

II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2010.

# **Análisis de una organización no gubernamental. Entre los logros alcanzados y las dificultades de apropiación subjetiva.**

Bazán, Claudia Iris, Boveda, Fernando y Lado, Gisela Carina.

Cita:

Bazán, Claudia Iris, Boveda, Fernando y Lado, Gisela Carina (2010). *Análisis de una organización no gubernamental. Entre los logros alcanzados y las dificultades de apropiación subjetiva. II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVII Jornadas de Investigación Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-031/566>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eWpa/1Ck>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

mente obligados habitacionalmente por su doble condición de menores y tutelados por la justicia (adolescentes infractores) y esta oportunidad? ¿Cuáles son los modos de transmisión de las prácticas en luchas fortalecedoras?. Lo ajeno y lo propio, lo transitorio y lo definitivo, la inclusión y la exclusión, lo vivencial compartido, la marca de la historia singular y colectiva para compartir un espacio, son algunos de los ítems que continuaremos investigando.

No obstante estas preguntas, es posible señalar que la solidaridad, en este caso, no se inscribe en lo meramente coyuntural, sino en una práctica comprometida que se sostiene incluyendo y afrontando responsablemente las dificultades de la experiencia.

---

## NOTAS

[i] La investigación está dirigida por Margarita Robertazzi y co-dirigida por Liliana Ferrari.

[ii] Esta mención al equipo de investigación no está referida sólo a las autoras del trabajo, dado que está conformado por un número mayor de integrantes.

[iii] El 7/7/10, los medios de comunicación de masas dieron la noticia de la muerte de un bebé de 25 días por neumonía. Era hijo de una familia que vivía debajo de la autopista en el barrio de San Cristóbal. Esta tragedia reflató por pocos días el debate respecto del tipo de asistencia que brinda el Gobierno de la CABA a las personas en situación de calle y expuso, una vez más, los lugares comunes con los que se argumenta y contraargumenta, distribuyendo responsabilidades.

[iv] Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, cuya función principal es la protección, lo que incluye desde asesoramiento legal hasta vivienda y atención de la salud, entre otros aspectos no menos importantes.

## BIBLIOGRAFIA

BANCALARI, H.; PÉREZ FERRETTI, L. y ROBERTAZZI, M. (2010). Derechos vulnerados/luchas fortalecedoras. En V. Barila; A. Lapalma y Molina, M., *Psicología y Sociedad*. XII Congreso Metropolitano de Psicología (pp. 281-284). Buenos Aires: APBA.

DEFENSORÍA DEL PUEBLO DE LA C.A.B.A. (2008, diciembre). Ley N° 341: Una alternativa para la vivienda social. Informe producido por el Área de Derechos Sociales.

DUSSEL, E. (1998). *Ética de la liberación en la edad de la globalización y la exclusión*. Madrid: Trotta.

HERNÁNDEZ, E. (1996). La comunidad como ámbito de participación. Un espacio para el desarrollo local. En E. Hernández (coord.), *Participación, ámbitos, retos y perspectivas* (pp. 21-44). Caracas: CESAP.

MALFÉ, R. (1994). *Fantásmata. El vector imaginario de los procesos e instituciones sociales*. Buenos Aires: Amorortu.

MONTERO, M. (2001). *Ética y política en Psicología. Dimensiones no reconocidas*. Athenea Digital, N° 0, pp. 1-10. Recuperado de <http://www.antalya.uab.es>, el 20 de enero de 2003.

MONTERO, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Buenos Aires: Paidós.

MONTERO, M. (2006). *Hacer para transformar. El método en psicología social comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.

ROBERTAZZI, M.; FERRARI, L.; BANCALARI, H.; PÉREZ FERRETTI, L. y PERTIERRA, I. (2003). Una nueva forma de lucha: las empresas recuperadas. *Memorias de las X Jornadas de Investigación. Salud, Educación, Justicia y Trabajo. Aportes de la Investigación en Psicología* (pp. 442-445). T.1. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, Facultad de Psicología.

ROBERTAZZI, M.; FERRARI, L.; PERTIERRA, L. Y SIEDL, A. (2010). *Urgencias habitacionales, fantasías de salvación y retorno del desamparo. Trabajo en evaluación*. XVII Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología, UBA.

STAKE, R. E. (1998). *Investigación con estudios de casos*. Madrid: Morata.

# ANÁLISIS DE UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL. ENTRE LOS LOGROS ALCANZADOS Y LAS DIFICULTADES DE APROPIACIÓN SUBJETIVA.

Bazán, Claudia Iris; Boveda, Fernando; Lado, Gisela Carina  
Universidad de Buenos Aires

---

## RESUMEN

Este artículo analiza una ONG que trabaja en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) en colaboración con entidades gubernamentales, en la construcción de viviendas definitivas, como reemplazo de las viviendas precarias de personas que habitan en barrios carenciados. Dicha ONG, que se caracteriza por realizar construcciones de buena calidad (gas, luz, calefacción por radiadores, dos baños, etcétera), tiene como eje fundamental los derechos humanos. Por eso pone especial atención en la calidad de las viviendas, pero dentro de un proyecto más amplio que incluye capacitación, trabajo y guarderías para los hijos de los trabajadores, entre otros beneficios. En este artículo se analizaron cuestiones teóricas que permiten enmarcar el tema abordado. Asimismo, a partir de los datos recabados en las entrevistas realizadas por el equipo de investigación con algunos de los miembros de la ONG, del IVC y de los beneficiarios, se intentó elucidar qué factores podrían estar contribuyendo a la no apropiación subjetiva de los bienes obtenidos, por parte de algunas de las familias beneficiadas.

## Palabras clave

Vivienda Apropiación subjetiva Comunicación Investigación participativa

## ABSTRACT

ANALYSIS OF A NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATION. ACHIEVEMENTS AND DIFFICULTIES OF SUBJECTIVE APPROPRIATION.

This article examines a NGO working in Buenos Aires City in collaboration with government entities, in the construction of permanent housing in replacement of substandard housing of people living in slums. The NGO, characterized by making good quality buildings (gas, electricity, heating radiators, two bathrooms, etc.), has as fundamental aim the human rights. For that reason, it takes special care in the quality of housing, but within a larger project that includes training, work and nursery garden for the children of workers, among other benefits. This article analyzed the theoretical questions that can frame the theme. Also, from data collected in interviews conducted by the research team with some members of the NGO, the Instituto de la Vivienda de la Ciudad and beneficiaries, it is attempt to elucidate the factors that might be contributing to subjective non- appropriation of property obtained by some of the benefited families.

## Key words

Housing Subjective appropriation Communication Participatory research

---

El presente artículo se inscribe en el marco del proyecto "Narrativas del desamparo: conformismo, mesianismo, opciones críticas" (Programación Científica UBACyT 2008-2010, Código y N° P058), cuyo objetivo es analizar el impacto psíquico producido por los sufrimientos que padecen personas y familias que viven en condiciones precarias de hábitat y trabajo en grupos familiares vulnerabilizados; y relevar e indagar distintas propuestas públicas, privadas y autogestionadas frente a la problemática planteada. En ese

contexto, analiza el modo de funcionamiento de una Organización no Gubernamental (ONG) a partir de las actividades que desarrolla en un barrio precario de la CABA, y el impacto que produce en los habitantes y beneficiarios de un plan de construcción de viviendas. Dicho objetivo se abordará a partir del análisis de testimonios brindados por distintos miembros de la ONG, vecinos del barrio, funcionarios del Instituto de la Vivienda de la Ciudad (IVC) y material escrito de la ONG. Es necesario señalar que se presentaron dificultades para contactarse con los miembros de la ONG -aunque los intentos del equipo de investigación fueron muchos-, por lo que no se les pudo realizar más que algunas entrevistas. Las condiciones precarias de trabajo y hábitat causan en la población desamparo y sufrimiento. El impacto psíquico se suma a la culpabilización social de las víctimas, producto de la naturalización de procesos sociales tales como condiciones precarias de hábitat y trabajo (Robertazzi et al., 2009). Según la OMS (2007), "El goce del grado máximo de salud que se pueda lograr es uno de los derechos fundamentales de todo ser humano sin distinción de raza, religión, ideología política, o condición económica o social". El Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de las Naciones Unidas, que supervisa la aplicación del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, adoptó en 2000 una Observación general sobre el derecho a la salud según la cual éste no se limita a la atención de la salud sino que también implica proveer los principales factores que la determinan, como el acceso al agua limpia potable y a condiciones sanitarias adecuadas, el suministro adecuado de alimentos sanos, una nutrición adecuada, una vivienda adecuada, condiciones sanas en el trabajo y el medio ambiente, y acceso a la educación e información[1].

El derecho a la vivienda es, por lo tanto, un derecho inalienable. Sin embargo, las políticas implementadas por el gobierno de la CABA son cada vez más deficitarias. Según una entrevista realizada a un funcionario del IVC, actualmente éste sólo se ocupa de la regularización dominial y catastral. Por lo tanto es de interés relevar y analizar lo que otras entidades -gubernamentales, no gubernamentales y autogestivas- están haciendo para paliar las condiciones precarias del hábitat.

La ONG estudiada sostiene un proyecto ambicioso, ya que involucra áreas como vivienda, educación, salud y trabajo -siguiendo los lineamientos de la OMS. Implica una fuerte organización y cuenta con arquitectos, ingenieros y asistentes sociales entre otros profesionales. Los logros alcanzados son muchos, sin embargo en algunos casos, una vez obtenida la vivienda, aparecen conflictos. Por ejemplo, una de las vecinas relata que el día que entró a la casa por primera vez, decía "pellizcame" para dar cuenta de que su sueño se había hecho realidad. Sin embargo, meses después la misma mujer comentaba su preocupación "porque un vecino me cobra peaje para ir a mi casa y me roban las garrafas". Hay vecinos que roban o destruyen los espacios comunes, otros cobran peaje. Estos ni son los únicos problemas, ni pueden circunscribirse a los límites del proyecto o del barrio-la misma facultad de psicología es un ejemplo de cómo se descuidan los espacios comunes. Sin embargo, al revisar los discursos de los entrevistados estas dificultades surgen como inquietud. Por eso este trabajo espera tanto rescatar los alcances de la tarea realizada por la ONG, como aportar a la comprensión de los factores que podrían estar contribuyendo a la no apropiación subjetiva de los bienes obtenidos, por parte de algunas de las familias beneficiadas.

## LA ONG

El problema de la vivienda, entendido como condiciones habitacionales precarias o inexistentes (personas en situación de calle), puede ser encarado desde distintos ámbitos. La ONG analizada enfrenta esta problemática integrando la autogestión con fondos estatales. Tiene por objetivo la construcción de viviendas como primer paso hacia la transformación de la situación de marginalidad a la cual fueron empujados vastos sectores de la población. Dentro de la organización, se planteó en el 2006 un proyecto que no sólo apuntara a la vivienda, sino también a generar trabajo y capacitación, proveer educación y crear hábitat. La construcción de viviendas era entendida como parte de un sistema general de urbanización, el trabajo como herramienta de reinserción, la edu-

cación como un derecho y la cultura como formadora de ideario humano. Según uno de los miembros de la ONG:

*(...) este proyecto, que en realidad tiene un eje que es muy importante que es el de la vivienda, pero también es muy importante y tal vez más el trabajo, porque en realidad lo que se planteó era, con este proyecto, no solamente reponer esas viviendas a la gente que quedó en la intemperie sino generar trabajo para un montón de gente que estaba desempleada, cartoneando.*

Las viviendas que construye esta organización, a diferencia de otras ONG estudiadas (Siedl, Bazán, Cazes, 2009), se caracterizan por mantener e incluso superar en muchos aspectos los estándares de calidad y confiabilidad habituales. Tiene dos, tres o cuatro dormitorios, lavadero, baño, living-comedor y cocina, y están totalmente equipadas y amuebladas (heladera, calefacción, mobiliario). Además el proyecto apunta a lograr un equipamiento comunitario integral con escuelas, centros comunitarios, áreas recreativas y deportivas. ¿Cómo es la operativa?

*(...) se tira abajo una parte de la villa, y se le da una vivienda transitoria para en ese lugar hacer el edificio, después esa gente se muda, pero a la vez empieza trabajando con nosotros un integrante de cada familia.*

Existen varios actores en el desarrollo del proyecto: el gobierno nacional, provincial y municipal; y organizaciones intermedias y locales. Los destinatarios son vecinos de barrios y zonas carenciadas, quienes pueden tener acceso a la vivienda y/o al trabajo y capacitación:

*(...) al tomar todos desocupados, que tenían que aprender con nosotros... el ingeniero que trabaja con nosotros dijo que un albañil tarda, en un día hace quince metros de revoque, alguien que empieza con nosotros hace un metro, se le cae y por ahí termina la jornada haciendo más o menos dos metros. Porque es el tiempo del aprendizaje y a ellos no los echan, en otras obras los echan. Se mantienen porque el interés es que aprendan un oficio y que tenga un salario.*

El plan incluye comedores donde desayunan, almuerzan y meriendan los obreros de la construcción, un vestuario, aulas para capacitación y un taller de costura donde se confecciona toda la ropa de los trabajadores y elementos complementarios destinados a los obradores y a las casas construidas (manteles, cortinas, delantales de los comedores, etc.). Además, tiene un Jardín maternal para niños/as de los y las trabajadores que cuenta con todo un plantel de profesionales y mamás cuidadoras. En los distintos espacios trabajan y se capacitan los vecinos, no sólo en la construcción.

*(...) y entonces se organizó capacitación con nutricionistas de políticas alimentarias. Porque cuál es la práctica que tienen las vecinas, cocinar para muchos en olla popular, entonces (...) lo que se hizo fue capacitar para que bueno, qué conviene de cada alimento, cómo hacer un menú y que sea una buena alimentación para alguien que está en la construcción. (...) Otra de las cosas que armamos son centros educativos en cada obrador, porque muchos de los trabajadores, porque algunos nunca pudieron acceder a la lecto escritura, entonces hay alfabetización, algunos no terminaron la primaria, entonces hay terminalidad de primaria. El otro día terminaron cuatro la primaria. Y terminalidad de secundaria.*

## LAS FRACTURAS EN LA COMUNICACIÓN

Más allá de lo ambicioso del proyecto, como toda actividad humana tiene sus fallas. Si se analiza la ONG desde la teoría de la comunicación (Watzlawick, 1981) se puede examinar cómo se dan los canales de comunicación dentro de la organización entendida como una institución con una geografía, una ordenación del tiempo y de las responsabilidades (roles y funciones), con objetivos a alcanzar y medios racionales para tal fin. La institución/organización está regulada por un código y por normas explícitas e implícitas (Ulloa, 1969). Tiene puntos de contacto entre los diferentes elementos de la institución o presenta fracturas en dichas articulaciones.

En el proyecto propuesto por la ONG se evidencian algunas fracturas en relación a la geografía. Como ya se señaló, los vecinos tienen que ceder sus casillas para poder realizar la edificación de las viviendas. No todos los vecinos están dispuestos a realizar dicho intercambio, generando a la vez una fractura temporal para

la construcción en el tiempo programado. Y acompaña también una fractura de roles y funciones, ya que antes del proyecto los vecinos tenían una pertenencia compartida que hoy se dificulta por la división entre los que se suman al proyecto y los que quedan por fuera. Por ejemplo, un vecino que adhiere al proyecto se refirió a sus vecinos como los 'villeros' que no son capaces de vender sus casillas para que continúen con las construcciones. Al haber problemas en los canales de comunicación, hay problemas en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Esto influye en la motivación del colectivo.

### LA ONG DESDE UNA PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL

Si bien la ONG analizada no tiene como objetivo ganar dinero; por el contrario y como ya se señaló, tiene como eje fundamental los derechos humanos; pensarla como una empresa puede aportar a la comprensión de su funcionamiento. Si se parte de la teoría de Mac Gregor (1960), habría dos estilos empresariales: la 'teoría X' que refleja un estilo de administración estricto, rígido y autocrático que considera a las personas como recursos o medios de producción y se limita a hacer que éstas trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta sólo los objetivos de la organización. Y la 'teoría Y' que postula un estilo de administración abierto y dinámico, extremadamente democrático, a través del cual administrar es el proceso de crear oportunidades, liberar potencialidad, remover obstáculos, impulsar el crecimiento individual y proporcionar orientación referente a los objetivos. Según la 'teoría Y' la motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades y dirigir el comportamiento hacia los objetivos de la empresa, son factores que están presentes en las personas. Por lo tanto, la tarea esencial del administrador es crear condiciones organizacionales y métodos operativos para que las personas puedan alcanzar mejor sus objetivos personales.

Si, como se dijo, se piensa a la ONG como una empresa, se podría decir que funciona desde los postulados de la 'teoría X', ya que tiene una fuerte organización, con ideales claros y objetivos predeterminados que, aunque loables, responden a las ambiciones de sus organizadores. En ese sentido, uno del entrevistados de la ONG dice que cuando asumió el gobierno actual de la Ciudad de Buenos Aires, que "es el enemigo, la derecha. Simplemente por eso no se le iba a pedir los fondos". Según la entrevistada, los problemas con el gobierno de turno generaron una crisis interna grave, porque retiene los fondos y no se pueden pagar los sueldos, que son el único medio de subsistencia de los trabajadores. O sea, decisiones como 'a quién pedir los fondos' son tomadas por la cabeza de la organización y no consensuadas con los beneficiarios.

Si se analiza la ONG desde la perspectiva de la 'teoría Y', en cambio, vale la pena destacar que la motivación, la capacidad de desarrollo, y de asumir responsabilidades, si bien en consonancia con los objetivos de la empresa/ONG, están presentes en la mayoría de los involucrados. Estos estilos de funcionamientos se imbrican y solapan, y nuevamente aparecen fracturas y continuidades.

### EL PROFESIONAL DE LA SALUD COMO AGENTE PROMOTOR DEL CAMBIO

Como señala Montero (2006), el 'empowerment' de la psicología organizacional se emparenta con el 'fortalecimiento' que el psicólogo comunitario busca que la comunidad alcance. Desde la Psicología Social Latinoamericana, entonces, se puede reflexionar acerca del rol del profesional como agente promotor del cambio, especialmente los psicólogos, y en particular los psicólogos sociales, que suelen ser los grandes ausentes en las propuestas comunitarias locales -seguramente esto merezca una autocrítica desde la disciplina.

Esta nueva perspectiva en Psicología Social, de la mano de la "investigación participativa", considera que el verdadero cambio transformador es el que se produce desde abajo, es decir, desde los intereses de las mayorías populares marginadas u oprimidas. Analiza el problema psicosocial "desde" la mirada de los pobres. Trata de entender qué dicen, y a partir de ahí, asumir el compromiso ético de trabajar "desde" ellos, y no "para" ellos (Martín-Baró, 1986).

Sin embargo, mientras una de los entrevistados decía: "la verdad, no puedo decir nada de cómo viven ahí, las casas son muy lindas y confortables, les dieron trabajo, los tienen en blanco, los vecinos que viven allí están chochos", otro refería,

"muchos vecinos no quisieron acceder a una vivienda porque el tipo de construcción no contemplaba un lugar para sus carros o para el caballo (...), hay que tener en cuenta que tampoco están habituados a compartir espacios comunes o participar de un consorcio. El problema es que los de recursos humanos se ocuparon de buscar arquitectos y profesionales que conocieran el sistema italiano de construcción viviendas, pero no se ocuparon de buscar profesionales capacitados en derechos humanos y trabajos comunitarios".

Tal vez estas discrepancias, como las fracturas en la comunicación, permitan entender que algunos de los involucrados en el proyecto no alcancen a apropiarse del mismo. Desde un abordaje comunitario, son los mismos sujetos quienes tienen que analizar su propia situación, porque sólo así se puede lograr una toma de conciencia de su realidad, y a partir de ahí, un verdadero cambio actitudinal (Sierra Otero, Martínez y Lucy, 2007).

Según la ONU "Participar es tener influencia en el proceso de toma de decisiones a todos los niveles de la actividad social y de las instituciones sociales" (Sierra Otero, Martínez y Lucy, 2007). En definitiva, y retomando los nuevos horizontes planteados por la Psicología Social Latinoamericana y su práctica, se considera que la adopción de una posición de cambio social genuina es aquella que asume una perspectiva popular (Martín-Baró, 1986). Reflexionar, acompañar y promover el poder popular, es lo que permite a los pueblos volverse protagonistas de su propia historia y promover cambios que hagan a las sociedades más justas y humanas (Martín-Baró, 1986). Igualmente no hay que olvidar que sólo es posible la justicia cuando se tiene un techo digno y la 'panza llena', y este proyecto apunta a la dignidad humana de forma integral - vivienda, salud, educación y trabajo.

---

### NOTAS

[i] La cursiva es de los autores.

[ii] La cursiva es de los autores.

### BIBLIOGRAFIA

- MARTÍN-BARÓ, I. (1986). Hacia una Psicología de la Liberación, Boletín de Psicología, 22, pp. 219-221.
- MC GREGOR, D. (1960). El lado humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.
- MONTERO, M. (2006, 3ª edición). Teoría y práctica de la Psicología Comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad. Buenos Aires: Paidós.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (2007). Recuperado el 1 de julio de 2010 de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs323/es/index.html>.
- ROBERTAZZI, M.; FERRARI, L.; PERTIERRA, L. I.; BAZÁN, C. I. (2009). Derecho de Ciudadanía, derecho a habitar el territorio urbano. Anuario XVI. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Psicología, Secretaría de Investigaciones.
- SIEDL, A. C. J.; BAZÁN, C. I.; CAZES, M. (2009). Discusiones en torno a la concepción de asistencialismo en un caso de acercamiento a la pobreza extrema. Memorias I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Psicología, Secretaría de Investigaciones.
- SIERRA OTERO, G.; REIDL MARTÍNEZ, y LUCY, M. (2007). "Construcción colectiva del conocimiento en un grupo de madres solteras: de la reflexión a la apropiación de saberes", en E. Saforcada, N. Cervone, J. Castellá Sarriera, A. Lapalma y M. De Lellis (cmps.), Aportes de la Psicología Comunitaria a la problemática de la actualidad latinoamericana, pp. 171-188. Buenos Aires: JVE Ediciones.
- ULLOA, F. (1969). Psicología de las instituciones. Una aproximación Psicoanalítica, Revista de Psicoanálisis XXVI. Buenos Aires.
- WATZLAWICK, P.; BEAVIN, J. & JACKSON, D. (1981) Teoría [Pragmática] de la comunicación humana. Barcelona: Herder.