

# ¿Desarrollo comunitario? No lo sé, dímelo tú... (interrogantes desde una «iniciativa barrial»)

José Luis F. CASADEVANTE

José HARO

Ignacio MURGUI

Alfredo RAMOS

Asociación de Vecinos y Vecinas «Los Pinos-Retiro Sur»

*Recibido:* 15 enero 2006

*Aceptado:* 24 febrero 2006

## RESUMEN

Con este artículo tratamos de posibilitar un debate sobre nuestra experiencia comunitaria en el Distrito de Retiro (Madrid). Experiencia que se muestra demasiado tozuda para adaptarse a los distintos manuales al uso. Esbozamos aquí nuestras peculiaridades y enunciamos lo que hemos estado realizando, con la esperanza de que, este esbozo, pueda implicar alguna sugerencia. También hacemos referencia a las rupturas de las que se compone nuestra historia, que se pueden entender como preguntas exportables desde el texto.

**Palabras clave:** desarrollo local, iniciativa barrial, referentes comunitarios, acción-reflexión-acción, indicadores sociales, concepto de barrio.

## Community development? I don't know, you tell me (questions from a «neighbourhood initiative»)

## ABSTRACT

With this article, we seek to make a debate possible about our community experience in the Retiro district (Madrid). It is an experience which is too stubborn to adapt itself to various users' manuals. We outline here our unique qualities and enunciate what we have been doing, with the hope that suggestions can be made with this sketch. We also refer to the breaks along the way which make up our story, which can be understood as questions that can be lifted from the text.

**Key words:** local development, neighbourhood initiative, community references, action-reflection-action, social indicators, concept of neighbourhood.

**SUMARIO:** 1. Introducción: algunas cosas sobre la lectura. 2. Del círculo a la espiral. 3. Alargando la espiral.

## 1. INTRODUCCIÓN: ALGUNAS COSAS SOBRE LA LECTURA

*Cuando alguien te pregunta: ¿Qué quieres decir con eso?,  
refiriéndose a algo que acabas de hacer o de decir,  
tu respuesta apropiada sería:  
todavía no lo sé, aún no hemos terminado nuestra conversación.  
El significado de una enunciación siempre esta inconcluso  
y lo que el otro haga a continuación lo completa,  
pero nunca definitivamente,  
sólo agrega algo más a ese proceso de completar*  
(B Pearce)

Participar en esta publicación nos brinda la oportunidad de poner en común, de someter al debate público, algunas de las conclusiones que vamos extrayendo de la experiencia práctica concreta que tiene lugar desde hace algunos años en el distrito de Retiro y de la que formamos parte quienes firman estas líneas.

Se trata de un proceso que aún está en marcha y que en ningún momento fue definido —al menos por quienes lo están protagonizando— como un proceso de «desarrollo comunitario». Nuestra intervención en un debate al respecto, parte entonces, desde una cierta posición de profanos. Será en el diálogo que podamos entablar con otras experiencias y agentes implicados en ellas, en el que se pueda dilucidar si las aportaciones que tratamos de hacer, pueden pasar, o no, a formar parte del acervo del «desarrollo comunitario».

En cualquier caso, estamos seguros que del debate se podrán extraer también, otras conclusiones mucho más interesantes. Así que, si al final descubrimos que se nos olvidó decidir si esto que os contamos es «desarrollo comunitario» o tiene otro nombre, tampoco tendrá demasiada importancia.

Es posible que, en el inicio del diálogo que nos gustaría establecer a partir de este texto, pongamos el acento en los elementos diferenciadores y más característicos de nuestra experiencia. Lo haremos precisamente para señalar y ensalzar el valor de este tipo de iniciativas, que por diferentes razones, podrían calificarse de «diferentes» o al menos, no pueden encuadrarse a primera vista, en aquello que de una manera rigurosa podríamos calificar como «desarrollo local» (¿o era comunitario?).

Quienes estamos detrás de estas líneas, nos embarcamos junto a muchos otros —bueno, en realidad no tantos— en esto del trabajo comunitario —¿o era desarrollo comunitario?— de la mano de un invento que bautizamos como *Iniciativa barrial*. Invento que se caracterizaba, entre otras cosas por eso, por ser un invento, un «artefacto», hecho con más o menos arte, para afrontar una realidad que se mostraba demasiado tozuda y poco colaboradora a la hora de adaptarse a los distintos manuales y catecismos que traíamos bajo el brazo. Así pues, trataremos de esbozar algunas de nuestras particularidades, de enunciar lo que hemos estado haciendo, relatándolo de manera tal que pueda implicar alguna sugerencia.

## ¿POR DÓNDE EMPEZAR?

Un primer problema tiene que ver con establecer algunos de los límites, de los contornos que dan forma a esta aventura. En lo que se refiere al donde, apostamos por el barrio. Una esfera que condensa en su interior toda la complejidad de un espacio urbano que gravita entre lo local y lo global. Siguiendo a Edgar Morin: *el todo que está en la parte que está en el todo*. Así, la construcción del sentido, de la legibilidad y la utilidad del «barrio» como lugar y como herramienta, tiene que ver con la complejidad que es propia a su posición intermedia entre lo privado, lo doméstico y la ciudad y sus espacios públicos.

Esta forma intermedia se compone de trayectos, agrupaciones y usos particulares que permiten desarrollar conexiones entre el individuo y su entorno. Es por ello un lugar privilegiado para ver como se concretan y encarnan los conflictos (culturales, sociales, ecológicos...), y para observar la emergencia de nuevas figuras y formas de sociabilidad. Un terreno que nos ofrece indicadores óptimos para medir el grado de habitabilidad de la metrópolis.

Para empezar, podemos echar un vistazo a los pasos concretos que dimos para situar nuestra iniciativa en el territorio: la recuperación y construcción de referentes comunitarios que dotasen de sentido concreto y material al concepto de barrio. Referentes que nos permitiesen a su vez, dotarnos de instrumentos para leer las problemáticas, que atraviesan dicho territorio e intervenir en él. Un ciclo de acción-reflexión-acción en torno al cual se irán construyendo los sujetos protagonistas del proceso.

En este documento, haremos referencia también, a las rupturas de las que se compone nuestra historia y que pueden entenderse como algunas de las preguntas exportables desde este texto. Esta identificación nos sirve para lanzar determinadas consideraciones sobre la dimensión ética del trabajo comunitario, arrojando algo de luz sobre nuestros modos de ver y de hacer; del para qué y el con quienes lo hemos hecho. Para avanzar, las rupturas que planteamos, son básicamente tres: Aquella que experimenta el grupo motor sobre sí mismo, una segunda que implica a la población participante en el proceso (al mismo tiempo que al grupo motor), y la tercera que abarca a los elementos, herramientas y objetivos constitutivos del propio proceso.

La construcción de estas rupturas y de los nuevos campos y formas de intervención que nos invitaban a asumir, es legible sólo a partir de una serie de encuentros y desencuentros con quienes han ido protagonizando el proceso en un sentido amplio. Que nos obligaron a romper con el unilateralismo propio de quien se siente en posesión de la verdad y a poner en tensión y en cuestión lo que hasta entonces habían sido nuestras «perfectas» visiones y teorías sobre la realidad. Así, nuestras acciones ya no podían responder únicamente a su grado de adaptación a una serie de normas y formas sino que tendrían que tener en cuenta, a partir de dichos encuentros, el efecto que las mismas tendrían sobre quienes de una forma u otra nos acompañan y acompañaron, así como sobre el propio grupo motor de esta iniciativa.

Ha sido a partir de este tipo de situaciones, en las que fuimos descubriendo las posibilidades que se esconden tras las contradicciones, como hemos ido elaborando colectivamente un diagnóstico y un programa sobre determinados campos problemáticos (el urbanismo, la participación ciudadana, la convivencia,...), que ha sido, con el tiempo, una de las herramientas principales para poner en marcha procesos participativos de transformación del entorno en el que habitamos y las relaciones que construyen ese habitar.

Para comprobar hasta qué punto estas maneras de aproximarnos a la realidad, de construir conocimiento sobre ella, modificaron nuestro modo de hacer, proponemos leer nuestra historia a partir de una metáfora, el relato de cómo pasamos de un círculo cerrado, a un nuevo mapa en forma de espiral. Una trayectoria en la que se van repitiendo diferentes momentos pero desde posiciones cada vez de mayor amplitud. Una imagen que ilustra como volvemos a aproximarnos a las cuestiones puntuales, a la introducción de nuevas iniciativas que implican saltos cualitativos, dinamizando y marcando el ritmo de la construcción, al tiempo que nos situamos en escenarios de una potencia cada vez mayor.

En este marco, colocamos, entonces, otra cuestión que tiene que ver con el manejo de los acontecimientos y sobre qué nos llevan a interrogarnos. Los acontecimientos, tanto locales, como globales, pueden convertirse en indicadores privilegiados sobre el desarrollo de un proceso. A lo largo de este texto, aparecerán cuestiones como la defensa de un pequeño barrio de casas bajas, o las movilizaciones contra la invasión de Irak. Que, pese a que puedan parecer muy diferentes, en nuestra estrategia de trabajo nos permitieron construir y habilitar puntos de referencia y de encuentro con los otros.

Los atajos siempre resultan seductores, y mirar esta historia, tomando como referencia los acontecimientos más destacables nos daría una imagen muy simplificada del proceso. Abordarlo así, haría que se perdiera el componente más significativo de esta historia, que es la posibilidad de analizar las cosas que hemos estado haciendo hasta la emergencia de cada uno de estos acontecimientos, su validez, y las consecuencias de introducir, nuevos elementos que ponen en tensión todo lo realizado hasta el momento.

Una revisión de gran parte de la literatura sobre desarrollo o trabajo comunitario, nos remitiría, sin duda, a la participación como uno de sus ejes centrales. A este respecto, durante estos años, nos hemos ido acercando y desarrollando diferentes modos de participación, poniéndolos a funcionar, a convivir, a analizarse mutuamente, inventándolos y desechándolos, combinándolos y modificándolos para superar las situaciones de aparente parálisis y estancamiento. Caminando entre diversas formas de participación, a través de numerosos cruces de posiciones y enfoques, hemos ido armado nuestra pequeña caja de herramientas. Mientras que los diferentes elementos que recogíamos en este recorrido, los intentábamos introducir, a modo de pequeñas provocaciones, en los lugares a los que nos hemos acercado a lo largo de este proceso.

A continuación, trataremos de construir un relato que nos permita leer como proceso, la experiencia de estos últimos años, para apuntar algunos de los

elementos particulares y característicos de esta iniciativa de ¿desarrollo comunitario?

## 2. DEL CÍRCULO A LA ESPIRAL

*Puedes volver al punto de partida,  
siempre y cuando comprendas que el punto de partida  
es un lugar en el que nunca has estado*  
(U.K. Leguin)

### EL PRIMER PUNTO DE LA LÍNEA

*En la década de los cincuenta, la capital se convirtió en el epicentro del incipiente desarrollo industrial y en polo de atracción de miles de personas protagonistas de un éxodo rural procedente de Andalucía, Extremadura... Muchos de aquellos inmigrantes recién llegados ocuparon un espacio suburbano y levantaron una casa baja o una chabola, hilvanando de precarias construcciones los suburbios y desbordando el cinturón urbano de miseria y necesidades sistemáticamente negadas. De lo inhóspito de aquellas chabolas, de la espontánea ayuda mutua, de la creciente concienciación y de las tertulias vecinales surgieron grupos de ciudadanos que se echaron a las calles para luchar por lo evidente: el alumbrado público, los colegios, el suministro de agua o algo de cemento para las calles polvorientas y enfangadas<sup>1</sup>.*

Impulsadas por estos «nuevos vecinos de Madrid», surgen las primeras Asociaciones vecinales como instrumentos de lucha por la mejora de las condiciones materiales de vida. Algo después y en un contexto muy distinto, pero tratando también de dar una respuesta ciudadana a la falta de participación, equipamientos y derechos ciudadanos, surge la Asociación de Vecinos y Vecinas «Los Pinos» de Retiro-Sur, que cubría los barrios de Pacífico y Adelfas, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de su población. Era 1980, la democracia parecía que se iba asentando. Los movimientos ciudadanos se hicieron con una fuerte presencia durante los años anteriores, protagonizaron enormes movilizaciones y se constituyeron en uno de los actores del proceso de democratización del Estado español. Los Pinos acababan de aterrizar en este ciclo.

Con los 80 sobrevino una crisis de gran parte del tejido social asentado en la transición política. En este contexto de desengaño, la democracia casi alcanzaba la mayoría de edad mientras que la ciudadanía veía que muchas de sus reivindicaciones generales y de carácter estructural seguían tan vigentes como en el día su nacimiento. En esta situación parte de los movimientos organizados y su reflejo concreto en los barrios, como es el caso de Los Pinos, cerraron filas y se re-

<sup>1</sup> Memoria de la Fravm 2002-2004: «Una Fravm fuerte con asociaciones de vecinos representativas». Fravm, 2005, pág. 22.

organizaron, intentando ajustar los objetivos a la nueva realidad del barrio y su constitución.

## EL CÍRCULO. ECHANDO A RODAR

A inicios de los 90, un grupo de jóvenes (que se autodenominaban Kolectivo Adelfas Joven, KAJ) pertenecientes a esa generación de jóvenes criada en democracia y perteneciente, en este caso, a un barrio rodeado de realidades tan diferentes como las del centro de Madrid, el barrio de Salamanca, Arganzuela o Vallekas, decide desarrollar una propuesta concreta que satisfaga sus inquietudes: un centro juvenil gestionado por sus destinatari@s.

La autoridad competente, la Junta Municipal de Retiro, se niega a que sean l@s propi@s jóvenes los que gestionen el centro pero recoge y lleva a cabo la demanda de apertura de un centro con actividades destinadas a ell@s. A los poco años ese centro tiene que cerrar por falta de participación de la gente joven ante cualquiera de sus iniciativas<sup>2</sup>. Mientras, este grupo de jóvenes, «okupaba» el edificio del antiguo colegio «Juventud» en la Calle Seco. Desde ese momento pasaría a denominarse Centro Social Seco.

Aquel grupo, estaba compuesto por chavales del barrio que habían vivido el surgimiento del movimiento ciudadano e incluso participado en él a su manera. Pero también, a su manera, habían vivido el «desencanto» y la derrota de la anterior generación de activistas sociales. Se incorporaban a la militancia desde el escepticismo y su rechazo no solo estaba dirigido al estado de cosas sino también a los modelos que se habían empleado para combatirlo. Su bautismo de fuego había tenido lugar durante el movimiento estudiantil del año 86, habían participado por primera vez en la organización de asambleas, manifestaciones, saltos..., etc.

Su andadura se iniciaba con la clara intención de reinventar las formas de vivir y hacer la política, intención que les ponía en tensión con las formas y maneras heredadas de la «izquierda tradicional». El problema era entonces inventarse a si mismos, situándose en el centro del discurso y la práctica política. Esto se hizo manejando maneras de hacer que llevaron a este grupo de jóvenes a encerrarse en el primer punto de la metáfora que ilustra nuestro relato, el círculo. Pese a que la gran parte de los elementos que se manejaban a nivel discursivo requerían de la participación ciudadana, el área de intervención se fue delimitando «de puertas para adentro» siendo parte de la construcción de un movimiento alternativo de carácter marcadamente generacional y auto referencial, en ruptura con otros sectores de los movimientos sociales y, por supuesto, del vecindario.

En esta primera etapa se desarrolló un amplio número de actividades (charlas, talleres, fiestas y conciertos, junto a una distribuidora de material alternativo, revistas, ropa, música, libros...) y se conectó con los jóvenes del barrio no politizados que utilizaron el Centro Social como espacio de encuentro y esparci-

---

<sup>2</sup> En el lugar que ocupaba esta «casa de la juventud» encontramos, en la actualidad, una agencia inmobiliaria.

miento. Algunos aspectos del discurso encerraban una gran potencia, pero como hemos dicho, terminaron bloqueándose con aquellas dinámicas más autoreferenciales hasta el estancamiento del proceso político. El imaginario, el uso del lenguaje, las consignas, la estética... no permitían comunicarse correctamente con lo social, con el vecindario más cercano, y por ello se sufrían síntomas de aislamiento, hasta el punto de tener que cerrar el centro y abrir una etapa de aprendizaje, formación y replanteamiento de nuestras estrategias, discursos y alianzas.

Un año después del cierre, parte del colectivo que de alguna manera había dado continuidad al proyecto del Colectivo Adelfas Joven, tras conocer y convivir políticamente con experiencias como la de la Parroquia de Entrevías, la Coordinadora de Barrios o Madres Unidas Contra la Droga, regresan al edificio del centro social seco para reanudar su historia. Este último año, junto a otras muchas cosas, nos condujo a inaugurar un proceso de redefinición del sentido de la práctica política como colectivo, decidiendo un regreso al barrio como el territorio central de nuestro trabajo, al que bautizamos como «iniciativa barrial».

Esta era nuestra receta para romper el círculo vicioso de la autoreferencialidad, sacar nuestra práctica de la dimensión simbólica para encarar la materialidad concreta del conflicto. Abríamos el círculo agrandando su radio y reorientando la línea hacia una vieja conocida que ahora aparecía como una ilusionante plataforma de lanzamiento de este nuevo proceso de transformación: la Asociación de vecinos y vecinas «Los Pinos».

La intención no era otra que la de aprovechar la trayectoria y los referentes comunes del vecindario, partir de la realidad concreta del territorio de referencia, para generar situaciones cada vez más favorables a las dinámicas de transformación desde la participación que pretendíamos poner en marcha.

Paralelamente la asociación, que sobrevivía con la dedicación de escasas personas, recibió esta iniciativa con interés y prudencia, pero reconociendo un relevo en el grupo que la proponía. No se trataba de salvar ningún barco a la deriva, la asociación era parte importante de la historia del barrio y sus gentes, aspecto este fundamental que había que respetar. No se puede ni debe pasar el testigo a la ligera sin asegurar un mínimo de seguridad que garantice que no se caerá al suelo y que permitirá continuar la carrera. Se inició un periodo de apadrinamiento y acompañamiento fundamental para asentar las bases de un trabajo con un marcado arraigo en el territorio.

Para quienes tomaban esta iniciativa, el nuevo proceso ponía en cuestión la práctica desarrollada hasta entonces. Suponía abandonar como prioridad la construcción, hacia dentro, de un movimiento que no terminaba de ser tal cosa, para dirigir el peso del trabajo político hacia fuera, desdibujando los límites del espacio político construido hasta ese momento. Se trataba de favorecer la contaminación con el entorno, de construir un nosotros más amplio. La cuestión era construir puentes, poner a trabajar nuestro proyecto junto a otros.

Éramos conscientes de que habría que rellenar espacios vacíos, pero que aquí se abría, nuevos territorios de intervención, de prácticas conjuntas desde las que reinventarnos en relación con un entorno con el que, si bien era físicamente cer-

cano, habíamos construido una importante distancia en lo relacional. Esta fase no fue breve ni mucho menos y generó una crisis de identidad que tuvo reflejo, además de en el propio trabajo del grupo, en algunas de las coordinaciones con otras organizaciones de nuestro entorno.

Podemos entender este momento, que lejos de tener una fecha concreta, se dilata en el tiempo, como el de esa primera ruptura. En ella, el grupo promotor de esta iniciativa, se vio inmerso en una importante tarea de reflexividad sobre sí mismo, sus imaginarios, sus acciones, su manera de leer la realidad..., etc. Comenzó a traducir algunos de los saberes acumulados durante años, en un proceso de compleja y complicada interacción con el entorno. Incorporando la necesidad de nuevas miradas sobre lo que se hacía, así como de nuevas herramientas con las que construir su proceso de intervención en el territorio de Adelfas, proceso que, aún, les depararía nuevas sorpresas.

## LA ESPIRAL. CONSTRUYENDO BARRIO

En el nivel de la «perfección» de las teorías de manual, una comunidad se asienta en tres componentes básicos: un territorio, una población y un interés común de esa población para con ese territorio. A partir de la articulación de esos tres conceptos se construye una comunidad y su modelo de desarrollo cultural, económico, educativo, social y político.

Pero enfrentarse a la «realidad», tratar de buscar esos elementos en un entramado local concreto, añadió una importante complejidad a esta definición ideal. Complejidad que nos obligo a replantarnos preguntas como: ¿Cómo articular esos tres conceptos para desarrollar la iniciativa barrial?, ¿cuáles son esos «intereses comunes»? y ¿cómo utilizar el barrio como concepto y territorio aglutinador a partir de estos interrogantes? La respuesta a estas preguntas no surgió de un armazón teórico, sino que se fue armando desde una práctica configurada a base de tiempo y voluntad, errores y aciertos, que, junto a la reflexión sobre ellos, guiaron y marcaron nuestro recorrido.

La construcción práctica de estas respuestas tuvo como una de sus centralidades el recuperado Centro Social Seco. Al que rodeaba un núcleo de casas bajas e industrias que conforman la parte vieja del barrio y donde se concentran muchos de sus vecinos más antiguos. Esta parte del distrito de Retiro, formaba parte de lo que era el Plan Especial de Remodelación Interna de Adelfas<sup>3</sup>, lo que significaba que el barrio sería derribado en su conjunto y edificado de nuevo sobre criterios más acordes con el papel que le tocaba ahora desempeñar a esa zona en el conjunto de una ciudad, cuya posición en el mundo también había variado en los últimos años.

---

<sup>3</sup> Un PERI es una de las figuras de planeamiento de desarrollo del Plan General de Urbanismo que había sido aprobado por el ayuntamiento de Madrid en 1985 y revisado en 1997. Desde entonces, las Californias, se encontraban en una suerte de provisionalidad que pronto se tradujo en abandono y deterioro de la vida en la zona.

Algo que forma parte de las tendencias que ilustran la necesidad de insertar a las metrópolis, y a los territorios que las componen, dentro de la red de *ciudades globales* que compiten por estar dentro de los flujos de información e inversión. Así, se construye una jerarquía geográfica en la que las ciudades tratan de obtener la mejor posición posible, lo que influye marcadamente en el profundo cambio en lo que podemos denominar como *hábitat* urbano.

Estas transformaciones se basan en actos «des-territorializantes», intervenciones que se fundan en la negación de las singularidades paisajísticas, históricas, culturales... que conforman los espacios que invaden. Promoviendo una falta de sentidos de pertenencia a un ecosistema, una desvinculación entre los habitantes y los territorios habitados, primero al arrancar a las personas de sus espacios de referencia y posteriormente al fundar nuevos espacios residenciales diseñados según tipologías homogéneas que nada tienen que ver con las identidades del territorio sobre el que se edifican.

Dentro de la traducción concreta de estas dinámicas al territorio del que estamos hablando, la Asociación de Vecinos ya había intervenido en el área, junto a la FRAVM<sup>4</sup> y a un grupo de vecinos afectados por la remodelación logrando en 1998 el cambio del sistema de gestión de compensación por el de expropiación. De esta manera, todo el suelo de la zona afectada por el plan de remodelación pasaba a manos municipales, lo que suponía mayores garantías para los derechos de los residentes y aumentaba el margen de maniobra para realizar otro tipo de reivindicaciones más generales. Con este paso, la responsabilidad sobre la marcha del proceso recaía plenamente en el poder local de forma que el proceso de remodelación se aceleraba.

En este tipo de procesos, los residentes tienen derecho a ser realojados en el área donde vivían. Sin embargo, a veces ocurre, que, la incertidumbre y el deterioro de la zona a remodelar hace que sean esos mismos residentes los que renuncian a ese derecho ante una oferta más inmediata de realojo en otra zona de Madrid.

Nos encontramos con una situación de degradación de las condiciones de vida que se fue acelerando con la aparición en la zona de mafias de traficantes de droga que se instalaron en la zona atrayendo el mercado que había quedado descubierto tras la desaparición de un cercano poblado chabolista. Así, de la noche a la mañana, el barrio de las Californias, pasó a ser, un deteriorado aunque tranquilo, reducto urbano de casas bajas, a un importante «enclave comercial», con todo lo que eso suponía.

A la incomodidad y la incertidumbre se sumó el miedo, en una situación acompañada por elementos como que el precio del metro cuadrado en esa zona, con la nueva estación sur a 500 metros, y el resto del barrio ya remodelado y por tanto, sembrado de nuevos edificios, se había multiplicado o que en la zona existían extensos solares que habían sido dedicados a usos industriales, lo que suponía que había propietarios de miles de metros cuadrados cuyos intereses distaban en mucho de los de los residentes.

---

<sup>4</sup> Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid.

En este contexto, el «activo» a partir del cual poner en marcha la defensa del barrio, era un vecindario de compleja composición social. Los vecinos y vecinas de «las Californias», eran muy diversos en función de la variedad de su estatuto con respecto a la vivienda que ocupaban (inquilinos, propietarios, precarios); la diversidad cultural (payos y gitanos), la avanzada edad de muchos de ellos. Esta heterogeneidad hacía difícil la asunción de iniciativas unitarias que fortalecieran sus posiciones en la zona. Pero, se contaba con una ventaja de carácter, digamos, subjetivo: la mayor parte de los residentes eran los vecinos de toda la vida, algunos de ellos vivían en las Californias desde principios de siglo. El barrio era un escenario de biografías compartidas donde el arraigo era la clave para asumir la pertenencia. Una anécdota de una asamblea vecinal en el barrio ilustra esto último, cuando una vecina le dijo a otro «*tú dices eso porque eres nuevo en el barrio. Sólo llevas 20 años*».

La aparición de los camellos fue el detonante de la desesperación, la situación se tensó en cuestión de días hasta lo insoportable. Así fue que nos vimos obligados a celebrar en Seco, una asamblea para tratar la nueva situación que se había generado en el barrio y con un tema central y de alguna manera, bastante novedoso para nosotros: la seguridad.

El ambiente general era el de sálvese quien pueda. Todos los problemas que existían y el proceso en que se inscribían se encontraban ahora ocultos tras el denso telón del miedo y la inseguridad. La urgencia y la inmediatez del asunto inhabilitaban cualquier discurso que pretendiera situar aquella manifestación extrema del deterioro en el marco general del proceso de remodelación del barrio e implementar soluciones a largo plazo. Así fue en un primer momento, se impusieron las posiciones más inmediatas: era necesaria una mayor presencia policial en el barrio. La asamblea eligió delegados para ir a visitar al delegado del gobierno. Se multiplicaron las intervenciones en los plenos municipales que hacían referencia al problema de la inseguridad ciudadana en Adelfas y las peticiones de mayor vigilancia. Era la posición mayoritaria de la asamblea y así se llevó a cabo. Sin embargo, paralelamente y también con el consentimiento de la asamblea, se pusieron en marcha otras medidas, posturas y procesos. Tras las primeras semanas y a medida que la petición de mayor presencia policial tampoco se mostraba como una solución inmediata, se dejó paso a propuestas que marcaron nuestro nuevo rumbo.

Empieza a vislumbrarse aquí la segunda ruptura a la que hacíamos mención en la introducción al texto. Una ruptura, que implicó tanto al grupo promotor como a la población con la que actuaba, y que podemos leer a partir de la puesta en marcha de una manera diferente de entender y habitar el marco del diagnóstico colectivo que en estas asambleas se estaba manejando sobre la situación del barrio, las medidas a adoptar y a que actores interpelaban dichas acciones.

Nuestra segunda ruptura puede verse a partir de la distinción que Illich trazaba entre estrategias inhabilitantes y habilitantes<sup>5</sup>. Las primeras son aquellas en

---

<sup>5</sup> Illich habla de esta diferencia en su trabajo «*Profesiones inhabilitantes*», Ed. Blume, 1981.

las que las limitaciones a la participación vienen de tratar de dar soluciones simples a problemas complejos, mientras que las habilitantes tratan el asunto en toda su complejidad, favoreciendo la participación de las personas afectadas en dicha situación. A la estrategia que habilitamos en este punto, la identificamos como «la Pantera Rosa»<sup>6</sup>, y se convirtió en nuestra manera particular de configurar una aproximación reversiva<sup>7</sup> al contexto en el que nos encontrábamos.

Una estrategia que se conformó sobre la participación vecinal en el auto-diagnóstico de su barrio. De entre el ruido y el caos fuimos capaces de construir un sentido colectivo, un consenso, que era afrontar el problema de la droga como la consecuencia derivada de las políticas urbanísticas en la zona. Este diagnóstico acabaría definiendo un plan de trabajo que exigirá el aceleramiento del proceso de remodelación del barrio, que en su versión oficial no garantiza la permanencia en el barrio del conjunto de personas afectadas, plantea el desalojo del Centro Social Seco al encontrarse en la zona a remodelar y sólo prevé la construcción de viviendas de mercado.

Por un lado se insistió en la necesidad de acelerar el Plan de Remodelación asumiendo que suponía una renuncia de partida (al modo de vida de un barrio de casas bajas, casi como un pueblo). Pero se entendía que el proceso ya no tenía marcha atrás y que lo mejor era al menos, lograr salir de aquel *impass* que se prolongaba ya durante años minando la capacidad de resistencia de los residentes. No obstante, y ahí residía la posibilidad de revertir la situación, se considero imprescindible introducir algunas modificaciones que garantizaran que, efectivamente, el desarrollo del PERI no dejaría excluidos a los vecinos y vecinas del barrio.

Ya que íbamos a impulsar el desarrollo del plan, teníamos que conseguir convertirlo no en nuestro final (expulsión de los vecinos de la zona y desalojo y derribo del centro social que se encontraba dentro de la zona del plan de remodelación, y que, por consiguiente, sería derribado) si no en un oportunidad histórica: realojo definitivo de los vecinos y del centro social, vivienda pública, equipamiento...

Ante la imposibilidad de confrontar la remodelación sin caer en el aislamiento, puesto que era la prioridad del vecindario, nos convertimos paradójicamente en el primer centro social que lucha por acelerar su proceso de desalojo. Debimos inventar una estrategia que nos permitiera luchar por nuestra permanencia y la de las personas afectadas en el barrio, ser reversivos, darle la vuelta al plan convirtiendo esa amenaza en una oportunidad. La apuesta era redactar y presentar un

---

<sup>6</sup> Este personaje de dibujos animados, ante una amenaza pintaba un agujero rosa en la pared y se metía dentro, desdibujando sus contornos a la vez que pintaba el mundo de rosa. Nosotros, que no podíamos enfrentarnos frontalmente al Plan de Remodelación, tuvimos que revertir la situación que nos plantaba, de forma que el contexto, que se antojaba desfavorable, se convirtiera en una oportunidad.

<sup>7</sup> Jesus Ibáñez, explica el significado de este termino en su obra «*Por una sociología de la vida cotidiana*» (Ed. Siglo XXI, Madrid, págs. 248-251). En otros textos Tomas R. Villasante ha teorizado sobre la posibilidad de plantearse la utilización de los tetralemas como herramienta para diseñar estrategias a partir este concepto. En nuestro caso, desconocíamos tanto el termino como la herramienta concreta, con lo que intentamos otorgarle valor al cómo se manejo la aproximación colectiva al problema, como la base que nos permitio dar este giro.

Planeamiento Urbanístico Alternativo (PUA) que introdujese las propuestas del vecindario y a la vez sirviera como un dinamizador del tejido social de la zona.

El peso de llevar adelante esta propuesta recayó sobre la atípica asociación «Los Pinos-Retiro Sur»<sup>8</sup>, que se convirtió en la máxima dinamizadora del centro social. Inaugurando un proceso no sistematizado que posteriormente nos enteramos se asemejaba a una IAP (investigación-acción-participativa). Una reflexión sobre las pertenencias, referencias y deseos del propio grupo promotor sobre sí mismos y su entorno, incorporando los saberes y sugerencias de las redes formales e informales, junto a una necesaria reflexión proyectiva con personas expertas en cuestiones de urbanismo que nos asesoraron en los asuntos técnicos.

Este punto de inflexión, significó nuestra inserción en la vida cotidiana del barrio, en sus redes informales de comunicación y afectos, en las referencias. Un punto de reflexión pues aumentamos exponencialmente nuestros conocimientos sobre la complejidad de relaciones que intervenían y afectaban a nuestro barrio, además de la explicitación de una necesidad de autoformación permanente. En este proceso hemos pasado de ser *okupas* a ser *l@s chavales/as*, hemos dejado de trabajar con el barrio para convertirnos en barrio, alterando nuestras visiones de las personas con las que compartíamos este entorno, a la vez, que estas han visto como su percepción sobre nosotros mismos también se modificaba.

El PUA se convirtió en un arma que arrojaba, entre otras muchas, tres propuestas concretas: el realojo de los vecin@s en la zona, el realojo del Centro Social Seco en el barrio y la construcción de una cooperativa de vivienda pública en régimen de alquiler para jóvenes (COVIJO).

Esta última propuesta fue una idea que surgió desde la Asociación de Vecin@s y cobró, con el paso del tiempo, una cierta autonomía. Se convierte en un colectivo más de los agrupados en el Centro Social, una manera de implicar nuevas energías en este particular proceso de desarrollo social. Un colectivo tejido a partir de las intervenciones de diversa índole que se hacían en el barrio y de las redes que estas generaban. Así quedo patente cuando un día tejimos nuestro propio sociograma humano para ver de donde habíamos salido y que nos había llevado hasta allí<sup>9</sup>, articulando un sin fin de subjetividades que han ido construyendo un sentido colectivo a esto de la vivienda desde puntos de partida muy diferentes.

Uno de los elementos fundamentales que aporta COVIJO a la hora de analizar estrategias relativas al ¿desarrollo comunitario? Es que, además de la tarea de que cobre una cierta autonomía del grupo impulsor, nos permite ver que re-

---

<sup>8</sup> Continuando con el trabajo que ya venía desarrollando la Asociación desde hacía años, el sector de jóvenes del barrio que llevaba el peso del funcionamiento del centro social por aquella época, decidió integrarse de manera activa en la misma, al entender, que esta era una pieza fundamental a la hora de crear las condiciones que posibilitaran los objetivos planteados dentro de un proceso de autodiagnóstico protagonizado por la comunidad local.

<sup>9</sup> Con este «sociograma humano» pudimos observar como sólo una de las personas que integran la cooperativa había llegado como consecuencia de la campaña de publicidad más clásica (carteles y folletos). El resto de incorporaciones surgían de las fiestas del barrio, de las plataformas construidas con otros colectivos del distrito...

sulta interesante que el nuevo grupo humano que se incorpore a la red se dote de sus propios instrumentos a partir de los cuales leerse a sí mismo y al contexto en el que participa, de modo que pueda ayudar a enriquecer con su nueva mirada el proceso de desarrollo local desde el que nace.

Abordar un plan de tamañas características era algo que no podíamos hacer solos. El PUA debía ser respaldado por población del barrio no afectada y por todo el tejido social del distrito. Paralelamente «Los Pinos», como parte de su estrategia de apertura al barrio, se proponía como objetivo construir y fortalecer el tejido social.

En aquel entonces cada uno de los grupos del distrito se dedicaba a lo suyo, que ya era bastante, y las posibilidades de coordinación eran prácticamente nulas, puesto que carecíamos de puntos de encuentro y de canales de comunicación. Llegó el momento de apostar, de afrontar otro riesgo que nos colocase en mejor situación o nos terminara de aislar.

La recuperación de las fiestas del barrio, que llevaban años sin realizarse, se presentaban como una oportunidad para enfrentarnos a esta situación. En tanto que las fiestas son pensadas como un gran espacio público, reducido en el tiempo, que se convierte en punto de encuentro y permite mantener una comunicación física con el vecindario y visibilizar un cierto sentido de comunidad.

Además las fiestas son un analizador histórico, es decir un elemento relevante en la historia del barrio, algo que todo el mundo conoce y valora de una determinada manera. Retomarlas era un gesto simbólico, un decir estamos aquí y estamos para el barrio. Además, se retomó el periódico «El Barrio» (editado anteriormente por la Asociación de Vecinos) como un elemento que nos permitiese comunicarnos con el vecindario y sirviese para difundir sus propuestas y proyectos.

Tras el primer año de fiestas y de periódico, su organización y realización, fue asumida colectivamente por la ya para entonces constituida Red Local de Retiro, tras el proceso de cristalización de la coordinación de grupos del distrito (las sucesivas ediciones de las fiestas han posibilitado la agregación de casi todo el mundo asociativo para la preparación de las mismas, dándole un carácter enormemente participativo y para que el periódico aumentase su capacidad informativa y de distribución al conjunto del distrito).

La coordinación entre las asociaciones terminaría haciéndose permanente en el tiempo. En ella participaban grupos tan dispares como scouts, la Red Ciudadana por la Abolición de la Deuda Externa de Retiro, grupos de parroquia e interculturalidad, colectivos de barrio, AMPAS de colegios, la asociación de vecin@s, la cooperativa de vivienda COVIJO y el Centro Social Seco. Esta red que se nutría de la diversidad de grupos que la componía, abordó tareas como la dinamización de los oxidados Consejos de Participación Ciudadana de la Junta Municipal, las defensas de los colegios de la zona y de la enseñanza pública, la defensa del Planeamiento Alternativo, la Consulta Social Europea o las temáticas que te imponía la actualidad (huelga general, invasión a Irak...).

Un proyecto con un marcado carácter local, necesita también de apoyos a nivel metropolitano. Muchas iniciativas del mismo tipo se estaban desarrollando o

empezando a desarrollar en otros barrios y junto a ellas, se conformó la denominada comisión de juventud y movimientos sociales de FRAVM. Esta entidad constituía una plataforma mayor que nos permitía darle a nuestro hacer una dimensión metropolitana. La intención era seguir enredando gentes, voces, proyectos y experiencias que componían parte de las «novedades» en el movimiento ciudadano. Jóvenes procedentes de La Elipa, Hortaleza, Alameda de Osuna, Ciudad Lineal, Canillejas, el barrio de la Estrella, la Escuela Superior de Arquitectura, el barrio del Pilar y otros colectivos desterritorializados han caminado de la mano a lo largo de los ya cinco años de vida de este espacio, participando además en coordinaciones con otra serie de movimientos sociales, sindicales y ambientales del espectro madrileño. En el nivel local, la FRAVM supuso una inyección de apoyo a las reivindicaciones del PUA y un nuevo aliado que facilitó su defensa frente a la administración municipal. Mientras, en Adelfas, con el realojo de l@s vecin@s afectados por el API ya asegurado, el siguiente destino del mapa lo fijaba el realojo de Seco.

## PRACTICANDO GEOMETRÍA

Nos situamos en los últimos dos años con el centro social como uno de los puntos neurálgicos y motor de participación del distrito de Retiro. En pleno desarrollo de la estrategia que permitiera luchar por la permanencia en el barrio, se ha convertido en una experiencia sostenida en el tiempo y que ha ido llenándose de contenido por las gentes y colectivos que actualmente dan vida al centro social: la Asociación de Vecin@s *Los Pinos*, el colectivo *Estrella*, el grupo de Jóvenes *B-612*, el taller telemático del *Kaslab*, la cooperativa de producción y consumo agroecológico *Bajo el Asfalto esta la Huerta* y la cooperativa de vivienda joven *COVIJO*. Contenidos de lo más diverso que nos insertan como nudo en una maraña de redes diferentes que a su vez, mantuvo el respaldo de la Red Local<sup>10</sup>.

Más fuerte que nunca pero igualmente amenazado. Necesitaba seguir haciendo pública esa amenaza, que la pérdida del centro social significase una victoria o una derrota colectiva. Había que dar otra vuelta a la espiral, crear un nuevo producto que sirviese para llamar la atención, un acontecimiento que sirviese de bengala, aunque sólo fuese de manera momentánea, sobre el centro social, para que fuese sonando más allá de los territorios cotidianos de intervención. Inventamos lo que aún se sigue llamando el Festival de Cine Social de Las Californias. Por la carpa ubicada junto a Seco pasaron directores de cine de talla internacional, ac-

---

<sup>10</sup> Esto nos llevo a ensanchar la noción de barrio para hacerla operativa políticamente, para que integre los vínculos de personas y realidades ajenas al territorio físico. Generando la posibilidad de un arraigo disperso que permita el compromiso y la participación en proyectos territorializados sin tener que residir en el barrio como elemento determinante. Un barrio-mundo que acoja a estos nuevos habitantes, vinculados desde realidades ajenas al territorio físico. Un puente entre la frágil perdurabilidad de los sujetos e imaginarios que se identificaban con el barrio de ayer, y las dinámicas metropolitanas que van imponiéndose. Una labor de reactualizar el pasado y hacerlo conversar con las tendencias presentes que auguran el devenir abierto que es el futuro, mediante proyectos estables en espacios concretos.

tores, guionistas, protagonistas de las realidades que narraban sus films, se recuperaron los debates posteriores a las películas..., y durante los días en los que se celebra, se rehabilito, desde el uso humano, un espacio degradado, donde un barrio dejado, abandonado, moribundo empezó a vestirse de glamour por unos días para brindar por su suerte.

Negociación y presión fueron las dos líneas fundamentales para la consecución del realojo del Centro Social. Cuando se trata de realojar un espacio social lo que importa son las personas, los grupos y actividades que alberga porque son quines lo hacen posible y real. La asociación de vecinos y vecinas como entidad más antigua del distrito hizo las veces de interlocutora válida y promocionó la creación de la Plataforma Ciudadana de Retiro. Un espacio de coordinación vecinal local más amplio y ambicioso que la Red local. Con los sujetos políticos definidos a nivel local, Red Local y Plataforma Ciudadana, y metropolitano, la FRAVM, tocaba articular la campaña de presión y movilización que soportase la negociación.

Imaginábamos que el desarrollo de la negociación se daría como una acumulación constante de fuerzas y apoyos, de legitimidad, que tendría que expresarse en un momento concreto. Un imaginario punto de inflexión que actualmente no sabemos donde ubicar, que probablemente no existió, pues las cosas raras veces suceden como esperamos. El caso es que la negociación ha sido un proceso en sí misma, años de conversaciones acompañados de actos de presión que muchas veces no eran más que el desarrollo de distintas iniciativas (colaboraciones con universidades, actividades culturales o el festival de cine, que pasaron a asumir colectivamente los colectivos del centro Social...).

A nivel de presión, nuestra apuesta estrella fue la denominada «Marcha-Mancha Rosa»<sup>11</sup> celebrada el 5 de marzo de 2005 bajo el lema «*Nunca más un barrio sin nosotr@s*», en la que más de 4000 personas se manifestaron en apoyo al Centro Social Seco y sus catorce años de vida. Un día en el que simbólicamente se materializó el trabajo de años y que supuso un refuerzo de ilusiones para sus convocantes y un acontecimiento local como nunca se había visto en Retiro.

La *marcha* del 5 de marzo quisimos que fuera lo más amplia y diversa posible, fue una celebración de todo lo conseguido, una muestra de apoyo de la diversidad de gentes con la que hemos ido compartiendo este camino y una afirmación colectiva de que nuestro camino debe continuar, que era necesario un espacio en este barrio para nuestros proyectos. Ero no era sólo pensar en nuestra propia demanda, manteníamos, y mantenemos, la profunda convicción de que es-

---

<sup>11</sup> La marcha es una figura que a lo largo de la historia se ha incorporado a los repertorios de acción de los movimientos sociales, un momento donde se constata el respaldo y la fuerza que tienen determinadas propuestas de cambio en una sociedad. Una marcha es además de una invitación a moverse y a compartir un camino, un momento que marca un acontecimiento y supone una catapulta comunicativa. El símbolo de una luchaEsta invitación mantuvo el estilo de *La Pantera Rosa*, y fue a la vez una *mancha rosa* en el distrito. Un enorme agujero construido con las banderas, pancartas, disfraces y objetos rosas que se llevaron a este acontecimiento. Un hueco donde se mezclaron diferencias y demandas particulares, con un tono rosa.

ta no es nuestra lucha aunque seamos sus protagonistas, es la del conjunto del barrio y de los movimientos sociales que debían de mostrar su consideración sobre el valor de nuestro proyecto. con toda la humildad nuestra continuidad dependía, y depende, de los apoyos que podamos sumar.

Toda este complejo proceso supuso que finalmente el Ayuntamiento de Madrid, a través de las concejalías de participación ciudadana, de urbanismo y la junta municipal de Retiro, hiciera explícito su apoyo al realojo de Centro Social Seco en el barrio para continuar con el desarrollo de sus actividades tras el derribo del local en su actual localización en el la zona del API de Adelfas.

### 3. ALARGANDO LA ESPIRAL

*Sigue recto el camino torcido  
y da la vuelta alrededor de la plaza cuadrada  
(Lewis Carroll)*

Anteriormente comentábamos el paso que supuso para nuestro proceso abandonar la autorreferencialidad y complejizar nuestra forma de percibir e intervenir sobre la realidad. La fase que describíamos como ruptura del círculo y que daba lugar a la espiral. En la actualidad percibimos que el curso pasado acababa otro ciclo, nuestro proyecto inauguraba un nuevo escenario, la espiral debía comenzar a dar otra vuelta sobre sí misma. Una tercer momento de reflexión que lleva al proceso a reiventarse a si mismo, una ruptura de una extensión (afecta a más personas y organizaciones) e intensidad mayores (un pequeño cambio afecta de manera profunda a las distintas redes

que se ven emplazadas a adquirir cada vez formas más complejas). Lo que podíamos denominar un cambio al cubo, en la medida en que transforma tanto al grupo motor, a su entorno e iniciativas y a la forma de percibir al mismo proyecto.

Un aprendizaje imprescindible es que todo proyecto de intervención comunitaria debe de hacer periódicamente reactualizaciones de los diagnósticos que maneja sobre la realidad en la que trabaja. Pararse un momento a reflexionar sobre los cambios acontecidos y realizar evaluaciones de las acciones emprendidas. Estos paréntesis son un espacio privilegiado para percibir el alcance de nuestras intervenciones, junto a los límites y problemas a los que debemos hacer frente.

El inicio de este curso nos ha llevado a repensar nuestro proyecto, siendo conscientes de que las transformaciones que ha ido sufriendo nuestro entorno nos emplazaban a transformarnos a nosotros mismos. La reinención a la que nos sometemos implica cambios en la forma que tenemos de organizarnos y de habitar políticamente los espacios en los que trabajamos. Una transformación que abarca tanto al nivel local como al global.

En nuestra realidad más cercana constatamos la necesidad de ampliar la esfera de lo local, dar un salto de escala, pasando del barrio al distrito. Un movi-

miento que tiene múltiples implicaciones y que atraviesa por completo las redes en las que estamos insertos, las formales y las informales.

Empezando por las redes informales debemos de profundizar los vínculos con las redes de vecinos del barrio con los que tenemos relación hace años, puesto que este salto hacia delante no debe de despegarnos de nuestra frágil base social. Las fórmulas barajadas serían habilitar espacios de encuentro y comunicación (cenas, actos específicos...) y hacer un esfuerzo por mantener las interacciones más cotidianas (visitas, charletas...).

La asociación de vecinos y vecinas tiene un valor especialmente estratégico en este salto, digamos que es el trampolín que lo va a impulsar. Este hecho obliga a que la reestructuración que pensamos la afecta intensamente. Una reestructuración que pasa por ampliar y diversificar el número de personas que trabajan en la asociación (principalmente que entre gente mayor que aporte otras inquietudes, necesidades y redes de contactos), construyendo un nuevo modelo de organización que permita la integración en el proceso. Adaptando la asociación a ritmos y modalidades de participación distintas pero complementarias. Una línea que ha empezado a andar con la incorporación de un grupo de gente que ha permitido la creación de distintas comisiones de trabajo (educación, sanidad...).

La intervención que pretendemos extender más allá del barrio de Adelfas nos obliga a un doble movimiento, por un lado consolidar la comunidad articulada en torno al PUA. Las personas que andan pendientes del realojo de sus viviendas y las iniciativas, colectivos, redes de convivencia... que gravitan en torno al centro social y que junto a su realojo esperan también realizar su salto particular (mejorar la gestión, ampliar y diversificar las actividades que se ofrecen, llegar a otras gentes...). Incluyendo en esta nueva etapa, con una centralidad especial pues es una reivindicación que arrastramos del PUA, la consecución de la cooperativa de vivienda pública en régimen de alquiler COVIJO. Por otro lado debemos de reactualizar nuestras redes a nivel de distrito enfrentándonos a lo azaroso, aquello que nos resulta desconocido como es el cambio de escala, el trabajo con nuevas redes.

Intervenir a escala de distrito supone dedicarle un mayor peso e iniciativa a la plataforma ciudadana, trabajar los problemas diagnosticados de una forma común. Una necesidad constatada es ampliar esta plataforma a distintos grupos del distrito con los que tenemos débil o nula relación, haciéndola por un lado más representativa y por otro generando un mayor consenso en torno a la defensa de sus iniciativas. Una plataforma que fuese capaz de encargarse principalmente de los aspectos de defensa y reivindicación de los derechos ciudadanos (salud, educación, movilidad...), y que a medio plazo debería de ser copartícipe de eventos como las Fiestas de San Juan o el periódico El Barrio.

La Plataforma Ciudadana dispone además de un canal privilegiado de intervención como son los Consejos Territoriales de la Junta Municipal. Un limitado espacio de participación e interlocución con la administración local, que debería encontrarse rebotante de contenidos, llegando incluso a desbordarlos en la práctica. Una participación en la que en términos prácticos somos muy escépticos pe-

ro que consideramos necesaria (ganar legitimidad pública, interlocución directa con la administración local, incluso sacar alguna propuesta...).

En este breve resumen de lo que vamos a hacer, nuestro modesto «plan quinquenal», falta como os habréis dado cuenta la manera en que vamos a abordar lo desconocido. Bien, nuestro plan contempla la realización de una investigación sobre participación ciudadana en el distrito para conocer la situación del movimiento ciudadano y asociativo, las percepciones que se tienen sobre el propio barrio-distrito y sobre el movimiento asociativo por parte de la gente que no se encuentra asociada. Una herramienta que nos permita generar nuevos conocimientos sobre la realidad en la que trabajamos y dinamizar el tejido asociativo.

Estos cambios que damos en la escala local tienen su reflejo en nuestra escala global, que es relativamente pequeña pues abarca solamente a la ciudad de Madrid. Dada la necesidad de todas las iniciativas locales de intercambiar experiencias, compartir recursos y dar o recibir apoyo, es necesario tender puentes comunicantes entre las mismas. Un trabajo que hacemos manteniendo por una parte el contacto con distintas redes y movimientos sociales con los que históricamente tenemos relación y por otra parte intensificando nuestro trabajo dentro de la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos y Vecinas de Madrid. Un trabajo que se da desde nuestra implicación en alguna comisión de trabajo y especialmente en la intervención en el nuevo plan estratégico, que pretende orientar el trabajo de la FRAVM en los próximos años.

Iniciamos este camino convencidos de que los planes están hechos para fracasar, en la medida de que nunca son capaces de predecir y contener la realidad, *hay que saber perderse para trazar un mapa, salir de los caminos trillados, vagar: deambular por las encrucijadas, abrir senderos a través de la mieses o el desierto, penetrar en callejuelas sin salida; asumir que todo recorrido sin mapa es caótico*<sup>12</sup>. Esta necesaria predisposición a la aventura nos emplaza a reconocer que, a pesar de todo, los planes son imprescindibles, pues nos sitúan y orientan en la dirección hacia donde hemos decidido encaminarnos. Un dicho popular lo resumía perfectamente cuando decía que *nunca sopla viento a favor para quien no sabe hacia donde se dirige*.

Las iniciativas de desarrollo comunitario que describen los manuales suelen contar con la implicación y corresponsabilidad de tres agentes básicos: la administración en sus diversas instancias, el empresariado o sector económico local y la sociedad civil organizada. Nuestro proyecto nace y se ha desarrollado contracorriente, arrancando desde las asociaciones y construyendo consensos cada vez más amplio con nuestro entorno, pero sin ningún apoyo de instituciones o empresas. Esta singularidad tiene sus elementos positivos pero también sus carencias y límites.

La situación que vivimos actualmente supone un incierto umbral que atravesar, un filo de navaja convertido en camino, en el que las diversas tensiones, mie-

---

<sup>12</sup> Ibáñez, J. «Más allá de la sociología. El grupo de discusión técnica y crítica». Ed. Siglo XXI. Madrid 1992. p. 355.

dos e interrogantes que nos planteamos deben de irse resolviendo. Compartir estas preguntas nos permiten problematizar nuestra propia experiencia, proponer determinadas cuestiones y ponernos en cuestión.

Una de ellas es la tensión entre ampliar las redes y reorganizar nuestra forma de funcionamiento sin perder la cohesión del grupo humano que ha llevado adelante hasta ahora la «*Iniciativa Barrial*». Construir un proyecto de comunidad inclusivo y dinámico, capaz de incorporar nuevas relaciones a la par que mantiene la intensidad y complicidad de las formas de relación anteriores.

Otra tirantez sería la necesidad de construir una fórmula de funcionamiento que nos permita desplegar una mayor capacidad de trabajo en los canales de participación institucionales, sin abandonar el mantenimiento o creación de nuevos cauces de participación. Una apuesta de gran potencia pues permite grandes márgenes de maniobra, pero requiere de una vigilia y alerta constante, de un equilibrio permanente de nuestras fuerzas. La metáfora de un equilibrista lo explica a la perfección, pues su equilibrio no es estático sino dinámico, fruto de un cúmulo de pequeños movimientos.

Una última tensión sería la necesaria profesionalización de algunas de las tareas que realizamos o pretendemos realizar, pues hasta la fecha todo se ha hecho en base al trabajo militante. Un derroche de esfuerzo e ilusión que nos ha permitido llegar hasta aquí, pero que en la actualidad demuestra sus limitaciones para abarcar determinadas tareas. Esta tensión supone valorar de otra manera todo lo que tiene que ver con las formas de gestión económica que hemos manejado e introducir en el seno del proceso debates sobre la economía social y el cooperativismo, con la intención de construir una pequeña estructura empresarial que permita desarrollar determinados proyectos (creación de un club deportivo, intervención socioeducativa...). Mantener la imprescindible faceta militante e introducir la variable de la profesionalización de algunas tareas, ¿cómo conviven y se retroalimentan dichas facetas?

Leer nuestra experiencia puede resultar complicado, incluso aburrido en algún momento, es el plus de dificultad que tiene un texto que tiene múltiples lecturas y enfoques. La de aquellas personas que a través del mismo hemos consensuado una lectura de nuestra historia, de nuestros debates y problemas, la de las personas cercanas a las que pueda invitar a problematizar nuestra particular visión del proceso y por supuesto la de quienes lo estéis haciendo desde cualquier otra realidad. Nuestra ambición para vuestra lectura era que al terminar tuvieseis menos respuestas y más preguntas, más dudas. Así tal vez nos encontremos construyendo las respuestas<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Este artículo se publica sujeto a la licencia Creative Commons, Reconocimiento-No comercial-CompartirIgual 2.0 (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/deed.es>)