

Recibido: Noviembre 2001
Aceptado: Marzo 2002

ARTÍCULO

Patricia Wilson

Profesora Asociada, Community and
Regional Planning, School of Architecture,
The University of Texas at Austin.
B.A., Stanford (1969); M.R.P., Cornell (1971);
Ph.D., Cornell (1975);
Miembro, A.P.A.
pwilson@mail.utexas.edu

Hugo Rincón

Profesor adscrito al Departamento de Diseño
Facultad de Arquitectura y Diseño,
Universidad del Zulia.
Arquitecto, Universidad del Zulia (1991);
M.C.P., University of Cincinnati (1998);
Ph.D. Candidate, The University of Texas at Austin.
rinconhr@mail.utexas.edu

Año 2 / Volumen 2 / Número 4
Portafolio 2001
ISSN: 1317-2085

Construyendo el Capital Social: Una guía para el aprendizaje en el siglo veintiuno

Building the Social Capital: A learning guide for the twenty-first century

Patricia Wilson / Hugo Rincón

RESUMEN

El capital social crea prosperidad económica. Esta afirmación demuestra como cada día se observa un mayor enfoque hacia los cambios en el nivel de capital social en adición a los tradicionales resultados y productos tangibles. El artículo plantea el nuevo papel del profesional en la creación de capital social para el desarrollo económico, bajo un nuevo protocolo profesional orientado al aprendizaje-acción y al desarrollo personal. Trascendiendo el modelo de dependencia en el conocimiento técnico, el profesional que reflexiona presume que tanto el cliente como el profesional tienen conocimientos importantes de los problemas. En la academia, el profesor demuestra las habilidades de la construcción de comunidad en el aula. El artículo explora ejemplos del papel cambiante del planificador del desarrollo y expone como las universidades efectivas pueden llegar a ser constructoras del capital social.

PALABRAS CLAVE:

Capital social, desarrollo comunitario, profesional del desarrollo.

ABSTRACT

Social capital creates economic prosperity. This affirmation demonstrates a new emphasis toward the changes in the level of social capital in addition to the traditional tangible outcomes. The paper addresses the new task of the professional in the creation of social capital for economic development under a new professional protocol focused on learning-action and personal development. Beyond the Model of dependency in expert knowledge, the reflective practitioner presumes that the client, as well as the professional, has important knowledge of the problems. In academia, the effective educator shows the abilities of community development in the classroom. The paper explores examples of the changing role of the development planner and states how effective universities can become builders of social capital.

KEY WORDS:

Social capital, community development, development practitioner.

1. INTRODUCCIÓN

El capital social se refiere a las instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad y es importante para el eficiente funcionamiento de las economías modernas. Si nos remitimos a las formulaciones fundacionales de capital social, realizadas en su mayor parte en la década de 1980, estas formulaciones coinciden con dos aspectos: el capital social como recurso (o vía de acceso a recursos) que, en combinación con otros factores, permite lograr beneficios para los que lo poseen (Durstun 2000) y el capital social no sólo es la suma de las instituciones que configuran una sociedad, sino que es asimismo la materia que las mantiene unidas. En este sentido, numerosos estudios han demostrado que la cohesión social representa un factor crítico para que las sociedades prosperen económicamente y para que el desarrollo local sea sostenible.

Esta afirmación, apoyada por Putnam (1993a), Fukuyama (1995), Coleman (1988, 1990) y otros científicos sociales, ha prestado legitimidad a lo que aquellos que están involucrados en el desarrollo económico local han sabido de forma intuitiva por años que el nivel de confianza interpersonal, la reciprocidad, la cooperación coordinada, el compromiso cívico y la capacidad organizacional en una comunidad cuentan. Sus investigaciones indican que la falta o disminución del capital social radica en el deterioro psicológico, espiritual y económico presente en comunidades alrededor del mundo.¹ Mientras existe una amplia literatura que manifiesta la falta de compromiso cívico y el surgimiento del individualismo (Bellah et al. 1985, 1991; Etzioni 1994; Lappe y DuBois 1994), la literatura acerca del capital social otorga a este tema una racionalidad más convincente y urgente: el desarrollo económico.

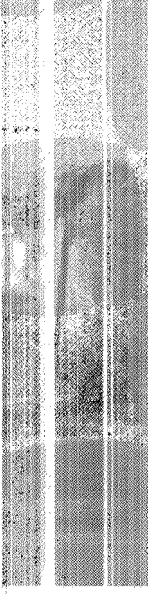
Así como la Gerencia de Calidad Total (GCT) emprendió en los sectores privados y públicos el interés en los aspectos interpersonales tales como la importancia de crear confianza y trabajar en equipos colaborativos (Deming 1982; Osborne y Gaebler 1992), el concepto de capital social otorga un papel central a estos mismos valores en el llamado tercer sector: la sociedad civil. El reconocimiento del capital social como un determinante para el desarrollo económico local dirige la atención de los planificadores del desarrollo a una meta muy intangible. Además de crear fuentes de empleo,



Los verdaderos clientes de nuestros proyectos.

desembolsar préstamos, generar ingresos, capacitar la fuerza laboral y proveer servicios, los planificadores del desarrollo ahora deben afrontar la tarea poco concreta de facilitar la confianza interpersonal, el sentido de pertenencia y de responsabilidad y la calidad y la eficacia del compromiso cívico en una comunidad. Estos aspectos intangibles no pueden ser menospreciados como productos secundarios del desarrollo económico de la comunidad. Una tarea central para los planificadores del desarrollo es ahora la formación del capital social; es decir, la construcción de comunidad en sí misma.

¿Cómo se crea el capital social? La construcción de comunidad o el capital social no es un problema técnico que requiere soluciones expertas. Tampoco es un problema de recursos. El capital social, a diferencia del capital físico (las maquinarias u otros equipo), el capital financiero o el capital humano, no requiere de recursos naturales, de máquinas, de ladrillo, mortero o mano de obra pagada. No responde a la ingeniería social en gran escala (Fukuyama 1995; Senge 1990). Se construye de una manera humilde y gradual mediante innumerables decisiones de individuos acerca de sí involucrarse o no, y luego, si la decisión es afirmativa, de cómo proceder. ¿Cómo se miden los cambios en el nivel de capital social? Muchos organismos de desarrollo simplemente evitan la pregunta, enfocándose en resultados y productos palpables más tradicionales, o sino, utilizando



medidas cuantitativas –la cantidad y tamaño de organizaciones ayudadas, el número de reuniones atendidas, etc.– sin medir los productos o impactos sobre el capital social: entre otros, la confianza en instituciones e individuos, la fortaleza de las asociaciones cívicas y, sobre todo, lo que menciona Durston (2000): el nivel de empoderamiento, el cual, en el contexto de una estrategia social define un proceso selectivo, consciente e intangible que tiene como objetivo la igualación de oportunidades entre los actores sociales.

2. EL CAPITAL SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

¿Por qué el Capital Social es Importante para el Desarrollo? Según el Banco Mundial (2000), el capital social tiene implicaciones importantes tanto para la teoría como para la práctica y la política del desarrollo. El capital social está relacionado con cada uno de los aspectos que conforman las “recetas” convencionales para mejorar las perspectivas económicas de las comunidades y naciones: mejorar la educación y los servicios de salud, construir instituciones políticas competentes y responsables, y facilitar la aparición de mercados libres capaces de competir en la economía global. De allí que debemos considerar que la naturaleza de las relaciones sociales es de importancia crítica en el éxito y relevancia de las estrategias de desarrollo y que debe ser un aspecto central en las instituciones que trabajan en esta área.

El término capital social se ha usado para describir lo que el francés Alexis De Tocqueville observó en Estados Unidos en 1835, una inclinación en los individuos a unirse para enfrentar juntos las necesidades mutuas y lograr intereses comunes. De Tocqueville (citado en Daly y Cobb 1989:334) describió el nivel del espíritu comunitario, el compromiso cívico, el sentido de solidaridad o confiabilidad de los individuos para el bien común, el sentido de ser reconocido y valorado y el sentido de pertenencia.

Existen indicaciones que señalan que el capital social se ha erosionando en Estados Unidos, reflejando el aumento de un profundo y arraigado individualismo en concordancia con una sociedad industrial avanzada (Bellah et al. 1985). La falta de capital social es también señalada como un problema mayor en países menos desarrollados y en las nuevas democracias emergentes, lo que Fukuyama (1985)

clasifica como culturas de baja confianza. Allí el desafío es construir en vez de reconstruir el capital social, beneficiándose –como en América Latina– de las costumbres premodernas de reciprocidad.

El capital social aumenta el potencial productivo (producción de bienes públicos) de una comunidad en varias formas (Putnam 1993b). Este promueve: las redes de negocios, el liderazgo compartido, un flujo más rápido de información, de equipos y servicios; sociedades económicas en conjuntos y transacciones más eficientes.

El momento en que la confianza entre los miembros de una red de negocios se rompe las relaciones tienen que ser escritas en detalle. Reglas no explícitas se codifican y terceras partes tienen que resolver sus diferencias... En este momento... la red comienza a parecerse a una relación de mercado o a una corporación arcaica de tipo jerárquica (Fukuyama 1995:342).

La confianza y la sociabilidad espontánea del capital social no son un producto del cálculo racional utilitario del interés propio (Fukuyama 1995) y tampoco representan el pináculo de la racionalidad utilitaria modernista. Al contrario, ellos asumen la reciprocidad semejante al concepto de los indígenas americanos, donde un regalo se entrega con el fin de regalarlo de nuevo y no se considera como propiedad personal (Hyde 1983). La reciprocidad generalizada está basada en un sentido de pertenencia a un círculo más amplio y a un ciclo de larga duración confiado en la equidad. La infraestructura organizacional del capital social crea habilidades pragmáticas que permiten a los ciudadanos actuar para resolver los problemas e incrementar el bienestar y la capacidad productiva, hecho reflejado en la acción de grupos comunitarios. Ésto se puede evidenciar en asociaciones vecinales, clubes sociales, grupos cívicos, iglesias y otras organizaciones de base comunitaria (McDougall 1993:207).

El capital social es esencial para mantener y aumentar el valor de los bienes públicos –como la calidad de vida, la conservación del ambiente, la seguridad en el transporte o en el espacio urbano–, cuyo valor puede ser mantenido a través de la cooperación y la confianza y ser afectado o perdido debido al interés individualista. El capital social productivo no sólo genera una buena voluntad para resolver los sistemas donde la racionalidad en el beneficio individualista a corto plazo se traduce en

irracionalidad, éste permite un sentido colectivo de responsabilidad que genera una amplia participación, entendimiento, compasión, confianza y un sentido de comunidad inclusiva (Peck 1987; Etzioni 1991). Un capital social improductivo, en contraste, se construye sobre el temor y la desconfianza e incluso el odio. Mientras algunos ven el capital social productivo como un remanente afortunado de las culturas premodernas (por ejemplo, Fukuyama 1995), otros lo ven como una señal de los valores predominantes para el siglo veintiuno (Robertson 1985). El capital social podría crear las bases para lo que Harman (1988) afirma es la próxima época: la transición de una economía basada en el temor hacia una economía basada en la confianza y el respeto mutuo.

Entonces ¿Cuál el papel del profesional en la creación de capital social para el desarrollo económico local? ¿Qué valores son necesarios y qué habilidades se deben aprender? Si no se enseñan estos valores, tareas y habilidades en los programas universitarios de planificación o política, ¿cómo deben responder las universidades para llegar a ser relevantes en las nuevas tareas que se exige a sus egresados? La respuesta a estas interrogantes señala una nueva agenda para el nuevo siglo en la práctica profesional y la academia, para la formación del capital social orientado al desarrollo comunitario. Ya sea que el enfoque es el desarrollo económico de la comunidad, el desarrollo social o el fortalecimiento de la democracia local. El profesional, como experto técnico, planificador o gerente, formará parte de una tarea más amplia como catalizador, facilitador, comunicador, participante o miembro de un equipo.

Existen teorías, herramientas y habilidades específicas que el profesional puede usar para ayudar a las organizaciones comunitarias a convertirse en líderes efectivos, solucionadores de problemas y sembradores del cambio social. La teoría deriva del aprendizaje social mientras que los métodos, las herramientas y las habilidades derivan del desarrollo organizacional y la gerencia de calidad. Sin embargo, el aprendizaje verdadero viene de la experiencia-reflexión-acción y del desarrollo personal. La educación profesional debe integrar en una tensión creativa la teoría y la práctica, el intelecto y la intuición, los pensamientos y los sentimientos, los valores y la objetividad, al personal y al profesional, al individuo y al grupo, al aula y la comunidad.

3. EL CAPITAL SOCIAL Y EL NUEVO PROTOCOLO PROFESIONAL

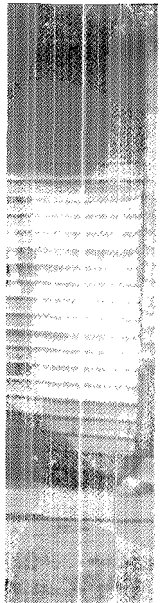
Existe la posibilidad de promover conscientemente tales valores y habilidades, no en el sentido de la ingeniería social del Estado, sino mediante un difuso proceso de desarrollo del individuo y del grupo al que éste pertenece (por ejemplo, Mackie 1995 y Baum 1990). Si el capital social es un sistema que se auto-organiza, con muchos actores conectados en redes, que no se puede controlar con la planificación utilitaria, racional e instrumental:

No podemos controlar sistemas que se auto-organizan; podemos sólo servirles. Existe un potencial natural para la curación (reorganización) dentro de cada organismo, sistema o célula. El terapeuta [como el planificador profesional del desarrollo] debe ser un asistente en el proceso no un "maestro regidor" de procesos (J. D. Laing, citado en Capra 1988:27).

¿Cuál es el papel del planificador del desarrollo en la formación del capital social? El profesional que interviene debe trabajar con las fuerzas del sistema para transformarlo o mejorarlo pero no en contra de ellas. El paradigma de la práctica profesional del "plan maestro" —el modelo utilitario del conocimiento técnico— ya no es suficiente (vea "los críticos pragmáticos" como Friedmann 1987; Forester 1985, 1989). La creciente literatura de la planificación ha documentado el surgimiento de un nuevo protocolo que es relacional, intuitivo y basado en valores (por ejemplo Forester 1993; Hoch 1994; McClendon y Catanese 1996).

El verdadero trabajo de salvar el planeta [y de la planificación] será pequeño, sin pretensiones, y modesto... El obstáculo más grande puede que no sea la avaricia, sino el afán moderno por lo ostentoso. Muchas personas, más inteligentes y activas quieren crear una solución grande a un problema grande (Baya 1993: 23-24).

Argyris y Schön (1974) estuvieron entre los primeros en articular un protocolo profesional alternativo, adecuado al desafío, no pretencioso, de trabajar con sistemas que se auto-organizan, rechazando el protocolo del experto técnico (Modelo I), y proponiendo el modelo alternativo del experto o practicante que reflexiona (Modelo II). Mientras se presume que el experto técnico sabe y tiene que mantener esta imagen, el "practicante reflexional"





Debemos reconocer el conocimiento que nos pueden aportar los beneficiarios.

presume que tanto el cliente como el profesional tienen conocimientos importantes del problema. Mientras el experto técnico mantiene su distancia del cliente y espera que el cliente lo trate con deferencia, el practicante reflexionador no necesita ninguna pretensión profesional y busca conectarse con los pensamientos y sentimientos del cliente. La planificación llega a ser reinventada como aprendizaje mutuo en la acción (Friedmann 1987; Senge 1990). Para que el modelo II tenga éxito las necesidades del profesional y del cliente deben transformarse para liberarse de las relaciones contractuales y deben aceptar la frustración de la incertidumbre. El resultado es una exploración colaborativa de la construcción de la confianza en la cual cada uno otorga poder al otro (Schön 1983).

4. LAS RAÍCES INTELECTUALES DEL NUEVO PROTOCOLO PROFESIONAL

Las raíces intelectuales del nuevo protocolo se encuentran en el aprendizaje social, en el desarrollo organizacional y la teoría de los sistemas dinámicos. El aprendizaje social se desarrolló de la filosofía pragmática del aprendizaje para la acción del educador norteamericano John Dewey. Esta filosofía aboga por la investigación-acción participativa y el aprendizaje experimental basados en la idea que el individuo posee una sabiduría innata que se puede utilizar si se eliminan las creencias restrictivas

(Friedmann 1987). La investigación-acción participativa también tiene sus raíces tanto en la escuela de la teoría crítica de Frankfurt, en especial Habermas y la filosofía educativa de Paulo Freire (Fals Borda 1988; Horton y Freire 1990; Forester 1985).

En el aprendizaje social, un grupo o equipo informal orientado hacia una tarea específica aprende de su propia práctica mediante la reflexión y el diálogo. El aprendizaje social puede involucrar un profesional que trabaja como agente de cambio o un facilitador que incentiva, guía y ayuda en el proceso. El agente para el cambio debe desarrollar una relación con el grupo que beneficie el aprendizaje mutuo. Un proceso de aprendizaje efectivo permite al grupo aprender mucho más que simplemente ajustar sus tácticas para solucionar un problema. Puede cambiar las teorías de la realidad de los miembros del grupo, los valores y las creencias que pueden orientarse a la transformación interior individual y la forma de observar y relacionarse con otros (Argyris y Schön 1974, 1978).

Luego de la segunda guerra mundial el aprendizaje social sembró el campo del desarrollo organizacional (DO). Creado a partir del estudio de Hawthorne sobre dinámicas de grupo en la década de 1930, DO transformó el aprendizaje social en un conjunto de prácticas y herramientas profesionales apropiadas para el agente de cambio o facilitador (Lewin 1951). Hawthorne mostró que la productividad del trabajador aumentaba cuando estaba involucrado en pequeños grupos de toma de decisión con respecto a su trabajo. DO encontró su principal fuente de inspiración en la psicología, particularmente en las psicologías humanísticas de Carl Rogers y Abraham Maslow (Friedmann 1987) para proporcionar casi una visión espiritual de la Norte América en transformación de un capitalismo industrial deshumanizante a una sociedad post-industrial descentralizada y no jerárquica que trataría a los individuos como verdaderos seres humanos.

Hemos visto que el capital social facilita la coordinación y la cooperación. De allí su relación con el DO. Las herramientas administrativas características de DO incluyen la construcción de la confianza, el trabajo en equipo y las comunidades desde adentro y en red, conocidas en los negocios y gobierno como gerencia de calidad total (Lindsay y Patrick 1996)² y aplicado en áreas relacionadas con el empleo productivo, en el campo de la psicología,

el desarrollo comunitario asociado a la sociedad civil (Newbrough 1973; Leonard 1994), etc. La actuación en redes sociales es la clave para el cambio y es precisamente la clave para la formación del capital social.

5. DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL ENFOQUE DE MOVILIZACIÓN SOCIAL

DO comparte valores con el enfoque más radical de movilización social para el aprendizaje social promovido por Saul Alinsky y Paulo Freire, quienes ven la mayor fuente de poder en la comunidad misma. El poder descansa en la capacidad de las personas para descubrir el sentido de su realidad, para generar conocimiento acerca de su realidad mediante la acción y la reflexión, para construir su propia identidad y llegar a ser más humanos. Sin embargo, la movilización social promueve una posición crítica hacia DO considerando el aprendizaje social como manipulador e ingenuo: manipulador del trabajador en beneficio del capital e ingenuo por no tomar en cuenta suficientemente las estructuras de poder que existen fuera de la comunidad (Friedmann 1987; Forester 1989). En muchas democracias emergentes, este enfoque ha promovido la unidad solidaria, la disciplina y mejores métodos de organización y no simplemente la "exuberancia de la democracia" que ha conducido a la corrupción, a la irresponsabilidad y a la falta de representatividad (Fuglesang y Chandler 1993: 30). Al apoyarse en valores democráticos y participativos, el enfoque de DO requiere de un aprendizaje y una práctica disciplinados para lograr una armonía apartada de la discordia social. El Banco Grameen, fundado por Muhammad Yunus, se basa en estos principios desde hace 20 años.

Mientras Alinsky como Freire defienden la idea de que el conflicto y la confrontación son medios para la acción liberadora y el desarrollo, el enfoque aplicado por Yunus es analítico, orientado a los procesos y no confrontacional. Su fuerza rebasa en su capacidad de emprender el desarrollo organizacional. Para contrarrestar y sobrepasar las estructuras opresivas, éste construye asociaciones socioeconómicas alternativas, más eficaces y habilitantes, por lo cual las personas toman parte en las acciones conducentes a su liberación y procuran hacerlo a gran escala (Fuglesang y Chandler 1993:31).



6. EJEMPLOS DEL PAPEL CAMBIANTE PARA EL PLANIFICADOR DEL DESARROLLO

La planificación del desarrollo se ha aventurado más allá del modelo asociado al experto técnico (Rodwin y Schön 1994). Hoy en día la planificación del desarrollo incluye las habilidades para los procesos colaborativos, clave para la formación del capital social. Alimentada desde arriba por la popularidad de la gerencia de calidad total y desde abajo por la amplia trayectoria de esfuerzo de participación desde la base, las organizaciones del desarrollo han empezado a promover la participación de los beneficiarios y otros actores sociales en la toma



Realidad que debemos afrontar.

de decisiones (Campbell 1995). Al asumir esta tarea, los planificadores de desarrollo se están uniendo a un creciente grupo orientado hacia el modelo del “practicante reflexionado,” alentados por el deseo de un desarrollo más sostenible.

Sólo en los últimos diez años, la participación de los beneficiarios se ha convertido en una amplia y explícita estrategia en las agencias bilaterales de desarrollo tales como CIDA en Canadá, GTZ en Alemania y USAID en los Estados Unidos. USAID, por ejemplo, publicó una importante “Declaración de Principios en el Desarrollo Participativo” en 1993 que comprometió a dicha agencia a implementar un enfoque participativo para el desarrollo.

En 1994, el Banco Mundial concluyó que: la participación de los beneficiarios podría mejorar la calidad, la eficiencia y la sostenibilidad de sus proyectos. Así como el Banco se propone llegar a ser más responsable, representativo y centrado en el cliente, éste alienta a los gobiernos asistidos para que promuevan la participación de una más amplia variedad de beneficiarios, especialmente los pobres (World Bank 1994: 30). El Banco, acusado de usar los métodos de participación para hacer mercadeo social de sus propios planes operativos, (World Bank 1994, Anexo VI:6) está considerando alternativas para crear una conciencia de participación entre sus empleados presentando experiencias en participación de organizaciones no gubernamentales (ONG) experimentadas, proporcionando entrenamiento en el uso de métodos de participación, ofreciendo permanencias de tres meses en proyectos promovidos desde la base para que los operadores del Banco aprendan en la práctica y creando grupos o redes consultivos dentro de la agencia para el aprendizaje del tema (p.7).

MIDIENDO LO INTANGIBLE. LA FUNDACIÓN INTERAMERICANA

Las organizaciones internacionales para el desarrollo han comprendido la importancia del capital social en el desarrollo de las comunidades pero una vez se han orientado hacia éste de manera explícita. La mayoría de las agencias donantes, especialmente aquellas con gran capacidad de acción, han medido su éxito principalmente en términos de resultados tangibles. Sin embargo, las agencias más grandes han reducido su tamaño y presupuestos y han comenzado a adoptar un papel catalizador en la formación del capital social en vez de, o además de, un papel instrumental produciendo resultados tangibles directos.

Desde 1992, la Fundación Interamericana comenzó a desarrollar un método para medir los impactos intangibles de sus proyectos en el capital social. El llamado *Marco para el Desarrollo de Ease* mide tres factores intangibles: la capacidad personal (la autoestima, la identidad cultural, la reflexión crítica creativa); la capacidad y la cultura organizacional (la visión, la práctica participativa, la autonomía, la solidaridad); y las normas de la comunidad (los valores, las actitudes, las relaciones). Las normas de la cultura organizacional son reflejos directos del capital social y su presencia se basa en la capacitación personal (Ritchey-Vance 1996).

FACILITANDO EL DESARROLLO INTERIOR Y EL APRENDIZAJE EN GRUPO. PROCAP

Muchas organizaciones tanto pequeñas como grandes están prestando atención al ciclo de aprendizaje organizacional y el desarrollo interior para generar una participación auténtica (Wilson 1996), pero el uso de metodologías de participación no asegura por sí mismo la formación de un capital social productivo:

Las personas pueden participar sin aprender. Comenzando donde la gente se encuentra y luego diseñando los pasos para ayudarlos a moverse en un [ciclo de aprendizaje] aumentará la posibilidad de un impacto sostenible (S. Dunsmore, citado en Gooden 1996:10).

PROCAP (Programa de Capacitación y Apoyo), una pequeña ONG que trabaja en la reconciliación y el desarrollo económico comunitario en antiguas zonas de combate en El Salvador combina el desarrollo interior y el aprendizaje en grupo en su propio personal así como también en los participantes y beneficiarios de sus proyectos. La participación responsable en la toma de decisiones requiere de una comprensión de las necesidades de la comunidad y no meramente de la capacidad de abogar en su propio interés. En el diseño de programas para personas con poca experiencia en participación democrática, PROCAP ha creado un ciclo de aprendizaje que crea confianza a su paso. Primero, los participantes se reafirman como actores, identifican sus preocupaciones y establecen las prioridades para la acción. Luego se preparan a sí mismo para actuar de manera apropiada, aprendiendo al hacer y finalmente, evalúan cada acción para un mayor aprendizaje en grupo (Gooden 1996:10).

APRENDIENDO A CAMINAR EN LOS PIES DE OTRO. EL BANCO GRAMEEN

El Banco Grameen, con veinte años de experiencia y conocido por su exitoso programa de préstamos a grupos asociados en microempresas orientado a los pobres sin tierra de Bangladesh, define sus principios en la combinación del desarrollo social, el desarrollo económicos y el empoderamiento. Los 1.8 millones de prestatarios, noventa por ciento de ellos mujeres, son miembros/dueños del banco en vez de clientes del mismo. Con cerca de 12.000 empleados, el Banco opera bajo los principios de la gerencia de calidad total, tomando decisiones en

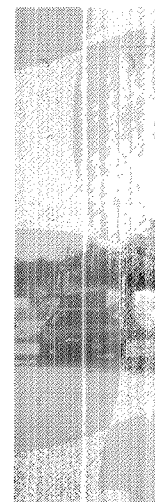
grupo, trabajando en equipo, haciendo evaluaciones cuantitativas y cualitativas de forma participativa y usando un sistema computarizado para el manejo de información. Cada sucursal es un centro que genera ganancia que debe cargar con su propio peso, manteniendo la responsabilidad, la transparencia y la representatividad del grupo (Fuglesang y Chandler 1993).

El Banco ha desarrollado un programa intensivo de capacitación para sus profesionales, quienes de ben tener estudios de postgrado en cualquier área. La instrucción incluye una experiencia que deja el trabajo a los pasantes bajo sus propios medios y aprendiendo autodependencia, cooperación, innovación, capacidad para escuchar y empatía (Fuglesang y Chandler 1993:74). Los pasantes comparten la misma experiencia diaria de los trabajadores de la sucursal local que ellos supervisarán eventualmente, así como también la experiencia diaria en la vida de los pobres en las zonas rurales. La capacitación incluye la necesaria permanencia de los pasantes en las aldeas donde el banco opera y donde éstos aprenden a escuchar y a desprenderse de sus prejuicios. Los pasantes aprenden habilidades aplicables a los procesos en grupo, el trabajo en equipo, la gerencia participativa, la resolución de conflictos además de técnicas para escuchar y comunicarse y llevan a cabo estudios y proyectos de investigación para evaluar el impacto que los préstamos han tenido en la vida de los miembros prestatarios. Los que completan la instrucción observan un aumento en su confianza y el nivel de compromiso y comprensión del proceso del Grameen para construir el capital social (Fuglesang y Chandler 1993:79).

7. HERRAMIENTAS ÚTILES PARA LOS PROCESOS INTERPERSONALES Y DE GRUPOS

Llamadas a veces "habilidades personales" (Bolton 1979), "artes democráticas" (Lappe y DuBois 1994) o "inteligencia emocional" (Goleman 1995), son un conjunto de herramientas interpersonal / de los procesos de grupo de amplia utilidad para el desarrollo de una comunidad. Estas incluyen:

- 1.- Habilidades comunicacionales, especialmente el escuchar de forma activa (Bolton 1979; Forrester 1989; Covey 1989).
- 2.- Habilidades para las relaciones interpersonales, tales como fomentar el respeto mutuo, la





Realidad que debemos afrontar.

confianza, el entendimiento y la empatía (Hoch 1994:314; Baum 1987, 1990).

- 3.- Habilidades para los procesos en grupo, tales como la resolución de conflictos (Fisher y Ury 1981; Susskind y Cruikshank 1987); la facilitación de grupos (Burkey 1993; Ewert et al. 1994); la solución de problemas y la toma de decisiones de manera participativa (Meck 1996:284); la constitución de los equipos (Catanese 1996:294); la celebración, ritual y apreciación (Hindsdale et al., 1995:102-126).
- 4.- Habilidades para el trabajo en red; por ejemplo, la creación de vínculos y redes de trabajo dentro y fuera de la comunidad, tanto virtual como actual (Friedmann 1987:400; Hanna 1994; Mayo y Craig 1995; Shuman 1994).
- 5.- Habilidades para el liderazgo, enfocándose en el líder como entrenador, agente catalizador y de cambio (Burkey 1993); como articulador de los deseos de los participantes (Hoch 1994:304); como constructor de la visión compartida (Catanese 1996:295); como sirviente, como reestructurador (Senge 1990:289), como empoderador (Robinson 1994; Catanese 1996:297); y como liderazgo cooperativo (Giloth y Mier 1993).

8. VALORES, VIRTUDES Y DESENVOLVIMIENTO PERSONAL

Para ser efectivos, los constructores de comunidad y los planificadores del desarrollo deben

incluir las herramientas y las habilidades mencionadas en su conjunto de valores y virtudes personales (Lean 1995). El psicólogo humanista Carl Rogers sugiere lo siguiente:

la autenticidad, la confianza, el bienestar y seguridad ante el proceso y la incertidumbre; la actitud protectora, apacible y no juzgadora o dictaminante, la actitud protectora de la naturaleza elemental y el acercamiento a ella; la confianza en el propio saber interior; la poca importancia de la acumulación material, el anhelo por lo espiritual, la experiencia de unidad y la armonía (Rogers 1980, citado en Friedmann 1987:208).

Stan Burkey agrega que el agente catalizador del cambio exitoso es aquel que puede separarse del ego y para quien "el desempeño y cumplimiento son pensados no como el establecimiento de la imagen propia sino en la liquidación de la misma". (Burkey 1993:105).

Los valores y la ética están íntimamente conectados con el desarrollo interior. Stephen Covey (1989) y Peter Senge (1990), amparados bajo los principios de la gerencia de calidad total, argumentan de forma elocuente que el cambio interior es la base para el mejoramiento sostenido de la calidad exterior. Dando menos importancia al desarrollo de la personalidad como la adquisición superficial de habilidades y cualidades útiles, estos autores enfatizan el desarrollo del carácter como un proceso continuo de transformación a largo plazo en un ser más consciente. El trabajo interior en cada una de nuestras mentes conduce a la superioridad y renovación personal. Mediante el aprendizaje continuo, la reorganización y transformación de los mapas mentales de nuestro propio ser y nuestra relación con el mundo una persona alcanza lo que Senge llama "metanoia" y Covey llama "el cambio de paradigma": Un cambio fundamental de la mente y una transformación del corazón que genera un sentido de compasión, confianza y conectividad con el todo (Senge 1990:167).

9. IMPLICACIONES PARA LA EDUCACIÓN PROFESIONAL

En el siglo que apenas comienza, los profesionales serán llamados a crear la clase de "espacio público" que generará capital social; por ejemplo los modelos de responsabilidad mutua y de la cooperación que aumenta la conexión entre las

personas. Si estamos en el inicio de una nueva época que hará del desarrollo de la comunidad una característica central de la vida profesional o "profesionalismo cívico" (Sullivan 1995:234). Es claro que la educación profesional se afectará profundamente. La capacitación del profesional necesitará instruir la planificación del desarrollo en las formas de otorgar poder a sus clientes o beneficiarios y en construir comunidad. Esto trascenderá el viejo modelo de dependencia en el experto técnico y enseñará habilidades para las relaciones y procesos interpersonales y valores y mecanismos para el desarrollo comunitario. El interés actual en el capital social es una invitación abierta a las universidades a reafirmar su liderazgo en el desarrollo de profesionales responsables, así como también de ciudadanos responsables y empoderados.

La academia está adoptando gradualmente el nuevo protocolo del "practicante-reflexionador", el profesional que reflexiona sobre su propia práctica de la enseñanza. Las habilidades relacionales y de proceso, herramientas y los valores necesarios para la construcción de comunidad no pueden enseñarse usando la pedagogía tradicional. Los estudiantes no pueden adquirir estas habilidades sólo cuando se les menciona acerca de ellas. Los estudiantes pueden ser entrenados para descubrir y apropiarse de éstas por ellos mismos, mediante la combinación del aprendizaje experimental y el diálogo reflexionador, lo que Schön define como reflexión-acción (Schön 1987:92). Las prácticas abiertas, siguiendo los lineamientos de un taller de diseño arquitectónico y del estudio de casos con simulación de tareas y roles proporcionan un medio para la reflexión en la acción personal y del grupo (Schön 1987:17), prácticas que pueden ser transformadoras para el estudiante (Forester 1998:193).

El profesor efectivo demuestra las habilidades de la construcción de comunidad en el aula. El aula llega a ser una comunidad colaboradora que fomenta el sentido de pertenencia, el cuidado y el respeto mutuo, la solidaridad, la generosidad, la vocación de servicio y la responsabilidad (Sergiovanni 1994:117). Las herramientas del aprendizaje cooperativo (Godsell et al. 1992), del aprendizaje en grupo (Michaelsen et al. 1993), del aprendizaje activo (Bonwell y Eison 1991), y la enseñanza de calidad (Millis 1993) son útiles en este esfuerzo, pero son definitivamente efectivas sólo si el profesor mismo ha llevado a cabo su propio trabajo interior. Para




*Trabajo en equipos solidarios
y comprometidos.*

modelar las habilidades para la formación del capital social, el profesor debe llegar a ser un individuo que reconoce su capacidad y fortaleza, capaz de extraerse de una situación y escuchar y motivar sin controlar (Millis 1993:160). El profesor efectivo, como el facilitador del aprendizaje social, es capaz de "abandonar el papel de autoridad mientras ayuda a los estudiantes a asumir poder sobre sus propios procesos de aprendizaje. El profesor del Modelo II, según Schön (1991), confía lo suficiente en el diálogo con los estudiantes para expresar con palabras sus suposiciones tácitas, a evaluar sus atribuciones, comunicar sus sentimientos y desprenderse de los resultados. En contraste, el profesor del Modelo I, motivado por un temor fundamental procura controlar el proceso de la clase (Argyris y Schön 1974).

Las universidades efectivas llegarán a ser constructoras del capital social tanto en el salón de clases como fuera de éste. El profesorado modelará el arte, los valores, y las habilidades de crear comunidad entre ellos mismos, desde sus propias reuniones hasta los proyectos de investigación. Para ello se necesita apoyo de una estructura administrativa que entienda, los recompense y practique también el nuevo paradigma (Sergiovanni 1990).

La nueva pedagogía no puede limitarse a la universidad. Los talleres de investigación-acción las



pasantías o residencias llevarán al estudiante a la comunidad como una parte central del currículo profesional en el nuevo siglo. Las universidades llegarán al corazón de la sociedad civil organizada para crear una asociación sinérgica. Los líderes comunitarios y practicantes profesionales podrán enriquecer el aprendizaje en el aula con su experiencia. Los estudiantes harán trabajos de campo y pasantías con grupos de base y otras organizaciones sin fines de lucro comprometidos con la formación del capital social. Algunas de estas asociaciones entre la universidad y la comunidad se extenderán más allá de las fronteras nacionales hacia otros países, especialmente en el mundo desarrollado y las democracias emergentes. La educación profesional reunirá en una tensión creativa tanto la teoría como la práctica, el intelecto y la intuición, los pensamientos y los sentimientos, los valores y la objetividad, el personal y el profesional, el individuo y el grupo, el aula y la comunidad. Las habilidades de la ciudadanía serán una parte integral no solo de la educación profesional, sino también de todo el currículo académico donde colegios y universidades jugarán un papel importante en la construcción del capital social.

10. AGRUPANDO TODOS LOS CONCEPTOS. IMPLICACIONES PARA EL CASO MARACAIBO, VENEZUELA

Una universidad que empieza a asumir el nuevo rol en la preparación del nuevo profesional es la Universidad del Zulia en Maracaibo. La Universidad, en especial la facultad de arquitectura, ha estado trabajando de forma continua por más de seis años en comunidades de escasos recursos en la ciudad. Aunque el compromiso no ha sido asumido por la mayoría de los profesores, aquellos que se sienten comprometidos parten de un principio básico: una tarea central para los planificadores del desarrollo es la formación del capital social, es decir, la construcción de comunidad en sí misma. En su esfuerzo, un pequeño grupo de profesores motivados a contribuir con sus conocimientos y experiencias, desarrollan iniciativas de trabajo en equipo con grupos comunitarios orientadas al desarrollo físico, social y económico de estas comunidades –entre ellas los barrios 23 de Marzo, Lomitas del Zulia y Virgen del Carmen–, bajo criterios de sostenibilidad, generando un sentido de ciudadanía e identidad, participación, cooperación y diálogo en pro del bien común.

Debemos fortalecer el capital social. Los pasos del practicante reflexionador se evidencian en estas experiencias. Profesores y alumnos buscar la “conexión con su cliente” –los efectivos beneficiarios y afectados en los proyectos. Dada la magnitud de los problemas se han planteado estrategias para actuar incorporando la docencia, la investigación y la extensión. Se busca rescatar los valores de la subjetividad social y la dimensión cualitativa de la vida social, la democracia participativa y a los actores sociales.

Se ha logrado reflexionar sobre la práctica de la enseñanza y de como mejorar la capacitación profesional. Bajo este concepto y siguiendo el principio de “aprender haciendo”, algunas experiencias en el aula se han orientado hacia las iniciativas de desarrollo local. Se observa un interés generalizado por aprender nuevas herramientas que puedan ser transferidas a los estudiantes y que sean útiles para su vida profesional. La facultad proporciona la oportunidad a estudiantes, no sólo de la misma universidad sino de otras ciudades o países, de llevar a cabo pasantías y prácticas abiertas en estas comunidades. Además, los estudiantes locales han realizado proyectos en conjunto con comunidades locales donde éstas tienen influencia en el proceso de diseño.

A pesar de los éxitos y fracasos, se cuenta con el apoyo administrativo de la Universidad. Más aún, otras escuelas se han unido en la tarea –trabajo social, sociología, economía, medicina, entre otras– para fortalecer la presencia académica en las comunidades y ampliar el campo de acción multidisciplinario en la solución de los problemas. El próximo paso en la tarea es reflexionar sobre las formas de diálogo y capacitar tanto a profesores como alumnos y beneficiarios en la ejecución de los programas con solidaridad y unidad. Se están dando grandes pasos. La Universidad ha sido invitada por la alcaldía a participar en proyectos urbanos donde ésta no es el único actor. Universidad, gobierno local, organizaciones no gubernamentales y comunidades, en una red de colaboración asumirán el reto del trabajo en equipo, la capacidad de empoderamiento, el desarrollo personal y el aprendizaje organizacional, lo que ha propuesto nuevos retos para la universidad. Asumirá su rol capacitador del nuevo profesional –en las prácticas vivenciales y la experiencia del contacto directo con los beneficiarios–. Además, tendrá la oportunidad de responder a la tarea de contribuir en la formación del capital social; de la sociedad civil que todos conformamos.



La consulta comunitaria como forma de interacción y aprendizaje.

11. CONCLUSIONES

La popularidad del concepto de capital social y los valores subyacentes contradicen directamente dos principios centrales de la economía neoclásica. Primero está la suposición de la escasez. El capital social es potencialmente abundante. No requiere de recursos naturales, ni de máquinas, ni de ladrillos y mortero, ni de educación avanzada o de mano de obra pagada. Es invisible pero verdadero. Y ya se reconoce como un determinante del bienestar y la prosperidad de la comunidad. La explosión del capital social puede ser la cuña en la economía popular que finalmente abre una brecha para que la economía post-industrial adquiera un papel central—la economía de la sostenibilidad (por ejemplo, Gandhi, Wendel Berry, Herman Daly, E. F. Schumacher).

El concepto de capital social se mota también de otro principio dominante de la economía; la idea del “hombre económico”, el individuo separado de forma racional que calcula el costo y el beneficio de cada una de sus acciones basándose en su propio interés. En su lugar, el concepto de capital social presta legitimidad a la idea del individuo en comunidad: cada persona es definida no únicamente sola pero en relación con otros. Cada persona busca ser parte de algo más grande y puede realizarse a sí mismo solo cuando es parte de algo mayor. Una comunidad exitosa no es una colección de individuos o partículas enfrentando sus propios intereses sino más bien una red de individuos vinculados en comunidad.

El capital social no será construido por los expertos técnicos de la ingeniería social. Debido a su naturaleza, éste es construido y reconstruido humildemente en incrementos pequeños por individuos que dan un paso fuera de su aislamiento, gozando de la conexión humana y asumiendo la responsabilidad de sus vidas públicas. No obstante, hay un papel, o más bien una oportunidad, para profesionales que trabajan con personas en los sectores público, privado o sin fines de lucro para llegar a ser catalizadores del capital social productivo. La imagen del profesional como experto técnico proveyendo su conocimiento para resolver los problemas por el cliente está siendo suavizada por la imagen del profesional como catalizador, facilitador, entrenador que trabaja con sus clientes para aprender a resolver los problemas.

Las comunidades que construyen exitosamente o reedifican el capital social productivo serán aquellas con mejor posición para lograr la prosperidad y la adaptabilidad en el nuevo siglo. Aquellos profesionales que aprendan las herramientas, las habilidades y los valores para la formación del capital social serán los líderes de sus comunidades y sus profesiones. Aquellas escuelas y universidades que eduquen a sus estudiantes en los valores y habilidades para construir el capital social, tanto en sus sitios de trabajo como en la comunidad, ayudarán a establecer los estándares, el modo de actuar y la visión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alinsky, S. (1969). *Reveille for Radicals*. New York: Vintage.
- Argyris, C. y Schön, D. (1974). *Theory in Practice: Increasing Professional Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Argyris, C. y Schön, D. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Baum, H. (1990). *Organizational Membership and Personal Development in the World Place*. Albany: SUNY Press.
- Bellah, R., Madsen, R., Sullivan, W. M., *ET AL.* (1991). *The Good Society*. New York: Random House.
- Bellah, R., Sullivan, W. M., Swidler, A. y Tipton, S.M. (1985). *Habits of the Earth: Individualism and Commitment in American Society*. New York: Harper y Row.
- Berry, W. (1993). *Sex, Economy, Freedom and Community*. New York: Pantheon.
- Bolton, R. (1979). *People Skills*. New York: Simon y Schuster.
- Bonwell, C. C. y Eison, J. A. (1991). *Active Learning: Creating Excitement in the Classroom*. Washington, DC: George Washington University Press.
- Burkey, S. (1993). *People First: A Guide to Self-reliant, Participatory Rural Development*. London: Zed Books.
- Campbell, T. (1995). *The quiet revolution and reform of the state in Latin America and the Caribbean: the Bank in the age of local politics*. Latad Dissemination Note, World Bank, Washington, DC.
- Capra, F. (1988). *Uncommon Wisdom: Conversations with Remarkable People*. New York: Simon y Schuster.
- Catanese, A. J. (1996). Conclusion: Lessons learned. en B. McClendon y A. J. Catanese (Eds) *Planners on Planning: Leading Planners Offer Real-life Lessons on What Works, What Doesn't, and Why*, pp. 287-295. San Francisco: Jossey-Bass.
- Coleman, J. (1988). Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement), pp. S95-S120.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Covey, S. (1989). *The Seven Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic*. New York: Simon y Schuster.
- Daly, H. y Cobb Jr. (1989). *For the Common Good: Redirecting the Economy Toward Community, the Environment, and a Sustainable Future*. Boston: Beacon.
- Deming, W. E. (1982). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Durston, J. (2000). *¿Que es el Capital Social Comunitario?* Cepal, División de Desarrollo Social. Santiago de Chile: Cepal
- Etzioni, A. (1991). *A Responsive Society*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Etzioni, A. (1994). *Spirit of Community: The Reinvention of American Society*. New York: Simon y Schuster.
- Ewert, D. M., Yaccino, T. G. y Yaccino, D. M. (1994). Cultural Diversity and self-sustained development: the effective facilitator, *Journal of the Community Development Society*, 25, pp. 21-33
- Fals Borda, O. (1988). *Knowledge and people's power: Lessons with peasants in Nicaragua, Mexico, and Colombia*. Geneva: International Labour Office.
- Fisher, R. y Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In*. Boston: Houghton Mifflin.
- Forester, J. (1985). *Critical Theory and Public Life*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Forester, J. (1989). *Planning in the Face of Power*. Berkeley: University of California Press.
- Forester, J. (1993). *Critical Theory, Public Policy, and Planning Practice*. Albany: State University of New York Press.
- Friedmann, J. (1987). *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action*. Princeton: Princeton University Press
- Fuglesang, A. y Chandler, D. (1993). *Participation as Process, Process as Growth: What We Can Learn from Grameen Bank*. Bangladesh: Grameen Trust.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtue and the Creation of Prosperity*. New York: Free Press.
- Giloth, R. y Mier, R. (1993). Cooperative leadership for community problem-solving, en: R. Mier et al. (Eds) *Social Justice and Local Development Policy*, pp. 167-181. Newbury Park, CA: Sage.
- Godsell, A., Maher, M. et al. (1992). *Cooperative Learning: A Sourcebook for Higher Education*. University Park, PA: National Center of Post-Secondary Teaching, Learning and Assessment.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- Gooden, J. (1996). Case study of comparative model: PROCAP/FUNCIAMUNI, en: P. Wilson et al. (Eds) *Interim Evaluation of USAID's Municipal Development and Citizen Participation Project in El Salvador*, App. 5, pp. 1-11. Washington, DC: Cambridge Consulting Corporation.
- Hanna, M. G. (1994). *Strategies for Community Empowerment*. New York: Edwin Mellen Press.
- Harman, W. (1988). *Global Mind Change*. New York: Warner Books.
- Hoch, C. (1994). *What Planners Do: Power, Politics and Persuasion*. Chicago: Planners Press.
- Horton, M. y Freire, P. (1990). *We Make the Road by Walking: Conversations on Education and Social Change*. Philadelphia: Temple University Press.
- Hyde, L. (1983). *The Gift: Imagination and the Erotic Life of Property*. New York: Vintage.
- Lappe, F. y Dubois P. (1994). *Quickening of America: Rebuilding Our Nation, Remaking Our Lives*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Lean, M. (1995). *Bread, Bricks, and Belief: Communities in Charge of Their Future*. West Hartford: Kumarian Press.
- Leonard, J. E. (1994). Rededicating ourselves to community. *Journal of the Community Development Society*, 25(1), pp. 35-44.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper (Research Center for Group Dynamics, University of Michigan).
- Lindsay, W. M. y Patrick, J. A. (1996). *Total Quality and Organization Development*. Delray Beach, FL: St Lucie Press.
- Mackie, K. (1995). *The relationship between exposure to employee involvement management practices, sense of coherence and depression in state employees*. Unpublished PhD thesis, University of Texas at Austin.
- Mayo, M. y Craig, G. (1995). Community participation and empowerment: the human face of structural adjustment or tools for democratic transformation? en: G. Craig y M. Mayo (Eds.) *Community Empowerment: A Reader in Participation and Development*, pp. 1-11. London: Zed Books
- Mc Clendon, B. y Catanese, A. J. (Eds) (1996). *Planners on Planning: Leading Planners Offer Real-Life Lessons on What Works, What Doesn't, and Why*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McDougall, H. A. (1993). *Black Baltimore: A New Theory of Community*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Meck, S. (1996). Understanding and improving the management of planning agencies, en: B. Mc Clendon y A. J. Catanese (Eds) *Planners on Planning: Leading Planners Offer Real-Life Lessons on What Works, What Doesn't, and Why*, pp. 276-286. San Francisco: Jossey-Bass.
- Michaelsen, L. K., Jones, C. F. y Watson, W. E. (1993). Beyond groups and cooperation: building high performance learning teams. *To Improve the Academy*, 12, pp. 127-145.
- Millis, B. (1993). Creating a "TQM" classroom through cooperative learning. *To Improve the Academy*, 12, pp. 147-161.
- Newbrough, R. (1973). Community psychology: a new holism. *American Journal of Community Psychology*, 1, pp. 201-211.
- Osborne, D. y Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison/Wesley.
- Peck, M. S. (1987). *The Different Drum: Community Making and Peace*. New York: Simon y Schuster.
- Putman, R. D. (1993a). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Putman, R. D. (1993b). The prosperous community: social capital and economic growth. *The American Prospect*, Spring, pp. 35-42.
- Putman, R. D. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, January, pp. 65-78.
- Ritchey-Vance, M. (1996). Social capital, sustainability and working democracy: new yard-sticks for grassroots development. *Grassroots Development*, 20, pp. 3-9.
- Robertson, J. (1985). *Future Work: Jobs, Self-employment and Leisure after the Industrial Age*. New York: Liverse Books.
- Robinson Jr., J. W. (1994). Ten basic principles of leadership in community development organizations. *Journal of the Community Development Society*, 25(1), pp. 44-48.
- Rodwin, L. y Schön, D. A. (Eds) (1994). *Rethinking the Development Experience*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Rogers, C. (1980). *A Way of Being*. Boston: Houghton Mifflin Co.
- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner*. New York: Basic Books.
- Schön, D. A. (1987). *Educating the Reflective Practitioner: Toward a New Design for Teaching and Learning in the Professions*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schön, D. A. (1991). *The Reflective Turn: Case Studies in and on Educational Practice*. New York: Teachers College Press.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (1990). *Value-added Leadership: How to Get Extraordinary Performance in Schools*. San Diego: Harcourt Brace.
- Sergiovanni, T. J. (1994). *Building Communities in Schools*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shuman, M. (1994). *Toward a Global Village: International Community Development Initiatives*. Boulder, CO: Pluto Press Books.
- Sullivan, W. M. (1995). *Work and Integrity: The Crisis and Promise of Professionalism in America*. New York: Harper Collins.
- Susskind, L. y Cruick Shank, J. (1987). *Breaking the Impasse: Consensual Approaches to Resolving Public Disputes*. New York: Basic Books.
- Wilson, P. (1995). Embracing locality in local economic development. *Urban Studies*, 32, pp. 645-658.
- Wilson, P. (1996). Empowerment: community economic development from the inside out. *Urban Studies*, 33, pp. 617-630.
- World Bank (1994). *The World Bank and Participation*. Operations Policy Department. World Bank, Washington, DC.
- World Bank (2000). *New Paths to Social Development. Community and Global Networks in Action*. Social Development Department, World Bank, Washington, DC.
- Yunus, M. (1994). *Grameen Bank, As I See It*. Dhaka: Grameen Bank.

NOTAS

¹ "Bowling alone". Artículo, a menudo citado, de Robert Putnam (1995) basado en una extensa data empírica de Italia y los Estados Unidos (Putnam 1993a), parece haber capturado la imagen para los norteamericanos, mientras que el libro *La Confianza: Las Virtudes Sociales y la Creación de la Prosperidad* del autor Francis Fukuyama (1995) hace lo mismo para otras partes del planeta.

² Una discrepancia notable entre DO y GCT surge de la preocupación del primero con el cliente como objeto de servicio, en vez del concepto de IO del cliente como socio. El enfoque de DO no significa "hacer para" el cliente, sino más bien hacer mediante "la solución colaborativa de los problemas" de una manera que refuerce la iniciativa y la participación de los ciudadanos, como individuos y como miembros de sus comunidades y asociaciones antes que reducirlos a la posición de clientes" (Bellah et al. 1985:27).