

Maidier Gorostidi García

Ponencia para la Mesa Redonda:

*“Hablamos de inclusión, hablamos de retos”*

Jornadas AMIFP: «La ciudadanía: el reto de la autonomía e igualdad»

Madrid, 7 y 8 de junio de 2016

## La persona y la organización: un viaje de ida y vuelta

Los viajes suponen un cambio. Nunca vuelves como saliste. El viaje te permite crecer porque tu mochila se llena de nuevas experiencias.

Así, el viaje de las organizaciones debe permitir a éstas crecer y convertirse, poco a poco, en personas (jurídicas) distintas a lo que son o fueron cuando lo comenzaron.

Algunas nacisteis, como AMIFP, hace ya 34 años. No sois una organización niña ni adolescente, sois una organización adulta que decidió emprender un viaje hace más de tres décadas. Debemos pues, como organizaciones, como personas jurídicas, vernos en evolución y sabernos en movimiento constante.

Reconocer que vivimos en movimiento no es fácil por la inseguridad que entraña. Como organizaciones, en ocasiones preferimos creer que generamos un espacio sólido; pero sólido lo podemos confundir con rígido. Cuando esto sucede, la estructura creada (creada por las personas que dan forma a esa estructura) se convierte en un organismo rígido que, paradójicamente, otorga rigidez a las personas que están en él.

*“First we shape our structures, and then our structures shape us“.*

Churchill

La búsqueda inicial de soporte y de apoyo para que nuestros hijos, hijas y familiares tengan un mejor lugar en el mundo, puede llegar a ser su espacio de presión si no conseguimos salirnos de “sustantivo” para pasarnos al “verbo”.

Me explico: la organización, como ente, se constituye teniendo en cuenta el sustantivo “organización”. Pero la realidad sobre la que se constituye no está en el sustantivo, sino en el verbo que la caracteriza, a saber, “el hecho de organizarse”, “la acción de organizarse”. Porque las organizaciones no dejan de ser, no dejamos de ser, personas organizándonos con un propósito.

Recuperemos, pues, el “verbo” porque nuestras organizaciones tienen desafíos importantes por delante que requieren flexibilidad y adaptabilidad, movimiento rápido.

## LA ESTACIÓN DE PARTIDA

### ¿DE DÓNDE SALIMOS? ¿CÓMO? ¿PARA QUÉ?

Decíamos que nuestro origen responde a una necesidad. A una necesidad concreta de unas personas, de unas familias que creen en el poder del grupo para defender su lugar en el mundo. Ese momento inicial tiene unas características sociales y políticas que poco tienen que ver con las que vivimos actualmente.

Este origen seguro que tuvo que ver mucho con el verbo que comentábamos antes: éramos «personas organizándonos» y de esa acción nació el ente que somos hoy.

De ese inicio subrayamos unas ideas:

- que nos organizamos
- cómo nos organizamos
- para qué nos organizamos

## NUESTRA ESTACIÓN

Ahora, ya viajados, llegamos a una estación nueva: el lugar en el que hemos crecido y hemos estructurado lo que, inicial y espontáneamente, habíamos creado.

Paralelamente a nuestro avance como organización, también se produce un avance jurídico: la aprobación, por la Asamblea General de la ONU, de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad el 13 de Diciembre del 2006; ratificada por el Estado español el 21 de Abril del 2008.

Este nuevo marco legal impregna el óleo de un nuevo fondo sobre el que dar forma a nuestra obra, y nos apela, como organización, a movilizarnos no sólo para “dar servicio” a las personas y a sus familias, sino para ponernos “al servicio” de las personas y sus familias.

Pero, como dice Xabier Etxebarria<sup>1</sup>:

*«Las proclamas correspondientes se asumen con rapidez (...) ¿Quién se va a negar a hacerlo? Pero si el «dicho» resulta entonces razonablemente claro, el «hecho» puede hacerse esperar. Peor aún, puede pensarse que con lo dicho ya se ha hecho, puede tomarse lo dicho con toda solemnidad como excusa para no pasar al hecho.»*

Y este, precisamente, es el desafío que tenemos delante: pasar del dicho, innegable, al hecho.

Parfraseando a Tatiana Urien, en su trabajo «Transformándonos desde el Auto-Respeto: Hacia la Vida Plena de la Persona con Discapacidad Intelectual o del Desarrollo»:

*«El tránsito del deber ser al ser es un proceso paulatino, puesto que el reconocimiento de la igual dignidad, además de ser un valor moral inalienable, es un complejo proceso psicológico y social.»*

Así pues, llegados a este punto del viaje en el que sabemos que ya, como organización, no estamos en la infancia sino que vivimos la edad adulta, el contexto también nos llama a comportarnos recogiendo toda esa experiencia vital que llevamos y poniéndola, como decía antes, al servicio de la persona y del lugar en el que la norma jurídica coloca a esta persona; porque es ahora la persona quien ostenta el derecho a ser ciudadana de pleno derecho.

Pero como organización, el desafío no termina ahí. Vivimos también momentos de cambio global, sistémico que trascienden las fronteras de lo que consideramos “nuestro sector”. Cambios que afectan a la realidad organizacional, a las comunidades y a las personas que habitamos en ellas.

## UN DESTINO

Así, el destino viene determinado por entornos complejos, imprevisibles, líquidos, en los que la persona, para quien construimos, es **ciudadana de pleno derecho** y **sujeto de dignidad** para vivir en comunidad.

Pero ¿qué y cómo podemos hacer las organizaciones para incluir a las personas ciudadanas en la comunidad?

Si nos constituimos como estructura para dar voz y fuerza a las personas, retomemos ese papel: seamos puentes hacia la comunidad, hacia la sociedad; seamos un apoyo para que la

---

<sup>1</sup> Cuadernos Deusto de Derechos Humanos. N° 48 “La condición de ciudadanía de las personas con discapacidad intelectual”. Universidad de Deusto, 2008.

persona llegue a la comunidad, posibilitando que sean las personas que quieran ser, generando un contexto en la comunidad para que las personas puedan ser las personas que son.

### Habitemos la palabra (hagamos lo que decimos).

Para habitar la palabra debemos tener claro qué hay detrás de esa palabra, de los conceptos, qué vida les vamos a dar a las palabras para no darles vidas incongruentes (a través de nuestras acciones). Detrás del concepto hay un modelo; trabajemos los significados compartidos mediante el diálogo, la escucha, la observación; participados.

Y, una vez que, en el ámbito privado de la organización, esas palabras estén bien desestructuradas (como hacen los cocineros), habitémoslas, hagámoslas públicas; porque es el espacio público el que debemos conquistar, es «*el ámbito público es el que está menos explorado*» (Etxeberria, 2008).

### Habitemos también los espacios.

La persona habita distintos espacios: familiar, organizacional. En los espacios en los que habitan las personas es donde tenemos que trabajar, también, para que ellas tengan vidas más ricas.

¿Sabéis quién es la persona más importante en un barco? El arquitecto. Porque el diseño inicial influye en todo lo demás. Y el diseño de la organización también influye a las personas que viven en ella.

No hagamos de las organizaciones el único espacio en el que habiten las personas. No determinemos la forma de vivir que tienen las personas por el diseño que dimos a nuestras estructuras. Seamos conscientes del poder que tiene la estructura y no nos dejemos capturar por él. Permitamos que la persona la habite siguiendo sus deseos y sus intereses.

La organización, vuelvo a recuperar la idea inicial, debe constituirse como verbo, no como sustantivo. Como «organizarse» más que como «organización». El sustantivo organización nos coloca en una posición rígida, en la que la estructura absorbe el movimiento que en ella se genera. Y el movimiento que se da está condicionado por la estructura en la que se genera.

Si construimos nuestro imaginario organizacional desde el verbo, damos dinamismo, acción, flexibilidad y capacidad de maniobra a nuestra realidad.

Las organizaciones nacen porque, en un momento de la historia, las personas se han organizado para lograr cosas que, de otro modo, no podrían lograr; para llegar a lugares a los

que, de otro modo, no podrían llegar. Pero las organizaciones no pueden convertirse en estructura sustantiva, rígida, procedimentada, olvidada de la razón última por y para la que nacieron.

En este sentido, traigo las palabras de Ester Ortega cuando dice que:

*«Podemos pasar de las “soluciones caja” a trabajar por un diseño de comunidad que incluya a las personas de los “márgenes”.»* Aquí tenemos preguntas interesantes, retos bonitos y miles de personas creativas para buscar y probar nuevas fórmulas.

Existen iniciativas que trabajan con la persona y prototipan desde la pregunta «¿cómo te saco de la organización y te llevo a la comunidad?».

En este viaje, la tecnología es una aliada, pero cuidado porque también nos puede deshumanizar si no tenemos en cuenta lo que nos hace propiamente humanos. Es, precisamente, lo que nos hace humanos lo que nos permitirá seguir creciendo y avanzando.

Hay quien dice que todo acto organizacional procedimentable lo hará una máquina en un futuro no muy lejano. Quedará para los humanos, lo complejo, lo creativo, lo incierto, lo no programable, lo propiamente humano. Esta humanidad la rescataremos y la pondremos al servicio de otros seres humanos que tienen derecho a tener una vida pública, al margen de los espacios que ocupen (u organización u organizaciones en las que esté).

Volvamos a la estación de la que partimos: muchas de las cosas que hemos hecho nos servirán para avanzar; éstas, las mantendremos. Otras, no nos serán útiles; éstas, las desecharemos. Otras requerirán de aclaración por nuestra parte, el escenario es incierto y hay muchos detalles que aclarar; éstos, los aclararemos. Y, finalmente, exploraremos pequeñas nuevas experiencias que nos acerquen al lugar al que queremos llegar. Haremos este viaje.

Un viaje de ida y vuelta, en el que unas personas dieron sentido a las organizaciones y ahora son las organizaciones quienes deben devolverle el sentido a la persona.