



Coordinació d'accions educatives en el territori: l'educació i formació de persones adultes

1. Objectiu i esquema

L'objectiu de l'article és aportar idees, a partir de l'experiència, sobre la metodologia que afavoreix *la coordinació* dels processos d'educació i formació de persones adultes en el territori. Aquest sector formatiu, el de les persones adultes, es compon d'un conjunt d'actuacions disperses que transcendeixen «allò pedagògic» i arrelen en «allò social» i «allò personal», i permet a la població adulta posar sòlides bases formatives que l'ajudin a donar resposta a les seves necessitats vitals. Precisament en transcendir allò pedagògic, el que tractem aquí pot interessar no només a les persones implicades en les accions formatives, sinó a un conjunt d'agents d'allò social les propostes del qual complementen o són complementades per l'acció educativa quan no s'internen en el seu marc. És a dir, també són educatives sense pretendre-ho.

La coordinació es pot concretar en la creació de xarxes i plans territorials o locals. Parlarem de xarxes quan la coordinació es fonamenti en la relació entre tècnics, professionals i membres de les entitats i serveis formatius presents en el territori. Parlarem de plans quan intervenen les institucions com a tals. En tot cas, defensarem que la base de qualsevol coordinació educativa és *la participació* dels implicats, persones adultes, en els processos educatius, ja que no es tracta de coordinar serveis establerts *per a* la població sinó serveis i accions formatives *amb i de* la població. La participació es convertirà així en el fil conductor d'un *procés* que s'ha d'iniciar en qualsevol acció o programa formatiu, pot continuar amb l'elaboració d'un catàleg de les accions formatives presents en un territori, segueix amb les xarxes i plans locals i culmina quan la gent organitzada assumeix la direcció del propi procés educatiu.

Tenint en compte que l'article va dirigit fonamentalment a professionals i estudiants dels serveis, de l'acció i de l'educació social, ens ha semblat important insistir en quin tipus d'acció i d'actitud professional es troba a la base dels processos de participació, encara que, lògicament, l'apartat més extens es dedica a la problemàtica, metodologia i etapes en la construcció de les xarxes i plans locals d'educació i formació de persones adultes.

1. Bases per a la construcció de xarxes i plans locals

2. Sobre la participació

Ens agradi o no, *les realitats socials flueixen*. Avancen i s'arremolinen com les aigües d'un riu, s'aturen a les ribes i incrementen llur velocitat en el centre, es precipiten en els salts i cascades, es deturen davant els obstacles, els voregen i segueixen llur recorregut. Les realitats socials arrossegueu cossos inerts que suren o es submergeixen en elles, que apareixen i desapareixen. Les realitats, com els rius, s'abraven en les tempestes, s'enterboleixen amb el fang i es sedimenten amb la calma i el fluir tranquil. En llur si, es troben corrents càlids i freds, tèbils i gelats. D'una manera o altra tots som arrossegats en aquest devenir social; amb major o menor força portem o se'ns emporta, conduïm o som conduïts. Existeix un marge de maniobra i d'autonomia condicionada per navegar pel fluid del qual som part. No obstant és suficient com per permetre'ns embassar, canalitzar o desviar el corrent quan són moltes les partícules vives que exerceixen força en una mateixa direcció.

Participar significa, per tant, en primer lloc «sentir-se» dins del corrent amb consciència de què el destí del conjunt no està predeterminat d'antuvi; passar d'una consciència embadocada o estranya a la realitat social a una consciència crítica de la realitat social; assumir la complexitat de les situacions i la diversitat de forces i vectors que intervenen; sentir-se incòmode amb el fet que, si no s'actua, el corrent ens arrossega sense saber on, sense dominar mínimament el com i el quan. Participar és, en primer lloc, sentir, ser sensible, no deixar-se arrossegar sense més i més.

Participar és saber-se formant part de diferents embarcacions (amistats, treball, lleure,...), que són alhora fluid, en les quals podem in-fluir i ésser in-fluïts (modificar des de dins del fluid), per a que segueixin l'un o l'altre rumb, per a que marquin resistències o accelerin ritmes, per a que es deixin portar d'aquí i d'allà o s'hi oposin. Està clar que les partícules d'aigua que al llarg del temps han creat profunds congostos, cascades i rabeigs, han modificat els marges, han inundat terres o transformat el curs dels corrents, no eren conscients de la magnitud de llur obra; fonamentalment no eren conscients del seu conjunt i de la seva força. Les persones podem ser conscients, posseir un major grau de clarividència, tenir capacitat d'anàlisi, encara que menys de profecia. I amb la consciència ens sentim vius i actuant. Participar és *ser conscients* que estem embarcats en diverses aventures que formen part d'una aventura comuna, de calat profund,



col·lectiva i individual, encara que gairebé mai pot preveure's amb exactitud la direcció i el resultat final dels vectors en acció.

Participar també és saber el lloc que ocupem en els diferents vaixells que conformen el fluid: si anem com a polissons o com a mariners en llur infinita varietat de tasques; si dirigim o simplement obeïm ordres; si acceptem el règim intern o el discutim; si propiciem confrontacions obertes de les directrius o les assumim sense res més; si busquem que les decisions siguin conjuntes o admetem de forma permanent les decisions dels diferents capitans. Participar és proposar una forma d'organització d'allò que ens afecta o ens pot afectar en la qual hi hagi canals per opinar, dir i decidir conjuntament, i si els canals no existeixen col·laborar a llur obertura.

Quan en aquest article parlem de participar ens estem referint, per tant, al fet de *sentir-se* membres d'una societat dinàmica i en canvi, a la pretensió de ser *consciències actives*, a acostar-se a la *capacitat de determinar conjuntament els processos* que ens afecten, llur *direcció i projecció*, i col·laborar a què les decisions siguin activades per la majoria implicada, de manera que en els resultats es pugui parlar d'un patrimoni d'energia comuna.

Pensar i organitzar xarxes locals d'educació i formació de persones adultes és pensar i organitzar la participació de tots a diferents nivells i en diferents àmbits. És veritat que, d'entrada, les xarxes locals es poden veure com una construcció irrealitzable per la complexitat de la tasca i la poca disponibilitat de les institucions, entitats o professionals, en acordar estratègies comunes que puguin posar en entredit les pròpies parcel·les de competència, el territori en el qual cadascú es mou amplament i pren les decisions sense necessitat de consultar ni acordar res amb ningú. Però amb les entitats i institucions succeeix el que Tocqueville afirmava dels individus fa 150 anys: per a que acabem essent civilitzats és necessari que es desenvolupi i es perfeccioni l'art de relacionar-se. D'aquest art, sempre nou, algú ha de donar o ha donat les primeres pinzellades, ha pastat el primer fang.

Per tant, el primer que caldrà *remoure* són *els immovilismes* inherents a qualsevol acció social. És impossible pensar en alguna cosa semblant a les xarxes locals si no existeix un mínim de consciència actuant, si no es veu possible modificar res, si hem acceptat el fatalisme del fluir permanent sense rumb o hem abdicat d'influir en la important parcel·la de la nostra vida professional i en la seva projecció social; encara que no sempre aquesta posició de consciència actuant sigui la més agradable o la més còmoda a curt termini. Parlar de xarxes locals vol dir, en principi, estar oberts i arriscar quelcom de la nostra seguretat en el canvi.

Parlar de xarxes locals vol dir, en principi, estar oberts i arriscar quelcom de la nostra seguretat en el canvi

En introduir el concepte de participació com a concepte clau del desenvolupament de les xarxes locals, allò que es vol assenyalar és la possibilitat d'iniciar un procés continuat, un «*contínuum*» que comença per accions aparentment insignificants i quotidianes i, per tant, vistes com a possibles, però que apunta des del principi la llavor que ens pot conduir a la creació o a la col·laboració en una xarxa local. Però la participació, que és absolutament necessària, no és suficient.

3. Sobre els conceptes de territori i d'educació i formació de persones adultes

Aquí parlarem de local en el sentit de territori o territorial. El territori pot concretar-se en un sol municipi, en una comarca, una subcomarca, una mancomunitat, un barri o districte de les grans ciutats. És convenient que inicialment tingui un aspecte operatiu per completar-lo després amb d'altres: la història del territori, l'acció social i les seves relacions, el tipus de serveis socials presents, la imprecisa d'entitats i institucions educatives, el món associatiu, els centres i programes d'educació i formació de persones adultes, tots ells han anat configurant uns marcs i uns límits dels quals cal partir sense rigideses.

A partir de la delimitació del territori, cal començar per a **conèixer** les actuacions de formació de persones adultes presents i **reconèixer-les** com a accions formatives, i no limitar-nos a les més evidents, escoles o centres de formació d'adults i actuacions de formació bàsica. També cal tenir en compte la formació professional, ocupacional o contínua, en l'empresa o fora d'ella; valorar l'aspecte formatiu de les propostes culturals presents en el territori ja siguin permanents o esporàdiques; revisar la trama associativa i les accions que realitza per educar la participació social o la gestió associativa; la formació que es dirigeix a nous públics: immigrants, aturats de llarga durada, joves sense feina, sectors en risc d'exclusió, pre-jubilats, jubilats amb antelació, etc.; la que es dirigeix als públics tradicionals: persones adultes que volen posar-se al dia de les noves tecnologies, aprendre idiomes, obtenir un títol del sistema educatiu, augmentar el seu nivell cultural, expressar la seva creativitat a través de l'aprenentatge de tècniques artístiques o literàries, etc.

En tots aquests marcs i realitats educatius existeixen diferents tipus d'institucions i recursos, formadors i professionals. La trama associativa acostuma a ser dèbil i molt sectoritzada. La població adopta normalment un paper insuficient d'espectador-demandant. La possibilitat d'obrir noves línies d'actuació, de renovar els camins fressats, de racionalitzar els



recursos, de superar la infrautilització dels espais, de donar respostes més eficaces a les necessitats de la població, d'avançar vers l'assumpció de quotes de responsabilitat per part d'aquesta en l'elecció i direcció dels processos educatius i socials, passa, en gran part, pel paper que juguen tots els agents socials i, en concret, els i les tècniques i professionals, pel caràcter emprenedor de llur acció professional.

4. Importància i dificultats dels agents socials: els i les professionals

Si l'eix del dinamisme de la constitució de xarxes i plans locals és la participació de tots els implicats, llur posada en pràctica únicament és possible si s'alimenta la coordinació en funció d'una pre-ocupació (postura vitalista *prèvia* a l'ocupació) per les necessitats del ciutadà/ana, necessitats que són globals, que no estan fragmentades en àrees o repartiments administratius o professionals. Per animar a la coordinació no sembla suficient invocar motius de *racionalitat pressupostària* o d'eficàcia dels serveis només; és necessari que els agents socials, persones o col·lectius, a més de la conveniència d'aprofitar millor els recursos econòmics, estiguin imbuïts prèviament de la inquietud per la *resolució de les necessitats socials i personals*, es sentin atrets i intrigats pel sentit i les possibilitats de cooperació, ja que la creació de xarxes i plans acostuma a plantejar problemes com a resultat d'una sèrie de dificultats òbvies.

Hi ha qui només busca liniments curatius quan nota que li crema la pell. El dolor sabem que és una salvaguarda de la salut i la vida. Quan les realitats socials no fan mal, quan algú té embotats els sentits que l'ajuden a transcendir la seva comoditat o les seves certeses, difícilment buscarà mètodes que puguin servir per trobar sol·lucions vàlides però que podrien incomodar a d'altres i incomodar-lo a ell mateix. El camí professional repetitiu i monocorde guanya quelcom de tranquil·litat perdent molt de vida.

El i la professional de l'acció, del treball o l'educació social, entesos tots en sentit ampli, s'erigeixen com a l'element clau per a la construcció de xarxes locals d'educació i transformació social, però alhora poden representar el més gran obstacle o dificultat o, com a mínim, poden representar una part important de les dificultats inicials. No podem entrar a descriure extensament una caracterització de les diferents tendències professionals que es troben, en relació al tema de la coordinació, les xarxes i els plans locals. A més, som conscients que qualsevol categorització tendeix a traïr els matisos de la vida, a caricaturitzar-la, ja que en la vida i en cada persona es barregen les

***El camí
professional
repetitiu i
monocorde
guanya quelcom
de tranquil·litat
perdent molt de
vida***

categories que es poden establir, en funció del lloc, de la circumstància, del seu moment vital. Però sí que podem marcar algunes de les tendències professionals existents.

Les tendències *autistes*. Per comprendre's a si mateix i la seva tasca a realitzar davant la sèrie de perfils professionals no definits clarament, el o la professional d'aquesta tendència s'aferra a un conjunt de conceptes i normes prèviament adquirits sobre el contingut de la seva professionalitat. Per inseguretats acostuma a enquistar-se en les seves funcions preestablertes «això no em toca fer-ho a mi, no respon a les meves funcions» i difícilment pot donar una resposta a la complexitat de les situacions socials que ni acostumen a estar ben delimitades ni poden parcel·lar-se per donar cabuda i ser tractades complementàriament pels diferents professionals que intervenen. Aquesta tendència té com a objectiu definir els límits i fronteres entre un professional i un altre, entre allò que correspon a cadascú. La coordinació i el treball en xarxa es fa difícil perquè en el millor dels casos es planteja com la suma d'actuacions, com el resultat d'ajuntar les peces del puzzle de la intervenció. Però en la realitat social, moltes vegades falten peces que cal suplir més enllà de la professionalitat prèviament definida si es vol respondre a les necessitats socials i, en qualsevol cas, queda sempre per definir qui té la potestat d'ajuntar les peces, aspecte que supera qualsevol definició professional autista.

Les tendències *«perro del hortelano»*. Ni mengen, ni deixen menjar. No és únicament que ells no volen intervenir davant qualsevol plantejament global o innovador, sinó que posen totes les dificultats previsible i imprevisible, per activa o per passiva. És la tendència dels profetes de la fatalitat i l'immobilisme: «res es pot canviar», «segur que us estavellareu». La pròpia incapacitat de pensar o de voler pensar més enllà de la rutina i de la inèrcia fa que es consideri «utòpic» qualsevol plantejament diferent a l'existent. «Utopia» és una paraula que es llença a l'interlocutor en el sentit d'irrealitzable, no en el sentit, també possible, d'allò realitzable, que està més enllà del lloc comú i del tòpic. Pot significar una reacció al desengany d'entusiasmes anteriors assumits de manera poc madura o dogmàtica. En la pràctica aquesta tendència actua principalment sobre els brots nous als quals és més fàcil reduir-los amb la història de frustracions personals o socials anteriors. És difícil construir xarxes de col·laboració amb els professionals excessivament marcats per aquesta tendència.

El *protagonisme o autoritarisme excloent*. Volen encapçalar sempre el cartell. Amants de la verticalitat, incòmodes davant l'horizontalitat. En moltes ocasions aquest protagonisme no respon al pes específic de les propostes o de la dedicació personal ans al convenciment del seu paper



hegemònic i a l'intent d'imposar als altres el reconeixement de la seva autoritat sobre el pensament i la decisió conjunta. El problema fonamental de cara al treball de construcció d'accions coordinades en xarxa no està en què algú vulgui ser protagonista sinó en el seu caràcter excloent. Pels estudis de dinàmica de grup sabem que qualsevol dels seus membres vol tenir un paper definit i que sigui reconegut per la resta d'integrants. D'alguna manera, conscientment o inconscient, lluita per ser el «primer» (prot-agonisme) en el seu rol. El fet que tots i totes hagin assumit de bon grat un paper i el desenvolupin amb autonomia i criteri de conjunt, afavoreix el funcionament col·lectiu, no hi ha un protagonisme en el treball conjunt, n'hi ha d'haver diversos, assumits i consensuats, parlats i acceptats. Tots i totes han de sentir-se protagonistes. Cal parlar d'aquest tema clarament. Quan s'arriba a una situació de clarificació i acord els protagonismes adquireixen caràcter positiu per a l'acció conjunta. Quan només algú pretén imposar-lo, s'estan posant les bases del mal gust de boca permanent i de l'esterilitat futura del treball coordinat.

Tendències als *equilibris dinàmics* en l'exercici de la professió. Ni encasellats, ni «perros del hortelano», ni protagonistes excloents. La mala resolució o la resolució no dinàmica ni dialèctica de certes insistències aparentment contraposades no han ajudat a situar-nos en el tema de la professionalitat en el camp social. Vàrem fugir fa anys del treball i de l'acció social entesos com a «vocació». El contrari s'anomena professionalització i professionalitat i es va entendre des de certs esquemes positivistes. Es tractava d'objectivar al màxim la intervenció en el sentit de quantificar-la i normativitzar-la, de buidar de contingut subjectiu tant el professional que intervenia com la realitat sobre la que es treballava, de substituir les mirades càlides i globals sobre la realitat per les mirades distants de l'anàlisi positiva. La paraula clau de les discussions fou «implicació». El resultat ha estat el descrèdit, la ineficàcia i l'esterilitat d'una acció social que no surt de la globalitat de la intervenció i no supera uns esquemes professionals que s'han atrinxerat en el despatx.

La caiguda en descrèdit del positivisme i del neopositivisme en molts cercles sociològics i filosòfics, està portant a una resubjectivització, revitalització i anàlisi globalitzadora de l'acció, del treball i l'educació social, buscant nous equilibris dinàmics entre la implicació absorbent i la contemplació distant de la realitat social sobre la qual s'intervé. Equilibri sempre inestable que podríem anomenar d'«*intervenció o implicació qualitativa*» i que depèn en la seva qualitat de múltiples factors: del període vital pel qual travessa el o la professional, de la realitat social, de les circumstàncies, de l'equip, de les possibilitats, etc.

Equilibri necessari de nova síntesi entre diversos binomis presentats com a contraris. El primer binomi: caritat i justícia. Termes de ressonàncies revolucionàries de la revolució francesa, fraternitat i igualtat, i que responen a la necessitat d'equilibrar dialècticament les tendències a actuar a curt termini per resoldre el problema immediat, urgent, i les d'actuar a llarg termini per aconseguir unes cotes més grans de justícia i igualtat. Síntesi dialèctica entre el peix i la canya de pescar, que tampoc es presenta fàcil, però que cal aconseguir. Aquestes síntesis neixen i es fan de la discussió dels i de les implicades i en funció de cada cas, de cada història, de la situació global, etc.

Altres elements necessitats d'equilibri. El concepte de *temps professional* (temps de dedicació al treball remunerat) *versus* el *temps «personal»*. Aquest equilibri únicament pot sorgir d'una reflexió, comprensió i decisió sobre el sentit i l'ús del nostre temps sense més, sempre personal, sempre vital, considerat com un tot. Estem tractant d'un treball social, un treball que es presenta o hem d'intentar convertir en creatiu. No pot tractar-se de la mateixa manera qualsevol treball que se'ns imposa com a repetitiu i rutinari.

Finalment cal trobar nous equilibris entre la separació, la cooperació i la corresponsabilització, entre «subjecte» i «objecte» d'intervenció. És a dir, els canals d'implicació de tots els participants en el programa o projecte social. Més endavant ens referirem a aquest tema.

La intervenció qualitativa ha de posar les bases de tots aquests equilibris dialèctics que suposen una visió global de la realitat que permet un punt de

partida ferm per a la coordinació en xarxes o plans locals. És veritat que la precarització dels contractes, especialment entre els més joves, i la poca perspectiva immediata d'un treball amb una base de continuïtat i remuneració suficients, entorbeix tota aquesta reflexió i introdueix elements d'angoixa objectius i subjectius fortament distorsionadors que apunten vers intervencions de caràcter únicament qualitatiu. També l'atur i la seva ansietat dificulta la reflexió sobre el paper dels i les contractades i el voluntariat, relació absolutament necessària en els projectes de coordinació territorial.





Estem davant un moment de noves síntesis. Les tendències professionals observades no són absolutes, no representen categories tancades i clarament atribuïbles. Les trobem entrelaçades en una mateixa persona a través de la seva història i dels seus interessos vitals canviants, en la mateixa persona i en un mateix moment, en funció de les diverses situacions en què es troba. Establim prioritats que no sempre són les mateixes. No obstant, representen tendències presents, les trobem en les diferents accions professionals i faciliten o bé obstaculitzen el treball de **coordinació** en xarxes.

5. Importància i dificultats d'entitats i institucions

Una de les grans dificultats del treball dels professionals en l'intent de construir xarxes locals són les inèrcies i limitacions que presenta l'organització de les administracions públiques i l'arrelat individualisme de subsistència o d'afirmació de la majoria de les entitats socials. És positiva, en principi, la multiplicitat d'agències que intervenen en un territori, en la mesura en què responen a interessos, preocupacions i punts de vista diferents. Sembla que la col·laboració entre totes elles asseguraria donar resposta a la complexitat social, però la majoria de les vegades són titànics els esforços que cal realitzar i els problemes que cal superar per arribar a cotes mínimes de col·laboració.

No existeix una política de cooperació entre els governs central o autonòmic i els ajuntaments. L'assignació de competències a cadascuna de les administracions públiques continua essent una de les assignatures pendents. Massa vegades s'estableix primer una guerra sorda o oberta, o una pràctica d'ignorància passiva o activa entre els diferents departaments o delegacions dels governs central o autonòmic presents en el territori; després, entre aquests i l'administració municipal; a continuació, entre les diferents instàncies o serveis del govern municipal; finalment, entre els diferents protagonismes presents en els serveis.

El i la professional que formen part d'uns o altres es veu immiscuïda voluntàriament o involuntària. Li és molt difícil veure les problemàtiques socials en el seu conjunt des del forat del pany que li imposen els responsables, perd o li fan perdre la visió de la globalitat, tendeix o el fan tendir al discurs de les competències *això no és responsabilitat del nostre departament* i de les derivacions. Les problemàtiques i les persones van derivant, fins que de deriva en deriva s'estavellen en la inoperància o es troben amb la inexistència. Els i les professionals han de tenir molt clares llurs pretensions i objectius per no naufragar també amb aquells que van a la deriva i mantenir els equilibris dinàmics que han assumit prèviament. El mateix els passa als qui han acceptat responsabilitats tècniques o polítiques.

I, malgrat tot, val la pena sentir-se agents i actors d'una alter-nativa, d'alguna cosa «nascuda altra», és a dir, nova, diferent; d'alguna cosa «nascuda amb altres», fruit de la col·laboració; empènyer els serveis respectius vers l'eficàcia de contemplar els problemes en conjunt; no derivar problemes ni persones a d'altres serveis des de la ignorància, el desconeixement o la despreocupació, sinó canalitzar-los vers un altre servei més específic des de l'assumpció conjunta de la problemàtica global.

En tots aquests aspectes no hi ha receptes ni fórmules preestablertes. Amb tot, constantment sorgeixen en els territoris possibilitats concretes, conjuntures propícies, persones determinades, situacions més o menys obertes, que cal estar atents per aprofitar-les. En aquesta atenció permanent es fonamenta la creativitat social.

Preveure i animar la participació de tots i totes les implicades en el procés educatiu

En el territori existeixen ***empreses i entitats sense ànim de lucre***. Una xarxa local ha de comptar amb la seva presència, la seva actuació i les seves possibilitats. En un principi, sembla que les entitats sense ànim de lucre haurien d'estar obertes a aquest gran angular i a aquest zoom d'acostament a les problemàtiques socials que plantegem. No sempre és així. Com hem dit, la treballosa lluita per la subsistència la subvenció, el conveni, el projecte europeu o per l'afirmació de la pròpia parcel·la dificulten, moltes vegades, la perspectiva global. La col·laboració, programàticament prevista, no acostuma a ser una de les prioritats pràctiques, no obstant sembla que la cooperació no està en contra sinó a favor de la subsistència i de l'afirmació de cada una de les entitats. Hi ha símptomes de que després d'uns anys d'individualisme associatiu s'apunten noves possibilitats de trobada en la perspectiva de la resolució de les necessitats socials i personals.

II. Estadis de progrés vers les xarxes i plans locals

6. La participació de tots els implicats en centres i programes

En la perspectiva de la construcció de xarxes i plans locals d'educació i formació de persones adultes el primer pas és preveure i animar *la participació de tots i totes les implicades* en el procés educatiu, sigui en un centre dependent de qualsevol administració pública, en una entitat sense ànim de lucre o en un programa que es realitzi en instàncies diverses i de maneres diferents. La participació no és un assumpte anecdòtic sinó prioritari. Els i les educadores/formadores i els i les «alumnes» han de sentir-se participants actius del procés.



En qualsevol centre, entitat o procés educatiu existeixen tres funcions que semblen fonamentals per al desenvolupament de les seves tasques: la funció de decisió o política, la de gestió i la docent. En totes elles cal buscar el màxim de participació i implicació, no només en qüestions anecdòtiques sinó també en les més transcendents sempre que sigui possible. Les postures que defensen una més gran qualitat de les aportacions dels professionals i tècnics en comparació amb les dels «usuaris/es», haurien de confrontar-se amb experiències continuades de pràctica participativa per comprovar que la seva posició no té fonament sociològicament fonamentat, són fruit d'un apriorisme.

La participació permet contravenir en la pràctica l'aforisme de Bernstein: «l'eloqüència del poder està en el silenci que genera» i que tothom pot gaudir com els antics prenent part en les decisions col·lectives de manera directa. Amb tot, cal preparar la participació, no és un procés fàcil que es pugui improvisar. La participació requereix també planificació i pedagogia per a convertir cada centre, entitat o procés educatiu en una «escola de participació».

Quan en qualsevol projecte hi participen com a docents i formadors personal contractat i voluntari també cal promoure la màxima participació, sense exclusions de cap tipus de tots els qui realitzen tal funció, buscant les fórmules operatives més realistes i flexibles, les més eficaces de cara a aquest objectiu.

La participació de tots els implicats/des és el primer i ineludible pas per a que el centre, entitat o procés educatiu, des de la perspectiva que estem plantejant, pugui convertir-se en una peça important de l'engranatge que constitueixen les xarxes territorials/locals o sectorials de col·laboració. Una peça important significa que n'hi ha d'altres. Qualsevol realitat educativa o formativa present no hauria de pretendre ser l'única proposta d'educació per a les persones adultes d'un territori o sector determinat, ni d'intentar absorbir totes les respostes educatives noves o velles que fossin necessàries. Al marge de que tal pretensió sempre serà un intent inútil, impossibilita la coordinació.

7. Catàleg d'ofertes educatives presents en el territori

Si la participació en el procés educatiu de tots i totes les implicades és un pas ineludible, la realització d'un catàleg ordenat de les ofertes d'educació i formació de persones adultes és un pas possible i d'efectes multiplicadors, sempre i quan eviti algunes dificultats i instauri nous equilibris.

Quan iniciem la nostra acció educativa, aviat ens n'adonem que no estem sols i que altres tècnics i professionals, agències, entitats i institucions públiques i privades actuen educativament moltes vegades amb les mateixes persones o en els mateixos ambients i sectors. Un catàleg ordenat d'ofertes educatives pretén, en primer lloc, conèixer què s'està fent al nostre costat. També pretén descobrir que ni som els únics agents educatius i formatius ni tenim l'exclusiva de la formació, sinó que d'altres serveis i ofertes socials que no tenen l'objectiu de la formació com a prioritari també estan educant i formant. Finalment, un catàleg pretén difondre totes aquestes ofertes a través de mitjans accessibles: una publicació més o menys periòdica, la ràdio o televisió local, cartells, etc.

Perquè aquest catàleg sigui possible s'ha d'evitar caure en alguns riscos que dificultarien la seva posada en marxa. El primer és el *risc de l'exhaustivitat*. Si pretén recollir tot allò que es fa en un territori concret és possible que, degut a la quantitat d'actuacions i a la dificultat de delimitar què és i què no és estrictament educatiu, es converteixi en una meta inassolible. Cal partir d'un nucli d'informació suficient però no pretendre que sigui complet, al menys en un primer intent.

L'elaboració del catàleg ha de sortir de la *col·laboració* de més d'una entitat, centre o procés educatiu o formatiu. Ha de ser un assumpte assumit des del principi de forma col·lectiva. Ha de respondre també a una metodologia de la participació entre entitats diferents, cosa que no impedeix que una entitat concreta pugui assumir la gestió i la realització pràctica del catàleg de mutu acord amb les entitats i institucions interessades.

Tenint en compte que alguns dels processos educatius o formatius que es donen en un territori no sempre poden preveure's amb la suficient antelació ja que depenen de subvencions externes, i tenint en compte també que la disponibilitat dels demandants de formació varia amb llurs circumstàncies personals, algunes d'imprevisibles (atur/treball, situació personal i de la família, etc.) és convenient que la periodicitat del catàleg no sigui massa llarga.

Es pot intentar potenciar una publicació ja existent afegint el catàleg com a secció fixa, pot ser secció fixa de diverses publicacions del territori alhora o pot néixer com a full o publicació independent. Depèn dels acords sobre els protagonismes, a ser possible explicitats, de les possibilitats i de les circumstàncies. En qualsevol cas, no sembla que hagi de ser una publicació molt ostentosa, però tampoc massa cutre. És un d'aquells equilibris dels quals aquest treball n'està ple, i requereix una ponderació de tots i de totes les qui participin en el projecte i en funció de l'entorn, de les aportacions



econòmiques, etc. De totes maneres, cal evitar, com en quasi tot allò social, que allò més desitjable impedeixi allò que és bo. Un full més o menys periòdic pot estar pràcticament a l'abast de moltes entitats si es creu que l'esforç s'ho mereix.

Aquest simple catàleg té un *efecte multiplicador*. Inicia contactes, és un exemple de treball en comú, demostra repeticions i llacunes en les ofertes formatives, obre perspectives sempre que s'entengui com un esforç de participació conjunta.

8. Xarxes i plans locals: dos apunts inicials¹

Parlem de *xarxes locals o territorials* d'educació i de formació de persones adultes quan són els agents i les agències socials les que constitueixen i han protagonitzat el procés. Reservem el nom de *pla local o territorial*, per quan hi ha una presència institucionalitzada de les administracions públiques que el subscriuen mitjançant acords i convenis temporalitzats o estables. Però tant per a xarxes com per a plans locals valen els elements generals que per al seu desenvolupament proposem a continuació.

Dues advertències abans d'entrar en la metodologia de la constitució de xarxes o plans territorials. La primera és que el desenvolupament que hem descrit fins ara, participació de tots els implicats en el procés educatiu o formatiu, elaboració d'un catàleg ordenat, constitució d'una xarxa territorial, no és ni un procés lineal ni l'únic camí possible. Existeix la via directa vers la constitució d'un pla. Nombrosos municipis o serveis concrets dins del municipi s'estan plantejant la necessitat d'elaborar un pla local, en fer-se conscients de la quantitat d'actuacions educatives o formatives que tenen com a objecte la població adulta del seu territori, de la descoordinació de les ofertes i la necessària ordenació de les mateixes.

La segona advertència és que existeixen models d'actuacions planificades en el territori. Des dels plans d'urbanisme als de medi ambient, els de sanitat, els acords o convenis quant a mapes d'implantació dels sistemes educatius, etc. Allò que no existeix o són embrionaris en el nostre país són plans d'educació i formació de persones adultes.

Existeixen també principis de xarxes locals, encara que no s'hagin atribuït la denominació. Posem un exemple. Quan un ateneu popular que ofereix educació a nens i nenes fora de l'horari escolar veu la necessitat d'actuar sobre les mares i els pares, i demana la col·laboració d'un centre d'adults que envia una educadora comptabilitzant-ho com a dedicació professional.

Si aquest centre té uns serveis de salut locals (metges del centre d'atenció primària, farmacèutica, herboristeria) per xerrades obertes sobre qualitat de vida i salut; si accepta els requeriments d'una escola-taller; si la farmacèutica dirigeix les mares a l'ateneu popular i tots amb d'altres entitats intenten iniciar una coordinació estable; si es donen aquest supòsits o altres de semblants, estem davant d'un inici molt interessant de xarxa territorial d'educació o de formació de persones adultes. Això que hem descrit existeix. És possible.

9. Problemàtiques presents en el territori

La *problemàtica* que cal abordar és la següent:

- La dispersió i el desaprofitament de recursos que depenen administrativament de diferents departaments, dels Govern Central, Autonòmic o Local.
 - El desaprofitament d'espais i de recursos d'infraestructura.
 - L'impacte negatiu de les tendències academicistes de molts centres de formació bàsica d'adults depenents de l'Administració Central o Autonòmica, o bé d'associacions sense afany de lucre, en els quals la corporació local no té eines per potenciar una nova orientació programàtica i metodològica.
 - La manca de pressupostos municipals per abordar les necessitats de formació de la població adulta de la localitat.
 - La manca de programes de formació per a la participació ciutadana.
 - El desaprofitament dels importants recursos que genera la trama social.
 - La presència creixent d'immigrants estrangers, als quals s'haurà de donar una resposta educativa i, en general, de les noves situacions socials, com els aturats de llarga durada, els joves sense treball, els i les perceptores de salaris socials, les pre-jubilacions anticipades, els sectors que necessiten posar al dia llur bagatge cultural, etc.
 - La manca de relació operativa entre iniciativa pública i privada especialment acusada en les relacions amb el sector formatiu empresarial, però també amb la iniciativa social no lucrativa més enllà de la demanda de subvencions.

La coordinació, la construcció de xarxes o de plans locals d'educació i formació de persones adultes no pot convertir-se en la panacea de tots i cadascun d'aquests problemes i de molts altres que podríem enumerar, però sí que pot posar les bases metodològiques per abordar la seva solució. Sobretot donant protagonisme a allò que des de Tönnies hem denominat *comunitat*.



Hauríem d'abordar, doncs, la coordinació, les xarxes o el pla com el fruit d'un pacte social, en el territori, entre totes aquelles institucions que intervenen educativament o formativa sobre la població adulta i les instàncies socials que estan disposades a arribar a un acord operatiu.

10. Criteris metodològics per a l'elaboració de xarxes i plans locals

Com a *criteris metodològics* de la coordinació considerem important ressaltar:

- que cal aconseguir la màxima participació i cooperació possible (no s'ha d'aconseguir necessàriament la de *tothom* si això significa embarcar-nos en un procés inacabable i estèril),
- que tot el procés ha de constituir una activitat formativa-pràctica (treball en equip, metodologia de participació, etc.) per a tots els participants,
- que ha d'haver-hi una constant interacció entre els binomis teoria/pràctica, recerca/acció, organització/difusió, rigor/senzillesa, complexitat/eficàcia,
- que s'ha de garantir l'avaluació retroalimentadora del procés,
- que s'ha de poder combinar el nivell de decisió, el de realització i el d'universalització de la coordinació de la xarxa o del pla; tot això suposa definir correctament la tipologia de les diferents sessions de treball i l'organigrama convenient.

En qualsevol cas, l'elaboració d'un projecte de coordinació ni es pot eternitzar per qüestions metodològiques, ni pot prescindir d'una metodologia correcta que eviti els focs d'artifici.

11. Xarxes i plans locals: etapes

Finalment assenyalem, encara que sigui esquemàticament les *etapes* de tota coordinació local:

■ **Iniciació.** És un període del procés que hauria de garantir l'existència d'un nucli inicial d'institucions i entitats amb implantació en el territori: associacions, ateneus, grups culturals, centres d'educació de persones adultes, sindicats, empreses. Quan sigui possible, convé la participació a algun nivell de l'administració central o autonòmica. La Corporació Local sembla que hauria d'assumir el paper promotor, encara que no sempre respongui a les seves prioritats. També hauria d'existir una comissió dinamitzadora de la coordinació de la xarxa o del pla local i un període

formatiu previ, amb els agents promotors, sobre els elements fonamentals de la coordinació. Aquesta formació activa, concreta, curta i recurrent ha d'anar desbrossant el camí posterior.

■ **Estudi previ.** Es tracta de conèixer les dades i les tendències generals que afecten el marc local o territorial, comú a totes les institucions i entitats que participen en la coordinació. S'han realitzat nombrosos estudis sobre diversos temes que poden incidir en la formació de la població adulta. Per exemple, estudis econòmics, sanitaris, urbanístics, sociològics, culturals. Cal partir de l'aprofitament d'aquest material documental existent i veure la seva relació amb la formació de persones adultes. Bàsicament es necessari conèixer les demandes i les necessitats, els recursos existents i els potencials, la interrelació dels recursos, és a dir, l'existència de relacions mútues o la compartimentació dels recursos.

■ **Elaboració d'objectius concrets.** L'estudi previ aporta el coneixement de demandes i de necessitats, equipaments i recursos i llurs possibilitats de coordinació. Els objectius concrets són el punt de trobada de tots aquests vectors des de l'òptica dels objectius generals de la coordinació. Assenyalen les prioritats del període. Han de ser clars, ben definits, avaluable per la seva concreció, equilibrats entre els diferents sectors d'interessos, possibles de realitzar, modificables en funció de l'evolució de la coordinació, progressius des de l'inici fins a la consolidació.

■ **Temporalització i calendari.** La temporalització és un dels elements bàsics per al desenvolupament de la coordinació que ha d'ajudar en gran manera a garantir el seu realisme. És necessari disposar d'un calendari que indiqui quan s'ha de fer cada pas i què cal aconseguir. Com a suggerència, pensem que un pla local hauria de tenir una duració mínima de quatre o cinc anys. No obstant la duració concreta ve marcada, lògicament, per la major o menor dependència dels ritmes electorals quan les administracions públiques assumeixen un protagonisme decisiu. Un primer any seria de compenetració de l'equip i concreció de la coordinació, xarxa o pla, uns anys de posada en pràctica i un darrer període d'avaluació i encadenament amb programes i projectes nous. Durant l'etapa inicial i en el procés de realització de la coordinació s'han de preveure diversos mecanismes d'adhesió i de col·laboració.

■ **Críteris d'organització.** La coordinació és útil en la mesura en què es posa en pràctica. Per això ha de dotar-se d'instruments organitzatius adequats. L'organització ha de ser: democràtica, integradora, interinstitucional, integral, funcional i ecològica, senzilla, clara i eficaç.



■ **Organigrama.** Hi ha diversos models possibles d'organigrames. Les coordinacions i les xarxes d'educació i de formació de persones adultes d'un territori concret sempre adopten formes d'organització molt més flexibles. El pla local en afegir l'acord i el compromís *estable* de les institucions públiques requereix un major grau de definició. En qualsevol cas, l'organigrama ha de ser la concreció dels criteris d'organització exposats, sigui per a la coordinació o per al pla aprovat. Aquestes són les esferes imprescindibles que d'una manera o altra s'han de crear i s'han d'articular de forma eficaç: l'esfera de presa de decisions, de prioritització i determinació d'objectius per a un període concret, d'aportació i recerca de recursos i pressupostos, de pactes; l'esfera consultiva en la qual han de participar conjuntament institucions públiques, xarxa associativa, entitats i empreses privades; l'esfera de la coordinació executiva que té com a funció posar en marxa les decisions preses des de la primera esfera i, finalment, l'esfera de l'execució de programes i de projectes concrets, a través dels òrgans ordinaris existents (centres culturals, cívics, escola d'adults, programes d'inserció sociolaboral, plans ocupacionals, etc.) o a través d'aquells que s'hagin de crear expressament per a la xarxa o el pla.

■ **Criteris d'avaluació.** L'avaluació contínua és fonamental per garantir que tots els elements de la coordinació o del pla funcionen i, en cas contrari, poder fer les esmenes que siguin necessàries. L'avaluació acostuma a ser un element que s'inclou en qualsevol pla, projecte o programa, però que rarament es duu a terme amb rigor, sigui per indefinició dels criteris d'avaluació, per por al canvi o a la pèrdua de jerarquies indiscutides, o per la simple presa d'avaluar allò que s'ha realitzat. En qualsevol cas, si no existeix avaluació no existeix la possibilitat de saber fins a quin punt s'han aconseguit els objectius proposats. Com a aspectes a tenir en compte cal preveure: la participació de tots els implicats en l'avaluació, la repercusió de la mateixa, la temporalització i el mètode en funció de l'estructura amb la qual s'hagi dotat la coordinació, la xarxa o el pla. Pot ser convenient per a alguns plans concrets recórrer a l'avaluació externa com a element d'objectivació de la relació entre finalitats del pla, estructura adequada i consecució de resultats qualitatius i quantitatius.

També és necessari també posseir *estratègies de redefinició* tal i com hem anat establint. La coordinació, les xarxes i els plans territorials han de ser concebuts amb suficient plasticitat com per poder acceptar elements modificadors que obliguin a redefinir els programes i projectes o a rectificar les estructures de funcionament. En concret cal tenir en compte: les conjuntures polítiques i econòmiques variables al llarg de la coordinació; el canvi de persones, que pot afectar en el sentit d'impulsar o de dificultar el seu desenvolupament, el procés de treball en equip i les dinàmiques de grup, que afavoreixen o bé obstaculitzen el seu desplegament.

12. Un procés obert i dinàmic. Apunt final

Tornem al principi. Vulguem o no, les realitats socials flueixen i nosaltres amb elles. Plantejar-nos conèixer a favor de qui s'articulen els processos socials i contra qui es dirigeixen i intentar influir en la seva direcció i articulació dóna vitalitat al nostre discórrer social. Les decisions a prendre són fruit, d'una banda, de les nostres actituds prèvies davant la utilització del nostre temps i, de l'altra, han de venir determinades per la discussió entre els interessats, pels consensos a aconseguir i els dissenys a superar.

És fonamental *afavorir la participació* de tots els implicats en els processos socials (l'educació i la formació de persones adultes és un d'ells). La coordinació de les accions i serveis presents en un territori o sector en la línia de la construcció de xarxes i plans locals, no només té la lògica interna de la racionalització de recursos sinó que, quan va unida a la participació, pot plantejar un marc de micropolítica alternativa a la situació actual.

**La construcció
de xarxes i plans
locals pot
plantejar un
marc de
micropolítica
alternativa a la
situació actual**

La participació en ella mateixa no és la panacea a tots els problemes. La participació s'ha de plantejar com una lluita de tendències que pretén *tornar el protagonisme* a tots els sectors socials. Busca fonamentalment que no s'enquisti aquella postura consistent en reivindicar un servei davant una necessitat per a, un cop aconseguit, desentendre's de la resposta que aporta, sigui social o educativa/formativa en el nostre cas.

Aquest protagonisme no el defensem des de les postures que davant els retalls pressupostaris i les insuficiències de les prestacions social tornen els seus ulls a la societat civil en busca de paliatius. Creiem que el protagonisme de l'anomenada *societat civil* no és per solucionar les deficiències imposades per determinades prioritats pressupostàries, sinó per establir noves bases que permetin rediscutir aquestes prioritats.

En aquest sentit tornar el protagonisme als grups socials té, a llarg plaç, una perspectiva d'aprofundiment de la democràcia i de les llibertats personals i socials que pot començar per petites accions, aparentment insignificants, com la d'afavorir la participació i la coordinació, però que s'inserta en horitzons més amplis.

Alfons Formariz
Universitat de Barcelona. AEPA-FAEA



1 Aquest i els següents apartats es fonamenten i estan més desenvolupats en un treball anterior sobre el mateix tema citat en la bibliografia (Formariz, 1997).

Bibliografia

- **ALONSO, R.** (1995) *Hacia un nuevo contrato educativo: la educación de adultos. Un plan para La Rioja*. Consejería de Educación, Cultura, Juventud y Deportes, Logroño.
- **AYUSTE, A. et al** (1994) *Planteamientos de la pedagogía crítica. Comunicar y transformar*. Graó editorial, Barcelona.
- **BERNSTEIN, B.** (1990) *Poder, educación y conciencia. Sociología de la transmisión cultural*, El Roure, Barcelona.
- **DIPUTACIÓ DE BARCELONA.** (1994) Pla Local d'Educació d'Adults.
- **FEDERIGHI, P. et al.** (1992) *La organización local de la Educación de Adultos*, Editorial Popular / OEI / Quinto Centenario, Madrid.
- **FLECHA, R.** (1990) Educación de las personas adultas. Propuesta para los años noventa, El Roure, Barcelona.
- **FLECHA, R.** (1990) *La nueva desigualdad cultural*, El Roure, Barcelona.
- **FORMARIZ, A.** (1996) *Planes locales y el proyecto socioeducativo*. Instituto para el Desarrollo Curricular y la Formación del Profesorado, Bilbao.
- **FORMARIZ, A.** (1997) Los centros de educación de personas adultas y su entorno territorial: organización de redes locales. En M. J. Cabello (Coord.), *Didáctica y educación de personas adultas. Una propuesta para el desarrollo curricular*. Archidona, Ediciones Aljibe, pàg. 105-130, Málaga.
- **FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO** (1993) *Acción comunitaria local y política social. Documento para el debate*, Oficina de Publicaciones oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- **GOBIERNO DE CANARIAS** (1994) *Diseño curricular para la formación básica de la educación de adultos. Fundamentos y elementos (segundo borrador)*, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Las Palmas de Gran Canaria.
- **GOBIERNO VASCO.** s/f. *Organización y diseño curricular base. La educación de las personas adultas. Borrador*, Departamento de Educación, Universidades e Investigación, Vitoria.
- **HABERMAS, J.** (1987) *Teoría de la acción comunicativa*, Taurus, Madrid.
- **MEC** (1986) *Educación de Adultos. Libro Blanco*. Ministerio de Educación y Ciencia, Madrid.
- **MARCHIONI, M.** (1987) *Planificación social y organización de la comunidad, Alternativas avanzadas a la crisis*, Ed. Popular, Madrid.
- **RIECHMANN, J. y FERNÁNDEZ BUEY, F.** (1994) *Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales*. Ediciones Paidós, Barcelona.
- **RODRIGUEZVILLASANTE, T.** (1995) *Las democracias participativas. De la participación ciudadana a las alternativas de la sociedad*, Ediciones HOAC, Madrid.
- **TÖNNIES, F.** (1979) *Comunidad y asociación*, Península (Ed. or. 1935), Barcelona.