones del consejo.
- Apoyar y Coordinar las necesidades de funcionamiento de su taller o actividad.
- Preocuparse de las listas de asistencia de su actividad o taller.
- Preocuparse de investigar las ausencias de los participantes de su taller y promover las acciones solidarias que la situación aconseje.

- Promover la participación de los integrantes del taller o grupo entre otras actividades.
- Difundir su actividad en la comuna.

COMISIONES DE TRABAJO:

Destinadas a encarar tareas concretas y específicas.

Constituyen un apoyo esencial para la labor del Comité Coordinador.

Tienen metas y planes de trabajo específicos.

Duran el tiempo que sea necesario para llevar adelante la tarea para la cual se creó.

Nombra un representante ante el Consejo de Delegados.

Elabora informes sobre sus tareas.

III. CAPITAL SOCIAL INCLUIDO: DESAFÍOS EN SU EJECUCIÓN

El capital social inducido, en las categorías empleadas por el Informe del PNUD ya citado, genera asociaciones que obedecen al impulso de organismos externos: municipios, ONGs, Ministerios.

Como ejecutor del proyecto que dio origen a Las Casas de Todos de Cerrillos, Lo Espejo y Recoleta en la Región Metropolitana y en Los Angeles y Talcahuano en el VIII Región, Corporación Años entiende haber realizado un esfuerzo por contribuir a la creación de capital social en un campo marginal: la adultez mayor. Su contribución, además, se ha expresado en la facilitación para la emergencia de una asociación que se ubica en el ámbito formal del funcionamiento del capital social y que corresponde también al tipo “capital social como recurso”. De hecho, La Casa de Todos cumple con cada uno de los rasgos que caracterizan este concepto. En efecto, se trata de una asociación que se rige por normas de convivencia cívica que son apropiadas y/o compartidas por los asociados y cuya acción está volcada también hacia el afuera de la propia organización (el desarrollo comunal).

A continuación se comparte con el lector, un conjunto de preocupaciones de Corporación Años en relación a parte de los desafíos que implicó la facilitación de su ejecución.

1. La Casa de Todos: Para Poner los Cimientos, Metodología de la Participación

Desde el punto de vista de la estrategia de instalación en la realidad social de La Casa de Todos, esta obedeció a una lógica coherente y variada de educación popular¹². En efecto, el modelo de ejecución de La Casa de Todos sigue los pasos cuidadosos y necesarios como para asegurarse de que una propuesta que en sus inicios no se ori-

12.- Se entiende aquí como educación popular a un conjunto de prácticas grupales cuya finalidad consiste en validar y potenciar el conocimiento, las capacidades de demanda y de identificación de necesidades, la búsqueda y la aplicación de soluciones de colectivos marginados y marginales de la sociedad.

A este respecto, La Casa de Todos es un proyecto pionero también en el ámbito de la Educación Popular, en la medida en que no es dable, hasta los años 90, rastrear literatura que documente experiencias con adultos mayores. No sólo eso. No es posible encontrar en la literatura que ha originado la educación popular, alusiones a la actoría social del colectivo adulto mayor, como, por el contrario, sí es fácil detectarlas, con sus respectivos desarrollos en relación a los colectivos niños, mujeres, campesinos, etc. A este respecto, ver *Proposiciones, Sur*, 1987; *Última Década, CIDPA*, N° 4, marzo de 1996 y N° 5, agosto de 1996.

ginó ni en la comuna ni entre los adultos mayores, sea, primero, acogida, y luego de un proceso de apropiación intenso, finalmente asumida, por los diversos colectivos de personas mayores que participaron.

Por cierto, el camino mediante el cual los adultos mayores hacen suya la organización que crean junto con Corporación Años, no fue producto del azar ni sólo de la entrega, buena voluntad y entusiasmo de los profesionales que tuvieron la responsabilidad de ejecutar el proyecto. También fue el fruto de: i) una concepción horizontal y multidisciplinaria de un trabajo en equipo que analizaba semanalmente los avances o retrocesos de la ejecución en terreno, sin perder nunca la función eminentemente facilitadora que Corporación Años tenía; ii) de la aplicación simultánea de sub-programas de capacitación y de recreación en función de objetivos organizacionales precisos, permanentemente compartidos y discutidos por los grupos de personas mayores convocadas; iii) de la utilización de técnicas participativas en todas las actividades que la ejecución del proyecto originaba: desde la planificación en conjunto hasta la realización de convivencias, pasando por las dinámicas de identificación de necesidades; iv) de una evaluación atinada en relación a las capacidades de los distintos grupos como para asumir las delegaciones graduadas de responsabilidades y de tareas que se iban generando; v) de una labor de coordinación comunal y sectorial que Corporación AÑOS realizó permanentemente en función de potenciar la organización emergente.

Cuatro ejes estratégicos centrales ordenaron y orientaron el marco de ejecución del proyecto: por una parte, el eje del encuentro, según el cual había que propiciar y estimular el contacto y el conocimiento, franco y cara a cara de los participantes; por otra, el eje de la organización, destinado a dar cuenta de la emergencia de un nuevo tipo de entidad: democrática, autogestionada, participativa y

solidaria; por último, el eje de la reflexión grupal, actividad destinada básicamente a enfatizar la doble naturaleza que poseía La Casa de Todos, es decir, el de una organización específica y concreta, cotidiana, con socios y actividades, sede y propuestas y, simultáneamente, su calidad de proyecto, de idea de una organización nueva que era necesario cuidar, reflexionar y perfeccionar. Por último, el eje, tal vez, más técnico que aglutinó dos actividades que llegaron a transformarse en hábitos: la planificación y la evaluación. En función de estos ejes se generaron materiales educativos, se fueron encontrando estructuras y formas organizativas, maneras de ir delegando y asumiendo tareas.

2.- El Eje del Encuentro.

La socialización del proyecto

La convocatoria

Es el primer contacto entre la comunidad y la propuesta a la cual se la quiere invitar. Su formato de referencia es la invitación. Cuanto más hábil se sea comunicacionalmente para generar y sostener una invitación interesante y motivadora, más posibilidades se tiene de “enganchar” a los asistentes.

Por otra parte, asegurarse una asistencia importante implica una buena cantidad de trabajo: i) propiciar una buena --excelente-- coordinación con el departamento pertinente del municipio respectivo para conocer los antecedentes previos que hay en la comunidad al respecto, los tipos de organizaciones comunitarias existentes, sus prácticas de trabajo comunitario, etc ; ii) no innovar si se ha sido exitoso en este sentido en iniciativas afines/innovar en este sentido si no se ha sido tan exitoso; iii) hacer una difusión multi-canal: folletería, puerta a puerta, correo por organizaciones, visitas informativas a dirigentes de organizaciones comunitarias; iv) dependiendo

de los recursos existentes, programar una reunión que propicie el conocimiento de los asistentes --en este tipo de situaciones, compartir comiendo o bebiendo es siempre más grato y humano que hacerlo sin este recurso-- y el intercambio de ideas y de opiniones en relación a la proposición que se lleva; v) amarrar una nueva reunión con temas en los que la concurrencia haya manifestado interés y afines con la proposición o iniciativa que se intenta implementar.

Jornada de socialización de un proyecto

Recurso válido si se dan los siguientes requisitos:

- i) Se trata de una experiencia compleja y relativamente prolongada en el tiempo.
- ii) Se ha tenido algún tipo de contacto --trabajo previo, conversaciones previas, etc-- con las personas a invitarse y /o con los líderes de las organizaciones a través de las cuales circulará la convocatoria.
- iii) Desde el punto de vista de la ejecución del proyecto, se precise identificar a personas que puedan posteriormente asumir tareas o liderar procesos al interior del proyecto.

La jornada de socialización precisa ser planificada cuidadosamente en actividades que permitan, básicamente, conseguir tres objetivos estratégicos:

- i) propiciar el acercamiento humano entre los participantes.
- ii) informar, discutir y concordar con los participantes determinadas líneas de acción; identificar recursos y/o necesidades del grupo en relación a los objetivos del proyecto que se compartan.
- iii) identificar a participantes con motivación y/o capacidades de gestión y liderazgo.

Una jornada de socialización puede durar una mañana, una tarde o un día.

Las Convivencias

Encuentros destinados a propiciar el conocimiento mutuo entre las personas convocadas en torno a algún refrigerio, la conversación, el intercambio libre de la afectividad, de la creatividad, y de la recreación --baile, canto, recitación, etc.--. Con el tiempo, y ante las sugerencias de facilitadores y participantes, las convivencias fueron haciendo espacios para tratar temas de interés de los participantes y de la ejecución del proyecto. La emergencia de este segundo nivel de la convivencia --la reflexión de algún tema-- presupone el rodaje, la madurez y la estabilización de un cierto grupo que ya se conoce.

Hay que señalar que a lo largo del proyecto se realizaron en todas las comunas una convivencia cada quince días. Esta actividad mostró una gran efectividad para incorporar nuevos socios y difundir el proyecto en la comunidad en que se ejecutó.

Los eventos

Ocasiones especiales de difusión y de propuestas --intergeneracionales o comunales-- del grupo de personas mayores convocadas por el proyecto. Esta actividad fue central para articularse con el municipio, con las entidades centrales del estado, con organizaciones de las personas mayores --comunales o nacionales-- estamento político, etc. Su planificación y su ejecución ponía a prueba la capacidad realizadora y organizativa de las personas mayores participantes, así como la capacidad de convocatoria de la organización emergente.

3.- El Eje del Tramado Organizacional

El grupo gestor

El esfuerzo de dar a luz una organización comunitaria autogestionada resultó, en el caso de La Casa de Todos, de la conjunción de a lo menos dos factores: i) la capacidad de “hacer sentido” que tuvo el equipo interdisciplinario de profesionales de Corporación AÑOS que ejecutó el proyecto; ii) la diversidad de actividades que apuntaban a identificar, estabilizar, cohesionar y potenciar a un grupo de los participantes que, destacándose y legitimándose entre sus pares, pudiera ejercer el liderazgo de la experiencia organizacional.

En sus primeros pasos, en cada comuna, ese grupo fue identificado como el grupo gestor. En pasos posteriores de desarrollo, el grupo gestor pasó a llamarse Comité Coordinador.

Es este conjunto de personas mayores --en los inicios, diez, quince, veinte-- el que se apropia con mayor rapidez, responsabilidad, entusiasmo, fe e interés de las propuestas centrales del proyecto. Con este núcleo de personas, los profesionales a cargo comienzan a identificar las tareas a realizarse, a visualizar personas y funciones, a compartir técnicas de planificación y de evaluación.

En todas las comunas, los grupos gestores se estabilizan sin mayores contratiempos. Las tareas de organizar el espacio de la sede, de invitar y convocar a nuevos socios, de difundir el proyecto en la comuna, de visualizar las actividades a realizarse, de inaugurar la sede, constituyen incentivos poderosos que movilizan y entusiasman y que, al mismo tiempo, permiten que frente a la totalidad de los participantes, se legitime un grupo más reducido: aquel que ha llevado y/o tomado iniciativas, donado más tiempo, compartido con más generosidad. Los participantes eligen su primer Comité Coordinador.

Con ellos, el equipo de Corporación AÑOS realiza jornadas de capacitación en liderazgo que potencian y hacen madurar un trabajo de equipo.

Sin duda que al interior de este proceso, uno de los elementos más dinamizadores del mismo, estuvo constituido por la implementación de un fondo de dinero mensual que el proyecto dispuso para que fuera administrado por el Comité Coordinador en cada comuna. La distribución de ese fondo, el registro contable de cómo se movían los dineros, la documentación de respaldo que era necesario llevar, obligó a los Comités a adiestrarse en técnicas elementales de contabilidad y, lo que es más importante, a manejar una parte de él en función de criterios solidarios que el Comité discutía, acordaba y llevaba la práctica, prefigurando las estructuras organizacionales que recogerían después los estatutos definitivos de la Organización.

Las comisiones de trabajo

En la medida en que el grupo de participantes se estabilizaba, los mecanismos de planificación y de asignación de tareas también se estabilizaban. Junto con la identificación de las necesidades del grupo, de las soluciones posibles y de la programación de actividades, comenzaba la división del trabajo. Esta última se plasmaba en comisiones de trabajo, con objetivos y planes de trabajo concretos. Fue común que en las distintas comunas surgieran comisiones de salud, de recreación, de extensión comunitaria, etc.

Las Asambleas

Periódicamente --cada quince días o una vez al mes-- y a contar del tercer mes de ejecución del proyecto, el grupo gestor o luego la directiva convocaba a asambleas de socios. Esta era una instancia de información, por una parte, y de participación y de decisión respecto de las propuestas del cuerpo directivo, por otra.

Dentro de la estrategia de apropiación del proyecto, las asambleas de socios resultaron ser decisivas. En la discusión y en la participación de los asistentes se jugaban permanentemente los pasos más definitorios de programas de actividades y de funcionamiento dentro del escenario comunal de La Casa de Todos. El carácter marcadamente democrático y participativo de La Casa de Todos se fue construyendo en este tipo de reuniones, las que se estructuraban en torno a una tabla de asuntos a ser tratados, seguida de una convivencia.

4. La Reflexión

Se trata de una dimensión central de la ejecución del proyecto y como tal se encuentra presente en casi la totalidad de las actividades que el proyecto implementa.

La Casa de Todos constituye un experiencia de organización de las personas de edad que cabalga permanente y sistemáticamente sobre la reflexión del rol, importancia, legitimidad y actoría social de la persona mayor.

Los adultos mayores que participaron en la creación de La Casa de Todos debieron responder a constantes estímulos y a permanentes instancias de ejercicio de la reflexión. Las técnicas de identificar grupalmente necesidades o potencialidades, escuchar a los otros, tomar en cuenta opiniones, expresar las propias, tomar notas, extraer conclusiones, elaborar planes de acción fueron operaciones comunes y bastante cotidianas en las prácticas de La Casa de Todos.

Dentro de este contexto, hubo instancias privilegiadas en este sentido: i) las jornadas de capacitación de líderes y ii) los talleres de capacitación.

En el primer tipo de instancias, los dirigentes de Las Casas de Todos asistieron a dos jornadas de tres días de duración cada una para capacitarse en materias tales como: gestión y clima organizacional; desarrollo local; envejecimiento productivo; comunicación social y desarrollo comunitario; elementos de contabilidad; roles del dirigente y tipos de liderazgos comunitarios; técnicas de planificación social; diseño y ejecución de proyectos sociales; autocuidado y fomento de la salud; evaluación de programas sociales.

El segundo tipo de instancia privilegiada de reflexión se daba al interior de las programaciones habituales de actividades --talleres-- que Las Casas de Todos programaban a lo largo del año. Por sus impactos en la autoestima y en la valoración de la etapa del ciclo vital que enfrentaban, merecen especial mención los talleres: “Autocuidado de la salud”; “Wushu” Y “¿Qué es ser viejo?”.

5. Planificación y Evaluación

Dentro de la estrategia metodológica esencialmente participativa que la implementación del proyecto movilizó, vale la pena relevar dos aspectos de la misma: por una parte, la planificación de actividades y, por otra, --la otra cara de la medalla de cualquier planificación--, la evaluación.

El conjunto de actividades, su diseño e implementación, supuso, entre otras variables ya aludidas, construir instrumentos y prácticas destinadas a identificar con precisión y realismo las necesidades de los participantes que la organización podía asumir y ayudar a realizar y en función de ellas, plantear estrategias de acción con objetivos, iniciativas y sub-estructuras organizativas adecuadas. Es decir, planificar.

Para ello se adaptó con ventajas, el modelo de identificación y trabajo de necesidades humanas contenido en la propuesta de Man-

fred Max-Neef y otros científicos sociales conocido como “Desarrollo a Escala Humana”.¹³

13.- Max-Neef et al., *Desarrollo a Escala Humana, una opción para el futuro*, Cepaur, Fundación Dag Hammarskjöld, 1986

Como es sabido, este modelo opera con un concepto básico de necesidad humana que es sinérgico. Al contrario del asistencialismo, aquí el proceso de satisfacción de las necesidades humanas implica necesariamente el protagonismo de los sujetos carenciados, porque junto a su carencia, los sujetos están dotados de la capacidad de crear los satisfactores adecuados para superarla.

Moneda de doble cara --carencia y potencialidad--, la necesidad conceptualizada de esta manera significó para los adultos mayores participantes un descubrimiento movilizador.

Encontraban en este modelo una justificación teórica para apoyar la validez de sus años de vida y de su futuro en el ahondamiento de sus necesidades.

La identificación de las necesidades del grupo se convirtió así en una actividad que proporcionaba identidad al proceso fundacional de La Casa de Todos. Mediante la aplicación de las categorías de necesidad y de satisfactor así como de la taxonomía del Modelo de Max-Neef, las personas mayores fueron dando sentido y rigurosidad a la planificación de actividades. Los talleres, las instancias organizacionales, los contenidos de encuentros y de convivencias, etc. se transformaban en satisfactores específicos de un buen número de necesidades. Esta misma conciencia permitió generar algún nivel de pensamiento crítico al reiterar, dentro de este marco metodológico, preguntas tales como: “¿qué clase de satisfactor de necesidades básicas es La Casa de Todos; la familia; un Club de Tercera Edad, etc?”

Las personas mayores tuvieron un fuerte adiestramiento en aplicar, reflexionar y usar la plantilla de necesidades y satisfactores que entrega Max Neef.

Este ejercicio contribuyó a dotar de coherencia a la acción de La Casa de Todos y constituyó asimismo un instrumento de reflexión que le dio un sello particular a la experiencia.

La evaluación

La operación de evaluar fue una práctica frecuente dentro del funcionamiento tanto del grupo gestor, como luego, de las instancias directivas de La Casa de Todos. De hecho, la realización de asambleas periódicas y de reuniones de directorio, tensionaban permanentemente a los dirigentes a fundamentar sus informes y propuestas, operaciones que implicaban, entre otros, un ejercicio constante de evaluación.

Contribuía a ello también, la conciencia de los grupos directivos y de las asambleas de estar dando forma a una organización nueva, inédita y compleja, y en esa misma medida, la necesidad del control o de la evaluación, se imponía como necesaria. Se implementaron instrumentos sencillos, como listas de asistencia, punteos informativos, actas, etc. que se utilizaban en función de alimentar respuestas a preguntas básicas de cualquier operación evaluativa: ¿cuántos asistieron? ¿se cumplieron los objetivos? ¿hasta qué punto?; ¿por qué? etc.

En este sentido cabe relevar el trabajo de los profesionales de terreno de Corporación AÑOS los que semana a semana se reunieron con los grupos gestores y luego con las directivas de cada una de las comunas donde se ejecutaba el proyecto a fin de planificar y de

evaluar las actividades en marcha. De hecho, esta acción constituyó un verdadero taller de organización que duró diez u once meses.

Además, el proyecto contemplaba dos jornadas de evaluación de la experiencia con los participantes. En anexo se recogen los instrumentos de la segunda jornada de evaluación que muestran la amplitud del registro evaluativo para alimentar luego el proceso de toma de decisiones.

6.- Intereses Organizacionales de La Casa de Todos

“La Casa de Todos”: Una Organización Formal

Como organización formal, esta entidad es un grupo concreto de individuos que coordinan sus esfuerzos para alcanzar determinadas metas muy bien definidas.

En su período de formación, tales metas y objetivos están menos claramente formulados y su funcionamiento no depende de un sistema rígido de reglas.

A medida que se desarrolle, se irá dando una serie de reglas y procedimientos específicos y se regirá por una autoridad y un estatuto de responsabilidades bien definido.

Cuando una organización es poco estructurada, su característica más marcada es la autonomía individual de que gozan sus miembros. Los miembros de organizaciones poco estructuradas tienen considerablemente más autonomía. Allí las personas están en relativa libertad de interpretar las normas con el fin de ajustar su vida personal a los requerimientos que la organización le impone. Además, en este tipo de organizaciones un buen número de miembros participan en el proceso de toma de decisiones.

En una organización pueden ocurrir cambios cuando entran en juego factores tales como la competencia con otras organizaciones, nuevos desarrollos, presiones de determinados grupos de interés, condiciones económicas cambiantes o cambios en los intereses o valores de la población.

Los Intereses de La Casa de Todos

“La Casa de Todos” deberá procurar llegar a ocupar una posición en el medio social--comunal y regional-- que, en lo posible, le sea favorable para su funcionamiento. En su sentido más amplio, cuidar la posición respecto a las otras organizaciones, y llegar a mejorarla, representan los intereses de La Casa de Todos, en tanto ello habrá de facilitar el acceso a los bienes tangibles y no tangibles que requiera.

Entre los factores que entran en juego para el éxito de esta organización están:

- el prestigio
- el poder y capacidad para influir positivamente en las decisiones de las diferentes instancias locales y regionales
- los recursos económicos con que pueda contar.

Se puede decir que La Casa de Todos tiene 2 tipos de intereses, ellos son: los intereses generales y los intereses específicos.

Como Organización : Intereses Generales

La Casa de Todos, como organización, tiene intereses que son generales, es decir, comunes a cualquier organización.

Entre éstos, los principales son:

- Tener claramente establecido un **propósito central** que guía y da sentido a la existencia de la organización.

- Contar con **recursos humanos comprometidos en sacar adelante a la organización**.
- Disponer de un **conjunto de normas** que sean compartidas y respetadas por los miembros que la componen.
- **Desarrollar actividades de manera organizada** que se deciden al interior de la Casa de Todos.
- Tener una **infraestructura mínima** que permita un funcionamiento adecuado (un local apropiado para el desarrollo de sus actividades, un equipamiento básico). Esto significa que es necesario que la organización pueda generar recursos que aseguren su continuidad.

Como Organización de Adultos Mayores: Intereses Específicos

“La Casa de Todos” tiene objetivos específicos que le son propios y marcan una diferencia con las otras organizaciones. Entre éstos, pueden señalarse algunos muy fundamentales:

- Compartir y promover que la comunidad desarrolle una preocupación por la **marginación de** la que es objeto en nuestra sociedad **el adulto mayor**. Esto significa, en otras palabras, que en “La Casa de Todos” existe el interés por llevar adelante una labor que repercuta positivamente en relación a los deberes y derechos que comprometen la vida de los adultos mayores.
- **Dar curso a iniciativas** que respondan a las necesidades y urgencias que los propios socios identifican y reconocen como más interesantes para ellos y su comuna.
- Preparar y **capacitar a sus socios** para aumentar las posibilidades de éxito de las iniciativas que se originen en La Casa de Todos.

Cuidar que la organización interna de **La Casa de Todos responda a las expectativas de sus socios** y se fortalezca de manera creciente la identificación de los socios con esta organización. La participación de sus socios constituye el pilar sobre el cual puede asegurarse que sus miembros no se sientan distanciados del funcionamiento de La Casa de Todos.

- Mantener **adecuados intercambios y contactos con otras organizaciones de la comuna y la región** y con las entidades más importantes de las mismas.

Las Relaciones con las Diferentes Instancias Comunales y Nacionales

Los intereses generales y específicos de la organización “La Casa de Todos”, sus capacidades, sus proyectos y propuesta en general, constituyen una realidad que no puede ser tratada de manera independiente al escenario comunal y regional.

La Importancia de los Intercambios con las Otras Instituciones

Las autoridades municipales -alcalde y concejales-, la Iglesia, los empresarios, y otras personalidades residentes en la comuna y la región, constituyen referencia clave en el quehacer de La Casa de Todos. Obtener un adecuado desarrollo de los intercambios con estas entidades abre mayores posibilidades para el éxito de cualquiera de las iniciativas de la organización. En este sentido, la organización Casa de Todos como parte del escenario comunal que la comprende, se enfrenta a un conjunto de requerimientos que la obligan a:

- contar con un panorama actualizado de **la posición de La Casa de Todos respecto a las relaciones con las otras entidades** de la comuna o regionales.

- **conocer las diferentes instancias ante las cuales se deben orientar los esfuerzos por concitar apoyo a sus propuestas** (concejales municipales, el consejo económico y social, empresarios, fondos nacionales de apoyo, otras entidades).
- desarrollar la capacidad de **presentar propuestas y defenderlas** ante otras autoridades.
- Avanzar en la **capacidad de elaborar propuestas** (proyectos u otras iniciativas) **con otras instituciones de manera conjunta**.

La Competencia por los Recursos: La Casa de Todos y las otras Organizaciones que también hacen esfuerzos por obtener recursos

La capacidad de obtener recursos:

La capacidad de **generar una variedad de iniciativas** que signifique **obtención de recursos** es una realidad que **compromete a toda La Casa de Todos**.

Entre los programas de actividades debe considerarse una serie de talleres, cursos, seminarios, etc., que **augmenten la capacidad de los propios socios de esta organización en torno a diferentes temas** y, a su vez, permita recoger la creatividad y conocimientos de los socios. Esta capacitación permitirá una mayor posibilidad de **elaborar oportunamente iniciativas** que pueden ser apoyadas con fondos, y además, de hacerlo mejor.

¿Qué es necesario para estar mejor preparados y de este modo asegurarnos recursos?

Las posibilidades que somos capaces de visualizar serán nuestras alternativas: Es necesario incrementar el manejo de información de las posibilidades y oportunidades que existen en la comuna y la región y que son de interés para La Casa de Todos.

Las Alternativas exitosas serán el fruto de las iniciativas y proyectos que podamos gestionar: Nuestro quehacer principal se incrementará si se desarrolla la capacidad de elaborar y gestionar proyectos propios.

Para esto, **es necesario saber identificar las iniciativas que:**

- respondan a **las necesidades más sentidas de los adultos mayores** y que cuentan con mayor interés por parte de los socios de La Casa de Todos.
- requieran **capacidades que existen o pueden llegar a existir en el grupo.**
- Esto último conduce a otro importante punto: La capacidad de prepararse en ciertas materias para que, de este modo, **la falta de información no constituya una barrera para llevar adelante iniciativas interesantes.** Algunos de los Programas que se lleven adelante en La Casa de Todos tendrán como sentido último reforzar las capacidades existentes en los miembros de la organización.

Así, **el Programa de Capacitación, por ejemplo,** consta de temas diversos, como los siguientes:

En torno al tema del Adulto Mayor:

- Cómo se envejece en nuestra sociedad: Cuáles son los determinantes sociales, económicos y psicobiológicos en el proceso de envejecimiento.
- Cuáles son las formas de un envejecimiento productivo.
- Cuáles son los deberes y derechos de los Adultos Mayores que se deben promover para constituir a este segmento de la población en un actor social protagonista de la vida nacional.

En torno al funcionamiento de una organización y su continuidad en el tiempo:

- Cómo hacer bien la gestión organizacional.
- Cómo definir iniciativas y preparar proyectos que puedan realizarse exitosamente.

En torno al escenario al cual pertenece La Casa de Todos.

- Qué es una Comuna y cuál es su Gobierno Local.
- Cómo llegar a tener una real participación en la vida comunal.
- Cuáles organizaciones o entidades comunales constituyen objeto de mayor interés para La Casa de Todos.

IV. CONCLUSIONES E INTERROGANTES

El recorrido aquí trazado permite consignar una serie de comprobaciones de relevancia tanto para el campo gerontológico como para el campo de las políticas públicas en el ámbito del envejecimiento y la vejez. Asimismo permite levantar una serie de preguntas sobre las orientaciones y definiciones de una Política de Estado sobre el envejecimiento y la vejez en el contexto de desarrollo de país en curso y sobre las relaciones que el Estado y la Sociedad Civil mantienen en ese mismo esquema.

Constataciones

1

Desde el punto de vista del concepto del capital social, La Casa de Todos ha sido el típico producto de una inducción de capital social como recurso. Como tal nació bajo el impulso una Organización No Gubernamental --Corporación AÑOS-- que en un momento determinado --1992-- obtiene el apoyo del Estado -- a través de MI-DEPLAN-FOSIS-- para el desarrollo de una experiencia piloto en el área organizacional de las personas mayores. También es el resultado del apoyo que en las comunas se obtuvo de los respectivos municipios. En una gran medida, es también el fruto del entusiasmo y de la entrega de las personas mayores convocadas, así como de una metodología educacional participativa exitosamente aplicada.

2

Esencialmente, La Casa de Todos constituye una propuesta de la Sociedad Civil para la participación ciudadana de las personas mayores en el desarrollo local.

En este orden de cosas, La Casa de Todos representa un modelo inédito de organización de las personas mayores a nivel local con capacidad para:

- Trabajar los intereses y necesidades del segmento mayor de las comunas en que se realizó.
- En este sentido, La Casa de Todos, en cada comuna, representa un canal y un recurso en el cual puede descansar en buena medida la política comunal de envejecimiento y vejez.
- Insertarse en la vida de la comunidad de la cual forma parte para aportar y participar en la solución de los problemas locales (drogadicción, medio ambiente, infancia abandonada, etc.)

3

El modelo de organización social de las personas mayores encarnado en La Casa de Todos supone un tipo de gestión estatal en el que existe confianza respecto del rol que puede desempeñar la sociedad civil en el diseño e implementación de políticas sociales.

De aquí es que, tanto la instalación como el desarrollo de La Casa de Todos hayan supuesto la estrecha colaboración de los respectivos municipios. En este plano, y en cuanto modelo innovador de implementación de políticas sociales a nivel local, La Casa de Todos reclama un tipo de interacción con el municipio, en el cual, la organización no sólo puede asumir las necesidades de los mayores, sino que, adicionalmente, puede procesar e implementar las demandas que el propio municipio visualice en esta área.

4

Desde otro plano de realidad, La Casa de Todos es una iniciativa de la sociedad civil articulada por una **metodología educativa** coherente, consistente, participativa y centralmente orientada a generar capacidades de autogestión dentro del grupo de personas mayores.

Es preciso insistir a este respecto en el hecho de que replicar este modelo no sólo supone la existencia de un lugar físico apropiado para el encuentro de las personas mayores, la existencia de un programa de actividades, e, incluso, el apoyo técnico de profesionales, sino que su clave se encuentra en la aplicación de una metodología de trabajo realizada **con** las personas mayores y en función de objetivos compartidos y consensuados con el grupo.

Es el desarrollo de la capacidad de reflexión y de hacer, de hacer y de reflexión del grupo, el que permite recuperar a la persona mayor para la gestión de iniciativas que incidan en su medio ambiente y en su propio bienestar.

La metodología educativa aplicada incentivó las capacidades y habilidades para:

- i) relacionarse en el escenario comunal con otras instituciones, tanto de gobierno como comunitarias y privadas;
- ii) gestionar recursos de salud, recreación y capacitación;
- iii) elaborar proyectos;
- iv) intentar iniciativas de pequeña producción;
- v) activar redes de colaboración;
- vi) explorar nuevos roles sociales para las personas mayores.

5

Los innumerables testimonios de los socios de Las Casas de Todos en el sentido de sentirse integrando un espacio de realización personal, tienen que ver con este modelo de autogestión que expresa organizacionalmente hablando La Casa de Todos.

En él, la acogida, la valoración del otro, de sus opiniones, de sus sentires y aspiraciones, la posibilidad de incidir en la marcha de la

institución, de debatir los problemas del entorno, de organizarse solidariamente, de gestionar beneficios, de acceder a experiencias intergeneracionales, de enmarcarse dentro de una conciencia de derechos, etc. ofrecen al adulto mayor un poderoso sentido de pertenencia e identidad que movilizan y fortalecen la salud mental de sus asociados.

6

Para el campo gerontológico y también para los parámetros asistencialistas de la política social todavía predominantes, La Casa de Todos, ha resultado ser una experiencia desconcertante.

Como suele suceder con lo nuevo, las lecturas que se hacen de La Casa de Todos van desde el intento de asimilarla a un Club más de Tercera Edad, aunque más grande y con más medios, hasta el de visualizarla como una entidad política, a veces de gobierno, a veces de izquierda. Al respecto, no han faltado las lecturas que la han asimilado a programas de gobierno --central o local-- o, todavía, percepciones que la vinculan a una estructura funcional más de la Corporación AÑOS.

No es del caso discutir estas percepciones y se espera que los antecedentes recogidos en el presente documento contribuyan a posicionar una visión más realista de esta organización social.

7

La concepción y la ejecución de esta experiencia, por otra parte, significó para la Corporación Años una oportunidad inapreciable para aportar al campo gerontológico, por una parte, y a las políticas sociales, por otra, una propuesta innovadora y sobre todo de gran utilidad para las personas mayores.

Los desafíos implicados en esta iniciativa le han permitido a Corporación AÑOS explorar y articular una línea de reflexión y de tra-

bajo en el campo de la gerontología social que se expresa en la generación de una buena cantidad de materiales de educación para la participación social y ciudadana de las personas mayores y el convencimiento institucional de que la clave de una política social preventiva dirigida a los adultos mayores autovalentes pasa por la creación y el fortalecimiento de organizaciones autogestionadas de adultos mayores.

Desafíos e interrogantes

La Casa de Todos, una experiencia piloto avalada por las políticas sociales del Presidente Aylwin, pese a su éxito y a su naturaleza especialmente modélica y por lo mismo replicable, no forma parte de la actual política de Estado para el envejecimiento y la vejez, pese a que en los documentos de políticas para el envejecimiento, hay acápites referidos a la necesidad de desarrollar la capacidad de asociatividad de las personas mayores y a que, incluso, se menciona específicamente La Casa de Todos como programa vigente, dependiente de MIDEPLAN y La Casa de Todos como entidad responsable, lo que es sumar un error de información detrás de otro¹⁴.

Los hechos dicen que después de 1993, año en que termina la ejecución del proyecto en las comunas seleccionadas, el Estado no ha destinado fondos para replicar en otras comunas este tipo de organización.

14.- Ver a este respecto, Comité Nacional, Presidencia de la República, Política Nacional para el Adulto Mayor, abril de 1996, pág. 36.

Varias son las razones que explican esta constatación:

i) el carácter errático y marginal que dentro del modelo de desarrollo del país ocupa la política social y dentro de ella, la política referida al envejecimiento y la vejez. Este factor ha implicado, entre otros efectos, que hoy el tema carezca, en el Estado, de una institucionalidad adecuada a los desafíos que el tema amerita, sin desconocer por ello los esfuerzos que el Comité Nacional para el

Adulto Mayor y otras entidades estatales --MIDEPLAN, Ministerio Secretaría General de Gobierno, INP, etc.-- despliegan.

ii) producto de lo anterior, el gobierno ha carecido, dentro de su política social, de mecanismos e instrumentos que le hayan permitido evaluar el impacto de los programas sociales financiados por los Fondos existentes, entre otros, el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), entidad que financió la experiencia de La Casa de Todos. La ausencia de una evaluación formal por parte del Estado del programa La Casa de Todos ha sido uno de los factores más determinantes para paralizar una posible replicabilidad de la experiencia.

iii) el carácter asistencialista de la iniciativa y de la acción en lo social que de manera predominante llevan adelante los municipios, cuestión que se suma a la debilidad crónica de los presupuestos municipales destinados a lo social. En este sentido, la política social del gobierno, incluida por cierto la destinada a los adultos mayores, posee uno de sus talones de aquiles más poderoso. De hecho, los municipios, en general, carecen de capacidad instalada, especialmente en materia de recursos humanos, para diseñar e implementar programas y políticas de desarrollo.

iv) se agregan a lo anterior, la desconfianza y la reticencia municipales a aceptar la colaboración de las ONGs en la elaboración e implementación de propuestas para el desarrollo local.

v) en este contexto, son otros los entendimientos gubernamentales. Desde los municipios y desde los organismos centrales del estado, se estimula la organización de las personas mayores mediante dos expedientes principales: el reconocimiento jurídico de los clubes de tercera edad y el impulso a la formación de Unio-

nes Comunales de Adultos Mayores. En principio, este camino, sin el reforzamiento de la capacitación para la gestión organizacional, el liderazgo y el desarrollo local, no pareciera perseguir el legítimo y necesario protagonismo que las personas mayores debieran poseer en sus respectivas comunidades. Desde el punto de vista del capital social, como ha sido visto, el club de adultos mayores es un tipo de asociación que tiene por finalidad fomentar la sociabilidad, es decir, tiene la sociabilidad como un fin en si mismo, punto de vista legítimo, pero distinto de la búsqueda de capital social como recurso, fundamento de La Casa de Todos.

La Casa de Todos constituye una vía para dotar de poder y de autonomía a las personas mayores en el nivel local. Apoyar la creación de nuevas Casas de Todos implica poseer la voluntad de impulsar la participación organizada de los ciudadanos mayores en las decisiones que los afectan así como en las materias que preocupan al desarrollo comunitario a lo largo del país.

Hoy no existen los espacios para debatir estrategias en los asuntos del desarrollo comunitario y del desarrollo ciudadano. Abrir esos espacios es una parte del desafío que todavía persiste.

V. FICHA TÉCNICA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO¹⁵

1.- Dónde, Cuándo, Qué

Nombre:

“La Casa de Todos: Una Organización Funcional para la Participación Comunal de los Adultos Mayores”.

Localización:

Lo Espejo, comuna de reciente creación en la Región Metropolitana que posee aprox. 130.000 habitantes, 42.7% de hogares pobres (CASEN 1990) y una población de 60 años y más de 8,1% (INE).

Cerrillos, comuna de reciente creación en la Región Metropolitana que posee 108.863 habitantes, 34.7% de hogares pobres (CASEN 1990)¹⁶ y una población de 60 años y más de 7,9% (INE)¹⁷.

Recoleta, comuna creada hace sólo cinco años, está ubicada hacia el sector norte de la Provincia de Santiago y constituye una de sus áreas con mayor antigüedad de poblamiento. Su población total asciende a 184.444 habitantes (INE, estimación a junio de 1992), con un 28% de familias de escasos recursos (Estudio de CAS II) y una población de 60 años y más de 9,0% (INE, 1992).

Talcahuano, comuna que posee aproximadamente 254.000 habitantes, 19.9% de hogares pobres (CASEN 1990) y una población de 60 años y más de 7,8% (INE). Los Angeles, comuna que posee aproximadamente 138.000 habitantes, de los cuales 11.800 personas tie-

15.- Las referencias cuantitativas de las comunas que se consignan en el texto corresponden a la información con la cual se contaba al momento de formulación del proyecto, 1991.

16.- CASEN: Encuesta Nacional sobre Antecedentes Socio-Económicos.

17.- INE: Instituto Nacional de Estadísticas.

nen 60 años o más edad (8,5% de la población) (INE: Proyecciones Censo del 82) y un porcentaje de hogares pobres de 23,3% (CASEN 1990)

Promedio de socios inscritos por comuna: 300 (julio de 1993)

Actividades estables de Capacitación

2.- Perfil de los Participantes

Áreas	Talleres
Capacitación	~¿Qué es ser viejo? ~Lecto-escritura ~Derechos del consumidor ~De acogida ~Mitos en torno a la vejez
Salud	~Wushu ~yo cuido mi cuerpo
Cultura y recreación	~Folclór-Tango-Teatro

Planificación y apropiación del Proyecto

Horas promedio

Número de horas anuales por comuna	210
Promedio de participantes por comuna	35

Planificación y apropiación del Proyecto

Actividades por comuna

Actividad	horas Promedio / año
Asambleas	105
Taller de Organización	65
Capacitación de Líderes	40

El encuentro entre pares

Horas anuales promedio por actividad en cada comuna

Actividad	Horas
Asambleas	97
Convivencias	30
Eventos	18
Total	145

Formas de participación de los socios

Asambleas
Convivencias
Eventos
Charlas
Talleres
Jornadas de participación
Consejo de delegados
Reuniones de Directorio
Comisiones de trabajo

A continuación se entrega una visión global de las personas mayores que participaron en la experiencia de crear y desarrollar estas organizaciones en las comunas de ejecución del proyecto. Los datos fueron recogidos y sistematizados durante el primer trimestre de actividades de Las Casas de Todos.

Sexo de los participantes

Sexo	Porcentaje
Hombres	9,6
Mujeres	90,4
Total	100

Edad de los participantes

Tramos de edad	Porcentaje
Menos de 50 años	8,6
51-55	6,7
56-60	9,6
61-65	14,5
66-70	22,2
71-75	19,2
76-80	19,2
Total	100,0

Estado civil de los participantes %

Soltero	18,3
Casado	31,8
Viudo	34,5
Separado	15,4
Total	100,0

Educación formal de los participantes %

Analfabeto	24,2
Primaria incompleta	26,9
Primaria completa	24,0
Secundaria incompleta	16,3
Secundaria completa	8,6
Total	100

Autopercepción del estado de salud de los participantes %

Buena	32,6
Regular	49,2
Mala	18,2
Total	100,0

Motivaciones principales para participar %

Tener amigos	52,8
Aprender cosas nuevas	20,4
Sentirse útil	26,8
Total	100,0

VI. BIBLIOGRAFÍA CITADA

1.-**PNUD** 2000, Desarrollo Humano en Chile, más sociedad para gobernar el futuro. Santiago de Chile.

2.-**MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN NACIONAL (MIDEPLAN)** 2000. Encuesta Nacional sobre Antecedentes Socio-Económicos (CA-SEN). Santiago de Chile.

3.-**CORPORACIÓN AÑOS**. Adulto Mayor, Ciudadanía y Organización Social. 1999. Santiago de Chile.

4.-**CORPORACIÓN AÑOS**. Adulto Mayor y Desarrollo Local, Indagaciones en Gerontología Social N° 1. 2001. Observatorio Social del Envejecimiento y la Vejez en Chile, Santiago de Chile.

5.-**PROPOSICIONES**, 1987, Sur, Santiago de Chile; Última Década, CIDPA, N° 4, marzo de 1996 y N° 5, agosto de 1996.

6.- **ÚLTIMA DÉCADA N°4**, marzo de 1996, CIDPA, Valparaíso.

7.- **ÚLTIMA DÉCADA N°5**, agosto de 1996, CIDPA, Valparaíso.