

## SEGUNDA PARTE.

### MODELO DE DESARROLLO SOCIAL: LA EXPERIENCIA DE UN PROGRAMA PILOTO.

#### 1.- Antecedentes.

El Modelo que a continuación describimos es el resultado de la investigación participante y el trabajo con jóvenes de sectores populares que iniciamos hace ya más de diez años.<sup>1</sup> La experiencia de los primeros años nos permitió observar que el contexto en el cual interactuaban estos jóvenes sólo podía resumirse con el siguiente concepto: marginación.

En este sentido, se hace necesario detenernos un momento en dicho concepto. Inicialmente, debemos tener presente que el concepto de "marginalidad" fue visto desde finales de la década de los sesenta y hasta principios de los ochenta dentro de una visión optimista, de confianza, de seguridad, como si fuera parte del desarrollo natural de la economía en América Latina. De alguna forma, la marginalidad se concebía como un costo forzoso de la modernización, como parte natural del proceso de transición de los migrantes que abandonaban el campo para ir a las ciudades, pero esta "transición" fue poco a poco cambiando de perspectiva al constatar que los procesos de migración campo-ciudad se habían relativizado ante el crecimiento de la movilidad interna de las ciudades entre centro y periferia (zonas metropolitanas o municipios aledaños y municipios conurbados), que forzaron a dejar de lado esa visión optimista de la marginalidad para entrar de lleno a una visión más pesimista: "la anomia", en donde empiezan a borrarse las huellas del paso de los pobres hacia la ansiada modernidad. En la anomia no existe un claro sistema de normas, ni hay lugares específicos de

---

<sup>1</sup>Al respecto, se puede consultar: Castillo Berthier Héctor (2000) *Juventud, cultura y política social: un proyecto de investigación social aplicada en la Ciudad de México: 1987-1997*, Instituto Mexicano de la Juventud, México. Este proyecto fue premiado este año 2004, a nivel mundial, como una de las 40 mejores "Prácticas Sociales para el Mejoramiento de los Niveles de Vida", por el United-Nations Human Settlements Programme (UN-HABITAD), y en su concepción general, busca ser la base para la creación de un Modelo de Servicio Social para Gobiernos Locales, objetivo final de esta investigación.

llegada y entonces parece perderse el hilo conductor del proceso para transformarse en un fenómeno de masificación y violencia caracterizado por un aumento desmedido de la desigualdad y la pobreza.

En el caso de la ciudad de México ya no podemos hablar de "marginales" porque se trata de la mayoría. En un estudio reciente del Consejo Nacional de Población se estima que 21% del total de habitantes se encuentra en los límites de la marginación; 58% pertenecen a los sectores pobres populares; 18 por ciento corresponde a estratos medios, y sólo 3 por ciento son acomodados.

Paralelamente, cada vez más, miles y miles de personas se han visto forzadas a desarrollar diversas conductas adaptativas individuales al abandonar sus lugares de empleo asalariado estable para dedicarse a vender todo tipo de cosas en las calles, a buscar distintas formas de autoempleo, a tratar de conseguir a toda costa (lícita o ilícitamente) certificados de estudio, cursos en institutos de capacitación que ofrecen un futuro promisorio, o bien, a acercarse a grupos religiosos donde puedan tener una participación muy heterogénea en la fe, todo ello con el objeto de mantener un cierto grado de estabilidad emocional y aspiraciones que les permitan vislumbrar alguna forma posible de integración a la clase media. O sea, se puede afirmar que a pesar de los procesos de exclusión, los procesos de integración social no han desaparecido, al mismo tiempo que se mantiene un cierto nivel de esperanza en las expectativas del futuro.

Una vía posible para acercarnos al estudio de esta aparente contradicción es considerar que ante la tendencia marginalizadora y de exclusión de masas crecientes de la población existe un fenómeno paralelo, simultáneo, ligado a una visión de tipo cultural que parece indicar que los grupos sociales de los sectores populares han accedido de muchas formas a la modernidad a través de la presencia contundente que han tenido los medios de comunicación (principalmente la radio y la televisión) con sus efectos directos en el consumo y la

adopción de comportamientos y formas peculiares de adaptación que necesitan ser revisadas desde esta perspectiva.

México es un país con mucha integración, hay una gran capacidad de unidad entre sus habitantes que queda demostrada en momentos cruciales como fueron los sismos de 1985, las organizaciones de subsistencia de los pobres, la religiosidad popular en torno a la Virgen de Guadalupe, las tradiciones, o las múltiples agrupaciones culturales de los jóvenes. Pero esto no quiere decir que no haya exclusión. La inscripción del concepto "marginal", que identifica a los excluidos, ha sido adoptada en la mayoría de los discursos sobre las políticas sociales del Estado para crear diversas propuestas de integración y acción social orientadas a crear una imagen de "exclusión positiva" y activa, utilizada por muchos años para legitimar un costoso aparato burocrático que sirvió, entre otras cosas, para fortalecer la imagen del PRI (anteriormente el partido oficial) en épocas electorales como sucedió con el Programa Nacional de Solidaridad.

En la sociedad actual encontramos desorden, antagonismo, individualismo, lucha, pero por otro lado hay también integración, participación, trabajo colectivo y de alguna forma la perspectiva o anhelo de encontrar un "espíritu comunitario". La idea sería entonces poder impulsar esas formas de integración, participación trabajo colectivo a la población.

La discusión de la problemática arriba señalada nos llevó a analizar el sentido de hacia donde se dirige la concentración de la riqueza y el bienestar, frente a la exclusión y el empobrecimiento de las mayorías; a partir de lo anterior, construimos un primer esquema de análisis de movilidad social en México para acercarnos a esta realidad.

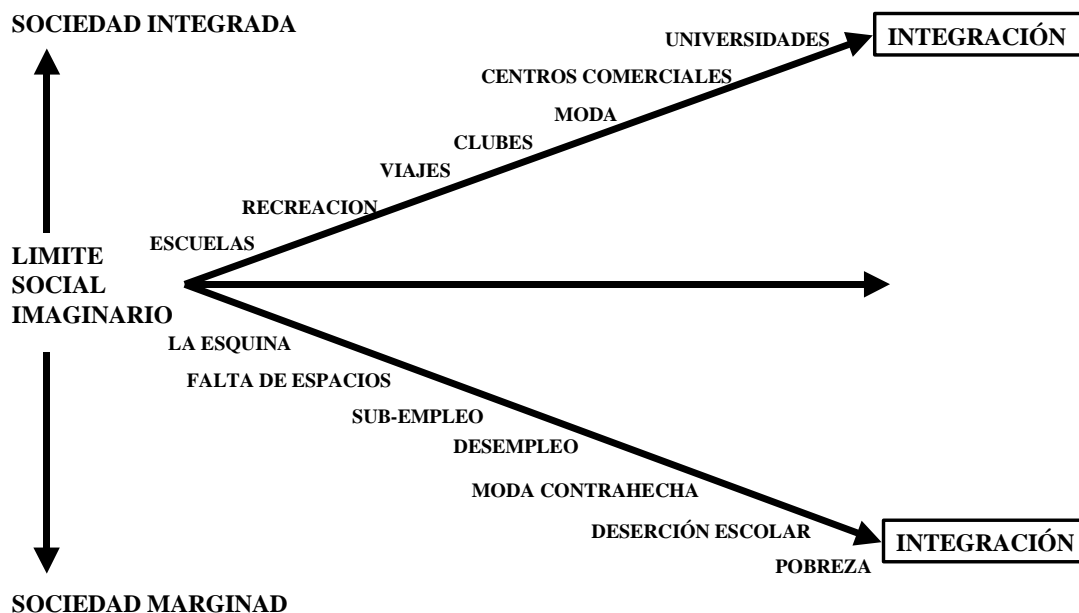
En el **Esquema 1** se presenta una interpretación para ver la relación de la movilidad social partiendo de un "límite social imaginario" en donde se observan dos tendencias. Una, ascendente, que representa los espacios y los procesos que permiten, favorecen y apoyan la integración de los individuos, el desarrollo

profesional, el estudio, el reconocimiento social, el prestigio y en sí todos aquellos aspectos que permiten una vida exitosa para los miembros de los sectores medios y altos.

La otra tendencia muestra una situación descendente caracterizada por la falta de oportunidades, de espacios, la deserción escolar, la cultura de "la esquina", el desempleo, el subempleo, la moda contrahecha, la pobreza y la miseria.

Ambas situaciones no son sólo opuestas, sino que dados los procesos de concentración de la riqueza y de empobrecimiento de las mayorías parecen ir separándose cada vez más en forma divergente hacia un proceso permanente de exclusión y marginalidad acentuada, sin que aparezca en el horizonte alguna propuesta factible que acerque la distancia cada vez mayor entre estos dos polos sociales.

### ESQUEMA 1: MOVILIDAD SOCIAL EN LA CIUDAD DE MEXICO



Fuente: investigación directa.

A partir de ese esquema conceptual, tanto el método de trabajo seguido con los jóvenes como las distintas estrategias seguidas se presentan en el **Esquema 2**.

Partimos inicialmente de un “límite social imaginario” entre los dos extremos que conforman una sociedad excluida (o de exclusión) como la mexicana. Nuestro trabajo arranca de este “límite social” hacia abajo “A”, con los grupos de jóvenes de sectores pobres, populares, menos favorecidos o marginales. Ya en contacto con estos grupos establecemos vínculos, realizamos distintos sondeos de opinión y estudios breves, comprobamos hipótesis, formamos archivos con los materiales de trabajo que recabamos y diseñamos toda una serie de primeras propuestas de trabajo (dependiendo del objetivo en particular que se tenga con cada grupo pueden llegar a variar dichas propuestas). La labor en “A” permite identificar a los grupos de jóvenes, conocer sus valores, detectar sus aspiraciones y necesidades más apremiantes; ganar su confianza e identificar sus habilidades principales que puedan ser incorporadas a las propuestas de trabajo.

Desde un punto de vista conceptual, estas actividades corresponden al trabajo empírico realizado con los jóvenes a través de una amplia gama de actividades (programas radiofónicos, promoción musical, rescate de su creatividad, etc).

Una vez realizado esto, accedemos a un espacio distinto, “B” para “sembrar” o plantear problemas. Este punto “B” no implica forzosamente un espacio físico delimitado ya que puede ser sustituido por un programa de radio, un parque, una esquina o los sitios tradicionales de reunión de los jóvenes. Por supuesto, con un sitio predeterminado se tiene la ventaja de poder programar durante un período de tiempo diversas actividades, además de que facilita la interacción entre los grupos de jóvenes y es un elemento importante de la visibilidad del proyecto en su conjunto.

Las actividades en este punto “B” permiten revalorar el trabajo creativo de los jóvenes y coordinar la organización e inclusión de sus distintas propuestas; abre

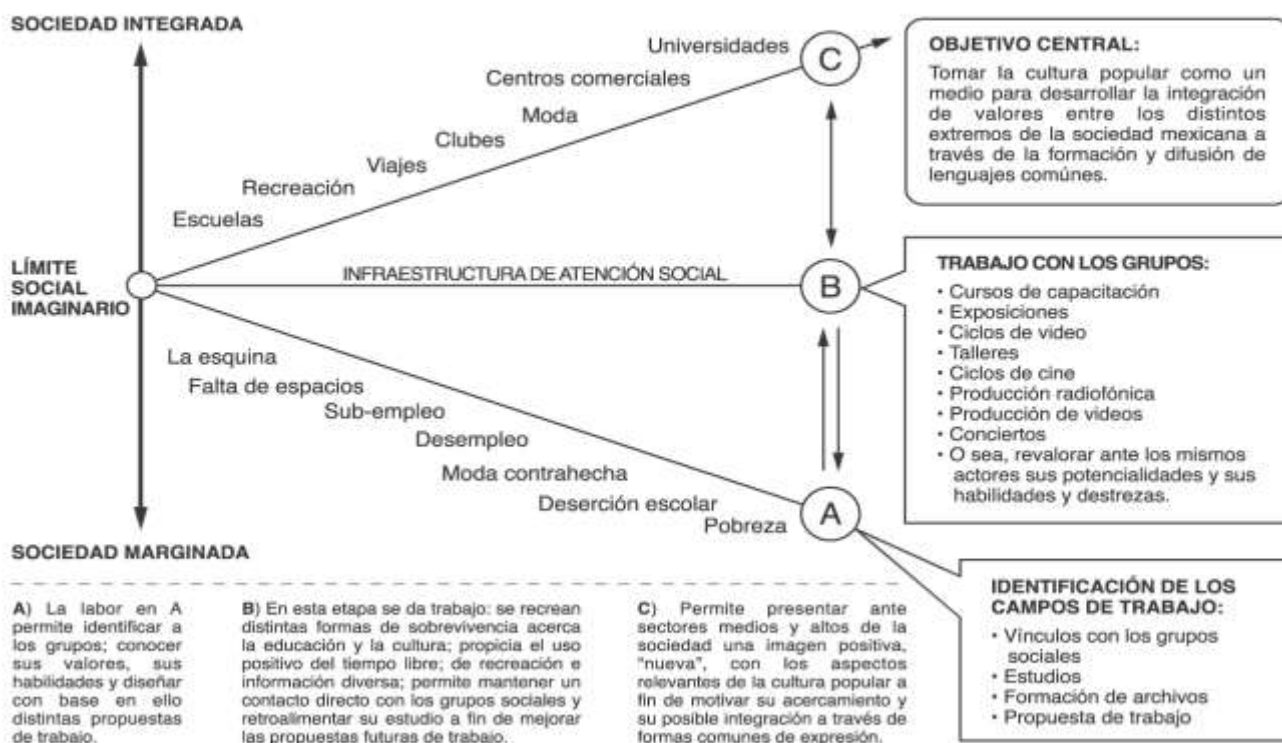
las puertas a la difusión de las mismas y permite tener una "ventana" de contacto con los "otros" actores y grupos sociales –ubicados en el punto "C"- para que estos últimos se acerquen y conozcan de cerca esta realidad, a veces escondida, a veces poco difundida y las más de las veces incomprensible si no existe una interpretación más acabada de las expresiones alternativas de la cultura popular juvenil de la ciudad.

En esta última etapa se crean fuentes de trabajo, se recrean distintas formas de sobrevivencia, se busca acercar la educación y la cultura, propiciar el uso positivo del tiempo libre, mantener el contacto directo con los jóvenes a fin de retroalimentar su estudio para mejorar futuras propuestas de trabajo.

De toda esta experiencia de trabajo resulta un objetivo central: Tomar a la cultura popular (en un sentido amplio) como un medio para desarrollar la integración de valores entre los distintos extremos de la sociedad a través de la formación y difusión de lenguajes comunes.

## ESQUEMA 2

### JUVENTUD Y CULTURA EN LA CIUDAD DE MÉXICO



Fuente: Investigación directa

## 1.2.- descripción del modelo

La experiencia de los años de trabajo con los jóvenes permitió diseñar un Modelo de Desarrollo Social, susceptible de replicar en diferentes grupos o sociedades, atendiendo las necesidades y peculiaridades específicas.

En 1997 el entonces gobierno electo de la capital impulsa la instrumentación del concepto original de trabajo con jóvenes y propone su aplicación a la población abierta. Un par de años después, la idea central demostró su eficiencia al momento de concebirse como una propuesta general de acción para el Desarrollo Social en un gobierno local de la Ciudad de México.<sup>2</sup>

<sup>2</sup>Al respecto, véase Castillo Berthier, Héctor Francisco (2000) "Modelo de Desarrollo Social en la Ciudad de México (El caso de un programa piloto para la delegación Álvaro Obregón)", en Ziccardi Alicia y Rolando Cordera (Coordinadores). *Las políticas sociales de México al fin del milenio. Descentralización, diseño y gestión*, UNAM-Miguel Ángel Porrúa. En adelante (Castillo, 2000).

La idea central parte de la noción de que una Delegación como Tlalpan –o cualquier otra de la ciudad de México– está conformada por dos elementos básicos: uno, el área territorial, con límites preestablecidos, con una historia particular y un desarrollo determinado, cualquiera que este sea; y la segunda, que involucra a la población que ahí habita o trabaja, que tiene una conformación específica, necesidades, deseos, relaciones sociales y que generalmente se mantiene estable en su espacio por largos períodos de tiempo. Aunado a ello, si tomamos en cuenta los grandes contrastes sociales y económicos que se pueden observar en una delegación como Tlalpan, bien podemos sostener que la mayoría de sus habitantes no escapa al proceso de exclusión.

El objetivo central del Modelo es establecer una estrategia general de acción que identifique las habilidades y potencialidades, así como los intereses individuales de la población, para a partir de ello, facilitar la construcción de identidades colectivas de los distintos grupos, que fortalezcan su participación local y regional con el objeto de reconstruir paulatinamente el tejido social, con base en acciones conjuntas de trabajo y recreación.

En forma adicional, la propuesta genérica de trabajo requiere de tres elementos fundamentales para su desarrollo:

1) *El Diagnóstico*: Este permitirá establecer los parámetros conceptuales y empíricos de la realidad a observar: condiciones materiales de vida, educación, empleo, formas de integración social, estigmas, programa asistencial, relación con el gobierno y otros grupos sociales, problemáticas concretas, visión del mundo y de la vida, lo cual nos permitirá posteriormente diseñar con los mismos actores distintas propuestas de trabajo. Lo anterior nos ayudará a identificar de manera general a los grupos; conocer sus valores, sus habilidades y potencialidades, jerarquizar sus necesidades y diseñar con ello distintas propuestas de trabajo.

2) *El Trabajo Directo*: Aquí se establecerán los puntos de contacto con los diversos grupos sociales, lo que permitirá profundizar en el conocimiento de sus habilidades, potencialidades, demandas y necesidades específicas.

En esta etapa, la idea es crear mecanismos que fomenten el empleo; que se recreen distintas formas de sobre vivencia; que se acerque la educación y la cultura; que se propicie el uso positivo del tiempo libre; de la recreación y la información; esto nos permitirá mantener un contacto directo con los grupos sociales y retroalimentar su estudio a fin de mejorar las propuestas futuras de trabajo.

3) *Integración social*: Las dos labores anteriores permitirán presentar ante sectores medios y altos de la sociedad una imagen “nueva”, positiva de los grupos marginados, a fin de motivar su acercamiento y su integración a través de acciones comunes en beneficio de la colectividad.

El diagnóstico deberá abarcar al menos las siguientes dimensiones:

a) *Diagnóstico Socio Económico*: que permite conocer la composición social de la población -edad, sexo, escolaridad, empleo, ingreso, número de hijos, etc.- con el cual se pueden identificar los distintos grupos de edad, estratos, niveles de bienestar y otras características básicas que permitan entender como está conformada la población.

b) *Diagnóstico participativo*. Éste es una modalidad técnica que permite identificar colectivamente temáticas, intereses, necesidades, dinámicas y problemáticas que dan vida a un espacio, grupos o institución social. Es también un proceso de trabajo colectivo que permite a los sujetos de un espacio local, conocer situaciones y características de su entorno. Un diagnóstico participativo busca, además de proporcionar información; generar entre los participantes procesos de

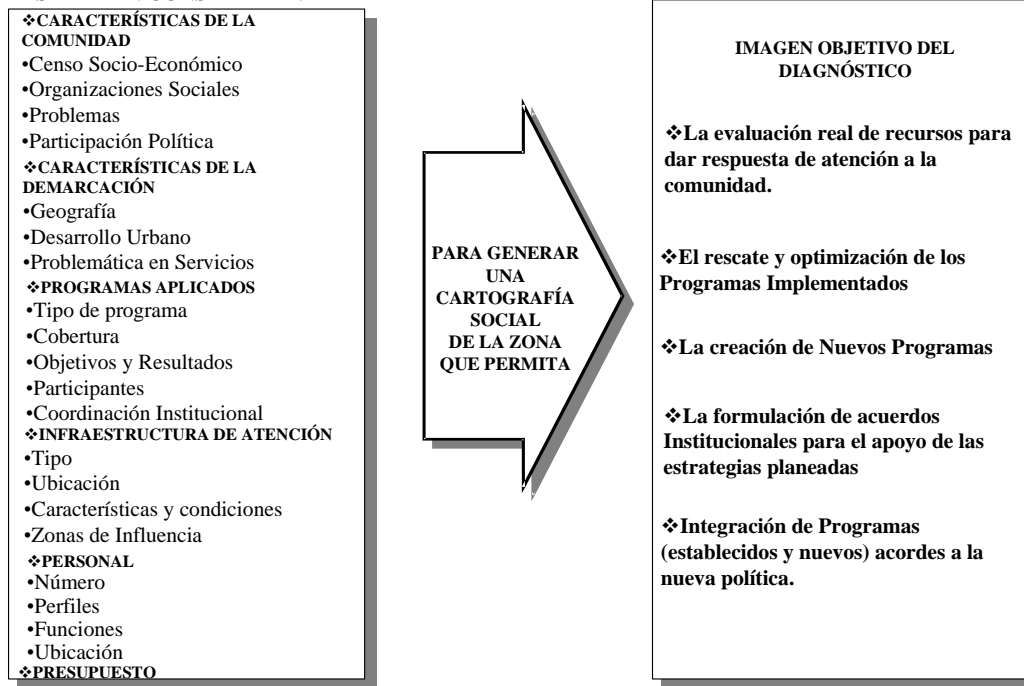
toma de conciencia, de participación y de organización social necesarios para la elevación de su nivel de vida.

*c) Diagnóstico de Infraestructura Urbana:* que arroja información sobre los diferentes tipos de infraestructura existentes en la comunidad y que son utilizados por la población de muy distintas formas e incluye: la infraestructura de atención pública -CENDIS, centros deportivos y de salud, escuelas, parques, plazas públicas, etc.-; infraestructura privada -iglesias, clubes, cantinas, tiendas, etc.-; y finalmente la infraestructura alterna, que está representada por aquellos espacios que son usados en forma libre y espontánea -lotes baldíos, esquinas de barrio, callejones, etc.

Todo lo anterior nos generará una cartografía social de la zona que nos permitirá la evaluación real de recursos con los que la delegación cuenta para dar respuesta de atención a la comunidad, el rescate y optimización de los programas implementados anteriormente, la creación de nuevos programas, la formulación de acuerdos Institucionales para el apoyo de las estrategias planeadas y por ultimo la Integración de programas (establecidos y nuevos) acordes a las situaciones detectadas.(véase Esquema 3).

### ESQUEMA 3: METODOLÓGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO

PARA APLICAR ESTE MODELO DE POLÍTICA SOCIAL,  
SE DEBEN CONSIDERAR :



Fuente: Elaboración propia.

Si quisiéramos hacer una descripción conceptual del Modelo a partir del proceso de exclusión social arriba mencionado, sostendríamos que (véase Esquema 4) nuestro trabajo arranca en este “límite social imaginario” hacia abajo en dirección “A”, con los grupos de sectores pobres, populares, menos favorecidos o marginales (ya no sólo los jóvenes del territorio delegacional). Una vez que hemos entrado en contacto con estos grupos establecemos vínculos directos, realizamos diversos estudios, comprobamos hipótesis, formamos archivos con los materiales de trabajo que recabamos y diseñamos ciertas propuestas de trabajo (dependiendo del objetivo en particular que se tenga con cada grupo pueden llegar a variar estas propuestas de trabajo).

La labor en “A” permite identificar a los grupos; conocer sus valores; detectar sus aspiraciones y necesidades más apremiantes; ganar su confianza e identificar sus habilidades principales que puedan ser incorporadas a las propuestas de trabajo. Desde el punto de vista conceptual estas actividades corresponden al trabajo realizado a través del contacto con la población.

Una vez hecho esto, posteriormente se trata de acceder a un espacio distinto “B” para “sembrar” o plantear estas propuestas. Este sitio generalmente está fuera de la comunidad local y puede ser un curso o taller, un programa de servicios comunitarios, un programa de apoyo al empleo, de orientación y prevención de salud reproductiva, de protección civil comunitaria etcétera, siempre apoyado por un espacio físico.

Paralelamente, se realiza una recuperación de la infraestructura de atención pública y, en caso de que no exista localmente, se revisan los otros tipos de infraestructuras posibles de ser incorporados como espacios comunes en donde se puedan desarrollar actividades demandadas por la población. Esta segunda fase puede ser considerada como “Fortalecimiento Institucional”, ya que la presencia local y sistemática de las actividades delegacionales propicia un contacto directo con los grupos, retroalimenta las propuestas y se mejoran las estrategias fomentando el desarrollo de la ciudadanía.

El punto “B” permite revalorar el trabajo creativo de las comunidades, además de que abre la puerta para que, en “C”, se establezcan vínculos con los sectores medios y altos de la población, con las universidades, las empresas, las escuelas privadas, que son invitadas a participar de muchas formas en las actividades que se realizan en las comunidades y que, de alguna forma, permiten ir estableciendo nuevos vínculos y redes sociales que fortalecen la integración social.

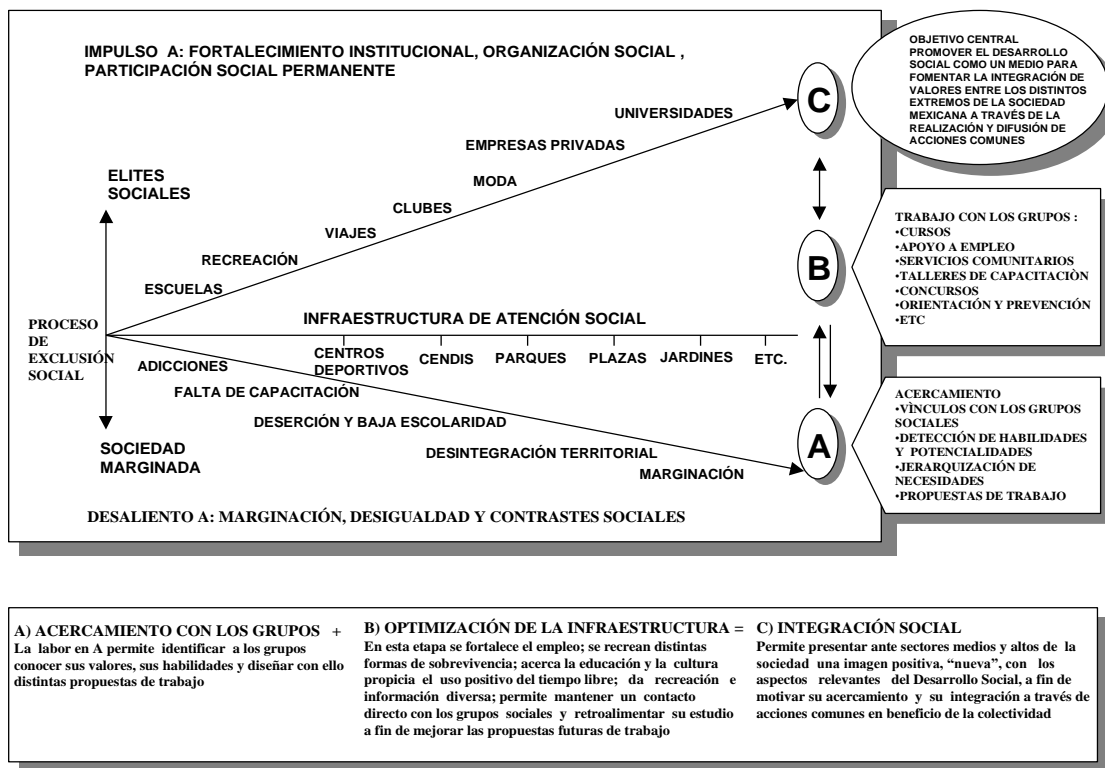
En esta etapa se crean fuentes de trabajo, se recrean distintas formas de sobrevivencia, se acerca la educación y la cultura, se propicia el uso positivo del

tiempo libre, lo que permite la difusión de información de muy diversa índole y permite también mantener un contacto directo con los grupos sociales y retroalimentar su estudio, a fin de mejorar las propuestas futuras de trabajo.

De toda esta experiencia de trabajo resulta un objetivo central: Promover el Desarrollo Social como un medio para fomentar la integración de valores entre los distintos extremos de la sociedad mexicana a través de la formación y difusión de lenguajes comunes.

Un Modelo de este tipo debe plantearse desde su inicio como un proyecto con la población, es decir, no sólo para la población o de la población sino con ella como actor central del trabajo, lo cual ha de redundar en una estrecha relación de mutua confianza y respeto. Vale la pena mencionar que esta confianza requiere de un cuidado especial, ya que siempre está a prueba y hay que estarla ganando y demostrando día con día, no sólo con buenas intenciones sino con la acción misma en todo momento.

## ESQUEMA 4: MODELO DE DESARROLLO SOCIAL EN LA CD. DE MÉXICO



Fuente: (Castillo, 2000).

Este proceso permanente de acercamiento con la población y esta relación puede ser sumamente fructífera para entender qué piensan y cómo vislumbran los habitantes de la delegación los distintos aspectos de la vida cotidiana, al mismo tiempo de poder transmitirles un importante cúmulo de experiencias y conocimientos en base a sus propias y particulares formas de comunicación, lo que facilita la indispensable profesionalización de muchas de sus actividades con el objeto de hacerlas expansivas a otros grupos sociales.

Se trata de capacitar y profesionalizar las potencialidades, habilidades y destrezas del grupo para que sean ellos mismos quienes apliquen sus conocimientos en un trabajo de tipo comunitario. Como se puede observar, el Modelo puede operar

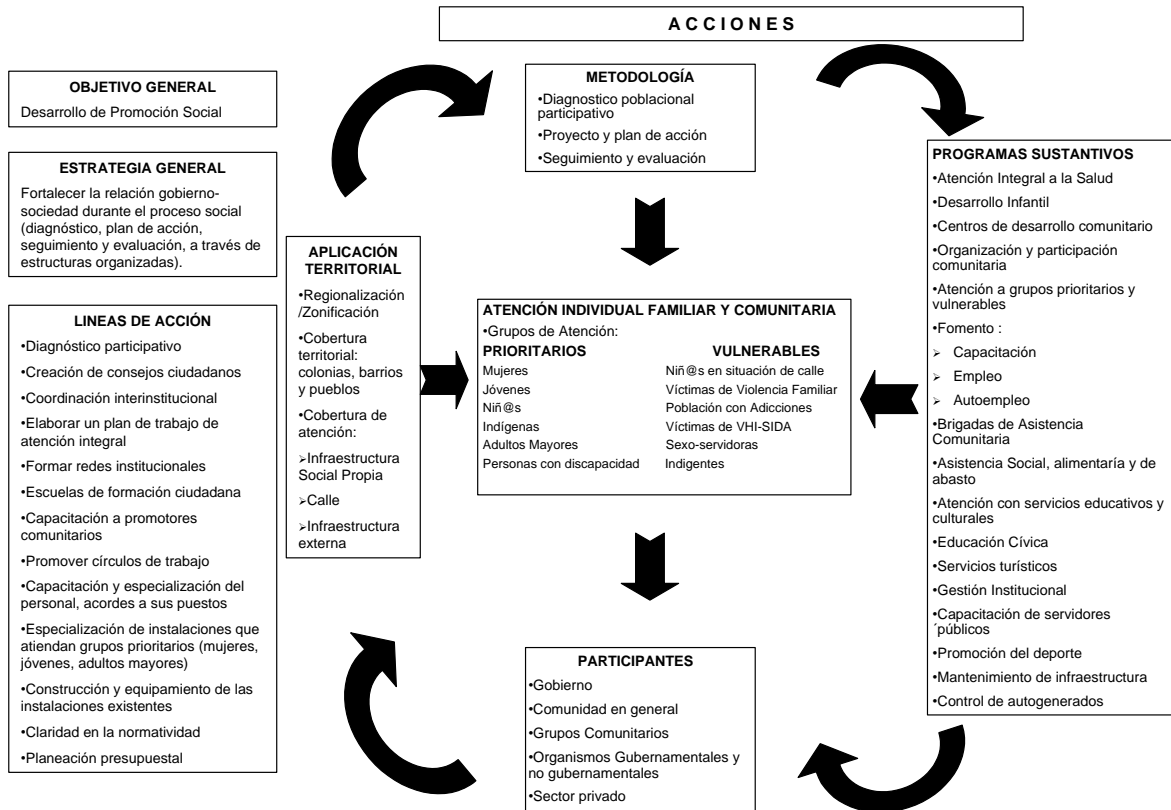
tanto para los jóvenes como para cualquier actor o ámbito del Desarrollo Social en general.

El Modelo permite identificar las características, valores, habilidades, potencialidades y problemáticas de los diferentes grupos de población, cuya información permite establecer acciones comunes que motiven el acercamiento e integración de dichos grupos en beneficio de la colectividad.

La implementación general del Modelo en una demarcación como Álvaro Obregón y de manera parcial en diversas zonas de la delegación Coyoacán y Venustiano Carranza, ha permitido sistematizar diversas experiencias. La metodología del Modelo de Desarrollo Social está ampliamente probada, tanto en grupos juveniles como en zonas marginadas, de contrastes sociales y con grupos diversos (niños, jóvenes, mujeres, discapacitados, adultos mayores, etc.) en diferentes zonas conflictivas de la Ciudad de México.

A partir de esta experiencia se ha logrado establecer una serie de estrategias y líneas de acción que buscan apuntalar la implementación de al menos 15 programas sustantivos (que en conjunto, incluyen un total de 44 subprogramas) que, desde nuestra concepción, tendrían que tomarse en cuenta para una atención integral del Desarrollo Social (Véase Anexo, Tablas 4 y 5). El **Esquema 5**, por último, sintetiza la mecánica de instrumentación y promoción del Modelo.

## ESQUEMA 5: INSTRUMENTACIÓN PARA LA PROMOCIÓN Y EL DESARROLLO SOCIAL



Fuente. Elaboración propia.