

Karmele Artetxe (coord.)

# Agintzari

**Pasado y  
presente de una  
entidad pionera  
en la intervención  
socioeducativa  
en Bizkaia**



# Agintzari

Pasado y presente de una entidad pionera en la  
intervención socioeducativa en Bizkaia



Karmele Artetxe (coord.), Israel Alonso,  
Nekane Beloki, Aintzane Cabo,  
Irantzu Fernández, María José Alonso,  
María Begoña Ordeñana, Saioa Bilbao

# Agintzari

Pasado y presente de una entidad  
pionera en la intervención  
socioeducativa en Bizkaia

Colección Universidad

Título: *Agintzari: pasado y presente de una entidad pionera en la intervención socioeducativa en Bizkaia*



La publicación de este libro ha tenido la ayuda económica de la Cooperativa Agintzari y KideON (UPV/EHU) grupo de investigación del Gobierno Vasco (categoría A/IT1342-19).

Primera edición: diciembre de 2020

© Karmele Artetxe (coord.), Israel Alonso, Nekane Beloki, Aintzane Cabo, Irantzu Fernández, María José Alonso, María Begoña Ordeñana, Saioa Bilbao

© De esta edición:  
Ediciones OCTAEDRO, S. L.  
C/ Bailén, 5 – 08010 Barcelona  
Tel.: 93 246 40 02  
[http: www.octaedro.com](http://www.octaedro.com)  
email: [octaedro@octaedro.com](mailto:octaedro@octaedro.com)

La reproducción total o parcial de esta obra solo es posible de manera gratuita e indicando la referencia de los titulares propietarios del *copyright*.

ISBN: 978-84-18348-74-7

Maquetación: Fotocomposición gama, sl  
Diseño y producción: Octaedro Editorial

Publicación en Open Access - Acceso abierto 

# Sumario

Prólogo. ....	9
CONSEJO RECTOR AGINTZARI SCIS	
1. Investigar en clave histórica para avanzar en el conocimiento y en la reflexión en Educación Social . . .	11
KARMELE ARTETXE E ISRAEL ALONSO	
2. Objetivos y metodología . . . . .	21
KARMELE ARTETXE, NEKANE BELOKI Y MARÍA JOSÉ ALONSO	
3. La Euskadi en la que surgió Agintzari. . . . .	25
KARMELE ARTETXE Y MARÍA JOSÉ ALONSO	
4. La importante experiencia de los hogares funcionales. .	35
KARMELE ARTETXE Y SAIOA BILBAO	
5. De la intervención comunitaria a la socioeducativa. . . .	65
KARMELE ARTETXE Y NEKANE BELOKI	
6. Servicios y proyectos de la cooperativa . . . . .	87
KARMELE ARTETXE Y MARÍA BEGOÑA ORDEÑANA	
7. Agintzari hoy y retos para el futuro. . . . .	111
ISRAEL ALONSO, IRANTZU FERNÁNDEZ Y AINTZANE CABO	
Conclusiones finales . . . . .	135
Referencias. . . . .	139
Anexos . . . . .	145
Sobre los autores. . . . .	155



# Prólogo

CONSEJO RECTOR AGINTZARI SCIS

En 2016, el Grado de Educación Social de la UPV/EHU contactó con Agintzari, mostrando interés en recabar la historia de la entidad, desde sus orígenes como colectivo y posterior asociación, hasta su constitución como cooperativa. Recibimos la propuesta, con una mezcla de sorpresa y alegría, por lo que suponía de reconocimiento –por parte de las instancias universitarias– a la contribución realizada al desarrollo de la Educación Social en nuestra comunidad.

Enmarcado en la celebración del reciente 40 aniversario de Agintzari, el equipo del Observatorio del Grado de Educación Social aprovechó esta oportunidad para recabar testimonios, vivencias y narrativas de diferentes personas de Agintzari, que han sido la base y materia prima con la que organizar los contenidos, momentos singulares y acontecimientos en la entidad con los que componer una historia que recoja el legado de estos 40 años.

Somos conscientes de la dificultad de narrar en unas pocas páginas, toda la historia de la entidad. Se puede apreciar una narrativa no tan pormenorizada de la vida de la cooperativa en los años noventa y primera década del 2000, periodo que seguramente requiera de una cobertura específica, con el fin de poner en valor otros elementos de lo societario, lo organizativo, lo empresarial y lo sectorial y comunitario.

Surge con fuerza en la memoria, el compromiso que adquirieron Miguel Ángel Remírez y un grupo de estudiantes de Psico-

logía. Hoy, con la mirada puesta cuarenta años después, este germen está presente y vigente en nuestra misión y valores, manteniendo nuestro compromiso en la atención a las necesidades sociales de personas y colectivos en situación de dificultad a través de un trabajo de calidad que busca, en último término, la promoción de una sociedad más justa y solidaria, en colaboración con la administración y entidades del tercer sector y la iniciativa social.

Las personas que componían Agintzari en 1991 ya entendieron que el proyecto que se buscaba para dar respuesta a estas aspiraciones, tenía que estar basado en la autogestión, la participación, la experiencia y el liderazgo compartido, lo que determinó la elección de un modelo empresarial coherente con su objeto social como fue el modelo cooperativo de iniciativa social.

Inevitablemente, cuando uno hace un repaso de su historia, también se da cuenta de las ausencias, de las personas que ya no están con nosotros, por distintos motivos. Personas que han contribuido a que Agintzari sea lo que es en este momento y a las que mostramos especial agradecimiento y reconocimiento. Entre todas ellas, nos gustaría mencionar a Alberto Ponti, que asumió la dirección general de la cooperativa desde su constitución hasta el año 2010. También queremos agradecer a José Aneiros toda su dedicación y contribución a la cooperativa.

Nos gustaría finalizar con unas palabras que hemos recogido de Miguel Ángel Ramírez en la última visita que nos hizo en 2016, donde nos hablaba de «la solidaridad constitutiva. Por ser personas estamos unidos con unos lazos que ni nos imaginamos. Somos un sólido. Somos un plural, nosotros, nosotras, más que tú y yo».

# Investigar en clave histórica para avanzar en el conocimiento y en la reflexión en Educación Social

KARMELE ARTETXE E ISRAEL ALONSO

*Sentarse a escribir. Explicarse. Interrogarse. Construir un caso. Discutir con los viejos fantasmas. Dar cuenta de algo de la experiencia. Historizar. Narrar. Ordenar. Nombrar. Elaborar. Detenerse. Pensar.*

SÁNCHEZ ALBER (2015, p. 81)

## Agintzari y el Consejo/Observatorio del Grado de Educación Social

Agintzari es hoy en día una cooperativa de iniciativa social: una importante entidad vasca con un dilatado recorrido vital, implicada en el desarrollo de la comunidad, que opera en el ámbito de la intervención social. Según el Balance de 2017, la misión de Agintzari es la siguiente:

Desde nuestra condición de empresa social implicada en el desarrollo de la comunidad y el ámbito específico de la Intervención Social, trabajamos en la puesta en marcha de propuestas innovadoras y en la gestión de servicios de calidad orientados a la superación de las necesidades sociales de personas y colectivos en situación de dificultad. Tenemos como misión desarrollar un proyecto basado en personas comprometidas e implicadas en la cooperación social, que trabajando en equipo mediante la búsqueda continua de la satisfacción de personas, clientes, entidades colaboradoras y nuestro entorno, permita mejorar la calidad de vida de las personas y colectivos en si-

tuación de dificultad a las que orientamos nuestra actividad, contribuya a la legitimación del modelo público de Bienestar Social y por ende, a la promoción de una sociedad más justa, solidaria y cohesionada en su diversidad, desde un marco cooperativo, de comunicación, libertad y responsabilidad. Nuestro proyecto cooperativo está basado en las personas por varias razones. Agintzari fundamenta su organización en la autogestión, la participación, la experiencia y el liderazgo compartidos entre personas que buscan la excelencia mediante la continua satisfacción, tanto de las personas integrantes de la cooperativa como de las personas destinatarias de nuestras prestaciones y de las entidades clientes y colaboradoras, así como de la comunidad en la que desarrolla su actividad. La clave de nuestra gestión es ser consecuentes con la Misión, Visión y Valores Comunes, acordados por todas las personas que forman Agintzari S. Coop. de Iniciativa Social. (Agintzari SCIS y Zabalduz SCIS, s. f.: p. 4)

Es una empresa, pero también es un complejo proyecto social del que se encargan las 613 personas que trabajan en ella (según el Balance de 2018). Comparte esta visión con la cooperativa de iniciativa social Zabalduz, a través de Sarea. Entre ambas, atendieron en 2018 a 29.000 personas a través de concursos, contratos y convenios firmados con las administraciones y otros servicios privados que la cooperativa ofrece. Durante el año 2017 Agintzari gestionó un volumen de 17 millones de euros. Por lo tanto, estamos ante un importante agente social y económico del País Vasco. Sin embargo, se trata de una entidad bastante desconocida incluso para el alumnado de los grados relacionados con la intervención socioeducativa.

Esta cooperativa no ha surgido por generación espontánea, sino que es fruto del complejo recorrido realizado por la entidad durante estas últimas cuatro décadas. Investigar para conocer y analizar el proceso por el que ha transitado Agintzari es parte de un proyecto de investigación más amplio puesto en marcha desde la UPV/EHU sobre la historia la Educación Social en el País Vasco.

El trabajo que tienes entre manos aún a dos intereses. Por un lado, el interés de Agintzari, que quiere profundizar en su autococonocimiento, pero que también pretende dar a conocer su trayectoria tanto a profesionales del ámbito de la intervención social como al público en general. Y, por otro, el interés de un equipo

compuesto por profesorado y alumnado del Grado de Educación Social de la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU), que desea investigar la Historia de la Educación Social en Euskadi. Esta colaboración académico-profesional ha sido posible a través del Consejo de Título / Observatorio del Grado Educación Social.

El Consejo de Título / Observatorio del Grado Educación Social se creó en el curso 2011-2012 en la Escuela de Magisterio de Bilbao (actualmente Facultad de Educación de Bilbao). Esta estructura supone una contribución novedosa a la innovación educativa en la UPV/EHU. Se trata de generar dentro del Grado un espacio de encuentro, reflexión y trabajo conjunto entre profesorado, alumnado y profesionales de la intervención socioeducativa que haga posible, por un lado, mejorar y favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes; por otro, contribuir desde la comunidad universitaria, en este caso docentes y alumnado, al desarrollo territorial y social. Dentro de este marco del Consejo/Observatorio del Grado de Educación Social, es donde situamos el presente trabajo con el que queremos arrancar una línea de investigación de carácter histórico, transversal e interdepartamental que aglutine intereses del tercer sector de Acción Social en Euskadi, el Consejo/Observatorio del Grado de Educación Social de la UPV/EHU y la administración (Arandía, Alonso y Cabo, 2016).

A través de un equipo de trabajo mixto, en el que han participado activamente tanto miembros de Agintzari como alumnado y profesorado de la Facultad adscritos a cuatro departamentos (Teoría e Historia de la Educación, Didáctica y Organización Escolar, Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación y Sociología y Trabajo Social), se ha intentado analizar y comprender la dilatada trayectoria de esta entidad, evolución de los programas, así como sacar a la luz a sus principales protagonistas. Consideramos que este trabajo va a aportar evidencias sobre la evolución de la profesión y la acción socioeducativa en Euskadi.

La obra se compone de siete capítulos y tres anexos, que completan aspectos metodológicos y documentales tratados en ella. Tras este primer capítulo introductorio, en el segundo punto se aclaran cuestiones metodológicas del trabajo de investigación llevado a cabo. El acercamiento histórico general al contexto en el que surgió Agintzari se localiza en el tercer punto, y a partir

del cuarto se narra el recorrido histórico de la entidad desde finales de la década de los setenta hasta el siglo XXI. En el séptimo punto se describen las potencialidades y dificultades de la cooperativa en la actualidad, así como los retos de futuro.

## Estudios sobre Historia de la Educación Social en el País Vasco

En la actualidad reflexionar en Euskadi en torno a la intervención socioeducativa o la profesión de la Educación Social desde una visión histórica, que atienda no solo a la infancia en desprotección, sino a otros colectivos y ámbitos, es complicado, ya que no tenemos demasiada tradición y tampoco producción historiográfica. Sabemos que la Educación Social en España, a diferencia del caso alemán, francés y anglosajón, es producto de tres ámbitos de intervención diferenciados, a saber, la educación especializada, la animación sociocultural y la educación de adultos (Chamseddine, 2013). En el caso vasco, varias culturas pedagógicas confluyeron en la Educación Social: cultura asilar para pobres, ancianos y niños abandonados, la cultura de la protección y reforma, la cultura de la desinstitucionalización, y la cultura de la comunidad (Mendia, 1991). Un proceso de convergencia de los mencionados ámbitos y culturas pedagógicas dio lugar, en la década de los ochenta, a la Educación Social y a la figura del educador social. Y en los noventa, el perfil profesional quedó delimitado en su parte formativa a través del Real Decreto de 30 de agosto de 1991, en el que se establecía una titulación universitaria oficial (Diplomatura de Educación Social), y su campo de intervención: la educación no formal en general.

Se trata de una profesión relativamente nueva, ya que se ha construido estas últimas cuatro décadas a través de diversos condicionantes históricos. A partir de la Transición y la democratización de la sociedad española, empiezan a producirse grandes cambios políticos, sociales y económicos que generan también transformaciones en el ámbito de la Pedagogía Social y la Educación Social (Caride, 2011), así como en la intervención socioeducativa, que han transformado los modelos de intervención y organización de las entidades de Acción Social (Romeo, López-

Aróstegui, Castillo y Fernández, 2012). En este contexto, la figura profesional del educador social ha experimentado una rápida expansión en estos últimos años, «resultado de una fuerte dedicación colectiva de profesionales pioneros, de los estudiantes, de las asociaciones y del colectivo universitario, etc., por impulsar la difusión del reconocimiento social y legal de la profesión» (Chamseddine, 2013, p. 4). Existen manuales generales (Sáez Carreras, 2007; Tiana, Somoza y Badanelli, 2014), que son de imprescindible referencia para conocer este proceso, pero carecemos de investigaciones específicas para el caso vasco. Lo que tenemos, sin duda, es muy interesante, y merece que nos detengamos un momento para dar cuenta de lo que ya ha sido investigado. Se trata de un repaso general, no exhaustivo, que pretende dar a conocer los principales trabajos y ámbitos en Historia de la Educación Social en el País Vasco.

En primer lugar, por su trayectoria y producción, el grupo de investigadores más importante ha sido el formado y/o relacionado en torno al catedrático Paulí Dávila del Departamento de Teoría e Historia de la Educación (UPV/EHU). Dávila inició su carrera con investigaciones relacionadas con la educación formal (ya fueran maestros y maestras, libros de texto, formación profesional, etc.) y posteriormente incorporó otra línea de investigación en torno a recursos socioeducativos que se pusieron en marcha en las provincias de Bizkaia y Gipuzkoa para la infancia en desprotección durante el periodo de la Restauración. Fruto de estas investigaciones cabe citar las publicaciones en torno a los Tribunales de Menores (Dávila, Zabaleta, Uribe-Etxebarria, 1991, Uribe-Etxebarria, Zabaleta, Dávila, 2003), al proceso de institucionalización de la protección a la infancia (Uribe-Etxebarria, 1994, 1996), a las cantinas escolares (Uribe-Etxebarria, Fernández, Eizagirre, 1998) o al análisis sobre la protección a la infancia en Bizkaia desde la revista *Pro Infantia* (Murua, Dávila, 2009), entre otros. En 2005, Dávila, junto a su compañero de departamento Luis María Naya, editó una extensa e importante obra en dos volúmenes: *La infancia en la historia: espacios y representaciones*. En ella, varios miembros del departamento (Uribe-Etxebarria, 2005a, 2005b, Fernández, 2005, Eizagirre, 2005, Zabaleta, 2005) publicaron artículos sobre diferentes temas históricos relacionados con la protección a la infancia y la juventud. Esta ha sido una temática constante y recurrente, aunque no la única de este

departamento, que también ha trabajado otras cuestiones, como pueden ser la alfabetización en euskera (Eizagirre, 2008) o el papel de mujeres nacionalistas vascas como agentes de transmisión de la lengua y cultura vascas tanto en el País Vasco (Uribe-Etxebarria, Larrazabal, Fernández, Zabaleta, Martínez, Erriondo y Basurko, 1995; Fernández, Zabaleta, Martínez, Larrazabal, Basurko, Uribe-Etxebarria y Erriondo, 1997) como en el exilio (Dávila, Fernández, Larrazabal, Uribe-Etxebarria y Zabaleta, 2008).

En segundo lugar, en el campus de Bizkaia de la UPV/EHU existen dos focos importantes. Por un lado, se encuentra a la historiadora Lola Valverde, del Departamento de Historia Contemporánea, actualmente jubilada, que ha publicado diferentes trabajos sobre la infancia abandonada en Gipuzkoa y Navarra de los siglos XVIII y XIX (Valverde, 1994), o sobre la situación de la mujer (Valverde, 2012). Por otro lado, tenemos un equipo de profesoras de la Facultad de Educación de Bilbao. Este grupo en colaboración con profesorado de Donostia, y profesionales del ámbito de la Educación Social, formaron un grupo de investigación denominado Haurbabesa Lanbide Taldea, con el objetivo de analizar el contexto institucional de la práctica profesional de los educadores y las educadoras sociales de la CAV, investigaron el proceso histórico por el que se formaron diferentes sistemas de atención a la infancia en desprotección en cada territorio (Haurbabesa Lanbide, 2009, Uribe-Etxebarria, Fernández, Otaño, Arandia, Alonso, Agirre, Remiro, y Beloki, 2009, Arandia, Fernández, Alonso, Uribe-Etxebarria, Remiro, Agirre y Otaño, 2012).

Fuera del contexto de la UPV/EHU, la Universidad Pública de Navarra (UPNA) publicó en 2009 un extenso libro, *El largo camino hacia una educación inclusiva*, compuesto por dos volúmenes, sobre diferentes aspectos de la educación inclusiva, muchos de ellos con perspectiva histórica, aunque no llegan a la media docena los textos relacionados con el País Vasco. Algunos de estos trabajos fueron elaborados por profesorado de la UPV/EHU a los que ya hemos hecho referencia (Murua, Dávila, Uribe-Etxebarria, etc.); pero también hay algún otro trabajo sobre Navarra, como el de Álvarez Urricelqui (2009) sobre el movimiento asociativo ANFAS (1961-2007) de familias y la atención educativa a las personas con discapacidad intelectual; o el de Jaurrieta (2009) sobre el Programa de Talleres de Formación Profesional creado

en 1982 impulsado por el Gobierno de Navarra con el objetivo de dar una respuesta a las personas jóvenes que carecían de Graduado Escolar.

Sin duda, la producción académica de ambas universidades en torno al área de la historia de la Educación Social en el País Vasco, dista mucho de ser equilibrada, y se encuentra estrechamente relacionada con el hecho de que la UPV/EHU oferte desde la década de los noventa estudios universitarios (primero de diplomatura y hoy en día de grado) sobre Educación Social en dos campus, el de Bizkaia y el de Gipuzkoa.

Junto a las universidades, otros agentes han realizado aportaciones importantes en el estudio de la investigación histórica de la Educación Social, como son: a) las publicaciones de entidades sociales sobre su recorrido vital (un buen ejemplo es el trabajo sobre el barrio de Rekaldeberri (Bilbao) de Arriaga, Fernández, Gómez, Gómez, Gutiérrez, Mateos, Otxoa *et al.*, 2010); b) el Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, que publicó un trabajo, de obligada referencia para esta investigación, titulado *Historia del Tercer Sector de Acción Social de Bizkaia. Construyendo alternativas solidarias desde el territorio* (Romeo *et al.*, 2012); y c) la *Revista de Educación Social (RES)* y en especial el número monográfico: *Rescatando la historia y las historias de la educación social* (2013). En este monográfico de RES se publicaron tres trabajos sobre el País Vasco: uno, de Itziar Rekalde, sobre protección a la infancia y Educación Social en el contexto de la guerra civil (Rekalde, 2013); otro, elaborado por Félix Etxebarria y Rafael Mendia sobre la animación sociocultural en el País Vasco durante las décadas de los sesenta, setenta y ochenta (Etxebarria y Mendia, 2013); y el último, Iñaki Rodríguez Cueto (2013), planteando la historia de la Educación Social como un relato incompleto. Rodríguez ya había publicado varios trabajos de carácter histórico sobre diferentes aspectos del ámbito de la Educación Social (ej.: Rodríguez Cueto, 2005), pero este último, de la *Revista de Educación Social*, nos interesa especialmente por su relación con nuestra investigación sobre Agintzari.

En este caso, Rodríguez Cueto (2013) cuenta los comienzos de la Asociación Profesional de Educadores/as Especializados de Bizkaia en mayo de 1984. Esa primera Junta Directiva estuvo formada por 4 miembros: 2 provenían de los hogares de Barakaldo y de AVPS (hoy, Gorabide), otro del Centro de San José Artesano

de Loiu y el cuarto, de la Asociación Agintzari. Esta asociación tenía como fin ayudar a desarrollar el perfil profesional, las funciones sociales, técnicas y relacionales del educador especializado y la educadora especializada, así como el fomento del estudio de los temas relacionados con el ejercicio de su trabajo. Para ello, organizó una serie de encuentros y jornadas. Según cuenta Rodríguez, tras la de Bizkaia se creó en 1986 la asociación guipuzcoana Hezleak (Asociación Profesional de Educadores/as Sociales de Gipuzkoa) y, un año más tarde, la alavesa. Estas asociaciones registraron en junio de 1988 la Federación de Asociaciones de Educadores/es Especializados del País Vasco y en 1995 se constituyó Gizaberri-Asociación Profesional de Educadores Sociales de Euskadi con la unión de las Asociaciones de Educadores Sociales de Álava, Bizkaia y Gipuzkoa. La Asamblea General de esta Asociación aprobó en 1997 realizar las gestiones para solicitar el desarrollo de un Colegio para los profesionales del País Vasco, que culminó en el año 2000.<sup>1</sup> Como veremos, Agintzari participó desde el principio hasta la actualidad en este proceso de profesionalización y promoción de la profesión.

## Pensar en clave histórica para reflexionar sobre el presente

La Comisión de Ética y Deontología del Colegio Profesional de Educadoras y Educadores Sociales del País Vasco, durante estos últimos años, ha expresado su preocupación e interés por el análisis y la reflexión histórica profunda de la profesión. Responder a esta necesidad, planteada no solo desde la Comisión de Ética, sino también desde el colectivo profesional en general, constituye uno de los objetivos del presente proyecto de investigación puesto en marcha por la Facultad de Educación de Bilbao.

A través de esta línea de investigación nos interesa analizar entidades, pioneros y pioneras y políticas sociales de largo recorrido dentro de la Educación Social en la Comunidad Autónoma Vasca, como han podido ser: Agintzari, sobre la que damos

1. Según eduso.net, el Portal de la Educación Social: <http://www.eduso.net/red/gizaberri.htm>.

cuenta en este trabajo, o el Programa Municipal de Educación de Calle (PEC) del Departamento de Asuntos Sociales y de las Personas Mayores de Vitoria-Gasteiz y del Instituto IRSE-Araba, que hace veinticinco años se puso en marcha, y sobre el que acabamos de publicar los resultados de la investigación (Arandia, Cabo, González, Rodríguez, Artetxe, Bilbao, Fernández *et al.*, 2018). A través de estos trabajos consideramos que arranca un nuevo ciclo de investigación para la Historia de la Educación Social.

Estos y otros trabajos esperamos que puedan aportar nuevas miradas en torno a los ámbitos de intervención socioeducativa, proyectos, iniciativas, movimientos sociales o de renovación educativa, entidades y agentes sociales (ONG, centros educativos –como la universidad, pero no solo esta– o sociales, administraciones...) desde una óptica privilegiada, que no es el tiempo presente, sino el transcurrido. Desde esta atalaya espacio-temporal planteamos mirar al pasado, sin ánimo de erudición, con el objetivo de responder a preguntas y/o preocupaciones actuales tanto de los profesionales de la Educación Social como del ámbito académico.

Para nosotras y nosotros, la historia no es única, ni puede serlo, ya que las miradas –metodológicas, personales, profesionales...– ponen el énfasis en diferentes cuestiones y, por lo tanto, ofrecen relatos diferentes. Así pues, el relato que recoge este trabajo sobre Agintzari es uno de los varios que se pueden llegar a escribir sobre dicha entidad. Es un posible inicio, o quizá una continuación. Porque Agintzari ya posee su discurso histórico propio. Su narración aparece como un elemento fundamental del proceso de construcción de la entidad, a la vez que es consecuencia de ello. En la formación interna lo hemos podido constatar, pero también en las entrevistas realizadas. Quizá ese relato oral de la entidad se pueda enriquecer con este trabajo.

Consideramos que lo más relevante de este ejercicio de escritura va más allá de haber acertado con la importancia (o no) atribuida a algunos hechos, personas o instituciones; o de que las personas protagonistas se identifiquen más o menos con el relato escrito. Lo más interesante de todo quizá sea la oportunidad que este trabajo puede proporcionar para pensar críticamente los recorridos realizados, los marcos conceptuales empleados y las experiencias vividas por la entidad. Ya para empezar, al

equipo de trabajo de investigación nos ha permitido reflexionar sobre muchas cuestiones, y esperamos que a partir de aquí nos siga ofreciendo la oportunidad de pensar sobre la práctica y la teoría con los demás (a nosotros con Agintzari, a Agintzari consigo misma, a la administración con Agintzari y con la Universidad, etc.). Para concluir, deseamos que este ejercicio aporte diálogo y discurso en torno a la Educación Social, los marcos, las intervenciones, la profesión y las políticas. Ojalá sea así.

## Objetivos y metodología

KARMELE ARTETXE, NEKANE BELOKI Y MARÍA JOSÉ ALONSO

Este trabajo se enmarca en el interés que tanto desde la universidad como desde el mundo profesional se tiene por la reconstrucción y recuperación de la historia de la Educación Social en Euskadi. En este sentido, es importante considerar la relevancia que tienen los propios sujetos que la han construido, es decir, los profesionales de la Educación Social, así como las entidades y asociaciones que los han agrupado.

La decisión de comenzar por Agintzari tiene que ver con su trayectoria de acción socioeducativa en la CAPV, que cumple cuarenta años, y la conjunción de intereses de la propia entidad, colaboradora con el Grado de Educación Social de la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU), con los de esta misma. Así, el objetivo del presente trabajo ha sido «analizar los contextos y procesos históricos más relevantes vividos en Agintzari desde finales de los setenta hasta nuestros días e identificar las aportaciones más relevantes de la entidad a la Educación Social».

La metodología utilizada para el desarrollo de este estudio es de corte cualitativo. Esta metodología nos ha permitido entender, describir y explicar los fenómenos estudiados en su entorno natural (Denzin y Lincoln, 2000; Flick, 2012; Taylor y Bogdan, 1987), analizando los significados que los participantes otorgan a lo que está ocurriendo (Torrance, 2012; Tracy, 2011). Es decir, la investigación cualitativa implica un acercamiento interpretativo y naturalista al mundo. Esto significa que se estudian los objetos en sus escenarios naturales, intentando dar sentido a los fenó-

menos o a interpretarlos en base a los significados que las personas les dan (Denzin y Lincoln, 2000; Flick, 2012).

Las técnicas utilizadas han sido de tipo narrativo, como son las entrevistas en profundidad y un grupos de discusión, así como el análisis de diversos tipos de documentos (fuentes primarias y secundarias).

Las entrevistas en profundidad se han realizado a 8 personas, 7 socios y socias de Agintzari y una persona sin vinculación con la cooperativa para que enriqueciera nuestra perspectiva sobre la entidad. Esta persona, aunque actualmente no esté en Agintzari, inició su carrera profesional en la entidad, y después ha trabajado en otras entidades, pero ha seguido manteniendo contacto con la cooperativa. Todas ellas poseen un profundo conocimiento de la entidad y su selección ha sido hecha, también, porque han ocupado diversos cargos de responsabilidad y gestión, en diferentes momentos de la historia de Agintzari, como se recoge en la tabla siguiente:

**Tabla 1.** Códigos y perfiles de las personas entrevistadas.

Código	Perfil	Año de entrada en la entidad - Año de socio cooperativista
E1	Varón, 58 años. Educador Social. Socio fundador de la cooperativa. Ha sido miembro del Consejo Rector de la cooperativa y posteriormente presidente.	1985-1991
E2	Varón, 51 años. Psicólogo. Ha sido presidente de la cooperativa.	1997-2002
E3	Mujer, 54 años. Psicóloga. Socia fundadora de la cooperativa. Ha sido vicepresidenta de la cooperativa.	1988-1991
E4	Mujer, 42 años. Educadora Social y pedagoga. Ha sido vicepresidenta del Consejo Rector.	1999-2001
E5	Varón, 52 años. Psicólogo y terapeuta de familia. Socio fundador. Ha sido presidente de la cooperativa.	1990-1991
E6	Mujer, 49 años. Socióloga, educadora social y doctora en Psicodiagnóstica. Ha sido miembro del Consejo Rector.	1991-1994
E7	Varón, 59 años. Psicólogo. Socio fundador de la cooperativa. Ha sido miembro del Consejo Rector.	1979-1991
E8	Varón, 51 años. Psicólogo. Ha trabajado en Agintzari y posteriormente en diferentes entidades de iniciativa social de Euskadi.	1988-1992

Las entrevistas han tenido una duración que ha oscilado entre hora y media y dos horas y se han realizado desde enero a julio de 2017. Estas entrevistas han sido transcritas literalmente, y contrastadas con las personas entrevistadas, posteriormente. Las entrevistas han girado en torno a las siguientes dimensiones: trayectoria personal; hitos o momentos clave en el desarrollo de Agintzari, impacto social de la entidad y, retos y proyectos de futuro (anexo 1).

Además de estas entrevistas realizadas a personas conocedoras desde sus inicios de la entidad, se ha llevado a cabo un grupo de discusión con socios cooperativistas que, en estos momentos, ocupan puestos de responsabilidad en su gestión. El grupo ha estado compuesto por cuatro personas –dos hombres y dos mujeres– con los siguientes perfiles:

**Tabla 2.** Perfil de los participantes del grupo de discusión.

Código	Perfil
GD1	Desde 2011. Director general.
GD2	Trabaja desde 1995 en la entidad. Responsable desde 2015 de la Unidad de Gestión de Personas.
GD3	Actual presidenta de la cooperativa. Educadora social desde 2007 y desde 2010 técnica en el EPAF.
GD4	Socio de la cooperativa Zabalduz, miembro del Consejo Rector de la cooperativa, y vicepresidente.

El análisis de la información se ha realizado utilizando el NVIVO 10. El sistema categorial ha sido emergente, de modo que el definitivo se ha desarrollado en torno a las siguientes categorías:

- *Agintzari ayer*. Hitos y momentos de la historia de Agintzari: Inicios de la entidad; Hogares funcionales; Intervención comunitaria; Otras líneas de intervención; Su evolución jurídica y desarrollo.
- *Agintzari hoy* (últimos cinco años). Profesionales. Perfil, formación, situación laboral; Relaciones con la administración y otros agentes. Participación en redes; Potencialidades; Dificultades; Percepción externa de la entidad (imagen social).

- *Retos para el futuro*. Retos en la intervención socioeducativa; Retos para la entidad; Otras aportaciones.

Otra de las técnicas utilizadas es el análisis de documentos. Hemos consultado fuentes tanto primarias, de la propia entidad consultadas en la Sala del Socio en la sede Agintzari, como de otras fuentes secundarias. El tipo de fuentes a las que nos referimos ha sido el siguiente:

**Tabla 3.** Fuentes primarias y secundarias empleadas en la investigación sobre la entidad Agintzari.

Fuentes primarias	Documentación privada en formato papel conservada en el archivo en la Sala del Socio de la cooperativa, como por ejemplo: Libro de actas del proceso de cooperativización; documentos relativos a Promesa: los proyectos presentados a concurso (Elkar-Proteo, minirresidencias...); memorias y otros documentos.
	Documentación privada conservada en formato electrónico, sobre todo memorias anuales y planes de gestión (1994-2010) y balances sociales (desde 2010).
	Publicaciones seriadas de la entidad: <i>Cuadernos Monográficos Asociación Agintzari</i> (1985-1987); <i>Boletín</i> (1990); <i>Boletín AZ</i> (2007).
	Publicaciones científicas en revistas y capítulos de libro de M. A. Remírez y J. Múgica (véase apartado de Referencias bibliográficas). Tesina (1977) de Miguel Ángel Remírez Osés.
	Fotografías: propiedad de la cooperativa y del socio cooperativista Lander Arteta.
	Videos: Video privado realizado a M. A. Remírez sobre los primeros años de Agintzari. En YouTube Sobre el recorrido histórico ( <a href="https://www.youtube.com/watch?v=X6WqT0wzEGo">https://www.youtube.com/watch?v=X6WqT0wzEGo</a> ); 25 años de la cooperativa: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=3JWG_OvQ6MU">https://www.youtube.com/watch?v=3JWG_OvQ6MU</a> ; Sobre la cooperativa Zabalduz: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=AlhpAvXZZpg">https://www.youtube.com/watch?v=AlhpAvXZZpg</a> .
Fuentes secundarias	Hemeroteca. Destaca la colección de artículos de prensa recogidos en el CD sobre el 30 aniversario de la entidad.
	Legislación: leyes relativas a los Servicios Sociales de la CAPV, Ley del Tercer Sector, etc., así como decretos (Decreto PISE, Decreto de Sociedad cooperativa de Iniciativa Social...).

Una amplia documentación que ha servido para contrastar y concretar datos y relatos recogidos en las entrevistas en profundidad. Además, como estructura de apoyo a la investigación, se constituyó un equipo de trabajo, formado por profesionales de Agintzari y de la universidad, con el que se han realizado varias sesiones de trabajo para el contraste del proceso y los resultados.

# La Euskadi en la que surgió Agintzari

KARMELE ARTETXE Y MARÍA JOSÉ ALONSO

Para comprender cómo y en qué contexto surgió Agintzari y situar sus primeros pasos, conviene repasar la realidad histórica de Euskadi y especialmente la de Bizkaia en las décadas que van de 1960 a 1990, sin perder de vista el contexto europeo de la época.

## 3.1. Las últimas décadas del franquismo (1959-1975)

El punto de partida de este apartado lo hemos situado en 1959, año en el que el régimen pone en marcha el Plan de Estabilización. Era un momento en el que se aunaban tendencias económicas, sociales y políticas de signo contradictorio en España. El Estado seguía en manos de una dictadura autoritaria, fascista en su origen, cuando en Europa Occidental los regímenes democráticos eran la norma. El franquismo, consciente de su desfase, trataba de remozarse y sobrevivir con dosis de reformismo tecnocrático y con toques aperturistas. De hecho, el contexto mundial de crecimiento económico favoreció la implantación en España, durante la década de 1960, de políticas desarrollistas auspiciadas por organismos internacionales. Así pudo ocurrir el llamado «milagro económico español», el cual, tras la dura etapa autárquica del primer franquismo, se plasmaba en un crecimiento del producto interior bruto (PIB) sin parangón hasta entonces. Espa-

ña partía de índices iniciales muy bajos y el desarrollismo se basó, por una parte, en una liberalización económica y en inversiones extranjeras, y, por otra, en la explotación de una mano de obra barata y privada de derechos sindicales que llegaba en masa a las ciudades procedente de un campo en declive. De este modo, lo que tras la guerra civil era un país pobre y devastado se fue convirtiendo en las últimas décadas del franquismo, en un país relativamente desarrollado, aunque con un crecimiento desequilibrado y un sistema político claramente obsoleto.

Euskadi, y sobre todo Bizkaia, alcanzaron en aquella época el punto álgido de su fase industrial. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), las actividades del sector secundario, es decir, las referentes a la industria, a la construcción y afines, ocupaban en el año 1970 al 56,2% de la población activa de Bizkaia. De hecho, el auge industrial produjo un importante aumento de población: Bizkaia pasó de tener poco más de medio millón de habitantes en 1950 a contar con más de un millón en 1970, lo que significa que la provincia duplicó su población en unos veinte años. Este espectacular aumento demográfico se debió sobre todo a la llegada de centenares de miles de inmigrantes del interior de España, que se instalaban en las localidades fabriles de Bizkaia, y sobre todo en municipios del Gran Bilbao en busca de una vida mejor. El propio agro vasco se vaciaba en la misma época por el fenómeno de emigración interna campo-ciudad. El auge económico del franquismo final cambió de signo tras la crisis internacional del petróleo de 1973, si bien el declive industrial de Euskadi no se manifestó en toda su crudeza hasta unos años después.

De todas maneras, los problemas laborales y sociales fueron en aumento en los años finales de la dictadura, coincidiendo con la crisis política del régimen. Ya antes de la llegada de los problemas económicos, el proceso industrializador provocó una profunda transformación del tejido social vasco, transformación que se manifestaba en movimientos de renovación y agitación en casi todos los órdenes de la vida: desde procesos de urbanización acelerada y caótica en los municipios fabriles, hasta la formación de fuerzas políticas y sindicales clandestinas que impulsaban actos subversivos, pasando por el nacimiento del movimiento cooperativo vasco, la proliferación de ikastolas, o el auge de las asociaciones de vecinos, de clubes deportivos de barrio, de

sociedades gastronómicas, de grupos de baile, etc. Muchos de los fenómenos descritos ocurrían de forma similar en otras zonas en crecimiento del Estado, pero algunas manifestaciones eran singulares de Euskadi, o mostraban aquí aspectos propios, debido al mayor desarrollo industrial del territorio y a sus características políticas y culturales. De modo que durante los últimos años del franquismo se vivió en Euskadi una intensa efervescencia política, social y cultural.

Debido a que el régimen dictatorial limitaba radicalmente la libertad de expresión y de actuación de la sociedad civil, muchas organizaciones en principio apolíticas (recreativas, educativas, etc.) se convertían en cauce para reunir a personas y proyectos que deseaban mejorar la realidad social y cambiar el sistema. Estos grupos buscaron los resquicios que dejaba el régimen para trabajar al amparo de organismos legales. En ese sentido destaca el papel que jugó en aquel contexto la Iglesia Católica. Se trataba de una de las pocas instituciones legales que gozaba de un grado notable de autonomía respecto al Estado franquista, y fueron numerosas las iniciativas sociales organizadas en torno a parroquias, a órdenes religiosas o a otras instituciones eclesíásticas.

El hecho de que la Iglesia Católica hubiera emprendido a nivel mundial un importante movimiento de renovación interna con miras a abrirse a la sociedad contemporánea, el Concilio Vaticano II (1962-1964), favoreció esta aproximación. Así, al tiempo que muchas instituciones eclesíásticas abrían sus puertas a iniciativas civiles, fueron numerosos también los clérigos con inquietudes sociales que empezaron a trabajar y a ayudar en entornos urbanos y periféricos. Esta apertura y compromiso social, lejos de apagarse, se acentuó con los años y tras la muerte de Franco. El movimiento Promesa o Miguel Ángel Remírez pueden ser una buena muestra de ello.

También ocurrió que muchos de estos clérigos, sobre todo los más jóvenes, estimulados por sus inquietudes, y en un contexto de ruptura con las formas de vida tradicionales, optaron por abandonar definitivamente el hábito y por actuar directamente en el campo civil (fue el momento en el que los seminarios vascos se vaciaron).

El contexto internacional coadyuvaba este proceso de laicización y de adopción de ideologías innovadoras, incluso revolucionarias. No hay que olvidar que fue en aquella época cuando

ocurrieron hechos de gran impacto mundial, como las Guerras de Liberación de Argelia o de Vietnam, la Revolución Cultural en China, el Mayo del 68 en París, las revueltas estudiantiles, el auge del *rock & roll*, la liberación sexual, etc.

En Euskadi, además, había una cuestión política pendiente. Una gran parte de la sociedad vasca reclamaba el reconocimiento de su identidad cultural y nacional, y albergaba deseos de autogobierno, anhelos que el régimen franquista desatendía y reprimía. De hecho, el franquismo había iniciado su andadura en Euskadi anulando no solo las libertades democráticas, sino también la autonomía vasca alcanzada durante la II República, reprimiendo el uso del euskera y aboliendo los tradicionales Concierptos Económicos de Bizkaia y Gipuzkoa.

Estos agravios, unidos a la falta general de libertad y a las convulsiones socioeconómicas estructurales, aumentaron el desajuste entre una sociedad vasca en plena ebullición y la realidad de una dictadura caduca y centralista que trataba de perpetuarse en el poder. En consecuencia, los problemas de raíz nacional confluyeron con otros de motivación social y laboral, y crearon una conflictividad en aumento desde finales de los años sesenta (huelgas, manifestaciones, estados de excepción, represión...).

### 3.2. Transición, autonomía y construcción del estado del bienestar

Tras la muerte de Franco en 1975 el aparato franquista, aunque debilitado, seguía en el poder, y la oposición democrática española no tenía fuerza suficiente como para impulsar una ruptura con la dictadura. En estas circunstancias se inició en España el llamado proceso de Transición (1975-1982), en el que las élites franquistas y las nuevas fuerzas emergentes, sobre todo las moderadas, pactaron, bajo los auspicios de las «fuerzas vivas», las condiciones para transitar de un régimen dictatorial a uno democrático. Según lo acordado, se instauraría una monarquía parlamentaria pluripartidista, más o menos homologable a la democracia de otros países europeos; y se concedería cierto grado de autonomía a territorios como Cataluña o Euskadi; al tiempo se mantendrían intactas algunas estructuras de poder hereda-

das del franquismo (ejército, judicatura, etc.); y no se pedirían responsabilidades por las actuaciones pasadas de la dictadura. Esta fórmula cristalizó en la Constitución de 1978, que fue refrendada por la población española.

En Euskadi, el partido más votado, el PNV, consideró que, si bien la Constitución de 1978 no respondía plenamente a sus reivindicaciones (pidió la abstención en el referéndum constitucional), ofrecía un marco político inicial suficiente para ir construyendo la autonomía vasca. Así, el PNV, junto con otras fuerzas parlamentarias vascas, impulsó lo que sería el Estatuto de Gernika, norma base del autogobierno de Euskadi. Con su aprobación en referéndum en 1979 (con el voto afirmativo del 53 % del censo de las tres provincias) se iniciaba el proceso de institucionalización de la Comunidad Autónoma Vasca y la aceptación, al menos tácita, de la legalidad constitucional. En 1980 empezó a funcionar el nuevo Parlamento Vasco, del que surgió el Gobierno Vasco, al tiempo que los Territorios Históricos de Álava, Bizkaia y Gipuzkoa iban recuperando instituciones y atribuciones forales, entre las que destacaba la reapertura de las Juntas Generales y la reinstauración plena del Concierto Económico en 1981.

Era un momento políticamente muy interesante. Franco acababa de morir, se abría la democracia, se abría la participación ciudadana, empezaron todos los movimientos de colectivos y de grupos a plantear cosas que había que hacer en todos los ámbitos. En la salud, en la educación y también en lo social, aparecieron organismos y organizaciones y agrupaciones que queríamos promover un modo diferente de trabajar con los menores desfavorecidos, [era un momento de] construcción de nuestro sistema. (E7)<sup>1</sup>

Las instituciones autonómicas y forales recién estrenadas tendrían competencias relativamente amplias sobre materias como educación, sanidad, asistencia social, seguridad, hacienda y economía. El Estado se reservaba las relaciones internacionales, la defensa, la administración de la justicia y otras cuestiones, al tiempo que mantenía parte de autoridad sobre muchas de las

1. Los códigos E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7 y E8 corresponden a las personas entrevistadas para la realización de este trabajo; asimismo, el código GD corresponde al grupo de discusión (cfr. «2. Objetivos y metodología»).

materias reconocidas a Euskadi, en una distribución de competencias no siempre bien delimitada y pendiente de transferencias, negociaciones y conflictos que durarían décadas. Además, la cuestión de la distribución competencial no solo afectaba a la relación entre comunidad autónoma y Estado, sino que dentro de Euskadi también incidía en el reparto interno entre los niveles municipal, provincial y común. Aunque se trate de una cuestión compleja, simplificando las cosas, se puede decir que materias como educación, sanidad, industria o seguridad quedaron a cargo de las instituciones comunes de Euskadi, mientras que otras como hacienda, carreteras, montes o asistencia social fueron encomendadas a los Territorios Históricos.

Cuando Remírez, y posteriormente el colectivo Agintzari, crea y gestiona diversos hogares funcionales en Bilbao y su entorno, todavía no estaba organizado el actual sistema de Servicios Sociales ni de protección a la infancia.

Es el momento en el que se empieza a plantear con los chavales en dificultad, hay que hacer otras cosas, porque prácticamente lo que existían eran los reformatorios y situaciones muy escabrosas, y luego internamientos por motivos muy variables. Que tus padres no tuvieran dinero podía conducirte a un internamiento, hoy en día por ese motivo... nadie entraría en un centro de acogida. Pero, estamos hablando de finales de la dictadura y comienzos de la democracia, con lo cual hay que construir todo un sistema social, y es cuando se empieza a construir el sistema de protección. [...] Agintzari llegó a construir una red de unos 7 u 8 hogares. Y todos con la misma situación, eran personas que se hacían cargo de chavales, pero no dentro de una estructura, porque esto es anterior al IFAS, anterior a toda la red conocida actualmente, de hecho, no había ningún tipo de regulación y sencillamente las autoridades te confiaban menores que estaban en situación. [...] Eran otros tiempos, no había regulaciones, no había leyes, no había nada de eso. (E7)

A partir de 1980 Euskadi empezó a desplegar sus instituciones. Y no solo las administrativas sino también otras derivadas, como las educativas. Es el caso de la Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), creada en 1980.

**Imagen 1.** La construcción del campus de Leioa en los setenta.



Fuente: UPV/EHU (<https://www.ehu.es/es/web/bizkaia/leioako-campusaren-eraikuntza>).

Hasta entonces, Euskadi se había caracterizado por la falta de una universidad propia, aunque había dispuesto de algunos centros universitarios destacados, entre los que sobresale, por su dilatada historia, la Universidad de Deusto.

**Imagen 2.** Escuela de Magisterio de Bilbao (UPV/EHU) donde comenzó su andadura la Diplomatura de Educación Social en el curso 1995-1996 en la UPV/EHU. En la Universidad de Deusto esta titulación comenzó antes.



Fuente: Bilbaopedia (<http://www.bilbaopedia.info/escuela-magisterio>).

La titulación de Educación Social en la universidad comienza a andar en 1990, por lo que las personas que antes de esa fecha realizaban intervenciones socioeducativas, generalmente habían estudiado Pedagogía o Psicología. En concreto, en el caso de Agintzari, durante los primeros años es especialmente importante la Universidad de Deusto, ya que muchas de las personas que estudiaban allí se acercaron a Agintzari, y de algunas fue profesor Miguel Ángel Remírez.

En el campo de la enseñanza no universitaria, el Gobierno Vasco articuló en 1983 un sistema de educación bilingüe (euskera-castellano) con tres modalidades (modelos A, B y D). Con ello se abandonaba definitivamente la exclusión escolar del euskera. De hecho, el proceso autonómico abrió el cauce al reconocimiento del euskera como lengua cooficial y propia de Euskadi. En este contexto lingüístico hay que encuadrar el nombre de Agintzari, traducción al euskera de la palabra *promesa*, movimiento madrileño de hogares funcionales.

Junto con estos avances, coincidió en el tiempo el proceso de declive de la industria pesada de Euskadi. La crisis económica fue especialmente dura en la zona del Gran Bilbao, aunque también afectó a muchas otras zonas fabriles de Euskadi. Un par de datos entresacados de Eustat muestran la gravedad de la situación: en 1975 la tasa de paro en Bizkaia era solo del 2,1 %, en 1981 llegó al 16,7 %, en 1986 alcanzó el 24,4 %, en 1991 descendió algo, a un 20,6 %, pero en 1996 volvió a subir hasta el 25,7 %. Es decir, que durante gran parte de los años que van de los ochenta a los noventa, uno de cada cuatro vizcaínos que buscaba trabajo no lo encontraba. Y en algunos municipios, como en Sestao, la tasa de paro alcanzó el 36 % en 1996. Altos Hornos de Vizcaya y los Astilleros Euskalduna fueron dos de las muchas empresas emblemáticas de Bizkaia que tras draconianos procesos de reconversión y luchas laborales acabaron echando el cierre en pocos años.

En ese contexto de paro, de falta de perspectivas y de contracultura, empezaron a extenderse entre la juventud vasca drogas duras como la heroína, con un gran impacto en los años ochenta. En estos tiempos tan duros, las respuestas y/o salidas que plantearon unos y otros fueron muy diferentes:

- La contracultural: durante estos años se activaron con fuerza nuevos movimientos sociales y actitudes políticas contestata-

rias. En el mismo caldo de cultivo surgió el llamado *rock radical vasco* y se extendieron los *Gaztetxes*, locales autogestionados donde jóvenes descontentos con el sistema se socializaban y organizaban asambleas, conciertos y fiestas.

- La social: por su parte, colectivos y asociaciones que surgen de movimientos sociales, como pueden ser Gazteleku, Agintzari etc., que luego se han convertido en tercer sector de Acción Social, se encuentran en proceso de construcción durante los setenta y ochenta y responden a las necesidades sociales desde sus capacidades, todavía no muy amplias, pero con vocación de ayudar a la transformación social de Euskadi. Un ejemplo de ello es la amplia labor realizada por Agintzari en favor de la juventud creando hogares o dando charlas para dar a conocer su situación y defender planteamientos educativos para esta población.
- La institucional: el despliegue institucional trajo consigo el desarrollo normativo (Ley de Servicios Sociales de 1982 y posteriores) y la elaboración de planes para atender a la población que más sufría los efectos de las crisis, el paro o las drogas.

Fue a partir de mediados de los años noventa cuando la situación económica comenzó a mejorar en Euskadi. Empezó un nuevo ciclo económico y social más positivo, que no se verá interrumpido hasta el estallido de la última crisis mundial en 2007. En ese nuevo ciclo las instituciones públicas, se encuentran en despliegue e incrementan los presupuestos en acción social. Respaladas por el crecimiento económico sostenido vivido durante varios años, incrementan su responsabilidad pública, desarrollan políticas sociales y sistemas públicos. Este desarrollo se realiza con la colaboración con el tercer sector, que participa en mayor o menor medida en la elaboración de normas, en los diseños, ejecución y evaluación de planes. Esta colaboración ayuda a la estabilización de las intervenciones y mejora las condiciones de trabajo de los profesionales. Es importante el cambio que se produce a nivel profesional, dado que es en los noventa cuando en Agintzari cada persona puede tener una remuneración por la labor que realiza. En la década anterior «la labor social no era un trabajo, era una especie como de vocación caritativa y solidaria» (E7). Los educadores de Agintzari, por ejem-

plo, en muchos casos trabajaban y vivían en el propio recurso, e incluso trabajaban fuera de él para poder costear los gastos originados:

Aquí los primeros sueldos se cobran a finales de los ochenta. Hay tres primeros sueldos que se empiezan en el 83. Había tres, eran sueldos básicos, tres que, además, repartíamos. Vivíamos dentro de las estructuras, e incluso trabajamos para mantener los pisos. Los educadores hacíamos actividades para financiar los pisos. Yo estuve varios años trabajando, bueno, en muchas cosas, desde albañil a... Yo he hecho de todo. Era una forma de financiar la obra que necesitaba el hogar. Hacía de peón, aprendí mucho. (E7)

La nueva crisis económica de 2007 coloca de nuevo a Euskadi ante un nuevo reto. La crisis en principio es económica, pero pronto afecta a otros ámbitos, uno de ellos es el Sistema Vasco de Servicios Sociales. Los servicios ubicados en el sistema público, son provistos en general por el tercer sector. Un sector que vive con incertidumbre estos años, ya que, si bien durante varios años su estabilización y profesionalización han ido en aumento, percibe que hay nuevos riesgos en esta nueva etapa, tales como, la mercantilización de los servicios, la precarización de los profesionales, el debilitamiento de los sistemas de protección... (Romeo, López-Aróstegui, Castillo y Fernández, 2012). Todo esto, en mayor o menor medida, es palpable en Agintzari y en su dilatada historia.

## La importante experiencia de los hogares funcionales

KARMELE ARTETXE Y SAIOA BILBAO

Agintzari surge con los hogares funcionales que se crean en Bizkaia siguiendo el modelo de hogares Promesa de Madrid. Como veremos, Miguel Ángel Remírez Osés, un joven navarro, religioso de los Hnos. Maristas, lideró este proyecto en Bizkaia, y con él surgió el colectivo Agintzari a finales de los setenta.

A mediados de la década de los ochenta Agintzari describía los hogares funcionales en un documento publicado por la asociación de la siguiente manera:

Uno de nuestros modelos de actuación dirigido a niños/as y jóvenes que tienen problemas de adaptación y que carecen de medio familiar adecuado, es la familia funcional o convivencia familiar en grupo reducido con educadores/as especializados. Este modelo de actuación se caracteriza por:

- Atender a un grupo reducido de sujetos (4 a 6).
- Estar inserto en una vivienda normal de cualquier barrio de ciudad o pueblo.
- Dirigido por educadores/as especializados, que llevan la responsabilidad educativa del grupo.

*La creación de un clima familiar* (De Pablo, 1985, p. 2)  
[el subrayado es original]

Se trata, pues, de un planteamiento que disiente completamente de las fórmulas tradicional e históricamente centradas en

internamiento y masificación. Se trata de que los niños y las niñas en esta situación vivan en viviendas iguales a las del resto de la población, con educadores y educadoras especializadas que sean capaces de crear un clima familiar de acogida, afecto, comunicación seguridad, etc., así como de atención individualizada.

En aquellos años era el Tribunal Tutelar de Menores quien decidía el centro al que se debía dirigir a la persona menor de edad para recuperarse, reinsertarse, etc. (Dávila, Uribe-Etxeberria y Zabaleta, 1991). Algunas iban a colegios religiosos, donde se las internaba, o bien iban a uno de «corrección», donde se pretendía corregir conductas delictivas. En general, este sistema giró en torno a prácticas y formación religiosa. Los propios centros eran la mayoría religiosos o dirigidos por seculares que pertenecían a la Falange o la Sección Femenina (Mendia, 1991). El proceso de internamiento era el siguiente: si eran menores de 4 años, entraban en la maternidad, y conforme se hacían mayores pasaban a centros religiosos cada vez más duros, más grandes y autoritarios: «Estos lugares muy frecuentemente conocidos por “la meca” La Misericordia y otros muchos internados que dependían directamente o por medio de plazas concertadas de la Obra de “Protección de Menores”» (Mendia, 1991, p. 7). Estos centros masivos presentaban las siguientes características:

- Marginación del chaval de su ambiente natural para encerrarle en centros que no responden a las necesidades psicológicas y sociales del menor.
- Falta de preparación del personal educativo.
- Falta de participación de los chavales en la organización del centro.
- Concepción del internado como «ambiente total» (escuela, comedor, dormitorio), desconociendo la vida real y sometiendo a los menores a un aprendizaje de conductas pasivas y dependientes contrarias a la natural evolución madurativa.
- Masificación con la consiguiente deformación de la personalidad.
- Falta de modelos de identificación.
- Mezcla indiscriminada de todo tipo de sujetos, sin tener en cuenta sus características individuales. (Rodríguez Cueto *et al.*, 1986 citado por Mendia, 1991, p. 7)

Para paliar estas deficiencias generadas por las residencias e internados tradicionales, a finales del franquismo y durante la

Transición surgen cada vez con más fuerza alternativas como hogares funcionales familiares, minirresidencias, granjas de carácter educativo, proyectos en medio abierto, etc. En estas y otras alternativas educativas es donde se sitúa Agintzari desde el principio:

Durante la década de los setenta comienzan a aparecer alternativas particulares, fundamentadas en los modelos de «pedagogía activa», en las técnicas de Freinet, en los principios de no-directividad de Carl Rogers, en el pensamiento de Freire (pedagogía del oprimido/esperanza), de intervención en colectivos juveniles. Ejemplo característico es la creación de la Asociación Agintzari (hoy convertida en Cooperativa de Iniciativa Social), que en aquellos años llevaba a cabo una labor educativa y voluntaria a través de hogares infantiles. (Rodríguez Cueto, 2005, p. 3)

## 4.1. Hogares Promesa en Madrid

En 1977 Miguel Ángel Remírez, profesor de Psicología en la Universidad de Deusto, pone en marcha un hogar funcional en un piso de Bilbao. Remírez, viene de Madrid, donde había estudiado Psicología en la universidad. Mientras estuvo allí, participó en una «corriente de interés» denominada Promesa, surgida en 1972 como alternativa al modelo institucional de internalización del joven «inadaptado», frecuentemente delincuente, que no puede vivir con su familia.

¿Qué es entonces PROMESA? Casi me atrevería a decir que PROMESA no existe. PROMESA es cada persona o grupo de personas que, de una forma responsable, quieren comprometerse en la reeducación de menores con graves problemas de conducta aceptando el módulo de grupo pequeño o familiar como cauce de acción reeducativa. Es un movimiento, una corriente de interés asumida y protagonizada por familias o grupos de personas que, conscientes de la gravedad del problema de la delincuencia infantil y juvenil, asumen responsablemente la reeducación de un grupo reducido de muchachos que presentan serios problemas de conducta. Como los menores acogidos por estas personas en sus propios hogares entran de lleno en la vida familiar y social de dichas personas. (Remírez, 1977, p. 207)

Un educador psicólogo llamado Enrique Martínez Reguera, ayudado por un grupo de amigos, dio el primer paso en agosto de 1972 al acoger en su casa de Vallecas (Madrid) a 5 chicos procedentes del Tribunal Tutelar y Junta de Protección de Menores. Buscaban la reeducación y reinserción social de jóvenes «inadaptados», sobre todo de aquellos que ya habían fracasado al pasar por la respuesta institucionalizada de reeducación. Con ese objetivo surgieron los hogares Promesa.

A las pocas semanas de que E. Martínez y su equipo de apoyo hubieran montado el piso Madrid, en 1972, M. A. Remírez lo conoce, colabora en el hogar y entabla una gran amistad con él. Durante ese primer año charlan y reflexionan mucho sobre la situación de este tipo de jóvenes y niños y niñas, su comportamiento, etc. El propio Remírez asegura: «He de reconocer que estas charlas fueron para mí más instructivas, por lo que tenían de análisis y estudio de la conducta, que los mismos cursos de universidad en la Facultad de Psicología» (Remírez, 1977, p. 227). A partir de esta experiencia y relación, Remírez crea un hogar Promesa en Madrid. En julio de 1974 comienza a convivir con 3 niños de 2, 12 y 11 años en un hotelito de la calle Navalperal de Madrid que se llamaba Casa India. No estaba solo, 5 personas más lo ayudaban: el propio Martínez, una ama de casa, dos personas para hacer trabajo de apoyo en el aprendizaje y un amigo. El piso se financiaba con los ingresos del propio Remírez, la aportación de la Junta de 70 pesetas por día y niño, y las aportaciones de una serie de amigos. Al año siguiente, en 1975, cambiaron de piso y fueron a vivir a la calle Aguillón en Madrid. Fue un año difícil para Remírez, tal y como se desprende de la lectura de su tesina, porque los niños del piso se escapaban constantemente, no iban a clase, robaban, etc. El análisis de Hogares Promesa y su experiencia educativa con Casa India fueron la base de la tesina de licenciatura de Remírez defendida en 1977 en la Universidad Complutense de Madrid.

Según la tesina de Remírez, Promesa no fue un colectivo ni una agrupación, no tenía ningún tipo de personalidad jurídica u ordenamiento interno. Eran unidades convivenciales autónomas, pisos, en realidad, que se orientaban y ayudaban entre sí. Rechazaban organizarse o institucionalizarse, porque buscaban construirse día a día.

PROMESA se da a conocer a través de la existencia de cada uno de los hogares en funcionamiento y de sus responsables. Si alguien se interesa por la tarea y quiere trabajar en la misma línea, los que trabajamos en PROMESA, lo único que podemos ofrecer es una experiencia, un entusiasmo, un compromiso personal, una ayuda moral y una amistad. Pensamos que cualquier persona es libre para llevar adelante una tarea educativa, más (*sic*) para que el equipo PROMESA apoye como grupo a alguien le exige unas mínimas garantías de experiencia y responsabilidad manifestadas en un trato más o menos prolongado con menores difíciles.

Cada hogar PROMESA se constituye en foco de nuevos hogares PROMESA, conservando siempre todos su plena autonomía. Somos conscientes del riesgo de dispersión que esto supone desde el punto de vista educativo y de las dificultades que cada hogar puede encontrar para su propia financiación, pero preferimos correr este riesgo a padecer los inconvenientes de la institucionalización. (Remírez, 1977, pp. 208-209)

Realmente, Promesa no es la única iniciativa de convivencia en grupos reducidos que surge en el franquismo para menores con problemas. Además de Promesa (1972) en Madrid, tenemos en la década de los sesenta Mensajeros de la Paz (1962) en Oviedo y Nuevo Futuro (1968) en Madrid. En los setenta, en Madrid, tenemos Aldeas Infantiles SOS (1972) y Domus Pacis (1974); en Valencia, Llar del Noi (1974); en Barcelona, OBINSO-CIOM (1975), y en Vitoria, el Grupo Familiar sito en el Portal de Arriaga (1975). No todas son iguales ni perseguían los mismos objetivos, pero todas las mencionadas pusieron en marcha grupos de convivencia reducidos. En casi todas participaron sacerdotes, y muchas fueron lideradas por curas, por ejemplo, en Mensajeros de Paz Ángel García o Domus Pacis José Antonio Bargues.

Aunque carezcan de ordenamiento, Remírez recoge en su tesis las principales líneas de acción de este movimiento (1977, pp. 212-217):

- Dedicación a menores con problemas de conducta en situación límite
- Aceptación de los sujetos tal como son
- Aceptación del módulo familiar
- Tratar al niño en su totalidad

- Compromiso personal
- Accesibilidad
- No institucionalización
- Contacto con la realidad
- Interés investigativo
- Denuncia social

Todas estas líneas de acción van a ser la base de los hogares y de otros proyectos de Agintzari. Aunque todas sean muy importantes, tres de ellas merecen una mención aparte:

a) *Compromiso con las personas*: en Promesa se busca personalizar el trato con los jóvenes que ya habían conocido situaciones de despersonalización. Es más, se consideraba que la persona que realizaba las tareas educativas en el hogar se comprometía personalmente con ellos, que no solo tenía una relación profesional, sino también personal. El educador o educadora no podía marcar una línea entre la vida profesional y la personal. Convivía con ellos y ellas en una unidad familiar y se implicaba personalmente, y viceversa. Esto se recuerda en Agintzari hoy en día:

Algunos chavales que habían venido de Madrid, que lo tenían bastante complicado y que cuando cumplieran 18 años, las administraciones dijeron hasta aquí hemos llegado, pero [en Agintzari] seguían teniendo ese acompañamiento, y algunos siguieron viviendo en pisos que gestionaba la asociación, y se les siguió acompañando y punto, simplemente porque hay una perspectiva de acompañar a la persona, seguirla a lo largo del camino, mantener los apoyos siempre que lo necesite. Son compromisos con las personas. (E8)

b) *Investigación científica*: durante todos estos años, Agintzari, en la intervención social, ha combinado un saber hacer práctico y un saber hacer teórico, algo que ya mencionaba Remírez en su tesina:

Hogares PROMESA quiere buscar y ofrecer fórmulas válidas para el tratamiento del menor con problemas de conducta haciendo uso de los medios que la Psicología, la Pedagogía y otras ciencias nos ofrecen. No queremos hacer mera acción asistencial o caritativa. Este

afán investigativo nos obliga a vivir con los muchachos difíciles para poder decir cómo son. Al chico no se le conoce desde los libros o desde detrás de una mesa de oficina, sino desde la misma vida compartida con él. [...] Investigar no supone necesariamente tecnificar. No queremos tecnificar el tratamiento educativo: mataría la relación familiar esencial a la misma tarea. Sin embargo, el interés investigativo supone espíritu de observación, capacidad de análisis, creatividad educativa, constancia en la toma de datos y de observaciones, control de variables que intervienen. (Remírez, 1977, p. 217)

Precisamente del compromiso con los jóvenes con los que se convive y del análisis de lo que ocurre, Agintzari llega a la conclusión de que es necesario trabajar también el contexto de los hogares, y en 1988 la asociación ampliará su radio de acción a la comunidad.

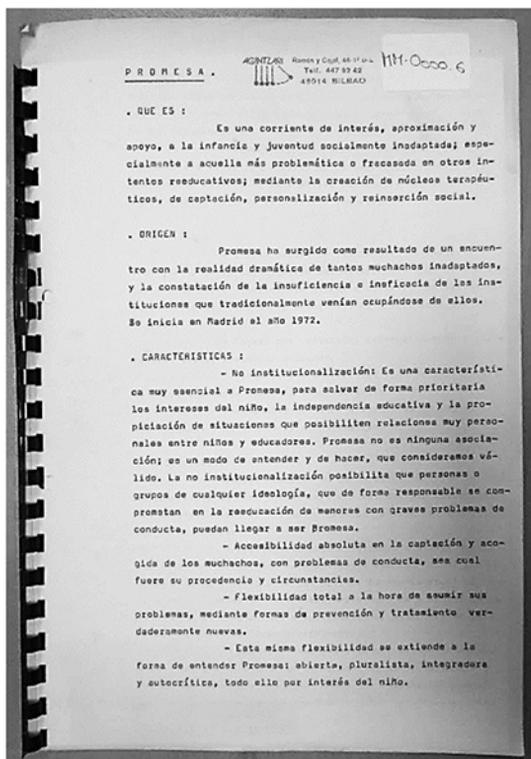
- c) *Denuncia social*: se entiende que las personas menores «inadaptadas» socialmente y con problemas de conducta son producto del contexto socioeconómico en el que viven. En otras palabras: «Si el mal está en la sociedad que organizamos los adultos, ¿por qué castigar a los menores?» (Remírez, 1979). Por lo tanto, la solución del problema no es el internamiento de los jóvenes, sino que la solución es política y, para incidir en este ámbito un cambio, es necesario la denuncia pública de las situaciones injustas a través de los medios de comunicación y la prensa principalmente (así lo atestigua la hemeroteca). Precisamente así surge el colectivo Agintzari en torno a 1980, para «agitar conciencias y denunciar públicamente el intento de ciertos sectores políticos de derechas e involucionistas de equiparar legalmente a los menores socialmente menos agraciados y problemáticos con los adultos en materia penal» (Múgica, 2003, p. 1). El gobierno de UCD pretendía rebajar la edad penal de los 18 años a los 16. Durante toda la década de los ochenta, Remírez y/o Agintzari dedicaron parte de su labor, por un lado, a la investigación científica del tema que presentaron en jornadas y congresos, y, por otro, a la denuncia de las injusticias sociales, sobre todo las relacionadas con la juventud «inadaptada».

Desde 1982, año de la aprobación por el Parlamento vasco de la Ley de Servicios Sociales, estamos esperando que el Ayuntamiento de Bilbao asuma las responsabilidades que, en materia de Servicio Sociales, le competen en virtud de dicha ley: pero, año tras año, constatamos la falta de sensibilidad del Ayuntamiento hacia los sectores más marginados de la sociedad. En este momento, el presupuesto del Ayuntamiento de Bilbao en materia de servicios sociales es el más raquítico de los Ayuntamientos de las capitales de los Territorios Históricos de Euskadi, siendo así que está a la cabeza de problematicidad marginal. Compárese si no, la enorme distancia que separa el 1,1 % del presupuesto total dedicado a Bienestar Social y las 25 personas que trabajan en dicha área por parte del Ayuntamiento de Bilbo con el 10 % de presupuesto total y las 187 personas (funcionarios y contratados) del Ayuntamiento de Gazteiz (*sic*). La desproporción es todavía más sangrante si tenemos en cuenta la relación de problemática existente entre una ciudad y otra. (Remírez, 1986)

Muchas de las características comentadas de la corriente madrileña Promesa se repitieron en Agintzari sobre todo en los primeros años de la entidad. ¿Cómo? A través de Remírez. El navarro, tras varios años trabajando en un hogar de Madrid, y tras haber defendido la tesina, vino a Bilbao. De Madrid se trajo la idea de crear un hogar Promesa y la trajo por escrito (anexo 2). Además, vino acompañado de algunos niños y niñas, con los que creó un hogar funcional en la capital vizcaína.

Eran tres o cuatro, había una niña pequeña y dos o tres chicos mayores. En aquel momento hubo una delegación de guarda de esos niños y niñas y Remírez, en vez de quedarse en Madrid en Promesa, decidió venir a Bilbao. En un principio estaba él solo con los niños y niñas, pero como docente en la Universidad de Deusto, creó un pequeño grupo de personas interesadas en el proyecto que empezaron a colaborar con él. Eran jóvenes con inquietudes por hacer las cosas de otra manera, por mejorar la situación de lo que en la época se conocía como «jóvenes inadaptados». Así, por ejemplo, un joven Javier Múgica se quedó algún fin de semana en el piso para que Remírez se pudiera coger un descanso o bien se los llevaban de campamento o al monte. Por ahora en torno al proyecto liderado por Remírez diversas personas, de manera voluntaria, realizaban actividades de apoyo.

**Imagen 3.** Documento marco de Promesa (1977) (en el anexo 2 se reproduce íntegramente este documento).



Fuente: Sala Socio de Agintzari SCIS.

En resumen, Promesa surgió ante la necesidad de buscar alternativas al modelo institucional de internalización de «jóvenes inadaptados». Un modelo que aislaba al menor de edad, a la par que lo despersonalizaba en centros de convivencia masificados. Se trataba de una crítica clara al modelo liderado por la Obra de Protección de Menores. La alternativa propuesta al internamiento e institucionalización se concretaba en forma de familias funcionales. A saber, familias compuestas por pocos miembros, sin lazos biológicos, que generaban la posibilidad de crear vínculo y apego con mayor facilidad entre el profesional y el joven «inadaptado». El amor incondicional y los derechos de la infancia fueron el eje de la acción socioeducativa en Promesa.

## 4.2. De Promesa a Agintzari

En torno a 1979-1980, una serie de personas que conocían a Miguel Ángel Remírez a través de la Universidad de Deusto se constituyeron como colectivo. Este colectivo no se llamaba ya Promesa, sino Agintzari. En euskera *agintzari* significa *promesa*, aunque hoy en día no es una palabra demasiado conocida ni utilizada entre la comunidad euskaldun.

El colectivo, además de crear hogares funcionales, trabajó en favor de los niños, las niñas y jóvenes inadaptados socialmente. Habitualmente, estos jóvenes tenían problemas de delincuencia, y una conducta problemática. Agintzari defendía que la propia sociedad los había creado, y que la solución pasaba por la búsqueda de alternativas educativas, y no por rebajar la edad penal. Por lo tanto, la constitución del colectivo Agintzari supone un salto respecto a la corriente de interés o movimiento Promesa, puesto que, como veremos, además de crear hogares, se organizó como colectivo para generar un cambio social y político. Buscaban que no se rebajase la edad penal, que la sociedad mirara con otros ojos a estos niños, niñas y jóvenes, que las instituciones ofrecieran soluciones educativas y terapéuticas acordes con sus necesidades, que se pusiera la mirada en la persona menor de edad, que se reconocieran sus derechos... El activismo de estos años del colectivo es palpable y ha quedado constancia en la hemeroteca de la entidad. Es más, aun cuando en 1983, para poder recibir las subvenciones del Gobierno Vasco, se constituyó la asociación, Agintzari siguió apareciendo en los medios de comunicación como colectivo.

Tras el primer hogar de Bilbao, surgieron en Bizkaia otros hogares muy parecidos a los hogares Promesa de Madrid. Los primeros se crearon en Erandio y Bilbao. Los hogares funcionales eran una propuesta para transitar de la institucionalización y el aislamiento o, en palabras del sociólogo Erving Goffman, de las instituciones totales, a un hogar, con un planteamiento de familia, en un marco urbano y comunitario.

Para nosotros una referencia era Goffman y la reflexión sobre las instituciones totales, y los chavales venían de ahí. Entonces bueno, era pasar de la gran institución a veces aislada, incluso en medio rural, no integrado en el urbano y con un tamaño que hacía difícil

poder hacer un trabajo más personalizado, a las mini residencias, o los hogares funcionales, mejor todavía, en medio urbano con un tamaño reducido, concebidos como una, entre comillas, familia, que hace su vida cotidiana en el marco del hogar y educar desde la pedagogía de la vida cotidiana. (E8)

### 4.3. Los hogares de la asociación

Tal y como hemos mencionado, la propuesta que hizo Agintzari para los niños, niñas y jóvenes que no podían vivir en su casa con su familia fueron los hogares funcionales. Esta propuesta llegó a finales de los setenta a Bilbao, y a lo largo de la década de los ochenta se extendió. La reflexión que compartían los miembros del colectivo era la siguiente:

Todo lo que tenía que ver con la residencia y todo lo que tenía que ver con sacar a los chavales de su contexto vital, de su contexto familiar, siempre nos había parecido excesivamente agresivo y poco fructífero de cara a los chavales, y siempre teníamos la clave de sacarles, mejor dicho, de orientar lo que era el proceso educativo al contexto familiar. (E1)

Además del ambiente familiar, en estos hogares la centralidad la tenían los niños y niñas que allí vivían, y ponerlos en el centro de la vida del piso era un planteamiento radicalmente diferente al del internamiento de la administración.

En este apartado vamos a echar un vistazo a los hogares funcionales de Agintzari de los ochenta, ya que durante esa década Agintzari abrió una pequeña red de pisos en Bilbao y sus alrededores. En Bilbao tenemos pisos en Arangoiti, Deusto, San Ignacio, Santutxu... y en el resto del territorio hubo hogares en Erandio, Basauri (Pozokoetxe), Repelega (Portugalete) y Mungia. De algunos sabemos más cosas que de otros, bien porque duraron más en el tiempo, bien porque se ha conservado más documentación.

En general, todos los hogares tenían un reglamento, además de las normas de convivencia, y los niños y niñas firmaban un contrato de derechos y obligaciones sobre el hogar. Los educadores y las educadoras por su parte tenían instrumentos de regis-

tro y documentación para hacer evaluaciones y gestionar la Unidad Familiar. No se ha podido consultar toda esa documentación, ya que no se conserva, pero a través de las memorias de la asociación y las entrevistas se han podido recoger las claves más relevantes de esta actividad.

#### 4.3.1. La red de hogares

La red de hogares de Agintzari no fue muy estable, tal y como ocurría en Promesa. El propio Remírez, en los dos años que estuvo en Madrid a cargo de un hogar, cambió dos veces de dirección. Esto también ocurrió en Bilbao, los hogares y equipos se trasladaban con relativa facilidad. Aun así, Agintzari consiguió crear hasta 7 hogares con diferentes orientaciones, pero con una organización muy parecida. Cada hogar tenía un equipo de educadores y educadoras y una serie de personas que colaboraban en tareas de hogar, apoyo escolar, etc. Los equipos se reunían una o dos veces a la semana. En estas reuniones había una parte de reflexión educativa, tanto de autores como de situaciones o experiencias vividas en el hogar, y otra para la coordinación del equipo.

Las personas que ingresaban en cualquiera de los hogares, en general ya habían pasado por procesos de internamiento que les había provocado desarraigo familiar, escolar y comunitario. En este contexto, el principal objetivo de los hogares era conseguir una convivencia agradable entre todas las personas que participaban en él. Para ello, los hogares seguían una serie de líneas comunes de actuación: *a)* aceptación voluntaria, la entrada en un hogar tenía que ser voluntaria, y para formalizar la relación se firmaba un contrato personal; *b)* compromiso de ocupación de 8 horas diarias fuera del piso, ya fueran de estudio, yendo a la escuela, o bien de trabajo, acudiendo a talleres ocupacionales; *c)* procurar la integración en el entorno; *d)* fomentar relaciones con familia, amigos, vecinos y barrio, así como con las personas que colaboraban en la casa, y en los centros de enseñanza y de trabajo; *e)* responsabilidad económica, de tal manera que aquellas que trabajaban, ingresaban parte de la nómina en la cuenta del hogar; *f)* atención a la salud, higiene y limpieza, *g)* responsabilidad compartida de las tareas de la casa, y *h)* conocimiento y seguimientos individualizados.

El primer hogar que se puso en marcha tras el de Remírez fue el hogar de Erandio en 1980. Se creó con 100.000 pesetas que consiguió Remírez. A cargo de este piso estuvo Javier Múgica, en ese momento estudiante de 3.º de Psicología de Deusto, que no tenía más que 21 años. Múgica dejó la carrera y asumió el cuidado de 4 niños de entre 6 y 12 años con muchos problemas. Se trataba de un trabajo con mucha responsabilidad, sin salario, sin coberturas y que solo se podía llevar a cabo con muchas ganas y vocación.

El piso se pudo mantener gracias a un aporte económico extra, otras 100.000 pesetas que consiguió Remírez, y a los pagos de Tribunal Tutelar de Menores y la Junta de Protección de Menores por la estancia de los menores. El piso era de alquiler y pertenecía a una trabajadora social de Cáritas. Este proyecto duró 4 años, dos en la parte de Erandio Behekoa, y otros dos en Erandio-Goikoa en un caserío.

En el año 1982 el colectivo Agintzari tenía 4 hogares: uno en Erandio, otro en un caserío de Sondika, otro en Santutxu y el último en Gernika. En Sondika, en Sangroniz en concreto, vivieron en un caserío Remírez y varios chicos. Fueron ellos los que prefirieron vivir allí y no en la ciudad. Pero este hogar, debido a diversos avatares, incluidas unas inundaciones, hacen que la experiencia dure unos pocos meses.

Según la memoria de 1985, Agintzari contaba para entonces con 4 hogares (Aita Patxi en San Ignacio, Santutxu, Erandio y Arangoiti), además de la granja hogar de Mungia. Se menciona también la creación de otros hogares en Basauri y Deusto.

El hogar de Arangoiti, situado en la calle Gorbea en Arangoiti, atendía a jóvenes mayores de 16 años en dos pisos en el mismo edificio. Tenía 7 plazas para chicos y una de ellas estaba reservada a una persona con problemas de toxicomanía en proceso de desintoxicación. Algunos vinieron de Proyecto Hombre y requerían seguimiento continuado. De este modo, el equipo de educadores cubría las 24 horas los 7 días de la semana.

Por otro lado, Agintzari tenía en el mismo barrio de Deusto otro piso para chicas mayores de 16 años, aunque también hubo niñas jóvenes de 13 y 15 años. Este piso, según la memoria del hogar de 1986-1987, se creó en octubre de 1986 con la intención de acoger a jóvenes que al salir de la cárcel no encontraban otra alternativa que la calle. El hogar pretendía ofrecer una opor-

tunidad a estas mujeres para reestructurar sus vidas. Cuando estas jóvenes salían de la cárcel de Basauri, su única opción en muchos casos era la prostitución. En este hogar también se reservaba una plaza para una toxicómana en proceso de rehabilitación. Por lo que colaboraba con Etorikintza y Proyecto Hombre. Ambos exigían que se realizara un seguimiento permanente de las toxicómanas en la primera fase del programa. Este seguimiento era preferible que lo hiciera un miembro de la familia, pero en muchos casos, carecían de relación con ella y los educadores y las educadoras se encargaban. Este hogar tuvo problemas para cubrir las plazas que tenía, porque las personas recién salidas de la cárcel de Basauri no querían convivir en un piso con normas y disciplina, o porque no habían conseguido el respaldo económico suficiente de la administración para sufragar sus gastos. Por otro lado, era bastante habitual que aquellas que ingresaban pasaran un año en el piso del que muchas veces se fugaban, cosa que ralentizaba la consecución de objetivos.

Uno de los últimos hogares que creó Agintzari fue el de Basauri, que tenía como objetivo atender a niños entre 7 y 16 años con dificultades sociofamiliares.

En diciembre de 1987, la asociación dirigía 6 hogares en el Gran Bilbao y una granja hogar en Mungia. En 1988 Agintzari en sus 7 hogares (Hogar de Deusto, Arangoiti, San Ignacio, Mungia, Santutxu, Erandio y Basauri), atendió a 30 menores a través de 16 educadores y educadoras y con la ayuda de 10 personas más.

#### 4.3.2. Granja hogar de Mungia

Mención aparte merece la granja hogar de Mungia, por su especificidad, ya que, si bien la unidad convivencial se conformó como un hogar, tenía, además, una parte de experiencia laboral. Este proyecto comenzó a funcionar en febrero de 1985 y estuvo en marcha hasta julio de 1989. En principio esta experiencia fue autónoma de otras similares que existieron en otros lugares, como es el caso del Centro de Trabajo Rural (Remírez, 1977, p. 168) o la Colonia Agropecuaria Educativa de Mensajeros de la Paz que comenzó su andadura en 1977 de forma experimental en una zona rural, «basada en unos principios de educación activa e integral, sobre los pilares de la Formación Profesional, dirigida también a la Agricultura y Ganadería» (Remírez, 1977, pp. 198-

199). Este último caso es parecido al de Mungia, aunque ambas experiencias no tuvieron relación entre sí.

El proyecto de Mungia comenzó cuando todavía estaba en marcha el hogar de Erandio, y Javier Múgica, junto a Lander Arteta, que trabajaba en ese momento en un caserío y que se conocían del Colegio de Maristas en Iturribide, elaboraron un novedoso proyecto para el colectivo de jóvenes que por infracciones menores ya habían pasado por el Tribunal Tutelar de Menores. Buscaron a otras dos personas para completar el equipo. Múgica no encontró dentro de la asociación a nadie interesado en participar en esta nueva apuesta. En cambio, Arteta atrajo a dos personas que venían del ámbito del tiempo libre. Aquellos momentos iniciales se recuerdan de esta manera:

Vimos que era una experiencia y una alternativa interesante en la que podíamos aportar algo. Y así empezó la granja-escuela hogar de Mungia. [...] era todo fruto, digamos, de la reflexión que habíamos podido hacer durante mucho tiempo en lo que era la educación informal, que tenía que ver con el tiempo libre. Las experiencias que existían, eran los centros residenciales masivos que entonces funcionaban, por ejemplo, «La Misericordia», donde había chavales que estaban allí reclusos, se rumoreaba de situaciones inadecuadas para esos chavales, de maltrato, etc., también muy en consonancia con aquel momento histórico donde la educación, de alguna manera, era de palo y tentetieso, y bueno, de alguna manera queríamos dar una alternativa más allá de lo que era la propia residencia. Eran chavales que ya sabíamos de antemano que habían fracasado educativamente, [...] es donde intentamos meter una alternativa. (E1)

Este proyecto estaba compuesto por un piso en el centro de Mungia, y un terreno a las afueras del pueblo en Zabalondo. El terreno fue cedido por el propietario. La huerta estaba a un kilómetro del pueblo, tenía una extensión de 10.000 metros cuadrados, 1000 estaban ocupados por 4 invernaderos, y otros 1200 se cultivaban en el exterior. El resto lo ocupaban las instalaciones y un bosque de coníferas.

El equipo de educadores se encargó de preparar el terreno para su cultivo. Lo desbrozaron, limpiaron y montaron los invernaderos. Junto con los jóvenes lo cultivaron. Se plantaban pimientos, lechugas, vainas, calabazas, tomates... y la cosecha esta-

ba destinada no solo al consumo propio del piso, sino que también se vendía. El planteamiento del proyecto era el siguiente:

Nosotros concebíamos el hogar como una comunidad, en el sentido de que, si tú estás aquí, te encargas de tu alimentación, de tu ropa y de todo, es decir, nosotros no teníamos personal de limpieza ni de cocina ni nada. Éramos cuatro educadores [...]. Hacíamos un rato de estudio a la mañana de una hora, hora y pico, y luego de ahí nos íbamos a la huerta, se volvía al medio día, se comía y a la tarde pues se podían hacer otras actividades más de ocio [...]. Rato de estudio, rato de trabajo, rato de ocio y de participación del grupo de las actividades y así era todos los días. Y la idea de que, la gestión y todo, lo llevábamos entre los chavales y nosotros. (E7)

Por ello, el dinero proveniente de la venta era repartido entre los jóvenes que habían trabajado.

En cuanto al hogar, el piso contaba con tres habitaciones, una salita de estar pequeña, una habitación para los monitores, baño, cocina despensa y sala comedor, que también se usaba como aula de estudio. El piso tenía 6 plazas para jóvenes de entre 14 y 16 años. La propuesta educativa que hacía la granja hogar a estos jóvenes era la siguiente:

Ligábamos con relativa facilidad lo que era la educación con esos chavales en la ocupación de un tiempo, es decir, eran chavales que ya habían dicho que no querían estudiar, que no querían tener nada que ver con lo que era el marco escolar, y la intención de ofrecerles alguna posibilidad laboral que les, por una parte, facilitara el contacto con los educadores, que éramos nosotros, y que de alguna manera se pudiera reeducar o se pudiera restablecer unos cauces más normalizados para esos chavales. La intención última era que esos chavales volvieran a un circuito que les pudiera facultar para hacer un trabajo con una cualificación mínima. Entonces, bueno, era una mera estrategia todo lo que era el tema de la granja, para que los chavales pudieran estar, lo primero, a gusto, que no se fueran, sino que ellos se quedaran a pesar de lo que allí había, es decir, porque había cierto esfuerzo todos los días, unas rutinas que ellos no habían tenido, y que se sintieran con tranquilidad para poder plantear y mantener con nosotros una relación pues lo más sana posible. (E1)

Por tanto, se trataba de un proyecto que pretendía la inserción sociolaboral de jóvenes con fracaso escolar y en riesgo de exclusión social, a través del trabajo agrícola. En definitiva, se buscaba la mejora de sus condiciones de empleabilidad, oportunidades educativas y de acceso al mercado laboral. Así es como en colaboración con otras entidades lograron que estas personas pudieran tener la oportunidad de trabajar:

Con los 18 años salían [de Mungia] o bien a un trabajo concreto que se les había buscado o se les había facilitado o bien alguna formación, alguno de los chavales tenía capacidad de sobra para formarse y alguno salió también a alguna formación o alguna FP de entonces. Por aquel entonces también empiezan a funcionar Peñascal, y empieza a funcionar también con mucha fuerza la EPO de Otxarkoaga [...]. Entonces, bueno, ahí al final pues hicimos una triangulación y podíamos, digamos, facilitar la salida a esas alternativas. (E1)

La condición indispensable para acceder a la granja hogar era que el ingreso fuera voluntario. No era suficiente que los padres, las madres y/o tutores lo decidieran. Algunos de estos jóvenes (no hemos identificado ninguna chica), procedían de familias con problemas de diversa índole, e incluso algunos ya no vivían con ellas (podrían proceder de algún centro tutelar de menores). Otros, por el contrario, venían de familias sin especiales problemas. Previo ingreso, se los invitaba a pasar un día en el centro para conocer tanto la casa y la granja como a los compañeros, el equipo profesional y las normas básicas de funcionamiento y convivencia.

Estaban forzados, porque tenían que ir por una situación dirigida directamente desde lo que es el sistema judicial, pero que la estancia con nosotros y la convivencia con nosotros resultase lo suficientemente positiva como para que ellos se mantuvieran en esa situación. Y la verdad es que no se marchó nadie. (E1)

El equipo de educadores se encontraba compuesto por Manu Martínez, José Aneiros, Lander Arteta y Javier Múgica. Este último a su vez se encargaba de las tareas burocráticas y administrativas de Agintzari, con lo que algunos días de la semana no esta-

ba en el piso. Entre todos se cubrían las 24 horas del día, para ello el equipo se organizaba por turnos. Las jornadas no eran de 8 horas, sino mucho más largas. Excepto Múgica el resto no cobraban un sueldo, como mucho se pagaban los gastos originados por los desplazamientos, etc. Uno de los que vivieron la experiencia lo recuerda de esta manera:

Estuvimos sobreviviendo, es decir, el entusiasmo del trabajo me llenaba de sobra, mi interés era estar con esos chavales, porque disfrutaba estando con ellos, hemos pasado momentos duros, porque había momentos en los que algún chaval no se cortaba, porque ninguno estaba con problemas psiquiátricos, pero había situaciones, enfrentamiento y tal, y había que estar allí, había situaciones complicadas de contención pura y dura, [...] ibas a cara descubierta, es decir, no había refuerzo ni nada por el estilo. Pero bueno, era un trabajo gratificante en sí mismo. Y ahí hemos estado durante muchísimo tiempo. (E1)

El equipo hacía turnos para cubrir los días de labor, y los fines de semana los jóvenes se iban a su casa o centro de procedencia. Aun así, en la huerta había veces que los fines de semana también había que trabajar, y en esos casos se encargaba el equipo de hacerlo.

Las áreas de trabajo del equipo eran tres: *a)* la casa, que incluía las actividades propias de la casa, limpieza, orden y aseo personal, elaboración de comidas, etc.; *b)* el estudio, con actividades para la adquisición de nuevos conocimientos y hábitos para el aprendizaje; y *c)* la huerta, en la que se realizaban tareas de mantenimiento, preparación y recolección de los cultivos de los invernaderos (VV. AA, 1987b, p. 9). Pero realmente era la huerta el eje del proyecto:

Sin duda, es el área de huerta el que marca con más fuerza la diferencia de nuestra experiencia (G.H.M.) con el resto de los otros H.F. de la Asociación y ajenos, ya que es aquí, representando lo que puede ser un entorno laboral normalizado, donde vemos que puede trabajarse con más éxito la maduración e integración del chaval. Ofrecerle valores de responsabilidad, iniciativa, eficacia, trabajo en equipo, autonomía, facilitar una toma de conciencia de lo real en contrapunto con las fantasías [...].

Afirmamos la importancia pedagógica de esta área de trabajo que es la huerta. Y es en ella donde trabajamos una serie de valores mas adelante ayudaran al adolescente en su independización-integración:

- Aprendizaje y mejora de habilidades de trabajo [...].
- Responsabilidad laboral [...].
- Aprendizaje social y mejoras relacionales [...]. (VV. AA, 1989, s. p)

Para cada una de estas áreas se establecían objetivos anuales ajustados a las personas que convivían en el hogar. Por ejemplo, en el caso del estudio: «Adquisición de unos conocimientos básicos en las áreas de: Matemáticas, Lectura y escritura, Técnicas de huerta, Cultura general y plástica» (VV. AA, 1987b, pp. 9-10). Pero su consecución no resultaba fácil: «Se ha dado la aceptación por parte de los asistidos de la hora diaria de estudio. Percibimos grandes deficiencias en el aprendizaje y somos conscientes de que en estos momentos carecemos de una metodología concreta para satisfacer las necesidades concretas de los chavales dada su gran disparidad de niveles, conocimientos y capacidades» (VV. AA, 1987b, p. 11). Aunque el área del estudio flaqueara, la huerta funcionaba. En general, trabajaban a gusto y sacaban adelante las tareas encomendadas. En el hogar, por su parte, se detectaron mejoras en la higiene personal, autonomía para hacer los trabajos, pero, por ejemplo, «la participación en las asambleas del hogar ha sido muy reducida y escasa, teniendo sus intervenciones generalmente poca calidad» (VV. AA, 1988b, p. 7). Quizá la calidad de la participación no cumplía las expectativas del equipo, pero lo que sí deja claro el estilo educativo con el que se trabajaba.

En cualquier caso, el balance anual de 1988 sobre la labor educativa era satisfactorio: a bastantes problemas se les había encontrado solución; además, el equipo estaba desarrollando una metodología propia de trabajo e intervención con menores problematizados, a pesar de que tenían todavía mucho que aprender y avanzar. Resulta palpable la preocupación educativa en torno a la granja hogar: «Respecto al equipo de educadores es preciso establecer un sistema de evaluaciones de actitudes educativas, políticas de actuación educativa y relaciones personales y grupales que nos ayude a evolucionar y madurar pedagógicamente» (VV. AA, 1988b, p. 16). Los instrumentos de registro y evaluación de los

que disponía el equipo para registrar, evaluar y programar actividades eran: el libro de contabilidad y talonario de justificantes, el diario del hogar, el fichero de evaluaciones diarias de las actividades y el fichero de actas de las reuniones de los educadores. En estas reuniones el equipo no solo reflexionaba sobre la práctica educativa, sino que también se debatían otras cuestiones más generales, como, por ejemplo, del modelo empresa y gestión de la asociación. Es aquí donde se planteó y discutió la posibilidad de que Agintzari se convirtiera en cooperativa.

La idea de la cooperativa surge en Mungia, sin lugar a dudas [...] surge en las reuniones que teníamos los cuatro educadores los viernes a la tarde cuando se iban los chavales. Recogíamos un poquito lo que habíamos hablado durante la semana y bueno, pues había cierta reflexión pedagógica, y cotidiana y de todo tipo. Y ahí surge esta idea de plantear una trascendencia al trabajo que estábamos llevando. Y esa trascendencia, evidentemente, pasaba –imposible, no puedes hacer otra cosa–, por la profesionalización del trabajo que realizábamos. Y, automáticamente, cómo hacerlo, llama a la puerta la idea de la empresa. ¿Qué empresa? (E1)

Los cuatro miembros del equipo eran muy críticos con planteamientos de tipo lucrativo. Por lo tanto:

No veíamos ni una S.L. ni una S.A. ni nada que se le pareciera, ni una comunidad de bienes ni nada por el estilo. Teníamos muy claro que íbamos a trabajar para la sociedad, y en ese sentido considerábamos que el lucro estaba prohibido. Lo más cercano, era la cooperativa. Claro, la cooperativa también es lucrativa. Eso [la cooperativa de iniciativa social] viene después. Entonces, bueno, lo que teníamos claro es que queríamos una cooperativa, porque nos facilitaba ser una empresa, creíamos que la cooperativa, el espíritu de colaboración, de cooperar, podía cubrir en ese manto el trabajo que realizábamos, y ahí lo dejamos, no le dimos más vueltas. No pudo ser en ese momento, porque estaba todo un poquito verde. (E1)

A finales de 1988, con solo 3 plazas ocupadas en la granja hogar de Mungia, la continuidad del proyecto no estaba clara. El Gobierno Vasco hizo una oferta al equipo:

En noviembre de 1988 desde el Departamento de Educación del Gobierno Vasco se nos hace una oferta de Formación Inicial mediante talleres, la cual suponía la transformación de nuestro centro en un taller de Formación Profesional para jóvenes fracasados. Rechazamos esta oferta por no amoldarse a las peculiaridades de lo que hasta ahora hemos hecho y pensando que aún no es el momento de abandonar nuestro proyecto, aunque sí de transformarlo. (VV. AA, 1988b, p. 8)

Tras rechazar esta oferta, tampoco estaba claro qué iba a ser del proyecto, porque la propia asamblea de la asociación de 1988 se estaba planteando nuevos caminos:

A raíz de la Asamblea General de la Asociación AGINTZARI de octubre en la que se hizo una reconversión de los hogares planteamos la continuidad o cierre del hogar en función de la elaboración de un nuevo proyecto y del cambio de estrategias a nivel de política e intervención en menores y jóvenes marginados. (VV. AA, 1988, p. 8)

Dos frentes acechaban a Mungia: uno era el económico, pues la granja hogar sufría de problemas económicos, tenía muchos gastos de mantenimiento y unos ingresos no muy altos; era el hogar más caro de Agintzari. El otro estaba relacionado con la intervención socioeducativa. Tras la experiencia de los últimos años, y pasado un periodo de reflexión, el equipo se replanteó el proyecto: la huerta y todas sus labores se habían convertido en más que un medio para la intervención, un fin en sí mismo, y esto no ayudaba en los momentos de intervención, que se encontraban distorsionados por la experiencia de la huerta. Se consideraba necesario diferenciar el equipo, es decir, que unos se dedicaran a la huerta y otros a la casa, la familia. Este cambio necesitaba de medios económicos de los que carecía la entidad y a principios de 1989, coincidiendo con el inicio del periodo vacacional se cerró el proyecto. Los jóvenes fueron recolocados en otros centros de Agintzari como, por ejemplo, en el hogar de Deusto.

En conclusión, el de Mungia fue un «proyecto destinado a jóvenes marginados de formación ocupacional en el campo agrícola» (VV. AA, 1987b, p. 13), que tuvo una duración relativamente corta, pero que desarrolló una propuesta de intervención educativa interesante y pionera en el País Vasco.

## 4.4. Los primeros años de los hogares de gestión pública en Bizkaia

Agintzari no es la única entidad que consideraba necesaria superar la fórmula de internamiento de los macrocentros. En 1982, y tras realizar un año antes un estudio sobre los menores baracaldeses ingresados en orfanatos lejos del municipio, y en vista de los resultados del estudio, el Ayuntamiento de Barakaldo decidió crear un Hogar Municipal para Menores con el fin de que los niños y las niñas oriundos retornaran y fueran atendidos en su propia ciudad. Desde el principio Barakaldo se decantó por el modelo de hogar Promesa.<sup>1</sup> Para ello se puso en contacto con Miguel Ángel Remírez que asesoró personalmente el proyecto en su fase inicial. Así en septiembre de 1982 se puso en marcha un hogar municipal en Barakaldo, para el que se contrataron cuatro profesionales de la Educación Social, dos chicas y dos chicos. Las personas que trabajaron en este hogar eran trabajadoras del Ayuntamiento de Barakaldo.<sup>2</sup>

Aparte del hogar de Barakaldo, ese mismo año en Portugalete se creó otro hogar municipal apoyado por Agintzari.<sup>3</sup> En Álava y Gipuzkoa también existieron hogares funcionales: en Vitoria-Gasteiz desde 1977 tenemos las Residencias y Familias Sustitutas; en Donostia el Patronato de Beneficencia tenía los núcleos familiares de Zorroaga; asimismo, en la capital guipuzcoana había pisos de educadores especializados (Rodríguez Cueto, 2005).

Todas estas experiencias demostraron que era posible un cambio en la política educativa en torno a la atención de la infancia que por diversas razones no podía convivir con su familia. Estas propuestas coincidieron con un momento político muy interesante, ya que, durante estos años, el gobierno y su administración autonómica se estaba construyendo y organizando. A través del estatuto de autonomía de 1978, se fueron recibiendo

1. Artículo «El Ayuntamiento de Barakaldo, preocupado por los jóvenes inadaptados, intenta crear hogares Promesa», publicado en el periódico *El Correo* el 11-8-1981.

2. Artículo «En septiembre se abre el "Hogar Promesa" de Barakaldo», publicado en el periódico *El Correo* el 26-8-1982.

3. Artículo «Un nuevo hogar familiar se inaugura la próxima semana en Portugalete», publicado en el periódico *El Correo* el 15-12-1982.

diversas competencias que hasta entonces habían sido gestionadas desde Madrid. Una de ellas fue la asistencia social. En 1981 el País Vasco recibió los primeros servicios en materia de infancia y juventud provenientes del INAS (Instituto Nacional de Asistencia Social). La situación que se vivía en el País Vasco en aquel momento era la siguiente:

- La multiplicidad de organismos y administraciones que intervenían en materia de protección, tutela y reinserción de Menores. En la CAPV, en concreto:
  - 3 Juntas Provinciales de Protección de Menores
  - 3 Tribunales Tutelares de Menores
  - 3 Diputaciones Forales
  - El Gobierno Vasco
  - Ayuntamientos (Bilbao, Baracaldo, Vitoria, San Sebastián)
  - Varias entidades particulares e instituciones religiosas
- La descoordinación de las actuaciones.
- La dispersidad (*sic*) en las fuentes de financiación (Ministerio de Justicia, Gobierno Vasco, Diputaciones, Ayuntamientos, Beneficiencia, Donativos, etc.).
- Una legislación reguladora del año 48, basada en principios poco acordes con la realidad actual.
- Falta, casi total, de personal especializado.
- Ausencia de líneas básicas de actuación. (López Cabello, 1987, p. 75)

Tras la primera recepción de 1981 en materia de infancia durante unos años los Servicios Sociales no asumieron más competencias en esta área.

En 1984 el Gobierno Vasco desmanteló los macrocentros. Un año después los empleados y empleadas de esos centros, que trabajaban para el INAS, pasaron a la Diputación Foral de Bizkaia y en 1985 la institución foral a través de un decreto creó el Instituto Foral de Asistencia Social (IFAS) para gestionar los hogares funcionales de Bizkaia. En noviembre del 1987, con la aprobación de la Ley 21/87 sobre Adopción y Acogimiento Familiar, la actuación en materia de protección y tutela de menores que realizaban los Tribunales Tutelares de Menores se traspasó al Gobierno Vasco y a través de la Ley de Territorios Históricos casi automáticamente a las diputaciones.

En resumen, dentro de un contexto peculiar, en el que se estaba construyendo el entramado institucional de la CAPV y se estaba empezando a diseñar una nueva política educativa en torno a los niños y niñas con problemas, las mencionadas experiencias alternativas supusieron un asidero para el cambio que la administración pública estaba construyendo. Hasta entonces y durante décadas había funcionado como única vía para esta población infantil el internamiento en centros de gran tamaño.

#### 4.5. El cierre de los hogares y otros proyectos fallidos

La Junta Directiva de la asociación, con Remírez a la cabeza, en 1987 ya estaba preocupada por la situación económica de los hogares, y tenía como objetivo para el año 1988 «conseguir un Concierto Económico justo con la Diputación de Bizkaia», así el problema económico de los pisos y de los profesionales quedaría resuelto. No se consiguió tal concierto ni una ampliación o subida de presupuesto. Así que en abril de 1988 Agintzari tuvo que empezar a tomar medidas. Lo primero que se hizo fue unir el piso de Arangoiti y Deusto. En torno al nuevo piso de Deusto se diseñó un nuevo proyecto. Se trataba de un piso para mayores de 16 años, mixto y en el que convivían 7 personas, de las cuales 2 tenían problemas con las drogas.

En mayo de ese año Agintzari a través de una rueda de prensa, denunció la situación que vivían los jóvenes y las jóvenes mayores de 16 años de los que la administración no se preocupaba y de los que Agintzari precisamente había decidido hacerse cargo:

Ha aumentado la demanda de atención para jóvenes de más de 16 años, muchos de ellos con problemas de drogadicción. «Este colectivo de jóvenes es hoy el que tiene mayores necesidades y a la vez el más desatendido –señala Remírez– sólo a lo largo de 1987 hemos recibido en nuestra asociación cerca de cien demandas para chicos de esas edades. Pero, desgraciadamente no hemos podido aceptar casi ningún caso, porque no venían con respaldo económico de los servicios sociales o las aportaciones eran totalmente ridículas». [...] Pero Remírez culpa también de esta situación a «la discriminación

que existe entre lo menores atendidos en los hogares de la Diputación y los que lo son en hogares de asociaciones privadas».<sup>4</sup>

Agintzari solicitaba a la Diputación el mismo trato económico para todos los hogares que atendían a la infancia en desprotección. En este contexto la asociación necesitaba que la Diputación le concediera una subvención de 30 millones de pesetas para mantener todos sus hogares abiertos. No solo para evitar la discriminación de las personas jóvenes atendidas por la Diputación y por entidades privadas, sino también por superar la situación de precariedad que sufrían los educadores y demás personas que trabajaban en los hogares de Agintzari. Mientras los hogares de la institución pública tenían figuras profesionales, la situación de los educadores y las educadoras en los hogares de Agintzari era completamente diferente, ya que eran voluntarios y profesionales a la vez:

La gente joven que colabora en este proyecto, buen número de los cuales son personas con estudios superiores de enfoque social (Psicología, Sociología, etc.), gana 25.000 pesetas al mes y la dedicación y convivencia que llevan con los acogidos es prácticamente permanente.<sup>5</sup>

Una de las soluciones para estos educadores de Agintzari era buscar otros trabajos compatibles con la tarea del hogar. En esa misma rueda de prensa Agintzari denunció el recorte de 1000 millones de pesetas que habían sufrido los presupuestos de Bienestar Social de ese año.

En 1988 a pesar de las numerosas reuniones mantenidas con diferentes cargos de la Diputación para conseguir un concierto por la actividad que realizaba, y tras la campaña de recogida de firmas de apoyo a la entidad (VV. AA, 1988a, p. 2), Agintzari no consiguió que la institución cambiara de planteamiento, y tampoco consiguió nuevos ingresos. En octubre se cerró el hogar de San Ignacio y se reestructuró el de Deusto. Jóvenes y educadores tuvieron que recolocarse en Deusto y, aunque al principio costó,

4. Artículo «La asociación Agintzari decide cerrar dos hogares para niños y jóvenes marginados por falta de fondos», publicado en el periódico *El Correo* el 13-5-1988.

5. Artículo «Agintzari cierra hogares de acogida por falta de recursos», publicado en el periódico *Egin* el 14-5-1988.

enseguida se relanzó el proyecto. A este respecto, la crítica de Agintzari era clara:

Antes de nada, nos gustaría que constara cómo todos estos cambios no se han debido a que los proyectos educativos iniciales de los hogares citados perdieran su validez. Más bien son el resultado de una política arbitraria y carente de planificación por parte de las Instituciones en el tema de Infancia y Juventud. (VV. AA, 1988c, p. 1)

El cierre de los hogares de Agintzari no fue un proceso ni fácil ni lineal, confluyeron diferentes motivos y sucesos. Tal y como hemos mencionado, el mantenimiento de los pisos era caro y los ingresos no eran abundantes. Los ingresos para los hogares provenían de las subvenciones de las instituciones públicas, algunas eran para gastos generales de mantenimiento y equipo, pero otras eran por estancias de jóvenes provenientes de los Tribunales Tutelares de Menores o bien de la Junta Provincial de Menores. La institución que económicamente más había ayudado a Agintzari era la Diputación Foral de Bizkaia que, a través de diferentes partidas, aportaba más de la mitad de los ingresos de la asociación. Por lo tanto, una serie de componentes económicos y políticos influyeron en el cierre de los hogares de Agintzari. Además de los mencionados problemas, en estos años apareció algo inédito en el ámbito socioeducativo: la competencia. Aparecieron otras entidades de tipo caritativo benéfico asistencial que «competían desde el precio y cuando nosotros estábamos tratando de hacer un esfuerzo por dignificar esa profesión» (E8). Aunque en origen los hogares Promesa no tenían un planteamiento profesional, Agintzari y el propio Remírez apostaron por la profesionalización de las tareas educativas en los hogares, «como una forma de promover la cualificación técnica y capacitación para facilitar recursos a los colectivos desfavorecidos basados en el respeto, el conocimiento científico y la eficacia» (VV. AA, 2004, p. 2). Frente a esta apuesta, la institución foral estaba tomando otros caminos por los que Agintzari decidió no transitar. La decisión de cerrar los hogares no fue fácil ni para la entidad, ni para las personas que participaban en ella. Para Agintzari, y para el propio Remírez, este fue un momento crucial, de giro, de cambio de ciclo. Cuando se cerraron los hogares algunos educadores y algunas educadoras pasaron a la educación de calle y otros decidieron irse.

Aunque se cerraran, la aportación de Agintzari en el ámbito de los hogares en Bizkaia ha sido muy importante: «En la década de los ochenta nuestros hogares fueron pioneros y precursores del actual sistema de protección en Bizkaia» (Múgica, 2003, p. 2). Y así lo reconocen personas externas a la propia entidad:

Ha habido otras asociaciones que han trabajado en ese ámbito, y lo han trabajado, incluso en marco de hogares funcionales desde un enfoque que a mí me parece un poco paternalista. Y eso se da en el marco de las congregaciones, pero también en iniciativas más civiles, altruistas. [...] Entonces voy a identificar a alguien que haya hecho un enfoque progresista, no paternalista, centrado en la autonomía de chavales, de la pedagogía de la vida cotidiana, con un enfoque comunitario y que haya reforzado eso en el ámbito, tanto de la atención secundaria como de la primaria, y solo se me ocurre Agintzari [...]. La única asociación que yo conozco, que haya respondido a esas características y que haya estado en los dos niveles. (E8)

Agintzari intentó, sin éxito, dar continuidad a los hogares a través de un nuevo proyecto, «Anteproyecto Minirresidencia para menores conflictivos o en riesgo», elaborado por Arantza Mintiaga y José Aneiros (1990). El proyecto apostaba por intentar integrar en los circuitos sociales normalizados a jóvenes (entre 14-18 años) conflictivos o en riesgo, muchos con problema de marginación. Se pensó en jóvenes con este perfil: con problemas de carácter o emocionales, provenientes de familias desestructuradas, con retraso escolar, desescolarizados o con un importante absentismo, en paro y sin cualificación, aquellos que acaban de empezar a delinquir o consumir drogas, pero no toxicómanos. El proyecto educativo giraba en torno a dos claves: convivencia y trabajo. «Ambos términos engloban gran parte de las aspiraciones, actitudes, conductas y situaciones que permiten la consecución de nuestro ideal de ser humano» (Mintiaga y Aneiros, 1990, p. 12). Así pues, este recurso se planteaba como una alternativa de convivencia e intentaba buscar una salida laboral al joven para que lograra su independencia, además de su realización integral como persona.

Las características de la minirresidencia nos recuerdan a los hogares de Agintzari, la diferencia que más destaca es el número

de plazas, ya que se planteaba atender al doble de personas que un hogar habitual de Agintzari:

- Estar inserto en una vivienda de cualquier barrio.
- Atender a un grupo reducido de sujetos (15).
- Dirigido por educadores especializados que llevan la responsabilidad educativa del grupo.
- Creación de un clima familiar. (Mintiaga y Aneiros, 1990, p. 13)

Agintzari buscó financiación en la Diputación Foral de Bizkaia para este proyecto, pero no lo consiguió y los dos únicos hogares que quedaban en 1990, el de Deusto y el de San Ignacio se acabaron cerrando por falta de financiación. Los pocos jóvenes que quedaban en estos hogares fueron reubicados en hogares de otras entidades y los trabajadores y trabajadoras fijos también fueron reubicados y reubicadas.

Aunque el proyecto de minirresidencia no prosperó, otro proyecto relacionado con el acogimiento residencial comenzó su andadura en agosto de 1990: el servicio Reforma. Este servicio se planteaba como una alternativa de carácter educativo para jóvenes menores de 16 años que tenían que cumplir una medida judicial de internamiento. El Gobierno Vasco necesitaba dar una respuesta a aquellas personas, menores en cuanto a la edad penal se refiere, que tenían abierto expediente judicial en el Juzgado de Menores de la comunidad autónoma. La finalidad de este servicio no era que el joven cumpliera sentencia judicial en este centro, sino que se pretendía realizar una intervención educativa que lo preparase para reintegrarse en las redes normalizadas de la sociedad. Con este planteamiento el servicio se describía de la siguiente manera:

Es un centro abierto, un hogar inserto en la comunidad y situado en Deusto (Bilbao) que ofrece 6 plazas para menores que tienen que cumplir una medida judicial de internamiento y un equipo de diez educadores.

Las actividades que se realizan a nivel formativo, prelaboral, deportivo y de ocio y T. L. tienen lugar fuera del hogar, haciendo uso de los recursos comunitarios para posibilitar, en la medida de lo posible, la posterior reintegración personal y social de estos jóvenes en sus respectivos medio naturales. (Uruñuela, Pardo, Sánchez, Correa, García Pajares *et al.*, 1990, p. 2)

Este servicio, diseñado y creado por Agintzari y en el cual trabajaban personas con experiencia de la asociación, fue difícil de gestionar, sobre todo porque entre las personas que trabajaban en él y la junta directiva de asociación hubo descoordinación y falta de comunicación. La directiva no compartía cómo se estaba desarrollando el proyecto, no consideró correcta, entre otras cosas, la ubicación inicial, ni los horarios laborales de los trabajadores y las trabajadoras, la contratación de los educadores... Aun así, la dirección decidió dar un voto de confianza a la gestión que se estaba haciendo del servicio hasta diciembre de 1990. Después siguieron los problemas, no se llegaron a acuerdos y este servicio salió de Agintzari. A partir de aquí se creó la asociación Berriztu.



## De la intervención comunitaria a la socioeducativa

KARMELE ARTETXE Y NEKANE BELOKI

### 5.1. Los primeros pasos en prevención comunitaria y educación de calle

A finales de los ochenta, aunque la mayor actividad de la asociación hasta entonces habían sido los hogares funcionales, Agintzari comenzó a actuar en otros ámbitos socioeducativos, en concreto en el ámbito de la prevención comunitaria y de educación de calle a través del equipo de barrio.<sup>1</sup> Sobre esta incipiente actividad en la memoria de 1988 de la asociación, se recoge lo siguiente:

Al margen de la reestructuración de los hogares y de la negociación con Diputación, hay un hecho importante dentro de nuestra historia, quizá el más importante desde la creación de la Asociación, y que no está teniendo la consideración que merece, porque hemos estado absorbidos en los problemas de los hogares y en la estabilidad de los educadores que en ellos trabajan. Me refiero a la puesta en funcionamiento del equipo de barrio. Nunca en nuestra breve historia había sucedido que diez educadores, concienzudamente preparados para la tarea que están realizando, comenzaron a trabajar a la vez y lo hicieron con una conciencia de equipo envidiable. Este hecho es para congratularnos y felicitar a quien lo ha hecho po-

1. En la memoria de 1985 se menciona como proyecto «Equipo de Reeducción en Barrios».

sible, José Manuel Montero, Goyo. En los pocos meses de funcionamiento, el equipo de barrio está atendiendo a más chavales que los que hemos atendido en los hogares en toda nuestra historia, vemos, pues, que no todo ha sido negro en 1988. (VV. AA, 1988a, pp. 3-4)

La mayoría de los hogares de Agintzari se encontraban en el Distrito 1 de Bilbao y, en relación con ello:

Pensaron un poco que hacía falta hacer una intervención más de carácter comunitario, trabajando en el medio abierto, con los chavales que estaban en los hogares, pero también con los chavales con los que se relacionaban en la calle, y en el conjunto del barrio para mejorarlo, poder trabajar también desde la calle con los chavales y en relación con los recursos, de tiempo libre o la escuela, los Servicios Sociales. Y empezaron a poner en marcha una experiencia en ese sentido. Nos acercamos a Miguel Ángel, y él se acercó a nosotros, eso había pasado con más gente también, que en ese momento andaba por ahí. Y empezamos a preparar proyecto, a movernos. (E8)

Remírez tenía noticia de experiencias similares en Barcelona llevadas a cabo por OBINSO-CIOM e IRES (Remírez, 1977, pp. 166-182). No sabemos hasta qué punto fueron referencia, pero sí hemos podido comprobar que una vez se puso en marcha en el Distrito 1 el proyecto de Educación de Calle, algunos de los educadores y educadoras que participaban fueron a Barcelona a conocer y contrastar experiencias.

Estuvimos en Barcelona con Adriá Trescent, que era un hermano de Lasalle, que estaba vinculado más al ámbito escolar y no se sentía a gusto en ese marco, y quería más desde una opción para estar con la gente que tenía más necesidad, más dificultad, pues se puso a trabajar, a hacer trabajo de calle en la zona del Raval. Y ha seguido durante muchísimos años haciendo eso. Y ahí había dificultades y tensiones, incluso para construir la profesión de la manera que nosotros podíamos hacerlo, que no tenía nada que ver con la de Adriá. Nosotros ni estábamos desde una institución pública con todas las ventajas y condicionantes que eso tiene también, ni podríamos plantearnos las cosas con la libertad, dedicación y militancia que se las planteaba Adriá. Pero bueno, pues sí estuvimos allí, contrastamos con él, pateamos el Raval, aprendimos un rato sobre cómo se

planteaba el trabajo de calle, lo que suponía la relación con las personas en ese marco. (E8)

A partir de la segunda mitad de los años ochenta Agintzari se adentra en el ámbito de la prevención comunitaria. La reflexión que se hacía era:

¿Son los hogares la alternativa más válida? ¿Sacar a un chaval de su contexto le facilita su proceso madurativo? Para entonces había mucha gente formada en psicología dentro de la casa, que eran, que hacían de educadores sociales [...]. Y ahí se estaba viendo también que no se cubría, digamos, una expectativa suficiente para esos chavales, entonces empieza a haber la alternativa o la idea de poder trabajar en el ámbito de calle, es decir, todo es un continuo, no es una cuestión que de repente se corte. En la granja, lo que estábamos viendo es que las condiciones tampoco eran las mejores para poder llevar a cabo esa experiencia, porque ni el piso era el más adecuado ni el lugar donde estaba la granja, además del pueblo había cierta distancia, siempre te obligaba a andar con una furgoneta, compramos una furgoneta, compramos material y tal, y era una situación también un poco incómoda, sobre todo porque esos chavales, ninguno era de la zona, ninguno. Y decías: lo lógico sería facilitar que estos chavales, cuando salgan del taller, cuando salgan de la experiencia de la granja, puedan estar con sus amigos, sigan manteniendo el contacto, es decir... y eso no podía ser en Mungia. (E1)

Por lo tanto, la ampliación del ámbito de intervención, no fue una respuesta de Agintzari a cambios en políticas sociales de las instituciones públicas, sino que es fruto de la reflexión de la asociación y del interés por solucionar los problemas reales de los niños, niñas y jóvenes que sufrían marginación e inadaptación. Los hogares funcionales fue el primer recurso que impulsó la entidad, un recurso novedoso e innovador para la época, pero, como hemos visto, la propia asociación ponía en solfa el planteamiento de los pisos y se planteó que había que intentar trabajar en el ámbito de la prevención para atajar antes los problemas que podía sufrir el colectivo juvenil.

Es un continuo, es decir, nosotros entramos a trabajar [en Mungia] con toda la ilusión del mundo, con una expectativa, y conforme vas

avanzando en tu expectativa y en tu experiencia educativa, te vas dando cuenta de que esa no va a ser la solución, ni mucho menos. ¿Quizá una reflexión anterior hubiera sido suficiente para haber llegado a donde llegamos nosotros por la práctica? Posiblemente, no digo que no, pero nadie nos había dicho nada, nadie nos dijo nada, nadie nos puso encima de la mesa una reflexión en ese sentido. Nadie, me refiero, a gente que teníamos de contacto, a gente del Tribunal Tutelar de Menores, o gente de la universidad, no, no había, es decir, ese discurso no estaba, todavía. Y en la propia praxis, pues te das cuenta de que aquello no cubre todas las expectativas que pensábamos de antemano. Y además, veíamos que estaban saliendo cosas dentro del contexto natural de los menores, y eran aprovechables. Además, estábamos viendo que las experiencias de hogar funcional tampoco estaban dando la cobertura necesaria, suficiente, y que se estaba viendo más necesario trabajar en el contexto natural de los menores. Ahí surgen las ideas de educador de calle, animador sociocultural, animador comunitario, etc. (E1)

En resumen, una profunda reflexión sobre los hogares funcionales y el trabajo que se estaba haciendo con los niños, niñas y jóvenes de los pisos, llevó a Agintzari a ampliar su radio de acción hacia la prevención y el trabajo comunitario. Según uno de los informantes, la reflexión no fue teórica ni giró en torno al ámbito de la prevención, sino que fue una reflexión que partió de los hogares, de la situación de las personas que allí vivían; era, por tanto, una reflexión centrada en esas personas y en su realidad:

Y surge más, yo creo, desde esa reflexión sobre los hogares funcionales y el trabajo que se está haciendo con los chavales y llegar a otros, que desde una clave preventiva, porque si no sería más casi hacer prevención secundaria o terciaria, con chavales que ya están en situación de desprotección, para que la cosa no se agrave y trabajar bien.

Pero se va llegando al barrio, trabajar con el resto de chavales, desde el acompañamiento en su proceso de vida, a los chavales con los que ya se estaba. No es una reflexión teórica, no es que se ponga de moda la prevención y digamos, ahora las instituciones verán la palabra *prevención* y entonces vamos nosotros y nos posicionamos. No. Agintzari crece y llega ahí porque acompaña a personas concre-

tas, con nombres y apellidos, a las que, además, durante un tiempo se siguió acompañando, incluso cuando las instituciones dejaban de dar respuesta. Había algunos chavales que habían venido de Madrid, que lo tenían bastante complicado y que cuando cumplieran 18 años, las administraciones dijeron hasta aquí hemos llegado, pero [en Agintzari] seguían teniendo ese acompañamiento, y algunos siguieron viviendo en pisos que gestionaba la asociación, y se les siguió acompañando y punto. Simplemente porque hay una perspectiva de acompañar a la persona, seguirla a lo largo del camino, mantener los apoyos siempre que lo necesite. Son compromisos con las personas, y desde ahí surge la reflexión, no desde una reflexión teórica sobre la prevención. Estoy trabajando con estos chavales, con nombres y apellidos, que están en los hogares y desde ahí me planteo cuáles son sus necesidades, qué es lo que tengo que hacer, y reflexiono desde su realidad, y voy acompañando y de ahí surgen servicios. (E8)

Además de Agintzari, hay otras dos entidades que trabajaron en Bilbao en la misma clave de trabajo comunitario: Gazteleku, en Rekalde (Distrito 7), y Bidegintza, en el Casco Viejo (Distrito 5). Bidegintza Alde Zaharra se constituyó como asociación en 1988, y comienza su actividad ese mismo año con un equipo de intervención comunitaria que pone en marcha diferentes iniciativas para promocionar a personas y el barrio. Con ambas, con Gazteleku y Bidegintza, Agintzari mantiene relación y sus educadores y educadoras hacen contrastes en relación con la intervención que estaban realizando.

## 5.2. Intervención en el Distrito 1 de Bilbao

Antes de entrar en acción en el Distrito 1 de Bilbao, Agintzari elaboró un proyecto de prevención comunitaria que presentó al Ayuntamiento de Bilbao y al Gobierno Vasco. Para su elaboración se realizó en 1987 un estudio sobre necesidades de la infancia de este distrito, que se apoyaba en una encuesta realizada por un equipo amplio de personas, algunas de las cuales, posteriormente actuaron como educadoras en este espacio. Según la memoria de 1985 de la asociación, se realizaron 500 encuestas en Deusto, gracias a la colaboración de 25 personas del distrito, y

otras 11 personas realizaron 600 encuestas en Basauri. Este estudio fue el embrión del equipo de prevención o intervención comunitaria que unos años después dio lugar a los EISE.

Al final se acabó llamando *Equipo de prevención de las drogodependencias* y se consiguió un dinero del Gobierno Vasco desde el apartado de prevención de drogas, que bueno, en aquel momento, pues era una problemática importante y movía dinero; entonces desde ahí se consiguió un dinero para apoyar este nuevo proyecto [...]. Aunque se llamara *de drogodependencias*, iba mucho más allá. El tema de drogas, era algo que en aquel momento había dinero para ello. Nosotros le llamábamos un *equipo de prevención comunitaria de la inadaptación*. Así le queríamos haber llamado, pero acabó como *prevención de droga*. Hubo que meter ese concepto dentro del programa o del proyecto que se presentó a subvención porque así se podía financiar y si no, no. (E3)

El equipo, en su momento álgido, estuvo formado por 6 educadores y educadoras de calle y 2 animadores y animadoras comunitarias. Este equipo se encargaba de lo siguiente en el barrio:

Éramos siempre una pareja chico-chica en cada barrio, había una figura para todo el distrito, que era el animador comunitario. Y justo esta figura que se encargaba de trabajar con los recursos de todo tipo, asociaciones, pero también recursos públicos, pues para tratar de trabajarlo más desde el recurso, nosotros estábamos trabajando desde el chaval, y generar tejido, respuestas desde la comunidad, nos parecía importante que el propio proyecto que llevábamos a cabo con el chaval, lo hiciéramos con el chaval, con la familia, con la comunidad, y transformando un poco las condiciones de los barrios en los que trabajábamos, con un trabajo un poquitín más estructural que lo que es solamente el trabajo relacionado con el menor y la familia. Y generando alternativas de todo tipo, de negocio, relación, pero también mejoras en lo que llamamos el *marco escolar*, y la atención, por ejemplo, en el marco escolar a los chavales, y hay un trabajo también desde este equipo más psicopedagógico, con la gente que está vinculada a los centros escolares. Ahora serían los Berritzegunes, más desde ahí, que tratan de hacer algo, algún pequeño esfuerzo de adaptación del marco escolar, chavales que tenían más dificultades o generar alternativas más de ocio, pero desde lo deportivo o de apoyo escolar, o de las cosas que más o menos puedes

ir construyendo. Cuando hablamos de incidir sobre el medio, tampoco tienen que ser cosas espectaculares que transformen el sistema capitalista, pero hay muchas cosas de este tipo que se pueden mejorar. Y nos creíamos ese trabajo y ese modelo. (E8)

Tal y como se recoge en esta cita, este equipo también realizó un trabajo psicopedagógico a través de dos personas procedentes de la Universidad de Deusto:

Ellas querían hacer un trabajo más de tipo psicológico, de hecho, se han dedicado a la psicología después, y estuvieron durante un tiempo también haciendo, de la manera que se podía en ese momento y con los recursos que había, un primer planteamiento de trabajo más de tipo psicopedagógico con los chavales. Y luego al final sí que se ha podido desarrollar el trabajo de psicólogo desde Agintzari vinculado a los equipos, pero en aquella época era impensable, el propio programa, la figura de educador de calle, luego surgió la de familia, ya era muy difícil, experimental, piloto, difícil de consolidar como para pensar que encima las instituciones resolvieran, que, además, había que hacer un trabajo psicopedagógico. Duró, aguantó durante un tiempo, luego ellas marcharon y aquello se quedó un poco en *stand by*. (E8)

La formación de los miembros del equipo era muy diversa: 5 eran psicólogos, «uno era profesor y luego había dos personas que digamos no tenían una formación por así decir reglada, no había una diplomatura, una licenciatura, eran personas con sensibilidad» (E3), que se formaban como educadores especializados, a veces también se denominaban *educadores especializados en marginación social*. Hoy en día serían educadores sociales. Muchos de los que tenían carrera universitaria provenían de Deusto y allí habían mantenido relación con M. A. Remírez.

En un principio, solo se contrató a dos personas. En enero, de 1988 las dos personas contratadas por Agintzari, trabajan a media jornada durante 5 días de la semana en el Distrito 1 de Bilbao, denominado genéricamente Deusto, pero que comprende varios barrios: Deusto, Arangoiti, San Ignacio. Lo primero que se hizo fue «prepararlos de cara a una metodología comunitaria, sobre la cual pocos educadores se encontraban capacitados en Bilbao» (VV. AA., 1988d, p. 1). Junto con la formación estos pri-

meros educadores y educadoras comenzaron sus primeros contactos con el distrito, porque enseguida fueron convocados y convocadas a participar en el tejido asociativo.<sup>2</sup> Además de participar en reuniones de coordinadoras, tan pronto como pudieron empezaron a observar la dinámica del barrio, para pasar posteriormente a un estudio más directo de la infancia y la juventud en situación de riesgo. Todas las observaciones se recogieron y sistematizaron a través de fichas. Para principios del mes de marzo (1988) el equipo ya había localizado un primer grupo de adolescentes con el que convenía empezar a intervenir cuanto antes. Aunque el objetivo era formar parejas educativas, en este momento los educadores no trabajaron en parejas, aunque contaron con personas del barrio que colaboraban eventualmente y podían acompañarlos en el «pateo» por el barrio y que facilitaba y enriquecía su tarea de observación.

Si el objetivo era la prevención, se consideró necesario tener relación también con servicios asistenciales y de atención a la infancia y juventud del distrito, para lo que se realizaron presentaciones en todos los servicios diana. El objetivo era que familias asistidas por varios servicios, al mismo tiempo, y sin relación entre ellos, como drogodependencias, asistencia social, educación, etc., llegaran a un cierto grado de coordinación.

En medio abierto, el equipo realizaba dos tareas: por un lado, el trabajo en la comunidad de sensibilización y concienciación en la comunidad en torno a los problemas que afectaban al barrio, sobre todo con relación al consumo y tráfico de drogas, para fomentar la participación de los vecinos y las vecinas en las soluciones; por otro lado, la intervención educativa con jóvenes, que tenía como finalidad la prevención de la marginación e inadaptación de las personas jóvenes actuando a pie de calle.

Hacían un trabajo, pues, de sensibilización y de dinamización del tejido social de los barrios; intentando un poco, por un lado, favorecer recursos para la infancia y, sobre todo para la infancia en dificultad, y también para intentar recursos de ocio, de tiempo libre, de lo que fuera. Y, luego, también para sensibilizar a los recursos que

2. Participaron en la coordinadora del barrio, y durante 1988 se presentaron ante grupos o asociaciones que actuaban en el barrio (partidos políticos, clubs de tiempo libre, asociaciones de vecinos, caritas parroquiales y droga, y la iglesia evangelista), con el objetivo de trabajar en el ámbito de la prevención.

ya existían, para ver cómo desde una asociación de vecinos, desde una asociación de amas de casa o de mujeres o desde cualquier grupo que ya existiera, podrían colaborar en respuestas a las necesidades de estos chavales. (E3)

Según la memoria de 1988, el equipo educativo en los barrios de Arangoiti, San Ignacio y Deusto atendió a 290 jóvenes en diferentes situaciones. Los logros que menciona esta memoria son los siguientes:

#### ARANGOITI:

- 1) Aumento significativo del número de chavales en atención educativa.
- 2) Elaboración de proyectos educativos concretos.
- 3) Detección de un mayor número de chavales en riesgo.
- 4) Relación positiva con el centro escolar del barrio y el club de tiempo libre.
- 5) Colaboración en la creación del grupo de talleres del barrio como alternativa de tiempo libre para el barrio.

#### SAN INAZIO:

- 1) Incremento significativo del número de chavales en atención educativa.
- 2) Sistematización del trabajo (demarkación de zonas y tiempos) y la relación.
- 3) Contacto con personas, grupos e instituciones para un posible trabajo conjunto.
- 4) Intervención en la comunidad gitana de Elorrieta logrando una aceptación positiva por parte de sus miembros. Se ha dado una importante recogida de datos que nos llevan a considerar la necesidad de procurarnos una formación específica de cara a una intervención educativa más precisa en dicha comunidad.

#### DEUSTO:

- 1) Incremento significativo del número de chavales en atención educativa.
- 2) Elaboración de materiales de sistematización de la observación realizada en el seno de cuadrillas de jóvenes.
- 3) Elaboración de registros de catalogación de los sujetos en función de las fases de intervención.

- 4) Realización de proyectos educativos
- 5) Contacto con grupos del barrio (tiempo libre, Coordinadora de grupos, parroquias...). (VV. AA, 1988d, pp. 41-42)

Esa memoria, además de los logros, también menciona las limitaciones sufridas a lo largo del año. Entre ellas destacan: *a)* carencia de materiales; *b)* falta de técnicas de trabajo educativo en el ámbito de la intervención preventiva; *c)* penuria económica, ya que el Gobierno Vasco no acababa de financiar el proyecto, aunque se hubiera comprometido a ello;<sup>3</sup> *d)* problemas de gestión, de organización, falta de tiempo y espacio para contrastar métodos, experiencias etc., con otros educadores y educadoras de calle, y, como lo podemos ver en la siguiente cita: «Carencia de tiempo para la reflexión sobre nuestro trabajo, para sistematizar la experiencia, escribir, etc» (VV. AA, 1988d, p. 44); *e)* falta de locales para actividades educativas en la temporada de invierno, etc. Por lo tanto, el balance fue agríndice. Se trataba de un proyecto ambicioso e innovador en Bizkaia, pero también se consideraba que era un trabajo «arduo y penoso», por las situaciones conflictivas que se vivían, por las pocas comodidades que ofrecía, sobre todo en invierno, etc. Además, el equipo percibía cierto escepticismo de la comunidad y de la Administración hacia esta área de intervención. Con todo, el balance concluye con una idea clave que guía estos primeros de años de Agintzari:

Todo ello, sin embargo, ha permitido a la Asociación permanecer en la vanguardia de las posibles soluciones a la inadaptación infantil y juvenil, como ha sido nota característica en los últimos años. Por delante siempre de la conciencia social y de las intervenciones institucionales, retardadas a menudo por su propio peso estructural (VV. AA, 1988d, p. 46)

Durante el primer año el proyecto funcionó con una subvención del Gobierno Vasco, pero como era un trabajo muy ligado al territorio, al municipio, se planteó que el Ayuntamiento y la

3. El equipo que actuaba en el distrito no cobró en 1988, debido a la falta de ingresos. Los gastos del proyecto fueron sufragados por los propios miembros de equipo educativo.

Diputación participaran. En los años 1990-1991 entraron las tres administraciones.

Desde la primavera de 1990 el proyecto de intervención comunitaria de Agintzari amplió su radio de acción al Distrito 7 (Rekaldeberri, compuesto por tres zonas: Rekalde, Irala y Peñas-cal). Los primeros meses de esta andadura el equipo de educación de calle se dedicó a observar el barrio, detectar zonas y recursos y realizar los primeros contactos con los jóvenes de la zona.<sup>4</sup> En este momento trabajaban en 1990 en esta línea de intervención de Agintzari 9 educadores y educadoras, 3 parejas de educadores y educadoras de calle, 2 educadores y educadoras comunitarias y un supervisor para coordinar a los profesionales de calle con los comunitarios.

Gracias a la experiencia adquirida, algunas personas del equipo impartieron una formación de cuatro meses de duración sobre la Educación de Calle en la Fundación EDE. Otras participaron en unas jornadas sobre Educadores y Educadoras Sociales en Vitoria-Gasteiz, donde desde finales de los ochenta se había puesto en marcha el Proyecto Municipal de Educación de Calle (PEC). Este proyecto nació desde diversas asociaciones que existían en la capital (Haziak...), pero el Ayuntamiento pronto se encargó de formalizar e institucionalizarlo. En 1990 se redactó el primer marco técnico sobre el PEC de Vitoria-Gasteiz (Arandia y Cabo, 2018).

### 5.3. Marco teórico de la intervención comunitaria de Agintzari

A partir del trabajo de prevención comunitaria que se realizaba en el Distrito 1 desde 1988, y tras la experiencia de los dos años siguientes, Agintzari decidió recoger su experiencia, reflexiones y referencias teóricas en un documento: «Intervención comunitaria con menores y familias en dificultad social. Marco teórico y metodología del educador social en los Servicios Sociales Comu-

4. Los logros de ese año obtenidos en los distritos 1 y 7 se encuentran recogidos en la *Memoria-Evaluación del año 1990 del Programa de Detección Precoz y Promoción, Organización y Desarrollo Comunitario* (1990).

nitarios». Se trata de un trabajo importante, porque, además de ser el referente teórico de la entidad durante los años posteriores, recibió el premio honorífico en los Premios Sustatu de Servicios Sociales, categoría investigación, de la Diputación Foral de Bizkaia. Para entonces Miguel Ángel acababa de irse a Filipinas y el documento fue elaborado por todas las personas que estaban en aquel momento en Agintzari. El trabajo se elaboró para responder a una necesidad de formación y de planteamientos teórico-prácticos para abordar la intervención en medio abierto:

Tratábamos entre todas y todos de construir un poco el proyecto, y hacer también planteamientos. Nos costaba un rato, porque teníamos muy pocos elementos de contraste y había poca experiencia en relación con esto. Y luego sí que estábamos muy metidos en el día a día, teníamos claras algunas cosas, teníamos nuestras batallas también con las trabajadoras sociales por la propia manera de entender el rol, y bueno, pues a partir de ahí, de esas experiencias que a veces eran un poco conflictivas, pues también íbamos generando un marco. En Bizkaia había algo parecido, que no me acuerdo si surgió a la par o un poco antes o un poco después, pero me suena que un poco después. Es que desde el IFAS había unos cuántos educadores que estaban en el centro de El Cristo y que desde el propio centro también pusieron en marcha un programa de calle con la misma lógica. Y bueno, pues tres personas geniales, son geniales, porque rompen un poco también el molde en lo que entiendes que se puede hacer desde las instituciones. De hecho, probablemente por eso estaban allí. Y bueno, pues con ellos también contrastábamos. [...] con Adriá Trescens, [...] aprendimos un rato sobre cómo se planteaba el trabajo de calle, lo que suponía la relación con las personas en ese marco. Y bueno, con esos *inputs* pues fuimos construyendo cosas, pero no había nada, había muy poco sistematizado. Otra fuente era la intervención comunitaria, y sobre eso sí que había cosas. [...] trajimos muchas veces a Paloma López Ceballos y luego otra referencia a Marco Marccioni. Y lo era para nosotros y luego para los equipos que fueron apareciendo, que fueron apareciendo más, y ya tuvimos poco a poco, con el tiempo, pues más posibilidad de hacer contraste. Entonces venían, y había más gente que no era de Agintzari que venía también, a esos momentos de contraste con ellos en formación. [...] El enfoque más comunitario de trabajar con la comunidad, en aquella época era muy importante. Yo creo que eso

claramente se ha perdido, la intervención que en este momento se hace desde los equipos de intervención socioeducativa. Igual se ha enfocado de otra manera también, pero yo creo que en parte se ha perdido. (E8)

Este marco teórico, redactado alrededor de 1990, contiene 11 capítulos y unas 600 páginas y recoge la visión de la intervención comunitaria que tenía la asociación durante estos años, qué se entendía por comunidad, cómo actuar preventivamente y en comunidad, no solo prevención, sino también promoción, organización y desarrollo comunitario, referencias y reflexiones teóricas en torno a este tema, la educación de calle, educación familiar, etc. El planteamiento que hace la entidad en torno, por ejemplo, a la animación sociocultural, es muy claro. Hay dos corrientes en relación con la animación sociocultural: una, «la corriente representada por aquellos países de Europa y Norteamérica que han implantado el modelo del estado del bienestar, que sustentan la Civilización del Ocio», y la otra, «el movimiento de desarrollo comunitario enraizado en la Pedagogía del Oprimido de Paulo Freire, con un origen básicamente latinoamericano» (VV. AA, *ca.* 1990, p. 93). Ambas llegaron a España y Euskadi, pero según R. Mendia, con un carácter reivindicativo y de transformación. «El movimiento asociativo infantil, juvenil y ciudadano en general junto con la militancia política constituía la resistencia al franquismo» (VV. AA, *ca.* 1990, p. 97).

Aunque el documento fue premiado por la Diputación Foral de Bizkaia, eso no significa que la administración compartiera todos los planteamientos de la asociación. La redacción de este documento coincide con el proceso de cierre de los hogares de la asociación, del que la administración foral se desentendió.

## 5.4. La expansión de la intervención socioeducativa al territorio de Bizkaia

El primer equipo de intervención comunitaria actuaba desde 1988 en el Distrito 1, años más tarde este tipo de intervención se amplió al Distrito 7, y después se extendió al resto de Bizkaia.

A partir del 91-92 esta idea de los educadores de calle pues fue cuajando y otros municipios, diferentes de Bilbao, se interesaron. Entonces ya en el 91 creo que salió el equipo de Lejona. Que fue el primero; seguido vinieron Getxo y Etxebarri [...] con el Decreto PISE, pues digamos como que ya hubo un marco para la generalización y el crecimiento de los equipos de intervención comunitaria, socioeducativa. (E3)

Con la primera expansión desapareció la figura del animador comunitario y apareció la del educador familiar.

En el equipo de Getxo, en el equipo de Lejona, cuando comienza el equipo, ya había empezado con educadores de calle y educadores de familia. Y en esa transición de ese primer equipo de intervención comunitaria del Distrito 1 se pierde la figura de la intervención comunitaria, no interesa tanto en aquel momento a los Servicios Sociales de base o a las personas que dirigían los Servicios Municipales y hacen una apuesta más clara por la educación familiar. Entonces, los equipos comienzan así, la mayoría de ellos: con la figura del educador de calle y con la figura del educador familiar. Y el educador de calle, con los años va perdiendo esa caracterización de calle que suponía una manera de llegar a los chavales y de abordar los problemas, diferente de la que existe hoy en día de educador de menores. Entonces el educador de calle contactaba con los chavales, es decir, era como que los usuarios casi te los buscabas tú y luego informabas a los Servicios Sociales de... De esta situación. Y luego pasó a... el educador de menores a trabajar en base a derivaciones, demandas, que le llegan desde las trabajadoras sociales de las bases. (E3)

Las razones de este cambio son complejas, pero para entonces el entramado administrativo tenía sus servicios construidos y diseñaba ya sus propias políticas sociales, que se focalizaron en la familia y no tanto en la intervención comunitaria:

En ese momento más boyante que el que tenemos ahora, hay dinero, aparecen en los Servicios Sociales muchas ayudas económicas destinadas a las familias, y los Servicios Sociales, las hojas sociales ponen en su foco en la familia, en cómo ayudar a la familia, en cómo ayudarla principalmente con dinero, y luego cómo ayudarla con otro recurso, y es ahí donde entra el EISE, con esos otros recur-

sos. Pero está puesto muy el foco en la familia y muy poco en la comunidad, entonces todo lo que son medidas preventivas con otro calado, como una prevención primaria más generalizada, no se tiene puesto el foco. (E3)

En este sentido, en relación con la intervención comunitaria, una de las personas entrevistadas piensa que, sin ser un tipo de intervención revolucionaria, puede generar cambios estructurales, aunque no ha sido este el enfoque impulsado por la administración:

[la intervención comunitaria] supone un pasito a lo estructural, sin transformar el sistema capitalista, pero ya supone dar un pasito a lo estructural. Entonces se tiende a individualizar las intervenciones, y al individualizar las intervenciones a veces también, de alguna manera, existe, cuando menos, el riesgo de victimización de las propias personas que están en esa situación, porque no estás teniendo en cuenta tanto los elementos del contexto como los personales que los llevan a esa situación. Y desde ahí entras en ese tipo de dinámica. Como mucho, pues el contexto familiar. Entonces se reforzaron ese tipo de intervenciones, las familiares, se incorporó la educación familiar, y se perdió la intervención comunitaria, a la que cuesta verle, además, resultados a corto plazo. Y no es que precisamente el trabajo con personas y familias los veas, que cuesta lo suyo y no siempre se consigue. Pero en lo comunitario dices, bueno, ¿y para qué vale que monte un recurso de apoyo escolar?, ¿y esto está sirviendo para que los chavales mejoren el rendimiento académico o no?, y ¿para qué vale que vayan a un grupo de tiempo libre educativo? Yo creo en eso a pies juntillas, pero no siempre a quién está al otro lado le parece que es una inversión razonable, y prefiere tener otras figuras. Así se llega a eso. (E8)

Por tanto, cambió la orientación de la intervención comunitaria a la socioeducativa, sobre todo por la política de la administración pública, aunque para entonces dentro de Agintzari ya se estaba diseñando el Servicio de Educación Familiar y no le resultaba extraño intervenir en este ámbito.<sup>5</sup>

5. El proyecto del Servicio de Educación Familiar se encuentra publicado en el *Boletín Informativo de la Asociación Agintzari*, núm. 1 (1990).

En diciembre de 1992 Agintzari perdió los contratos que tenía con el Ayuntamiento de Bilbao para gestionar los servicios de Bilbao. Esta pérdida supuso que una parte de los socios de la cooperativa se quedaran sin trabajo.

La pérdida de trabajar en Bilbao fue importante. ¿Por qué? Ya éramos cooperativa y de repente perdemos más del 50% de los servicios. Éramos aproximadamente unas dieciséis personas en ese momento y perder Bilbao supuso una crisis, una crisis, una crisis positiva a la postre, pero que nos dejó a todos parados. Bilbao se pierde porque hay una confusión entre lo que pensaban las técnicas del servicio social de base de Bilbao que debíamos hacer con lo que nosotros considerábamos que era la Educación Social, la educación especializada en ese momento. (E1)

Desde el Servicio Social de Base de Bilbao se buscaba cubrir las necesidades domésticas y de cuidado de las familias, que hoy en día se cubren a través de guarderías y otros recursos, pero que entonces no existían. Agintzari y el Ayuntamiento en este momento no llegaron a un entendimiento.

Ante la pérdida de Bilbao, la cooperativa resolvió en una asamblea la situación de los socios y socias trabajadoras que se habían quedado sin trabajo:

Una asamblea donde se decide qué vamos a hacer, y en ese qué vamos a hacer hay, por una parte, una propuesta de abandonar la gente que sobrábamos en la cooperativa y permitir que los que estaban todavía operativos siguieran para adelante y ya se vería en el futuro si se podía retomar o no, y otra propuesta asamblearia más solidaria que es: con lo que tenemos, nos apretamos el cinturón y funcionamos. Esta última fue la que salió adelante y hay un cambio de personas en un rol educativo que se ponen las chaquetas, se ponen la corbata, cogen una maleta y se ponen a vender el producto, lo que teníamos, por diferentes municipios. Bueno, aquello fue la maniobra del siglo, porque hubo un cambio radical, porque empezamos a abrir. Claro, habíamos visto siempre Bilbao, Bilbao, Bilbao, Barakaldo, la margen izquierda, y bueno, pues empieza a haber una apertura. Una apertura Getxo, Lejona, Etxebarri, Basauri, Galdakao, tal, tal, tal, y empieza a haber una demanda de esos servicios. [...] El año noventa y dos, cuando se pierde Bilbao, automá-

ticamente se genera otra dinámica, que es la de venta, que no la habíamos tenido así, de esa manera nunca, pero aparece por necesidad, y empezas a vender y empezas a hacerte, bueno, pues visible. (E1)

De esta manera, la intervención comunitaria que se había trabajado en Bilbao se extendió a Bizkaia. En este proceso hubo un momento en el que la denominación de este tipo de intervención cambió:

Empezamos a trabajar en lo que llamamos la *intervención comunitaria* con los equipos de intervención a nivel comunitario, luego se denominaron EISE, *equipos de intervención socioeducativa*, pero que en un principio se llamaba *intervención comunitaria*, lo que pasa es que el nombre asustaba políticamente mucho. Intervención comunitaria era cercano a comunista o... era problemático por eso se eligió el término *socioeducativo*. [...] la palabra *comunitaria* a muchos políticos hoy vigentes, no, no les gustaba. (E7)

## 5.5. Decreto PISE de la Diputación Foral de Bizkaia

El decreto foral 124/96 de 17 de diciembre de 1996, en el que se recoge la convocatoria pública de subvenciones de la Diputación Foral de Bizkaia para programas del Plan de Intervención Socio-Educativa con Infancia, Juventud y Familia, conocido como decreto PISE, fue un hito importante para la entidad, pero también para la intervención socioeducativa en Bizkaia. Con él la administración vizcaína refrendó un tipo de acción socioeducativa que en algunos municipios ya se estaba realizando, no solo por parte de Agintzari, y proyectó hacia el resto del territorio histórico esta intervención preventiva. El decreto definía de esta manera este tipo de intervención:

Pretende prevenir y paliar los déficits personales, afectivos, familiares, educativos y sociales de los menores que se encuentran en entornos sociofamiliares y comunitarios considerados no adecuados y, asimismo, promover su bienestar para conseguir su pleno desa-

rollo personal, todo ello mediante una acción socioeducativa con el menor y su familia. (art. 2, decreto PISE)<sup>6</sup>

El decreto PISE parte, en gran medida, de las experiencias y del bagaje vividos en gran parte en Agintzari, tanto en la intervención preventiva y comunitaria en el Distrito 1 con la infancia a través del equipo de barrio como en los equipos de intervención socioeducativa (EISE). La diferencia fundamental entre ambos «está en considerar a la familia como un agente de intervención» (E5).

Los equipos de barrio previos a la intervención familiar que empezamos en el año 91 en Leioa, trabajaban fundamentalmente con chavales en la calle, si tenían contacto con la familia era un contacto esporádico, con objetivos no muy trazados. En el año 91 le damos la vuelta a esto, le damos la vuelta y planteamos: Hay que trabajar con la familia, hay que trabajar la jerarquía familiar, hay que trabajar las relaciones entre los miembros de la familia, hay que trabajar los límites, hay que empoderar a los progenitores y hay que dar espacio también a los chavales, de ahí que hubiera en aquel momento dos figuras en los proyectos de intervención familiar, que eran la figura del educador familiar y la figura de lo que llamábamos el *educador de calle*.

Una parte de la intervención de los educadores de calle era con los chavales que, a su vez, los educadores de familia estábamos interviniendo con la familia. Pero había chavales de los cuales prácticamente no se conocía nada de su familia. Y los educadores de calle iban haciendo esa labor. Poco a poco esa labor se fue perdiendo, se fue perdiendo o, mejor dicho, se fue cada vez incorporando más el concepto de la intervención con todo el núcleo, con toda la familia, lo cual no quiere decir que no se interviniera en momentos puntuales con el chaval, pero desde una visión de conjunto, de la familia con sus dificultades y con objetivos centrados en la propia familia.

Así que esa es la diferencia fundamental, pasar de un foco centrado en el menor a un foco centrado en la familia, aunque repercutiendo también en el menor, claro. (E5)

6. *Boletín Oficial de Bizkaia (BOB)*, núm. 253, sección I (1996).

Para Agintzari, el decreto PISE resultó especialmente importante por dos motivos: el primero, porque, como veremos, permitió un gran crecimiento para la cooperativa, y el segundo, porque el decreto recogía gran parte de un proyecto de intervención familiar elaborado por la asociación en torno al año 1991 y, por lo tanto, respaldaba legal e institucionalmente el planteamiento de Agintzari en este ámbito:

Entonces, casaban los intereses, por un lado, estaban estas dos personas de Agintzari que estaban elaborando este proyecto [de intervención familiar], que venían de ese mundo de trabajar con los chavales y que conocían muy poco de la intervención con familias, y yo, que me estaba formando en otro ámbito, es cierto, era la terapia con familias, pero donde se hablaba continuamente de la familia, la familia como un agente transformador, de los comportamientos individuales [...].

En cualquier caso, una evolución muy leve de ese proyecto es el Decreto Foral del año 1996 [...]. Este es un hito importantísimo en la historia de Agintzari, porque supone que desde el año 91 hasta el año 96 nosotros habíamos ido «vendiendo» entre comillas este proyecto del que hablo, intervención con familias a nivel municipal, estaba basado en nuestros conocimientos y en lo que habíamos rescatado de otras experiencias, pero no tenía un refrendo desde el punto de vista de la legalidad del territorio. Diputación de Bizkaia recoge ese guante en el año 96 y hace un decreto que es prácticamente un calco de nuestro proyecto. [...] fue algo trabajado de forma conjunta también con otras entidades, lo que pasa es que nosotros teníamos mucha ventaja en cuanto a la aportación de información, porque habíamos estado mucho tiempo trabajando en ello, habíamos metido muchas cosas que venían del modelo sistémico, del modelo ecológico, cuestiones que venían desde la intervención comunitaria, en fin, lo teníamos muy elaborado, por lo tanto, el decreto PISE, hace poco lo estuve revisando otra vez, y hay objetivos y planteamientos del decreto que son calcos de lo que nosotros habíamos elaborado en su día, en el año 91. (E5)

En la siguiente tabla se puede observar cuál ha sido la expansión de los EISE de Agintzari por el territorio de Bizkaia:

**Tabla 4.** Servicio/Programa de Intervención Socioeducativa y Psicosocial.

Servicio/Programa	Municipio	Año
EISE	Leioa	1991
SISE-SIP	Getxo	1992
EISE	Etxebarri	1992
EIPSE	Busturialdea	1994
EISE	Ermua	1994
EISE	Galdakao	1996
EISE	Ugao-Miravalles	1996
EISE	Barakaldo-Bidegorri	1996
EISE y Pg. Apoyo escolar	Basauri	1997
EISE	Orduña	1997
SAP	Basauri	1997
EISE	Alonsotegi	1997
EISE	Zierbena	1997
EISE - Apoyo escolar	Bermeo	1997
SAP	Bermeo	1997
EISE y SAP	Durango	1997
EISE	Lea Artibai	1997
EISE	Trapaga	1998
EISE	Bilbao-Irala	1999
EISE	Bilbao-Uribarri	1999
EISE	Berriz	1999
EISE	Bilbao-Indautxu	2001
EISE	Bilbao-Basurto	2001
SAT	Bilbao	2001
EISE	Barakaldo - San Vicente	2002
EISE	Barakaldo-Extrarradio	2002
SAIP	Barakaldo	2002
PAF	Santurtzi	2002

SAP	Portugalete	2002
EISE	Encartaciones	2003
SAP	Muskiz	2004
SAP	Zierbena	2005
EISE	Lea Ibarra	2006
EISE	Bilbao-Santutxu	2007
SAP	Leioa	2009
EISE	Santurtzi	2009
EIPSE	Trapaga	2017
EISE	Orozko	2017
EISE	Zaratamo	2017

Fuente: Agintzari SCIS.

Es especialmente destacable el año 1997, ya que en un solo año Agintzari consiguió mediante concurso 8 nuevos equipos de intervención socioeducativa. Sin lugar a dudas, el decreto PISE fue el responsable. Gracias a esta expansión vizcaína, Agintzari visibilizó su trabajo, adquirió importancia dentro del sector y pronto, en 1999, volvió a Bilbao. Entra a gestionar dos EISE en la capital, respetando el trabajo que estaban realizando otras entidades en el municipio y con las que actualmente colaboran.

En Rekalde cogió en ese momento también mucha fuerza Gazteleku. [...] siempre hemos intentado respetar los espacios de otros. Gazteleku es un movimiento que surge del barrio, de un trabajo comunitario, y, bueno, aunque nos solapamos en cierto momento, no hemos vuelto, es decir, una vez que salimos, ya no hemos vuelto más, porque considerábamos que el trabajo que estaba realizando allí había pequeñas diferencias, pero creo que estábamos en la misma tecla y eso también, bueno, pues nos hizo apartarnos y dejar aquello. (E1)

Tras la entrada en vigor del decreto PISE, la administración congeló las partidas para este tipo de intervención, con lo que la rentabilidad de los EISE resultó cada vez menor. La memoria de 1998 mencionaba este hecho en estos términos: «El producto

EISE ha entrado en el ciclo de madurez (mercado estabilizado, precios bajos, normalización y asentamiento, número de competidores estable y alto)» (VV. AA, 1998, p. 3). En este contexto la cooperativa intentó más de una vez, con mayor o menor éxito, una ampliación de la dotación económica y mejora de los convenios con la administración. Casi todos los años Agintzari creó uno o varios equipos de intervención socioeducativa nuevos en municipios vizcaínos. Se puede afirmar que hasta el año 2010 los EISE han sido la actividad nuclear de Agintzari.

Actualmente, la regulación legal ha definido la intervención en este ámbito:

Los decretos regulan los servicios, regulan el qué pero no el cómo, que lo que hacen es acotarte mucho la intervención. Cuando Agintzari empezó a trabajar en los EISE por ejemplo, pues podría poner, digamos su seña, con lo que tenía de experiencia de haber trabajado antes en hogares, pero hoy en día el trabajo en los EISE, lo que es en la tarea, prácticamente en todos los EISE es similar. Después, cada entidad aporta más en la gestión de lo que son los recursos humanos, o la formación, en cuánto les paga los sueldos, en cuánto internamente cuida a los profesionales, pero lo que es en la tarea, está ya muy regulado. Entonces desde ahí es complicado poder diferenciar-te en un EISE o en otro. (E6)

En resumen, el trabajo preventivo y comunitario que se inició a finales de los ochenta, que sufrió una importante crisis en torno a 1992 y 1993, se superó pronto a través de la expansión en el territorio de Bizkaia. La regulación institucional ha sido positiva en tanto en cuanto ha articulado y generalizado este tipo de intervención, pero también ha traído consigo nuevas dificultades.

## Servicios y proyectos de la cooperativa

KARMELE ARTETXE Y MARÍA BEGOÑA ORDEÑANA

En el año 1990 la asociación Agintzari decidió crear una cooperativa. Fue un año en el que Agintzari se encontraba inmersa en un proceso de cambio y de reorientación de su actividad socioeducativa y de gestión: estaba cerrando los hogares, Remírez dejaba la asociación para irse a Filipinas, el proyecto Reforma generaba muchos problemas entre la junta directiva de la asociación y sus coordinadores y coordinadoras, la línea de intervención comunitaria adquiriría mucha fuerza, y se diseñaban nuevos proyectos, como, por ejemplo, el de Educación Familiar... En definitiva, la asociación se encontraba reorientando su actividad y redefiniéndose como entidad de acción social. En este sentido resulta interesante rescatar una explicación que la dirección de Agintzari ofrece sobre sí misma a Luis Rodríguez, técnico de Servicios Sociales de la Diputación Foral de Bizkaia:

Concretamente pregunta sobre si nuestro acercamiento a los Servicios Sociales de Base es algo intencionado o no, se le responde que sí es intencionado y que en los últimos años nuestro espacio y ámbito de actuación viene determinado por una orientación hacia los servicios sociales de base y comunitarios, así como hacia servicios especializados que la administración pública no esté dispuesta a asumir. Igualmente cree entender que nuestra relación actual con las instituciones es más una política de complementariedad respecto de las mismas que de confrontación. A esto se le responde que esta es una opción asumida conscientemente, ya que, según nuestro proceso de

reconversión [...], [se asume] la gestión concreta y cotidiana de los servicios concertados desde una posición de empresa de servicios sociales. Luis Rodríguez se interesa por esta reconversión hacia empresa de servicios sociales y afirma que es el proceso correcto y adecuado, confirma igualmente nuestra orientación hacia los servicios sociales de base y en este sentido afirma que en el futuro se irán incrementando paulatinamente los equipos de prevención comunitaria.<sup>1</sup>

Reorientación de la actividad socioeducativa y nueva forma jurídica son los dos grandes cambios que se plantearon en Agintzari en 1990. La una y la otra iban de la mano en ese momento. Así, Agintzari, tras un proceso de conversión en el que necesitó ayuda de una empresa externa llamada Gatik, creó en 1991 la cooperativa Adaka, manteniendo la asociación. Al año siguiente se cambió el nombre de la cooperativa, que pasó de Adaka a Agintzari. Ambas, la asociación y la empresa, se gestionaban por las mismas personas y actuaban apoyándose, no eran competencia una de otra. El principal cambio que se aprecia con la creación de la cooperativa es la aparición con fuerza de un marcado discurso de gestión empresarial, que en la asociación era tan lejano. Al fin y al cabo, era algo inevitable, puesto que una cooperativa es una empresa que opera en el mercado.

Con la cooperativa surgieron nuevas líneas de actuación en Agintzari, que seguían respondiendo, como en años anteriores, de manera profesional, eficaz y comprometida a necesidades detectadas:

Lo que pensamos en un momento determinado fue: Está muy bien que sigamos manteniendo los equipos de intervención comunitaria o EISE en los municipios, pero, [...] vamos a pensar en otras cosas, en otras necesidades sociales que creemos que existen y que a las administraciones les va a satisfacer que les demos una respuesta técnica. Y de ahí es donde se crean nuevas unidades, vamos a decir así, como es el área psicosocial en un momento determinado y como es el área de violencia en un momento posterior. (E5)

Esta tendencia, como se indicado antes, comenzó cuando la cooperativa a finales de 1992 perdió los contratos de Bilbao. Es

1. Acta de 14/11/1990 de la Junta Directiva de la Asociación Agintzari (Sala Socio).

entonces cuando «hay un cambio de personas en un rol educativo que se ponen las chaquetas, se ponen la corbata, cogen una maleta y se ponen a vender el producto, lo que teníamos, por diferentes municipios. Bueno, aquello fue la maniobra del siglo» (E1). Este camino ha continuado hasta la actualidad: «No sé si hemos sido visionarios, pero siempre hemos sido, por lo menos en la onda, de ver por dónde podían ir los tiros, no es gratuita la cartera de servicios sociales» (E1) en la que Agintzari también ha participado y ha intentado plantear necesidades y respuestas a ellas. Así, con los años, la entidad ha crecido y ha conseguido posicionarse adecuadamente en el ámbito de los servicios sociales.

## 6.1. Los primeros años de la cooperativa

En estos momentos iniciales se creó un grupo, denominado *de calidad*, con 6 socios y socias, que recibieron formación empresarial y al que se le hicieron dos encargos: por un lado, realizar un diagnóstico empresarial de la cooperativa, un «estudio de mercado y oportunidades de negocio en las áreas de familia, menores y jóvenes, animación socioeducativa, formación, y, por, último la creación de una negocio propio no vinculado a los servicios sociales» (VV. AA, 1994, p. 1); y, por otro lado, proponer elementos de cambio a la entidad, sobre todo de cara a la calidad de la atención y presentación de los trabajos a los clientes, para que estos recibieran una cuidada atención y percibieran la profesionalidad la entidad. Así, la memoria de ese año recoge:

Los esfuerzos se han centrado principalmente en la reorientación del negocio, de la misión y del papel de nuestra entidad en el Marco Social de Euskadi.

Es importante señalar que paralelamente a la reflexión realizada se han producido cambios prácticos en aspectos relacionados con atención al cliente, calidad y generación de nuestros proyectos, nuevas líneas de trabajo, etc.

Durante 1994 se han presentado más de 35 Proyectos en los meses de Marzo, abril, mayo, junio y julio.

Se han abierto nuevas líneas de actuación en áreas y mercados distintos (Audiovisual, Programas Europeos, Investigación, marco de cooperación transfronteriza, etc.). (VV. AA, 1994, p. 8)

Las decisiones y actuaciones de 1994, generaron un aumento de las prestaciones de servicios en 1995, con lo que la facturación subió un 46% respecto al año anterior. El resultado supera las expectativas previstas por la entidad para ese año y consolida y normaliza su situación en el mercado. Por lo tanto, es un año de bonanza, en el que Agintzari crea, por ejemplo, la cooperativa Elkar-Proteo, gracias a una ayuda europea. Estas nuevas líneas de trabajo generan beneficio económico y social, así como nuevas formas de hacer y entender la acción socioeducativa:

Junto a la intervención educativa, desarrollamos investigación, fomento de la inserción por lo económico, actividades orientadas a la socialización en la comunidad que permiten entender la prevención más allá de los programas convencionales y que aportan nuevas vías en la reducción del riesgo de exclusión social de las personas. (VV. AA, 1995, p. 3)

En cualquier caso, el proyecto estrella de Agintzari de 1995 fue la Educación Familiar, ya que el resto de las intervenciones (ej.: Educación de Calle, Escuela de Padres-Madres, etc.) no suponían, tal y como se recoge en la memoria del mismo año, tantos ingresos. Para entonces, además, la Administración ya estaba reforzando la intervención familiar frente a la línea más tradicional de Agintzari, la comunitaria:

El producto Educación Familiar ha confirmado sus posibilidades de crecimiento tanto como producto específico como en cuanto generador de proyectos sinérgicos. Probablemente está muy relacionado con las líneas de política social imperantes en la actualidad, que entienden el trabajo con los núcleos familiares, como uno de los pilares del trabajo social, tanto desde puntos de vista políticos (la familia base del sistema), pedagógicos (papel determinante de la familia en cualquier tipo de proceso) como de rentabilidad económica de los programas (incidir en los puntos clave puede abaratar costes en lo asistencial). (VV. AA., 1995, p. 12)

Se aprecia en este documento la atención que la entidad prestaba a la demanda del mercado, tanto para orientar nuevos proyectos (la emergencia de nuevos tipos de familia se vive como oportunidad de desarrollo de nuevas actividades) como para re-

flexionar en torno a pequeños fracasos. Es el caso de la difícil expansión hacia otros territorios, como Álava y Gipuzkoa, sobre lo que la memoria menciona lo siguiente:

La no consecución de ambas licitaciones parecen estar más relacionadas con un desconocimiento por nuestra parte de las características particulares de ambas zonas. Esto ha supuesto que nuestro modelo no encaje con lo demandado por el cliente. Esta constatación observada en diferentes sectores requiere de una reflexión encaminada a solventar un problema que dificulta nuestro desarrollo en nuevas zonas. (VV. AA, 1995, pp. 12-13)

Por otro lado, en 1995 Agintzari se organiza por departamentos. En total se conforman tres departamentos: *a)* Dpto. de Menores-Familia e Inserción Laboral (a cargo de José Aneiros), que se encarga sobre todo de la Educación de calle, Educación familiar e Inserción laboral; *b)* Dpto. de Animación (a cargo de Maite Calleja), que engloba proyectos relacionados con la prevención en drogodependencias, comunicación y formación; a través de este departamento se gestiona la Escuela de Padres; y *c)* Dpto. de I+D (a cargo de Javier Múgica). Este último tiene su origen en el equipo de calidad, a veces también conocido como equipo de proyectos, que se dedica exclusivamente a la investigación y desarrollo, y en gran medida es el responsable del crecimiento de la empresa.<sup>2</sup>

Las 4 líneas estratégicas que se marcan durante estos años van a generar un gran desarrollo para la entidad:

- a)* Penetración, productos actuales en mercados actuales.
- b)* Expansión de mercado, productos actuales en mercados nuevos.
- c)* Desarrollo de nuevos productos en mercado actual.
- d)* Desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados.

2. Este departamento en concreto se organiza en cuatro unidades: 1) Política de Servicios Sociales, que se encargaba de conocer «la estructura de los Servicios Sociales para poder asesorar y diseñar proyectos conforme a la demanda y centrados en las necesidades reales y en las oportunidades de negocio» (VV. AA, 1995a, p. 6); 2) Nuevos Proyectos, que tiene como objeto el estudio de la viabilidad, elaboración y estrategia de implementación; 3) Asesoramiento Interno, para la supervisión de los diversos programas, asesoramiento y control de calidad de los proyectos en salida, y 4) Formación Interna, con el objetivo de cubrir las necesidades formativas de la entidad, sobre todo las necesidades relacionadas con los nuevos servicios y propuestas.

La buena marcha de la cooperativa ha evidenciado nuestro potencial sobre todo en los aspectos de innovación social, en este sentido se ha registrado una buena capacidad de diseño de proyectos sinérgicos sobre todo en torno a nuestros productos clásicos. En este sentido la aportación de los distintos Departamentos a la investigación y al desarrollo ha sido importante. (VV. AA, 1996, p. 9)

Con este planteamiento, en la segunda mitad de la década, Agintzari disfruta de un crecimiento y desarrollo que le permite contratar a más personas trabajadoras y aumentar el número de personas socias:

**Tabla 5.** Evolución de personas participantes en la cooperativa Agintzari (1995-2003).

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Personas socias	15	15	15	22	36	43	57	74	87
Personas trabajadoras	3	23	45	48	42	43	40	55	56
Total	18	38	60	70	78	86	97	129	143

Fuente: Agintzari SCIS.

El aumento de personas contratadas en 1997 se debe, principalmente, a la consolidación en la red de Servicios Sociales de la prestación de un servicio concreto: intervención socioeducativa en los municipios de Bizkaia. La creación de equipos de intervención socioeducativa (EISE) es anterior al decreto PISE de la Diputación Foral de Bizkaia, pero con el decreto foral se reguló y articuló este recurso, la demanda de este tipo de intervención creció y, en consecuencia, Agintzari también, ya que gana 8 de los 14 nuevos concursos a los que se presenta. En total, en 1997, la entidad gestionaba 11 EISE, 8 son nuevos y 3 vienen de años anteriores. No podemos olvidar dos proyectos nuevos de ese año que también generaron beneficios: por un lado, el Proyecto de Salud Mental de Barakaldo, que se financiaba a través de un proyecto europeo (Urban), y, por otro, el Acogimiento Familiar con la Diputación Foral de Bizkaia.

Los primeros que en el País Vasco hablaron de estructuras familiares diferentes fuimos nosotros. No sé, el término *familiastra* lo he-

mos acuñado, no es nuestro, pero lo hemos acuñado. Fuimos los primeros que empezamos a plantear estrategias y actividades de trabajo incluso formamos a varias generaciones de técnicos, en el ámbito de diferentes estructuras. Cómo trabajar con los divorcios, la monoparentalidad, las familiastras, las estructuras diferentes que nos íbamos encontrando. Y luego, pues, hemos ido desplegando el trabajo, lo que es el acogimiento familiar, con todo ese conglomerado de familias a las cuales pertenece un niño y que tiene que de alguna manera integrar de alguna manera, la adopción es otro meollo importante de las estructuras y las vivencias familiares hay que también organizarlas y así con todo. (E7)

Ser pioneros e innovadores en la acción ha sido positivo para canalizar necesidades sociales no resueltas. Pero también ha sido necesario para mantener la cooperativa. La cooperativa ha intentado siempre explorar nuevas vías para diversificar su actividad. Así que el crecimiento de 1998, superior a lo previsto, provino de la implantación de nuevas líneas que en 1997 todavía eran un tanto experimentales, pero que en 1998 y 1999 se fueron consolidando, como son el Equipo de Atención PsicoSocioEducativa (en adelante, EAPSE) de Barakaldo, o el Equipo de Promoción del Acogimiento Familiar (en adelante, EPAF) con la Diputación Foral de Bizkaia. Estas líneas surgieron, en gran medida, como consecuencia del trabajo del Departamento de Investigación y Desarrollo, para el que, en 1998, se contemplaba un aumento de recursos.

## 6.2. Origen y contexto de los nuevos proyectos y servicios

El Departamento de Investigación y Desarrollo de Agintzari, por lo tanto, es el principal responsable del diseño de estos nuevos proyectos y servicios y de que el equipo que tuvieron se basara en el modelo centroeuropeo de protección, y no tanto en el modelo anglosajón, de corte más caritativo:

Nuestro sistema de bienestar social, nuestra ideología de funcionamiento es más cercana a la centroeuropea. Ahí hay más modelos de

referencia que el modelo inglés o americano. Que es como muy, muy caritativo literal. Sin embargo, el discurso de la intervención comunitaria de la responsabilidad, todo eso es más centroeuropeo. Que nuestro modelo se acerca más al modelo alemán, austriaco... pero hemos puesto los ojos permanentemente en un sitio, no sé por qué, pero bueno. Eso ha sido también un poco yo creo que una ventaja nuestra [de Agintzari] a nivel teórico. Hemos visto cosas antes que otros, y claro, hemos venido con proyectos 15 años antes, esto ha sido en parte una oportunidad excelente para el desarrollo de ideas. (E7)

La persona responsable de este departamento había estado en Alemania estudiando un curso antes de entrar a la universidad y, cuando su hogar cerró, volvió a la universidad para terminar la carrera de Psicología. Acabó la carrera especializándose en terapia de familia.

Acabé Psicología, lo había dejado en tercero, entonces acabé, me centré en acabar y luego hice la especialidad en la terapia de familia con vistas al diseño y al trabajo, sobre todo, en bueno, pues al dar a la alternancia comunitaria, también esa visión de cómo trabajar con la familia en los contextos comunitarios. Todo el trabajo sistémico a nivel de familias de acogida, a nivel de adopción, donde hay unos requerimientos técnicos que son importantes. Así es como en esos años yo estoy formándome, estoy también diseñando proyectos y hay una experiencia de trabajo. Hay una gran variedad de demandas y necesidades que hay que sacar adelante, cosas nuevas, hay que innovar, y cosas que no estaban resueltas. (E7)

El modelo sistémico de trabajo con familias se introduce en Agintzari a principios de los noventa. Ya en el marco teórico, el documento de referencia de esos años de la entidad, se mencionaba y desarrollaba este enfoque. Posteriormente se fueron formando otros socios en este planteamiento, con lo que se extendió a los proyectos y servicios que se ideaban en aquel momento, gracias a que la misma persona que se había formado en enfoque sistémico era la que se encontraba en la estructura organizativa de Agintzari, a ratos escribiendo proyectos, buscando subvenciones y diseñando proyectos y nuevas ideas. Para diseñar algunos de esos proyectos, se había documentado en Ale-

mania e intentaba estructurarlos y darles forma, para poder ofrecerlos.

Tuve una beca en el año 91 con el ministerio alemán de infancia y familia. Y estuve varios meses en Alemania, conociendo dispositivos de protección infantojuvenil, y en el año 91 yo me traje proyectos que aquí eran absolutamente desconocidos. Todo lo que ahora hemos desarrollado, pues, intervención psicosocial, acogimiento familiar, los servicios de post-adopción, los diferentes tipos de trabajo en situaciones de abusos, malos tratos, todo esto son, vamos, surge, de una necesidad que realmente había. En el año 91 pasé varios meses en Alemania [...] con la cartera llena, de proyectos, de ideas, de contactos, que luego hemos explotado a unos niveles importantes. [...] Había uno que fue un proyecto pequeñito que le llamaron ELIAF (El Instituto de Apoyo a la Familia), que fue el precursor de todos los servicios de atención especializada que hoy nosotros hemos diseñado y que hemos también difundido y dado a conocer. (E7)

El Instituto de Apoyo a la Familia (ELIAF) no es el único proyecto innovador y precursor de Agintzari. En los noventa hubo otros. Uno de esos proyectos pioneros fue el EAPSE (Equipo de Atención PsicoSocioEducativa) en Barakaldo.

Se crea un servicio en el Ayuntamiento de Barakaldo, es un servicio que proviene de una subvención europea, la subvención se llama Urban, y tiene tres ejes: un eje es el medioambiental, otro es de vivienda y otro es el social. Es una subvención macro. Tan macro que permite que se urbanice todo un barrio entero, se construye la Plaza de los Fueros de Barakaldo con este dinero, se urbaniza un barrio, Urban se llamaba al principio, pero ahora se llama Plaza Santa Bárbara. Todo esto se hace con dinero de Europa, que gestiona una entidad que se llamaba Bilbao Ría 2000. Esta entidad le plantea al Ayuntamiento de Barakaldo hacer algo en el eje social [...]. En el eje social se trataba de trabajar con ese colectivo de personas que vivían en una zona muy desfavorecida ofreciéndoles oportunidades. Y dentro de ese eje social, hay un apartado de trabajo con infancia y familia. Y en ese apartado de trabajo con infancia y familia, pues estoy yo como coordinador del EISE Bidegorri en ese momento, pero que forma parte de esta subvención, a diferencia de otros EISE

del municipio. En este EISE dábamos cuentas de lo que hacíamos al ente europeo que lo financiaba. Se crea también un servicio que se llamaba EAPSE (Equipo de Atención PsicoSocioEducativa), que es la primera introducción del psicólogo en los servicios sociales en el año 96-97. Es una introducción pionera, sí. (E5)

Por lo tanto, este proyecto es el origen de la intervención psicológica en Servicios Sociales en Bizkaia, ya que en él participaban, además de dos educadores, una psicóloga clínica, un psicólogo de familia y un psiquiatra:

Entonces Agintzari presentó un proyecto que era un equipo de atención integral, compuesto por psicólogos, educadores y un psiquiatra. Para hacer la atención integral a la población infantojuvenil de esa zona, de la zona Urbana de Barakaldo que atendía, aproximadamente, 1/3 de la población de Barakaldo. Entonces durante 3 años estuvimos trabajando allí, atendiendo de forma íntegra [...] era un recurso integral que atendía globalmente a las situaciones de dificultad de los menores, tanto a nivel social como clínico, como educativo. Fue una experiencia muy interesante, que a todo el mundo le encantó, todo el mundo estaba fascinado, pero luego, evidentemente, cada Administración, en cuanto acabó la financiación europea... (E2)

La financiación procedente de la subvención europea era para dos años y, una vez que se acabó, se cerró el proyecto. En el año 2000 no se trabajó en él, pero la presión para que el programa siguiera fue tal, que se volvió a abrir un año más, gracias a la financiación de diferentes administraciones. Al final, en el año 2001 concluyó definitivamente, ya que cada administración decidió seguir por otras vías.

Unos proyectos acabaron, pero otros servicios comenzaron su andadura. Es el caso del SEIP (Servicio de Exploración e Investigación Psicológica). En marzo de 2001 Agintzari ganó la licitación de este programa de la Diputación Foral de Bizkaia, y desde entonces se ha encargado de él. Se trata de un programa que se ocupa de los casos de abuso sexual infantil en situación de desprotección.

En definitiva, estos últimos proyectos y servicios componen el área psicosocial de Agintzari. Un concepto que la cooperativa

creó para diferenciarlo de la actividad socioeducativa que realizaba principalmente a través de los EISE en los municipios.

En el año 97 ponemos en marcha el primer servicio que no es municipal, desde que somos cooperativa. El primer servicio que no es municipal, que es el servicio de acogimiento familiar, y posterior a él vienen otros, como es el SAT, que se llamaba así, del Ayuntamiento de Bilbao, que es un servicio de atención psicológica, de valoración y de intervención. En el año 2001 también se pone en marcha el servicio de abuso sexual infantil, año 2001, de Diputación. Todos estos servicios de los que acabo de hablar tienen un carácter distinto a la intervención socioeducativa comunitaria, porque en primer lugar introducen más figuras, entre ellas la figura del psicólogo, y en segundo lugar, el foco ya no es un foco comunitario, es un foco más centrado en la tarea en sí, es decir, el acogimiento familiar con su tarea específica de formar a familias para acoger, de formarlas, capacitarlas y luego hacer todo el proceso de adaptación del niño o niña a la familia. El servicio de abuso sexual, centrado en el abuso sexual, en la valoración y en la intervención. El servicio del Ayuntamiento de Bilbao, que es un servicio de atención psicológica. Todos estos servicios configuran lo que en su momento llamamos *área psicosocial*. (E5)

El área psicosocial se creó para atender nuevas necesidades sociales detectadas a través de soluciones innovadoras:

Muchos de nosotros considerábamos, además, porque veníamos de esa formación, yo soy psicólogo, por ejemplo, pero muchos de nosotros considerábamos, que a la intervención socioeducativa con las familias y con los colectivos con los que trabajábamos le podía venir muy bien el complemento de la visión «psico», que era una visión y una actuación no tan ligada a lo instrumental, sino más ligada a lo emocional. A veces la frontera entre una cosa y otra es cierto que es muy endeble, pero en otros momentos no lo es tanto, está muy claro qué tipo de cosas se pueden trabajar en una terapia..., aunque nosotros no abogábamos por la terapia en los servicios sociales, abogábamos por introducir lo terapéutico, que para mí es un poquito distinto. No tanto la terapia como un espacio muy estructurado y que le da mucho «poder», entre comillas, al psicólogo, eso no, sino el psicólogo como una figura más, que colabora, que con-

tribuye a crear intervenciones más integrales con colectivos dañados, tanto desde el punto de vista de la valoración «psico» como desde el punto de vista de determinadas actuaciones o intervenciones. Y para mí ese es un hito importante, introducir la figura del psicólogo en el Ayuntamiento de Bilbao primero y después ya en otros municipios, en Diputación, etc. (E5)

Gracias a la actividad socioeducativa de los noventa y a los proyectos iniciados en años posteriores relacionados con la intervención psicosocial, Agintzari ha desarrollado cada vez más programas y con mayor intensidad, lo que ha generado un crecimiento constante. Este hecho ha permitido el aumento anual no solo del número de personas trabajadoras, sino también del número de socios y socias de la cooperativa.

**Tabla 6.** Evolución de personas participantes, socias y trabajadoras, en la cooperativa Agintzari (2004-2016).

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Personas socias	95	104	124	136	131	138	144	151	165	174	177	169	178
Personas trabajadoras	54	45	31	33	50	76	81	97	147	162	152	258	278
Total	149	149	155	169	181	214	225	248	312	336	329	427	456

Fuente: Agintzari SCIS.

### 6.3. El necesario desarrollo normativo para convertirse en cooperativa de iniciativa social

Como hemos visto, la cooperativa tuvo a lo largo de la década de los noventa, un gran desarrollo por la actividad, sobre todo de los equipos de intervención socioeducativa, así como por otros proyectos de éxito (como EAPSE de Barakaldo). En este contexto, Agintzari tuvo que pensar cómo actuar con esos beneficios. Una reflexión del que fuera presidente del Consejo Rector José Ramón Elizondo planteó en estos términos:

Ha sido este un recorrido en el que siempre ha estado presente la reflexión ética, reflexión que en el caso de una empresa que trabaja con personas debe tener una doble vertiente; por un lado, en lo relativo a la actividad directa y la relación y consideración del profesional con el usuario, y, por otro lado, en la vertiente empresarial.

Toda empresa, por el hecho de serlo, tiene por objetivo obtener una rentabilidad al capital y al trabajo invertidos y la única cortapisa a este objetivo que se le plantean son los límites que impongan las leyes.

Comúnmente el concepto rentabilidad es asociado implícitamente al hecho de la obtención de beneficios económicos. Pero cuando la mayor parte del dinero que la empresa ingresa es dinero público destinado a cubrir necesidades básicas de ciudadanos en situación de dificultad la pregunta surge inmediatamente ¿Hasta qué punto es lícito y éticamente sostenible obtener un beneficio económico que vaya más allá del valor de coste del servicio prestado? [...].

Estas respuestas han estado caracterizadas por el común denominador de la ausencia de ánimo de lucro y, en el ámbito particular de las cooperativas se han formulado en reglas específicas que fueron recogidas en una ley *ad hoc* que regula los comportamientos y las prácticas que debe observar una organización que se plantee este compromiso ético. (Elizondo, s. f.)

Agintzari no aceptaba comportarse con los beneficios obtenidos como una empresa al uso, ni tampoco como lo hacen las cooperativas, que reparten las ganancias entre los socios y las socias, sino que planteó algo novedoso en Euskadi, convertirse en sociedad cooperativa de iniciativa social (SCIS), para lo que fue necesario un desarrollo normativo. Detrás de esta apuesta no solo había un planteamiento ético, también se vislumbraban otras ventajas y capacidad de liderazgo:

Ser empresa de iniciativa social nos aporta ventajas estratégicas que sin estar concretadas actualmente se vislumbran a corto plazo (consideración de utilidad pública, mercados protegidos, exenciones fiscales...). Además, respecto a nuestro entorno cooperativo, nos sitúa en la vanguardia de las cooperativas de la plataforma sectorial, impulsando y modelando procesos similares al nuestro (VV. AA, 1999, p. 9)

Agintzari propuso primero en la Federación de Cooperativas de Euskadi la creación de cooperativas de iniciativa social siguiendo el modelo italiano. Este proceso se puso en marcha en 1998 y en el año 2000 se aprobó el decreto necesario por el Parlamento Vasco:

Y estamos detrás. Agintzari está detrás. [...] Ideológicamente y con argumentario legal, quiero decir, con palabras, con textos escritos, fueron textos, ya te digo... Se cogió mucha documentación de Italia, que se tradujo. Es cierto que había posibilidad, porque teníamos un compañero que era de origen italiano y que tenía contactos con entidades del mundo educativo en Italia que le facilitaron todo, y eso se tradujo. Evidentemente hubo que adecuarlo a la legislatura de España, pero bueno, se pudo hacer, sí, sí, estuvo detrás, sin ninguna duda. Y Agintzari se gastó dinero para poder hacer un texto en condiciones, porque se contrató a personas que nos ayudaron y se pusieron sobre la mesa textos concretos para que se pudiera llevar adelante y acelerar, porque claro, la legislatura tiene sus ritmos, entonces, con la fuerza que teníamos, a través del movimiento cooperativo fuimos capaces de acercarnos y tocar la puerta por donde había que tocar, y bueno, pues fue relativamente rápido todo el tema. (E1)

Tras la aprobación en mayo del Decreto 61/2000, se regularon las cooperativas de iniciativa social, y en octubre de ese mismo año, Agintzari se inscribió en el Registro de Cooperativas de Euskadi como Sociedad Cooperativa de Iniciativa Social. Según el decreto, pueden conseguir esta calificación las cooperativas que cumplan unas características concretas:

Se calificarán como de iniciativa social aquellas cooperativas que, sin ánimo de lucro y con independencia de su clase, tienen por objeto social, bien la prestación de servicios asistenciales mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de naturaleza social, o bien el desarrollo de cualquier actividad económica que tenga por finalidad la integración laboral de personas que sufran cualquier clase de exclusión social y, en general, la satisfacción de necesidades sociales no atendidas por el mercado.<sup>3</sup>

3. Decreto 61/2000, art. 1, BOPV, núm. 82, sección 1870 (2000).

Asimismo, tienen que cumplir con otros requisitos. Tienen que ser carentes de ánimo de lucro y en los estatutos de la cooperativa se tiene que recoger tal condición. Además, los beneficios de la empresa no se pueden repartir entre los socios y las socias y el sueldo de los socios trabajadores y las socias trabajadoras no puede superar el 150% de las retribuciones establecidas en el convenio colectivo del sector. El Consejo Rector tampoco puede recibir compensación económica por el desempeño de su cargo (Ponti, 2003).

Ese mismo año Agintzari es declarada entidad de Utilidad Pública.<sup>4</sup> Con todo ello, Agintzari, aun siendo empresa, se constituye como una entidad sin ánimo de lucro que reinvierte sus beneficios en la sociedad y consigue tender puentes entre el tercer sector y el mundo de la empresa:

Agintzari estaba en el avance hacia su propia reflexión, hacia la definición, de lo que es una cooperativa de iniciativa social, no lucrativa, y desde ahí también ha reconstruido un poco su vínculo y está constantemente tratando de entender, analizar un poco cuál es su escenario y construir su vínculo con el tercer sector y ubicarse ahí, además del concepto del ámbito cooperativo, y está volcado ahí entre los dos mundos, cosa bien interesante. Y bueno, haciendo su propia reflexión también sobre lo que es una iniciativa cooperativa y cómo debe ser. (E8)

Durante todos estos años la entidad cambia, evoluciona, profundiza en la definición de su tarea y pierde algunos rasgos característicos de la época de la asociación y colectivo. Los últimos estatutos de la cooperativa establecen como actividades propias de la entidad:

- a) Ejercer como consultora, prestadora de servicios y gestora de todo tipo de programas e iniciativas en los campos ligados de contenido social, cultural educativo, recreativo, turístico, festivo de consumo, de ocio, sanitario, artístico, medio ambiental, de inserción laboral, de formación para el empleo, de promoción, asesoramiento e información y atención a la infancia, la juventud, la mujer y la tercera edad, de atención, tratamiento, reinserción y

4. Orden del 4 de septiembre de 2000, BOPV, núm. 187, sección 17388 (2000).

prevención de drogodependencias, de desarrollo social y planificación demográfico y urbana, y, en general, todas aquellas áreas que ligadas a las ciencias humanas, contribuyen a enriquecer la dimensión social y cultural de los individuos y la comunidad en su más amplia consideración.

- b) Realizar investigación, análisis prospectivos, estudios de campo [...].
- c) Planificar, organizar o evaluar todo tipo de eventos e iniciativas [...].
- d) Crear, compilar, editar y distribuir programas, materiales, recursos de apoyo y, en general, todo tipo de documentos y material [...].
- e) Ejercer la gestión integral o parcial de programas, servicios, equipamientos e instalaciones en los ámbitos señalados en el punto a), desarrollando las tareas de gerencia, dirección, animación, asesoramiento técnico, administración, conserjería, atención al público, vigilancia, limpieza y mantenimiento.
- f) Desarrollar iniciativas de colaboración con los organismos de las Naciones Unidas, la Administración de la Comunidad Europea, Estatal, Autonómica...<sup>5</sup>

La cooperativa del siglo XXI describe en sus estatutos un campo de acción muy amplio, gana áreas de acción socioeducativa y actividad económica, mantiene algunas actividades como la de investigación y análisis, pero pierde otras, como por ejemplo, la denuncia social que tan importante había sido en los ochenta.

## 6.4. El proceso de reflexión Zuhaitz

La cooperativa que se puso en marcha con 11 socios y socias, en 1999 contaba con alrededor de 20 socios nuevos y socias nuevas; y en 2010, trabajaban en él 201 profesionales, de los cuales 150 eran socios y socias. En el transcurso de once años Agintzari había creado 116 puestos fijos que se cubrían con socios y socias. Este aumento del número de socios trabajadores y las inercias adquiridas por la entidad durante casi dos décadas plantea

5. En «Estatutos Sociales de Agintzari Sociedad Cooperativa de Iniciativa Social» (documento notarial).

ron nuevos problemas de participación, de gestión y de organización a la cooperativa. En 2010 se inició un proceso de transformación de Agintzari, denominado Zuhaitz, el cual buscaba superar la insatisfacción manifiesta de los socios, así como un cambio en la organización de la cooperativa.

Fruto de este proyecto, se consiguió la participación de 150 socios durante, creo que se hicieron cuatro sesiones, cuatro grupos, reflexionando sobre lo que nos gustaba, lo que no, priorizando necesidades, y después de recoger y dar voz a todas esas personas de la cooperativa, el encargo se fue centrando en los malestares de las personas de la organización y su relación con los diferentes sistemas de trabajo para establecer cuestiones claves y prioritarias. Volvimos a organizar otros cuatro grupos para volver a trabajar y concretar sobre 4 ámbitos: modelo organizativo, gestión de personas, modelo cooperativo y planificación y distribución de los trabajos. Fruto de aquello se trabajó sobre un nuevo plan estratégico, que permitiera la implementación del nuevo modelo de gestión resultante. Y como novedad también para ello se llevó a cabo una reflexión estratégica participada, y se elaboró un plan para un año. A partir de entonces se pusieron en marcha algunas estructuras que eran equipos de gestión y equipos de proyecto.

Hubo seis equipos de gestión y 40 equipos de proyecto que facilitaron un proceso para todas aquellas personas de Agintzari, socios y también trabajadores, estaban invitados a participar, en generar una mayor satisfacción de desarrollo personal y profesional en la cooperativa, que redundase en una mejor atención al servicio que cada uno hacíamos y que ya venían siendo diversos. (E4)

A través de este proceso participativo de reflexión conjunta sobre el modelo organizativo de la cooperativa, la gestión de las personas, el modelo cooperativo y la distribución y planificación del trabajo, en Agintzari se pusieron en marcha una serie de cambios con una orientación clara: *a)* fomentar del trabajo en grupo; *b)* crear equipos de gestión, base del nuevo sistema interno de comunicación, que se considera clave para el trabajo en grupo, y equipos de proyectos; y *c)* superar la dicotomía entre Consejo de Dirección y Consejo Rector, y entender que entre ambos tiene que haber una sintonía. Zuhaitz, además, trajo consigo un cambio en la dirección de la cooperativa.

Y hay ahí un paso importante que es tomar la decisión de decir: Hay que hacerse con la dirección de la cooperativa, desde el Consejo Rector, y liderar el proceso de cambio en condiciones. Te estaba comentando que en la cooperativa entra mucha gente, con mucha valía personal, intelectualmente también hay mucho conocimiento y hay que dar rienda, hay que dar rienda a todo eso. Entonces, consideramos que hay que hacer un cambio importante en todo lo que es la dinámica de trabajo, entonces comenzamos un proceso, que es el proceso Zuhaitz [...]. Nos juntamos una serie de personas que andábamos descontentos con cómo se estaban haciendo cosas y bueno, ideamos, por decirlo así, una dinámica en mantillas, cogida con pinzas, pero teníamos muy claro que había que hacer un cambio, y ese cambio no sabíamos concretarlo, pero sí queríamos, por ejemplo, temas como que hay que horizontalizar más las decisiones, que hay que horizontalizar más los procesos de todo tipo, los creativos, todo, y echamos mano de un elemento externo que era un *coach*, que trabaja en las empresas dinamizando y demás, es Alberto Etxandia, [...] y nos ayuda a ordenar un poquito las ideas que tenemos en la cabeza y a concretar. Y empezamos a hacer una reflexión, un «plan estratégico» entre comillas amplio con toda la cooperativa. Es voluntario, pero se incide en la participación [...]. Y, bueno, surgen cosas y, evidentemente, pues de ese proceso se reorganiza la empresa, desaparecen de la Dirección, es más, desaparecen de la cooperativa las dos personas que estaban dirigiendo hasta ese momento, son dos compañeros que habían sido fundadores junto conmigo. [...] se hizo ese proceso, que es el proceso Zuhaitz, que conlleva una horizontalización, una horizontalización de la gestión muy importante, y una necesidad de participación activa de todo lo que es, entre comillas, la masa societaria y no societaria, porque era algo que teníamos muy claro, es decir, es necesario que en la cooperativa estemos todos, los socios y los no socios. (E1)

Alberto Ponti y José Aneiros, tras veinte años al cargo de la cooperativa y un proceso difícil, dejan la dirección. Ponti había sido contratado en 1991, y Aneiros trabajaba en Agintzari desde la granja hogar de Mungia de mediados de los ochenta. El Consejo Rector, compuesto por los socios y las socias de la cooperativa lideró el cambio de dirección de la empresa y en 2011 contrató a Mikel Gorostizaga Elu como gerente de Agintzari.

## 6.5. Despliegue ante la crisis: la creación de Zabalduz SCIS

En comparación con Europa, el estado del bienestar en España se construye tarde y, además, se resiente ante las diversas crisis y recesiones de los noventa. Con lo que el Estado para la provisión de servicios sociales ha tenido que contratar entidades, lucrativas o no, para la provisión de servicios sociales y para cubrir las necesidades de la sociedad (*Welfare-Mix*). En estas contrataciones públicas, las administraciones públicas:

[...] han introducido criterios de valoración meramente empresariales, tanto para la adjudicación de contratos como para las ayudas destinadas a la prestación de servicios en el ámbito del cuidado de las personas y necesidades comunitarias. No han considerado el valor añadido que generan las entidades no-lucrativas ni las relaciones consolidadas que las Administraciones tienen con ellas. Esto ha permitido la entrada de empresas mercantiles de dudosos intereses sociales. (Vieites, 2014, p. 11)

Así que entidades ajenas al sector y con claros objetivos económicos amplían su rango de acción a este ámbito. Esta competencia, así como el azote de la crisis económica, son amenazas que hacen que Agintzari se plantee el diseño de una estrategia para hacer frente a la situación. Entre otras cosas, la cooperativa decide expandir su actividad empresarial a otros territorios, pero siguiendo una línea de cooperación y no competición con entidades que actuaran ya en ese territorio. Para ello, para crecer y seguir perteneciendo al tercer sector, opta por expandir el modelo de cooperativa de iniciativa social «para blindar el área de la intervención social, es decir, se trata de generar una red de cooperativas, que forma parte del plan estratégico en respuesta a las amenazas» (Vieites, 2014, p. 42). Así, en 2012 la Diputación Foral de Gipuzkoa adjudica a Agintzari la gestión de un centro de acogida (UBA) en Donostia-San Sebastián. La gestión de este centro sale a concurso cuando la anterior entidad, Asociación Internacional Dianova, decide la cesión del contrato, dejando tras de sí una complicada situación, debido a malas prácticas tanto laborales como en la intervención. En

este contexto de malestar generalizado, Agintzari plantea la cooperativización del centro. Este proceso, analizado por Aritz Vieites en su trabajo fin de máster (2014), da como resultado la creación de la cooperativa mixta Zabalduz, Koop. Elk., en la que participan trabajadores y trabajadoras del centro y Agintzari.

De ese modo, Zabalduz ahora mismo gestiona el centro de acogida Uba de la Diputación de Guipúzcoa, está íntimamente vinculado con Agintzari pero, al mismo tiempo, tiene su propia estructura de gestión que gestiona un servicio con cincuenta personas y tiene su propio plan de gestión anual muy vinculado al plan de Agintzari, no es competidor de Agintzari, es un tronco de, pero tiene su propio espacio de evolución, su campo de evolución. (E5)

Esta cooperativa, según la escritura de constitución, define su objeto de la siguiente manera:

Promover un cambio en el modelo de intervención social y en la sociedad, persiguiendo el respeto y bienestar de la persona y su calidad de vida, desde una actuación ecológica, sostenible, transparente, cercana y vinculada con la comunidad en la que opera, y en colaboración con los diferentes agentes públicos y con la sociedad civil organizada. Para ello, las actividades que realizará ZABALDUZ, KOOP. ELK., son las siguientes:

- Proyectos integrales (socioeducativos, terapéuticos,) de alojamiento y convivencia que permitan orientar, definir y consolidar el proyecto de vida de las y los menores y jóvenes en situación de desprotección y/o riesgo de exclusión.
- Programas de acompañamiento y de inclusión residencial para personas mayores de edad que se encuentren en situación de infravivienda, viviendo en la calle, o en situación de exclusión o demanda de apoyo social.
- Programas de incorporación social y/o laboral y de acompañamiento a personas en situación de riesgo de exclusión
- Programas de educación ambiental para el desarrollo del individuo, generando conciencia y soluciones pertinentes a los problemas ambientales [...].
- Programas de educación para la salud a lo largo de todo el ciclo vital [...].

- Programas de intervención familiar y comunitaria, educación familiar, parentalidad positiva [...].
- Programas en el ámbito de la cooperación al desarrollo que incidan en el progreso económico y social.
- Generar y compartir conocimiento sobre el ámbito de actuación y las intervenciones realizadas promocionando actividades de formación, investigación y difusión.

Por coherencia, ya sea por su definición, ya porque Agintzari así lo establece, Zabalduz también se va a registrar como cooperativa de iniciativa social. Con Zabalduz, Agintzari se adentra de nuevo en la reflexión en torno a su modelo de empresa y de organización. Aparece un nuevo concepto, Agintzari Sarea, que todavía se encuentra en proceso de definición:

Agintzari Sarea. Y que es de nuevo mirarnos dentro y mirar fuera, pero mirarnos dentro y en Agintzari en este momento estamos 500 trabajadores, entre socios y trabajadores, gestionar esto, queriendo ser una empresa que sea muy horizontal, muy participativa, muy corresponsable. Gestionar algo, tanta gente, con estos valores es muy complicado. Es muy complicado. Porque la cohesión es importante. El sentido de pertenencia es importante, el compartir valores es importante, compartir estilos de actuación técnica es importante. Entonces ahora en donde estamos es ver cómo podemos seguir todos juntos, pero haciendo como compartimentos, áreas, y entonces volvemos a una idea que en el 91 pululaba por nuestra cabeza, que era una cooperativa de segundo grado. [...] Entonces ahora es como retomar aquella idea. No tenemos muy claro, nos hemos tirado todo el año pasado rumiando esto, dándole vueltas a cómo puede ser, si puede ser, por provincias, si puede ser por, digamos el encuadre más técnico, y entonces todos los que nos dedicamos a acogimiento familiar allí donde estemos ubicados, llevamos el equipo de Álava y el de Bizkaia. Entre nosotros una o por provincias, o por, bueno, no sabemos muy bien lo que va a delimitar, pero bueno, ahí está Zabalduz, y en este momento estamos Zabalduz-Agintzari ahí queriendo hacer el Agintzari Sarea. (E3)

Ante la crisis económica, Agintzari podría haber optado por la subsistencia y mantener sus actividades hasta que llegara una nueva coyuntura económica. Pero la crisis y la injerencia de em-

presas de capital en el ámbito hicieron que Agintzari tuviera que diseñar una estrategia para hacer frente a la feroz competencia. El camino por el que optó la cooperativa fue el crecimiento y la defensa de los valores cooperativos, impulsando la colaboración y expandiendo el modelo de cooperativa en el sector.

## 6.6. Actuales ámbitos de actuación

En la actualidad las cooperativas Agintzari y Zabalduz desarrollan un amplio abanico de programas y servicios.

Dentro de los Servicios de Atención Primaria de la Cartera de Servicios al amparo de la Ley 12/2008, de Servicios Sociales del País Vasco, gestionan 35 servicios de intervención socioeducativa y/o psicosocial en el ámbito municipal. Esta actividad, iniciada en el año 1991, ha estado ligada mayoritariamente a la atención de la población infantil, juvenil y a familias en dificultad familiar y social. En los últimos años, como consecuencia del desarrollo legislativo, se ha ampliado el objeto de atención a situaciones de riesgo de exclusión y dependencia.

En este ámbito también desarrollan otros servicios como el servicio de apoyo a personas cuidadoras, un servicio de apoyo socioeducativo, un programa de intervención social con mujeres víctimas de violencia doméstica, un servicio de detección, prevención y atención a situaciones de absentismo escolar y algún otro servicio en el ámbito sociocomunitario.

Dentro del marco de Servicios de Atención Secundaria, la actividad arranca en 1997, con la mirada puesta en un programa de acogimiento familiar, en la que trabajan inicialmente 4 personas, y de ahí, en paralelo y en colaboración con familias adoptivas, se ha ido desarrollando una línea de trabajo en adopción. El trabajo desarrollado por Agintzari en el ámbito del acogimiento familiar y la adopción se ha convertido en referencia y muestra de ello es la producción científico-académica de esta línea y la comparecencia de Javier Múgica como experto en la Comisión Especial del Senado para el Estudio de la Problemática de la adopción nacional.

Actualmente, Agintzari-Zabalduz gestionan los Servicios de Acogimiento Familiar en Bizkaia y Araba y el Servicio de Apoyo a la Adopción en Bizkaia.

A partir del año 2013, la actividad en acogimiento residencial ha sido un elemento de crecimiento importante para las cooperativas tanto en Gipuzkoa como en Bizkaia, con la gestión de un centro de acogida de urgencia, un centro residencial y tres centros más de atención especializada.

Asimismo, desde el año 2015 desarrollan el programa de intervención socioeducativa con niños, niñas y adolescentes y sus familias para la Diputación Foral de Gipuzkoa y el servicio de intervención en situaciones de abuso sexual en Bizkaia, servicio que cuenta con una larga trayectoria.

Desde estas cooperativas también se gestionan varios servicios competencia de Gobierno Vasco; SATEVI, Servicio de Atención Psicológica Telefónica a Mujeres Víctimas de Violencia dependiente del Departamento del Interior, de carácter anónimo y que comprende la escucha y contención emocional, la orientación y la derivación a recursos (desde 2006); Zeuk esan, Servicio de atención telefónica para la Información de servicios sociales y Orientación social a la adolescencia (desde 2008), del Departamento de Empleo y Asuntos Sociales.

Por último, cabe destacar Arlobi-Adoptia, servicio privado y de iniciativa social promovido por la cooperativa Agintzari, donde tienen cabida las múltiples actividades de iniciativa propia promovidas por las cooperativas. Desde Arlobi-Adoptia se gestionan los servicios de atención psicosocial, consultoría y formación a personas y familias, profesionales y a entidades de este ámbito con las que se colabora, como por ejemplo, Ume Alaia Bizkaia, Ume Alaia Gipuzkoa, ANICHI, AFADENA Asociación de Familias Adoptivas de Navarra, PANDA Navarra, AFADA Zaragoza, Asociación Chernobil Elkartea, Chernobileko Umeak, Asociación BIKARTE y AFAAR Logroño.



# Agintzari hoy y retos para el futuro

ISRAEL ALONSO, IRANTZU FERNÁNDEZ Y AINTZANE CABO

## 7.1. Agintzari hoy en datos

A través de la evolución histórica descrita en este trabajo, hoy Agintzari es una cooperativa de iniciativa social (CIS), referente en el sector, que mediante el trabajo en equipo y la implicación de sus profesionales ha mantenido un compromiso constante con las personas, desarrollando proyectos y servicios innovadores, atendiendo siempre a las necesidades de las personas y colectivos en situación de dificultad y a las singularidades del territorio donde actúa. Su modelo organizativo está caracterizado por la horizontalidad, la descentralización y la autogestión, donde las personas son las protagonistas para conseguir la satisfacción tanto de las personas integrantes de la cooperativa como de las personas destinatarias de los servicios y de las entidades clientes y colaboradoras, así como de la comunidad en la que desarrolla su actividad.

Tal y como se recoge en las memorias anuales de Balance Social de Agintzari en el periodo 2012-2016, la misión y visión de la cooperativa en la actualidad se basan, entre otros, en los siguientes valores y principios: la responsabilidad social, la colaboración tanto con las instituciones públicas como con agentes sociales del sector, la promoción de los valores éticos, la igualdad de mujeres y hombres, la transparencia en la gestión, el fomentar e integrar proactivamente las competencias esenciales, organizativas e individuales propias de la cooperativa, la bús-

queda de rentabilidad económica, societaria y social, la promoción de las personas y del empleo a través del trabajo asociado y la generación de capital social y relacional como contribución a la promoción de la cohesión y justicia social.

La cooperativa, en la actualidad, como se ha planteado en un apartado anterior (véase 6.6. «Actuales ámbitos de actuación») trabaja en diferentes ámbitos: Infancia, Juventud y Familia, Violencia de Género, Personas Mayores, Educación / Ocio educativo y Profesional/Formación. Lo hace tanto en un nivel primario/comunitario, mediante diversos servicios socioeducativos o psicosociales, como en un nivel secundario más especializado mediante servicios residenciales, servicios de adopción y acogimiento, servicios de abuso y negligencia y otro de tratamiento a maltratadores. Según los datos publicados en el Balance Social de 2016, los servicios de atención primaria atendieron en 2016 un total de 8371 personas, de las cuales 57% fueron niñas, niños o adolescentes y el 43% adultos (16% hombres y 27% mujeres). Ese mismo año la provisión de servicios de atención secundaria, dio respuesta a 5571 personas, de las cuales 3242 fueron mujeres y 846 niñas y adolescentes.

Agintzari tiene, también, una línea de iniciativa propia, Agintzari Gure Kabuz (Agintzari GK), que se divide en cinco áreas: Formación y supervisión (40 acciones en 2016 en las que han participado 657 personas), Adoptia y Arlobi atención a familias (3458 sesiones y/o talleres en las que han participado 2538 personas en 2016), programas comunitarios y escolares, investigación y publicaciones e incubadora de proyectos. Todo ello para dar cabida a la innovación, al desarrollo técnico y profesional, donde las personas comparten sus conocimientos y los profesionales de la cooperativa (70 en 2016) pueden desarrollar nuevos retos.

Actualmente en Agintzari trabajan 456 personas (datos de 2016), de las cuales 178 son socias y un 77,85% mujeres. En cuanto al nivel de formación, el 96,20% son personas con titulación universitaria y el 14,47% de la plantilla ejerce responsabilidades de gestión en la dirección o coordinación. En la cooperativa se desarrollaron 73 acciones formativas en 2016 (62% técnicas y el resto, sobre cuestiones organizativas, informáticas de riesgos laborales, euskera o igualdad). El 20% de ellas han sido impartidas por los propios trabajadores en aras de compartir

también el conocimiento interno y esta apuesta por la construcción del conocimiento y por su difusión los ha llevado a participar en diferentes foros y congresos nacionales e internacionales a lo largo de los últimos años.

## 7.2. Potencialidades y dificultades

Como se ha ido comprobando a lo largo del recorrido histórico, pese a los cambios y transformaciones acontecidas en Agintzari, esta entidad ha sido capaz de mantener sus potencialidades, así como adecuar estas a los nuevos tiempos. Su trayectoria histórica ha permitido la acumulación de conocimientos y experiencias que han cimentado y fortalecido la manera de trabajar y organizarse, construyendo a su vez una visión más global capaz de alcanzar distintos ámbitos. Actualmente son muchas las potencialidades de esta entidad; entre ellas destacan su modelo de gestión y su modelo técnico.

La cooperativa social se presenta como un modelo de gestión viable y sostenible, además de respetuoso hacia las personas, tanto hacia las de dentro de la entidad como hacia las de fuera de ella, tal y como señala un profesional, «puedes cuidar cuando te sientes cuidado». El cuidado a los trabajadores se ha considerado fundamental para poder llevar a cabo una buena labor con distintos colectivos. A través del cuidado, los profesionales se sienten partícipes y responsables de su trabajo y lo entienden como esencial para poder contagiar nociones de responsabilidad a las personas con las que se trabaja, convirtiéndolas en partícipes y protagonistas de su propio cambio. Es importante para las personas trabajadoras, su dedicación en clave de sostenibilidad y proyecto compartido.

Pues fueron años de mucha ebullición, de mucho aprendizaje, donde el concepto de solidaridad lo pusimos de manifiesto una y otra vez, solidaridad intersocios. [...] para mí eso fue la cooperativa en los primeros años, muchísima dedicación, pero desde una posición de naturalidad, de «no me importa dedicarle todo esto, porque es una de las partes de mi vida». Y era algo compartido, o sea, en este sentido no había grandes diferencias entre unos y otros. (E5)

En algún momento incluso, hemos llegado a hacer estudios de que me profesional, y tenemos mucho menos que instituciones donde gente que gana el doble que nosotros. Trabajando la mitad de tiempo que nosotros. Tenemos un mejor clima. Y yo creo que en parte se debe a esta forma que hay en nuestra organización, no toleraríamos determinadas posturas, determinados liderazgos, determinadas actitudes. Yo no me imagino a un responsable diciéndome haz esto porque te lo digo yo y punto. (E7)

Uno de los factores que se cuida en especial es la acogida de los nuevos y de las nuevas profesionales. Para ello se realiza un trabajo desde la Coordinación de acompañamiento en el proceso de entrada a trabajadores de Agintzari, mediante sesiones de formación.

Es una función del Consejo Rector, pues antes se llevaba desde Dirección, desde la gestión, a la que le damos mucho peso y mucha importancia... de organizar y de gestionar la formación interna, no técnica, que tiene que ver fundamentalmente con el conocimiento. Es decir, qué es una cooperativa, con la cuestión económica, quiero decir, esto es una empresa. Aquí somos socios y es importante que todo el mundo se ubique mínimamente y aprenda a leer una cuenta de explotación o muy importante, la transmisión de valores. Es decir, transmisión de historia, transmisión de valores, por qué hacemos lo que hacemos, cuál es el elemento diferencial. La transmisión de valores es fundamental. [...] Se trata de que todo el que pasa por Agintzari, que pasa mucha gente, conozca la cooperativa, le conozcamos y nos conozca. [...] luego aparte de eso hay un proceso de entrada en Agintzari, hay todo un protocolo de entrada, con sus tiempos, y dentro de ese proceso, la dirección me pasa un listado de, generalmente dos grupos, uno en primavera y otro para el otoño... [...] Entonces, intentar de transmitir un poco esto, es decir, por qué hemos ido haciendo, cómo la decisión de constituirnos en cooperativa hace 25 años. (E2)

La implantación de este modelo ha requerido muchos esfuerzos y energías. El modelo empresarial de cooperativa se entiende como una gran aportación y un buen modelo de figura jurídica para el campo de la intervención social. Sus profesionales se muestran orgullosos del modelo de gestión, y de la apuesta reali-

zada en los años noventa. Este modelo se basa en un buen planteamiento de trabajo, de gestión operativa diaria, de gestión estratégica, de planificación y de ubicación. Además de la buena organización de trabajo, permite la profesionalización y la permanencia de los trabajadores, dándoles la oportunidad de reflexionar y participar en la estrategia a medio y largo plazo, a diferencia de otras entidades o recursos. También se detecta una profesionalización en el sector. Las condiciones laborales han mejorado, los profesionales señalan que ha ayudado a la permanencia y continuidad de los trabajadores con la formalización de los contratos: negociaciones de sueldo, horarios... Un profesional señala que estas condiciones de trabajo son difícilmente mejorables, por ejemplo, en lo relacionado con la conciliación. Esto genera una satisfacción en los trabajadores y ayuda a que permanezcan en la empresa. Asimismo, como se ha visto en el recorrido histórico, desde la entidad, no sin tensiones, se ha hecho una apuesta muy fuerte por pasar de la precariedad del voluntariado a una profesionalización de las personas que contribuyen en ella. Un ejemplo de ello es la figura del educador social y la educadora social. Agintzari ha aportado criterios que han ayudado al reconocimiento y la profesionalización de los educadores sociales.

Este modelo de gestión dentro de los servicios sociales se entiende como una potencialidad, ya que sería el único que mantiene esa línea de gestión. Pese a ser el País Vasco un sitio referente en las cooperativas, las cooperativas de iniciativa social no son tan abundantes. Este modelo no solamente se basaría, como otras entidades del sector, en un proceso social y educativo, sino que es importante también el proceso empresarial y la construcción de la empresa, donde se resignifica la economía de una manera más social, «la economía también puede estar al servicio de las personas y no del beneficio de unos pocos» (E7). La propia ONU<sup>1</sup> ha resaltado el modelo cooperativista como una contribución al desarrollo económico y social, y especialmente su impacto en la reducción de la pobreza, la creación de empleos y la integración social. Un hito que refuerza este modelo empresarial en la socie-

1. Esta declaración se encuentra dentro la proclamación del 2012 por parte de la Asamblea General de las Naciones Unidas como 2012 Año Internacional de las Cooperativas. <https://social.un.org/coopsyear>.

dad y reconoce el trabajo de compromiso social que Agintzari sigue llevando a cabo en la actualidad. La entidad también ha apostado por no competir con otras entidades e instituciones sino, por trabajar conjuntamente, siendo pionera y referente en el modelo de gestión dentro del mundo cooperativo: «Somos una cooperativa que trata ser cooperativa de verdad. Como en lo transversal; participando, modelo de transparencia» (E2).

En lo que al modelo técnico se refiere, los valores de Agintzari presentan un potencial para la entidad. Los valores sociales constituyen su base: por ejemplo, el respeto hacia las personas, tanto hacia los propios y las propias profesionales como hacia las personas con las que se trabaja. Estos valores sociales hacen que los proyectos sean realmente útiles para poder ayudar a los colectivos más vulnerables. Igualmente, los propios profesionales resaltan el compromiso y la emocionalidad implicada en su trabajo. Estos valores se repiensen para poder hacer frente a las dificultades que emergen y dar soluciones ajustadas. Estar activos y activas y con iniciativa propia ha facilitado crecer y hacer frente a distintas dificultades, de esta manera indican que «hay que estar atento con los ojos abiertos y sobre todo hay que estar participativo, y pensando que no en lo que la cooperativa me puede dar sino lo que yo puedo dar a la cooperativa» (E1). Los profesionales cuentan con un gran conocimiento y capacidad para trabajar conjuntamente, no solo internamente, sino también con los usuarios y otras entidades. Además de un desarrollo profesional cognitivo, la emocionalidad y el compromiso en esta profesión resulta fundamental.

De esta manera, como se ha podido comprobar en el recorrido histórico de la cooperativa, a partir de las necesidades sociales que detectan estos profesionales, han surgido nuevos proyectos y nuevos servicios sociales a la comunidad, que posteriormente la administración ha ido asumiendo. Por ello, sin duda, se podría afirmar que una de las grandes aportaciones de Agintzari es la aportación social y su modelo cooperativo a través de la creación y gestión de proyectos novedosos e innovadores que respondan a las necesidades sociales y de las personas.

Dentro del modelo organizativo, destaca la apuesta por la horizontalidad, que contribuye a un mejor clima. Se trabaja cooperativamente en busca del bien comunitario y crear en ese bien común resulta fundamental:

Imagen 4. Trabajadoras y trabajadores de Agintzari SCIS en 2017 en Bilbao.



Fuente: Agintzari SCIS.

La potencialidad es creerse que el bien común nos puede venir, revertir en positivo, y a partir de ahí pues dar cobertura a las diferentes formas de pensar y de actuar que tenemos en la cooperativa. (E1)

Esto es posible a partir de diferentes estructuras que posibilitan la participación y reflexión conjunta, como son los propios órganos de gobierno cooperativo, grupos de reflexión, equipos de trabajo y proyecto, entre otros.

Uno de estos espacios son los grupos de reflexión y debate en diversas temáticas en los que profesionales de la cooperativa trabajan periódicamente, como las líneas de actuación, cuestiones sobre participación o co-construcción, participación en el tercer sector, etc. También en diferentes comisiones (igualdad, formación interna, euskera, riesgos laborales, web, Gizarteratzen, aniversarios y acompañamiento a los nuevos profesionales). Cabe mencionar, la disposición y preocupación por trabajar en distintos espacios y recursos para obtener una visión integral del trabajo.

Sí, yo participo en todo. En todo. Las reuniones estratégicas, en todas. [...] es lo normal, es decir, esta es mi empresa. Mi empresa,

quiero decir, soy empresario de esta empresa. Entonces, lo que hace y cómo lo hace a mí me involucra es una responsabilidad, tiene parte de responsabilidad mía y mucho más en el ámbito en el que se trabaja, es decir, cómo nos planteamos las cosas, cómo las hacemos, cómo nos situamos tiene un ámbito de responsabilidad subjetiva importante, es decir, que a mí me concierne, cómo afrontamos el trabajo con las personas y la situación de dificultad. (E2)

Por otro lado, se encuentran los equipos de gestión (9 en 2016) compuestos por una dirección y las personas coordinadoras y, por último, los equipos de proyecto, que se constituyen a partir del trabajo voluntario de profesionales de diferentes disciplinas y recorridos que impulsan y desarrollan ideas para dar respuestas a las necesidades sociales emergentes, lo que genera espacios de gran potencial creativo y colaborativo. Se empezó con 22 y en estos momentos se contabilizan hasta 34 equipos.

Generan innovación, generan nuevos proyectos, no muy ambiciosos, pero en diferentes medidas las personas se agrupan en grupos de interés para hablar de lo técnico y hablar de lo que les preocupa para su trabajo, etc., y eso es un impulso importante también de participación y de innovación. (GD)

Todo ello da lugar al sentido de responsabilidad y pertenencia a la cooperativa de sus profesionales, que se manifiesta en repetidas ocasiones.

El objetivo es que todo el mundo pueda ser socio, porque también supone un modelo de entender cómo quieres trabajar y de implicación, si no, no lo entendemos... Queremos saber, porque sí, vemos cosas así, pero hay que hacer mucho trabajo pedagógico, de estar en el día a día, de ir a sus reuniones, de explicar cuál es el modelo, por qué quieres hacerlo así, qué beneficios tiene, qué te supone a ti. (E4)

Entonces, además constituyes una cooperativa, no una asociación, con lo que estás diciendo que para ti esto es una profesión y que el motivo de reunirte es poder ejercer esa profesión desde un modelo cooperativo con otras personas que también ven esto como su profesión, o su vocación. (E1)

Todas estas iniciativas y estructuras comentadas, que fomentan la participación y la gestión colectiva, se llevan a cabo en un contexto organizativo en el que la complejidad aumenta progresivamente debido al crecimiento en número, ámbitos de actuación y geográfico, tal y como señala una de las personas entrevistadas:

Quiero decir que el grado de adhesión de las personas al colectivo ha sido altísimo, entonces contábamos con esos dos elementos, poca complejidad técnica, poca complejidad en la gestión, puesto que había mucha adhesión al proyecto cooperativo, a la necesidad de ser «parte de». Esto durante los años noventa creo que fue una constante, del 90 al 2000. A partir del 2000 aproximadamente empezamos ya con otro tipo de servicios, otros clientes, otras necesidades, y se empieza a complejizar todo. Y para mí ese es otro hito importante en la evolución de Agintzari, la complejidad. Es decir, hemos pasado de un escenario de complejidad baja a media a un escenario de complejidad muy alta en cuanto a... ahora me estoy refiriendo a la gestión de todo lo que tenemos aquí, somos mucha gente, muchos servicios, muchas maneras distintas de ver la cooperativa, incluso de ver lo técnico, y la gestión de lo complejo, pues es compleja. [...] Creo que es complejo, pero no es imposible, entonces yo creo que ahí nos tenemos que formar o tenemos que enfocar más hacia esa complejidad y aprender a gestionar la complejidad. (E5)

En aras de dar respuesta a esta complejidad, Agintzari reconoce que la innovación social es uno de los factores clave y lo trabaja de diferentes modos. Por un lado, mediante el trabajo de los equipos de proyecto mencionados en el apartado anterior. Por otro, mediante la presentación de acciones a proyectos europeos o convocatorias nacionales que a su vez ayudan a que la entidad avance en su cultura de la investigación en diferentes marcos de colaboración, financiación y difusión. En este sentido, también es indispensable su interacción en el territorio con diferentes comunidades, para crear conexiones, nuevas relaciones y tejido social que sustente y fomente la labor social e innovadora.

Hoy en día Agintzari trabaja en colaboración con diferentes instituciones (30 ayuntamientos y mancomunidades de la CAPV,

universidades, Diputaciones Forales y Gobierno Vasco y Gobierno de Navarra), con entidades y colegios oficiales y tiene diferentes colaboraciones empresariales (con IRSE-Araba, Gazteleku, Kale dor Kayiko, Continuum), asociaciones de familias en la CAPV, Navarra, Cantabria y La Rioja y en diferentes redes (Innobasque, Gizardatz, Sareen sarea, EAPN, Reas-Euskadi, FICE-España). Aun así, se percibe una necesidad de mayor fluidez o agilidad en las relaciones con los otros.

Por último, otra de las potencialidades sería su larga trayectoria que ha llevado a ser un referente en espacios como la protección de la infancia, el acogimiento familiar, el trabajo socioeducativo y comunitario en los servicios sociales de base, así como la aportación y complementariedad de la perspectiva psicosocial y terapéutica a la labor socioeducativa. En definitiva, Agintzari ha sido y es una importante influencia en el desarrollo de los servicios sociales como los conocemos en la actualidad.

Junto a las potencialidades aparecen las dificultades. Como habitualmente ocurre al hacer este ejercicio en las organizaciones, unas y otras no siempre están separadas o son muy distintas, sino que muestran las dos caras de una misma moneda, son parte de un equilibrio que permite avanzar hacia una dirección u otra a cada organización.

Si anteriormente planteábamos que una de las potencialidades de Agintzari ha sido la capacidad de, siendo fiel a sus valores y adaptándose a los nuevos tiempos y cambios, continuar siendo una organización de profesionales implicados e implicada con su fin social y la cooperativa, no es menos cierto que también aparecen voces que ponen el acento en que esto no siempre es así. Como señalan las siguientes voces, parece, como es normal y ha ocurrido en otras organizaciones del sector, que en estas décadas se ha producido un movimiento de «estabilidad, mayor conformidad, mucha menos iniciativa, menos espíritu de cambio, casi en el sentido peyorativo, mentalidad de funcionariado». (E6); «La pregunta es: ¿Hasta qué punto la intervención de Agintzari no está en estos momentos sometida al modelo de empresa creado o al mercado?» (E1). La duda que se plantea en esta pregunta es clara. Quizás sea el precio que tengan que pagar las entidades que nacieron del voluntariado y transitaron hacia la profesionalización. No está claro. Eso sí, junto a la percepción que hemos citado anteriormente, otros consideran que este espí-

ritu no se ha perdido y la implicación con la labor profesional y la cooperativa todavía sigue siendo mayoritaria y grande en la entidad. De todos modos, es importante atender a esas voces críticas que permiten conocer las áreas de mejora en cada organización. Se plantea que en el proceso de crecimiento y expansión, y en decisiones que se han valorado anteriormente como clave para la sostenibilidad de la organización como la apertura a nuevos ámbitos y territorios, el criterio empresarial ha supuesto un mayor peso por encima de otros criterios como «profundizar en lo que había, el cuidado de los profesionales, invertir en investigación, calidad de trabajo y demás» (E6). De nuevo volvemos a apreciar que junto a la potencialidad comentada anteriormente, relacionada con el cuidado de las personas, la innovación y una intervención con valores, se encuentran en estos mismos aspectos áreas de mejora y cuestionamiento, válidas para la mejora de la organización.

Es clave ahora un rearme técnico e ideológico. Es el momento de repensar otra vez un poquito, cómo acometemos los servicios la tarea, el trabajo, aparte de la empresa, no la parte de la empresa sino la parte del trabajo, desde el punto de vista de cómo nos ubicamos en todos los dispositivos que hay, y qué propuestas nuevas hacemos, porque es el momento de hacer nuevas propuestas, y de hecho las hay, lo que pasa es que no las ubicamos en las políticas públicas tan fácil. Entonces hay que engranar eso, y hay que acordar cosas dentro de la casa, que todavía nos crean discrepancia técnica e ideológica también [...] Atender a repensar los principios cooperativos, es decir, creo que [...] nuestros principios cooperativistas son los que de alguna manera han propiciado que haya vida, que haya agitación, que haya molestia. (GD)

Otra de las potencialidades de Agintzari se sitúa en la formación, aspecto en el que también se señalan ciertas dificultades o áreas de mejora. Estas se sitúan en relación con el tipo de formación, en la necesidad de una formación más práctica que atienda también a las necesidades emocionales de los profesionales, y con relación a quién las imparte o puede impartirlas, apelando a la presencia de educadores y educadoras como formadores y formadoras.

Saberse de la necesidad de que llega un momento que tú necesitas tomar conciencia también, y de trabajarte tú como, o sea, la herramienta de trabajo de educadores es uno mismo. Y también hay muchas formaciones, yo las digo en tres ámbitos, ¿no? las cognitivas, que están muy bien, ¿vale? Luego están las de hacer, que le enseñen a hacer cosas. Y luego también están las emocionales, que estas a veces mis compañeros las, bueno, esto es un tema polémico, el de la formación más emocional. Pero es verdad que las emociones se mueven cuando trabajas con otros. Entonces también a veces la respuesta de la formación no incluye esos tres ámbitos. [...] Vivenciar algunas cuestiones y una formación mucho más práctica [...]. Porque son personas venidas a veces de otros ámbitos, porque, además, los educadores, como tenemos este complejo, todavía nos parece que no tenemos nada que enseñar a otros, y no es verdad. O sea, yo creo que ya hay gente con formación en educación que puede desde su experiencia formar a otros. (E4)

En otro aspecto que se planteaba como potencialidad, como la capacidad de gestionar de manera participativa e implicando a todas las personas en una organización de más de 500 trabajadores y trabajadoras, también encontramos voces que ponen el acento en la dificultad de llevarlo a cabo y que en este proceso de crecimiento se haya perdido la capacidad de cada socio y socia de tener voz e influencia en la organización. Concretamente estas voces ponen en cuestión la posibilidad de que se pueda «gestionar una cooperativa participada, realmente participada, [...] con 500 personas en 17 sitios diferentes» (E2); «...gestionar bien el tamaño y desde qué modelo construir eso, con cierta autonomía de los propios proyectos que se puedan desarrollar en Guipúzcoa o en Álava. Desde un modelo más de compartir el saber hacer» (E8). Esto constituye y seguirá constituyendo una cuestión a trabajar, sin dejar de atenderlo. Toda organización atraviesa un proceso de institucionalización, y en el caso de una organización de varias décadas, como es el caso de Agintzari, se aprecia que la figura de este proceso no es una curva, sino que es ondulada, y que en esta dinámica hay posibilidades para que estos procesos de pérdida de poder o, al contrario, mayor participación de las personas, tome una u otra dirección. Volveremos a esta cuestión al final de este apartado cuando hablemos del modelo y organización cooperativista.

Si una dificultad es la comentada participación interna, también encontramos otras dificultades en la participación en los diferentes sistemas con los que Agintzari interactúa. En relación con las políticas públicas y con las estructuras generadas desde la Administración Pública, surgen algunas cuestiones relacionadas con la labor de Agintzari: «Corremos el riesgo de acomodarnos a esas estructuras y responder a lo que se nos dice desde las instancias públicas» (GD); o vinculadas con el tipo de relación con las instituciones públicas:

Tiene que haber formas de establecer la relación entre la administración y las organizaciones de iniciativa social, como un concierto, un convenio, que reflejan esa relación de cooperación, y no la relación jerárquica vertical, en la que tú eres el mero prestador de un servicio que yo defino, yo controlo, y estas son las pautas, hablo y ya está. (E8)

Relacionado con la participación, diferentes voces insisten en el trabajo desde el ámbito comunitario. No perder esta manera de entender la intervención socioeducativa en la que tanto se ha trabajado desde Agintzari:

[Desde los servicios sociales] se ha afrontado desde revisiones técnicas genéricas, quiero decir, no tanto desde lo que se aplica desde el lado de los planteamientos comunitarios. Y desde ahí la base de los muchos desarrollos técnicos en Agintzari, que en Agintzari se ha trabajado mucho sobre esto. (E2)

Es una perspectiva que permite no victimizar trabajando solamente con las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y exclusión, sino con toda la comunidad en la que se producen estos procesos, y sin la cual no es posible avanzar en la inclusión y cohesión social. Trabajar desde esta perspectiva sigue teniendo gran dificultad. Una de las razones es que las instituciones exigen resultados y una protocolización de lo realizado, que no siempre, o en pocas ocasiones, recoge de forma clara los aspectos relacionados con la dimensión comunitaria y el impacto que ello tiene en las personas en situación de vulnerabilidad y/o exclusión. Esta manera de trabajar necesita tiempo, flexibilidad y una implicación en procesos que no siempre conlleva

unos resultados cuantificables a corto plazo. Seguir trabajando desde esta perspectiva comunitaria hace necesario intervenir con compromiso, flexibilidad y creatividad. También seguir haciendo, como plantea una de las voces, «ciencia de lo social», de poder tener datos contrastados de las bondades de esta manera de intervenir y su impacto en los diferentes colectivos y comunidades, con los que poder tener una interlocución con las instituciones sociales.

Está el servicio de promoción de la participación social y la inclusión en el ámbito de los servicios sociales, que apenas está desarrollado, que no es personal, que tiene una raíz comunitaria, que a lo que debería ir entre otras cosas es a reforzar el tejido asociativo a nivel comunitario de respuestas que se dan desde la solidaridad organizada, nivel de la comunidad, tercer sector, pero también las redes de ayuda mutua, las redes vecinales, también de ayuda mutua, no formales, y hacer un trabajo en ese sentido para construir respuestas desde la propia comunidad, que puedan tener un carácter más estructural. (E8)

En este sentido, otra dificultad se encuentra en el trabajo complementario con otras figuras profesionales. Trabajar desde la perspectiva comunitaria hace necesaria la complementariedad, y el trabajo en red con otros profesionales «sigue siendo un reto el trabajo con otros, ya sea con el propio servicio social de base, pero también con profesionales de sanidad y de educación siguen siendo retos externos». (E4). Por diferentes motivos, este trabajo con figuras como el trabajo social, choca, y ante la diferencia de rol entre funcionariado (trabajador de lo público) y trabajador de lo público desde una subcontratación, aparecen choques y roces a trabajar.

La relación con las trabajadoras sociales, y el equilibrio entre las dos figuras, lo que aporta una y otra, la trabajadora social, los educadores, y mantener una perspectiva más de la coordinación de caso, es una tarea compartida [...] pero el trabajo de acompañamiento, como el educador o yo, tiene pleno sentido que yo participe en el diagnóstico, en la orientación de la intervención, en las valoraciones, en la valoración del seguimiento, que es coordinación de caso también. Y desde ahí construir un determinado modelo de relación

con la trabajadora social y un modelo compartido de lo que tiene que ser el trabajo social, la educación social, el acompañamiento a las personas y familias, tal. No tan burocrático, despacho... es ir construyendo. Junto con las trabajadoras sociales ir construyendo ese modelo. (E8)

Otra dificultad detectada, y en la que se está poniendo la atención para mejorar, es en una mayor participación y colaboración con otras entidades y agentes del sector, «seguir respondiendo a una mejor atención externa y una mejor colaboración con las instituciones y con otras entidades en dar los servicios, pero sin abandonar esta otra parte interna de cómo nos seguimos construyendo, y hacemos una gran cooperativa» (E4). Sin duda, la competitividad es una de las características del desarrollo de este ámbito de las prestaciones sociales. Pero no es menos cierto, que esta competitividad no se puede convertir en un movimiento de cerrarse, de miedo a mostrar lo que se está haciendo, sino que en la sociedad del conocimiento actual se ha comprobado que solo con el «código abierto», la colaboración y el trabajo en red es posible llegar más allá. Por ello, puede ser una dificultad que una organización tan grande como Agintzari pueda llegar a pensar que no necesita de una mayor interacción y trabajo conjunto con otras entidades. Como plantea una de las voces las propias redes de entidades son una oportunidad para llegar a lugares, como, por ejemplo, denuncia social, que Agintzari y otras organizaciones por sí solas no podrían liderar sin poner en peligro las estructuras construidas. Las siguientes voces ponen de manifiesto la importancia de abordar esta cuestión en la organización:

Nosotros participamos de Erkide, en cuanto que es federación de cooperativas de Euskadi. Y luego participamos de REAS, Red de Economía Alternativa y Solidaria, participamos en EAPN, la de la pobreza, y participamos en Ireki [...]. Pero participamos con diferentes intensidades en esas instancias, no lo suficiente posiblemente, pero incomparablemente más que hace 4-5 años. Estamos ahí. Además, hay un debate, que yo hoy ahora mismo, de 1 a 3 hemos tenido precisamente una sesión de ese tipo, [...] precisamente, pues hablando un poco de que esa participación en esas redes no pertenezca al ámbito del Consejo de Dirección o al Consejo Rector, sino que

sea un ámbito mucho más amplio de la casa, de gente que tiene interés y que de alguna manera también de cobertura a la toma de decisiones ideológicas que se hacen en ese ámbito. (GD)

Yo creo que en estos momentos queremos romper eso, queremos que haya mucha más fluidez con otras entidades, sean del signo que quieran ser, a no ser que sean de capital, que eso ya es otra cosa. Y queremos dar ese paso, ese paso que ha estado muy, muy, muy alejado de Agintzari, meternos más en él, queremos entrar a formar parte activa, con voz y voto, en diferentes redes del sector. Eso es algo que está ahí y que creo que es una buena perspectiva a corto y medio plazo, de Agintzari. Porque queremos estar en donde se piensa, donde se decide y queremos tener peso de cara a la institución, sin ninguna duda. [...] y para eso hay que tener fuerza, y para eso hay que estar con unos y con otros, y digamos, aunar voluntades, aunar criterios para ser creíbles, siempre desde el «bien hacer». (E1)

Dentro de las dificultades/necesidades detectadas están las relacionadas con reforzar la innovación, la evaluación y la producción y difusión científica.

Hay ahí pendiente la obligación de hacer ciencia de lo que hacemos, de evaluar lo que hacemos y de demostrar que lo que hacemos se puede hacer más eficientemente y mejor. Es una tarea que está acometida, que se están poniendo instrumentos y herramientas para poder hacerlo [...]. Entonces la tarea ahora, creo que es otra vez lo técnico, otra vez la innovación, otra vez hacer ciencia, hacer números, dar números, resultados y evaluar. Y es una cosa que en nuestro ámbito estamos muy carentes.

Literatura hemos escrito, pero bueno, ciencia en el sentido empírico no, y con el paradigma de coste-eficiencia, que es un elemento que no es porque se vaya a poner de moda, pero se va a poner de moda y nos va a acosar, nos va a acosar desde el punto de vista que ya hemos dicho antes, que los recursos empiezan a estar más limitados. (GD)

Se plantea no solo innovar, sino rescatar paradigmas de intervención que han sido ya probados:

Afinar mucho más en nuestras intervenciones, rescatar paradigmas de intervención que ya están probados en otros sitios y poder ponerlos en práctica en estas experiencias que algunas de ellas tienen más de 25 años, por ejemplo, Leioa, Etxebarri, Getxo. [...] sí seguir interviniendo como lo hemos venido haciendo hasta ahora en cuanto a buscar la excelencia y demás, pero, además, hacerlo buscando paradigmas que ya existen. (E5)

Aunque posteriormente hablaremos sobre el reconocimiento de Agintzari, de la percepción que se tiene desde fuera, un aspecto destacado es la necesidad de que los propios profesionales de Agintzari se reconozcan como buenos profesionales frente a otras figuras profesionales que trabajan en lo social, sin complejos, sin inferioridad.

Tenemos mucho por construir y escribir. Pero, bueno, [...] también a veces nos ha faltado esta parte de decir, y esto lo hemos hablado muchos compañeros, de creernos realmente lo que somos y lo que sabemos, y ponernos frente al otro de igual a igual, no con inferioridad. (E4)

Una dificultad que comparte Agintzari con otras entidades del tercer sector es un modelo de servicios sociales que pivota en las licitaciones y no tiene en cuenta cláusulas sociales que, una y otra vez, a estas organizaciones en la cuerda floja frente a otras estructuras que solo persiguen el beneficio económico. Con la siguiente expresiva voz, podemos ver el esfuerzo y la tensión que plantea esta manera de trabajar. «llevamos veinticinco años sin perder... es un milagro [...] y no te creas que es a favor, quiero decir cada día es más complicado con el sistema público de licitaciones» (E2). Otra voz en este sentido plantea que desde el tercer sector «todavía hay mucho por hacer, a veces se nos sigue viendo como el hermano pobre de todo el sistema... y es que las cláusulas sociales en los procesos de licitación, que a nivel Europeo se están desarrollando, aquí todavía estamos muy verdes» (GD).

Finalizamos este apartado de dificultades con las relativas a la gestión del modelo cooperativista que caracteriza a Agintzari. Si echamos la vista atrás, a lo que ha sido Agintzari y en lo que se ha convertido, y a la situación actual de ampliación y crecimen-

to en proyectos y geográfica para hacer frente a la crisis que se ha planteado desde 2010, nos damos cuenta de una constante, un viaje sin mapa, no transitado anteriormente y que conlleva dosis de reto y dificultad.

[Es necesario] consolidar nuestro modelo de gestión para no ahogarnos, para no perdernos en este crecimiento tan vertiginoso que hemos tenido en estos últimos años, para ordenar este crecimiento, y que la gestión de todo lo que hacemos no nos sepulte. Para eso creo que es muy importante el concepto de SAREA, que lo estamos trabajando ahora, con todo lo que conlleva, [...] que podamos conformar un colectivo, una conjunción de empresas cooperativas que trasciendan el modelo actual y que den satisfacción a los principios y valores de los que hablaba antes, que son la participación, la satisfacción de las personas porque se sienten partícipes de su propio colectivo. (E5)

Agintzari fue pionera en intervenir con colectivos desde una perspectiva profesional, en prestar servicios que todavía no estaban legislados, en hacerlo, casi en exclusiva, con el modelo de cooperativa y no como fundación, asociación o empresa como el resto de agentes. Si en esto fue la primera y abrió camino, hoy vuelve a tener que hacerlo sin referencias externas, al tener que adaptar este modelo cooperativista a una ampliación geográfica, de culturas profesionales, de número de profesionales (más de 600), de número de personas socias y no socias, y proyectos. Todo un desafío como se verá en el apartado correspondiente a retos para el futuro.

### 7.3. La relevante percepción externa

Hoy podemos decir que a nivel institucional Agintzari tiene una imagen de seriedad y de profesionalidad, y se percibe como una entidad transparente, colaboradora y responsable. Este reconocimiento se expande a las administraciones de los tres territorios de la CAPV y Navarra. En cada territorio su imagen varía, y se resaltan aspectos diferentes, debido a que ha tenido la capacidad de adaptarse a las formas y las necesidades de cada lugar. De esta manera, se han desarrollado miradas y cualidades diferentes en cada espacio y tiempo.

A nivel social, sin embargo, los profesionales de la entidad afirman que no tiene ese reconocimiento, «muchas de la gente no sabe ni que existe» (E2), «creo que en la sociedad se nos conoce poco. Si preguntas por la calle, creo que no nos va a conocer prácticamente nadie» (E5). En ese sentido, el conocimiento social general resulta ser escaso. La identificación de la empresa se asocia a colectivos; por ejemplo, como «colectivos de familias que adoptan» o «colectivos de familias que acogen». Estos colectivos perciben Agintzari como una entidad que innova, técnicamente muy cualificada y muy responsable que sabe dar respuesta a sus necesidades.

Debido a esa falta de reconocimiento social, una de las apuestas, consciente y muy pensada, de Agintzari ha sido el estar a través de las redes más presentes en la sociedad, o por lo menos en esa parte de la sociedad más vinculada a su área de intervención. Por un lado, Agintzari, como hemos visto, participa y colabora en distintas redes que tienen que ver con entidades de lo social. Pero, por otro, también participa en otro tipo de redes institucionales de tipo técnico: como el Consejo Vasco de Servicios Sociales, la Comisión Permanente de Infancia y Adolescencia, el Consejo de Inmigración... Asimismo, se subraya el esfuerzo que se realiza para participar en redes locales y en la vida social de cada municipio. En el caso de los EISE u otros proyectos escolares, se trataría de algo consustancial y natural al hecho de estar en el municipio. De tal manera que Agintzari forma parte de muchas redes, tanto institucionales como comunitarias. Trabajar de esta forma le permite realizar un buen trabajo preventivo. Sin embargo, esta mayor presencia en redes también comporta sus dificultades:

Hay como una apuesta de estar muy presente en otras redes, pero a veces no llegamos y también nos cuesta a veces cómo organizar eso entre la cooperativa, porque sólo en la dirección no llega todo, ¿no? Y entonces es como otras responsabilidades que se pueden derivar en otros órganos, en otras personas de la cooperativa, o cómo hacer. (E4)

En lo que se refiere a la percepción que otras entidades del sector puedan tener respecto a Agintzari, se puede entender dentro de un marco de competitividad. Además, tanto la ampliación

del área de trabajo como la expansión territorial han podido crear algunas reticencias en otras entidades del sector. Esta connotación negativa estaría vinculada a sus inicios, pero con el paso del tiempo se ha creado una imagen más positiva de entidad grande, potente y coherente a nivel de gestión y a nivel profesional. Tal y como afirma un profesional de la entidad, «han ido conociendo un Agintzari, pues, lejos de ser prepotente, que se va comiendo todo lo que se encuentra, pues es mucho más respetuosa con las personas» (E3). Ese recelo que puede surgir de otras entidades podría estar ligado a la manera de gestionar y de entender el voluntariado dentro de las cooperativas, ya que se le acusa de estar excesivamente profesionalizado dentro del tercer sector.

La magnitud de la entidad también tiene consecuencias a nivel institucional, pese a tener una buena posición, también puede suponer un riesgo, señala un profesional que teme que «te miren más». Pese a todo ello, Agintzari ha conseguido tener presencia y potencia en muchas nuevas áreas, siempre intentado cuidar su imagen y su percepción al exterior.

Para concluir este apartado de Agintzari hoy volvemos a una idea clave que se ha ido repitiendo a lo largo del trabajo: su capacidad de adaptarse a los nuevos tiempos y también la necesidad de seguir haciéndolo y afrontar las dificultades que aparecen en el camino. Dentro de estos procesos de cambios, Agintzari ha ido creciendo y sumando, también, a personas educadoras de otras entidades, con las que se ha fusionado. Esta expansión ha aportado, entre otras cosas, una mayor participación en distintos foros donde se encontraban estas otras entidades. Pero, a su vez, ha crecido por adhesión, teniendo que hacer frente a grandes estructuras de organización. El modelo cooperativista y de participación se entiende como un gran potencial que ha permitido adaptarse a una nueva realidad, estabilizando a sus trabajadores y trabajadoras y manteniendo, a la vez que recreando, sus valores y su propia identidad. Un profesional subraya al respecto que «seguir siendo de Agintzari como entidad que al final nos dota también de una parte importante, materialmente, el dinero a fin de mes, pero también nos da cuerpo y una entidad de ser» (E1).

## 7.4. Retos para el futuro

*Dar respuesta... a las nuevas necesidades, que se crean bien dentro de la sociedad misma y bien dentro de la cooperativa, entre los trabajadores también.*

GD

Recogemos en este último apartado los retos que se plantea la entidad Agintzari. Alguno, como es el que expresan en el párrafo anterior, recogido en el grupo de discusión realizado con profesionales y responsables de la entidad.

Dar respuesta a las nuevas necesidades de una sociedad en continuo cambio es un reto importante para el colectivo. Cambios que se dan en diferentes aspectos, económicos, sociales, culturales, educativos... que originan nuevas necesidades también en las personas, tanto con las que se trabaja en estos momentos como las potenciales que tienen, asimismo, nuevos perfiles y nuevas situaciones. Y ello, inevitablemente, lleva a que los profesionales de la entidad y la entidad misma vean que su abanico de necesidades se modifica y se amplía. Necesidades, todas ellas, que exigen una revisión de los servicios que se prestan, cómo y a quién se prestan, pero también, al servicio de quién. En este sentido, en el colectivo existe una reflexión importante sobre el reto que supone mantener los servicios que son necesarios, los que son más universales y generalistas que se plantean desde la Cartera de Servicios, y los que dan respuesta a las nuevas necesidades sociales. Ello exige estar alerta a los movimientos que se dan en el tercer sector, en los procesos de concertación social y en el desarrollo del sistema de servicios sociales y analizar y reflexionar en profundidad el papel que, como entidad, se puede desarrollar dentro de todo ello. Sin embargo, es importante mantener un equilibrio entre seguir dando respuesta a lo que hoy se necesita, y no perder de vista los cambios necesarios para el futuro cercano. Para algunas personas de la entidad, además, es este el momento de hacer nuevas propuestas, de presentar nuevos proyectos, de forma que no sean otras personas las que decidan qué se debe hacer, sino ser capaces de tomar iniciativas producto de una reflexión seria y certera de la realidad social y sus demandas. Ante el riesgo de hacer un trabajo adaptativo, dar respuesta a las nuevas necesidades significa trabajar para

el presente con proyección de futuro, para que sea cada vez más inclusivo y justo.

Otro reto importante es mantener y desarrollar la calidad de la acción social, para lo cual es importante seguir procesos evaluadores también de calidad. Una evaluación que no ha de ser solo técnica, sino reflexiva y crítica de la acción y de su impacto en las personas, colectivos y la sociedad en su conjunto. Una evaluación que posibilite el cambio y la transformación no solo de prácticas inadecuadas, sino la consolidación de prácticas de éxito educativo y social. Puesto que, en la reflexión que lleva la evaluación, se han de considerar aquellas acciones que están produciendo buenos procesos socioeducativos y buenos resultados. Recuperando de ellas, no solo las cuestiones técnicas y procedimentales, sino los principios y valores que las sustentan.

Y ello nos lleva a plantear otra cuestión que preocupa, que es la reflexión compartida en el colectivo de Agintzari sobre sus valores, su incidencia, su dinámica. Como hemos visto, a lo largo de su historia ha sufrido muchos cambios, algunos de ellos muy relevantes en la dinámica de la entidad. El reto que se plantea ahora es analizar entre todas las personas implicadas actualmente en la entidad –sea cual sea la situación contractual– lo que se hace, cómo se hace, al servicio de quién se hace. Para algunas de las personas entrevistadas ello constituye un «rearme no solo técnico, sino ideológico». Parece necesario que, aunque a raíz de los cambios sociales se tengan que incorporar otras lógicas, no se pierdan los valores identitarios de Agintzari. Aquello que le ha dado personalidad y que ha sido reconocido. La solidaridad, el trabajo con otras personas y colectivos, la denuncia de las injusticias sociales, dar voz y ser voz, no conformarse... son algunos principios que han estado en la base de sus acciones. Compartir las entre todos y todas, hacerlas de nuevo propias, es un reto para los próximos años. En ese sentido, es importante también no perder de vista la importancia que siempre ha tenido en el trabajo de Agintzari la perspectiva comunitaria, trabajando para y con la comunidad. Se han de recuperar aquellos paradigmas de intervención ya probados, reconocidos tanto por la comunidad científica como por la práctica profesional de la entidad.

Con ello no se quiere decir que se ha de entrar en una dinámica de reafirmación de lo ya probado. La innovación de la acción socioeducativa y de las formas de gestionarla para que sea

realmente productiva en términos de mejora de las personas y de la sociedad, es un reto que la entidad se plantea también. Ello exige plantear la innovación como una forma de desarrollo de la entidad. Innovar a través de la evaluación, la investigación y la formación es un reto complejo pero necesario.

La investigación es una línea de acción de la entidad, preocupada por construir conocimiento desde la práctica profesional. Algo que ha de ser reforzado y dinamizado desde la entidad y para la mejora de su acción social. Ello requiere avanzar en una línea de acción, iniciada hace algunos años, de colaboración con otras entidades y universidades. La comunidad científica internacional reconoce que el conocimiento se construye con las aportaciones de diversos agentes y agencias, lo que exige implicación de las entidades sociales, entre otras. Mejorar la sociedad, transformarla para que sea justa, equitativa y participativa es, en suma, la finalidad de la investigación social. Como también tiene que producir evidencias científicas para el cambio. Y ello no puede hacerse solo desde una mirada, se precisan muchas miradas y muchas voces para hacerlo realmente.

Lo que nos lleva a otro reto que se plantea la entidad. Tampoco las entidades sociales pueden trabajar en solitario. Es necesario, en una sociedad red, conectada, y en continuo cambio, unir esfuerzos y trabajar en red con otros y otras profesionales, otras entidades, otros colectivos. Siempre, sin perder el horizonte de lo que como entidad se considera que hay que hacer y ser, pero también con la mirada de que podemos aprender sobre nosotros mismos y nosotras mismas, y sobre nuestros entornos, trabajando con otras personas. Participación y colaboración son dos claves fundamentales para la acción social en el siglo XXI. En relación con el concepto *Sarea* se propone, pues, lo siguiente: crear, por un lado, un modelo que satisfaga los principios y valores de participación y satisfacción de las personas, teniendo en cuenta el tamaño que tiene, así como reflexionando sobre la forma administrativa, operacional y de gestión más adecuada, y, por otro, cómo seguir siendo lo que somos, aunque sea de forma diferente, cómo mantener lo común en esa red y dar respuesta a lo diferencial. Es decir, el reto consiste en gestionar esta red con los valores que queremos hacerlo, así como la evolución (a dónde y cómo queremos) con un número de profesionales amplio, como el que tiene Agintzari en la actualidad.

Ello lleva a la reflexión interna sobre la forma de gestión de la entidad, que ha de avanzar hacia un modelo más colaborativo y participativo, así como más autónomo. Para algunos y algunas, existe una excesiva dependencia de las administraciones públicas. El avance hacia un modelo de gestión más autónomo, menos dependiente, es un reto para la entidad. Es necesario establecer nuevas formas de relación con la Administración, creación de convenios que reflejen la relación de cooperación y no de meros prestadores de un servicio. No podemos perder de vista que Agintzari es una cooperativa de iniciativa social que, por ello, no debe estar sometida en exclusiva a las leyes del mercado, porque si fuera así. ¿En qué se diferencia de una empresa?

Como cooperativa, las personas, sus profesionales son importantes. El desarrollo de la cooperativa tiene que ver con su capacidad, su ilusión, su empuje y compromiso. Las personas somos importantes en una entidad social, como es Agintzari. Y, por ello, el compromiso con todas las personas que forman Agintzari es importante para que siga avanzando, creciendo –no solo en cantidad–. Cuidar a las personas es importante en cualquier tipo de acción que se desarrolle como entidad social, y lo es también cuidar a las personas como profesionales, mejorar las condiciones laborales, superar las posibles desigualdades producidas por las diferentes situaciones laborales. Y ello exige reconocer la profesión que desarrollan los profesionales de la entidad, de forma que este reconocimiento apoye el trabajo que se desarrolle y tenga un impacto social. Además, será importante tener un compromiso con su formación y su desarrollo profesional. No se ha de olvidar el impacto que ello tiene en la mejora de la práctica profesional. Para ello, será importante contar con profesionales de diferentes campos, sin olvidar el potencial que la misma entidad tiene con los educadores y educadoras sociales. El capital humano de la entidad es importante también para su desarrollo.

## Conclusiones finales

El tamaño y las características que tiene en la actualidad Agintzari responden al recorrido vital que ha realizado la entidad a lo largo de todos estos años. Aunque la cooperativa haya desarrollado sus propios valores, muchos de ellos están muy ligados a los de la asociación y colectivo previos. Sin ese recorrido previo, no se puede entender, por ejemplo, la importancia que para Agintzari tuvo conseguir la calificación de sociedad cooperativa de iniciativa social.

El recorrido que ha completado Agintzari estas cuatro últimas décadas es muy parecido al que han realizado otras entidades del tercer sector de Acción Social de Bizkaia: por un lado, su origen, a finales de los setenta, gracias a personas comprometidas que buscan «responder, de manera organizada y solidaria, a necesidades concretas relacionadas con la inclusión social de personas, familias, grupos y comunidades, afectadas por situaciones de exclusión, desprotección, dependencia o riesgo» (Romeo, López-Aróstegui, Castillo y Fernández, 2012, p. 12). Por otro lado, presentan un crecimiento a lo largo de los ochenta y noventa muy ligado a dos elementos: los cambios políticos, sobre todo en los primeros años, y el desarrollo normativo, de los años posteriores, que posibilita un crecimiento de la iniciativa social.

La transición a la democracia trajo consigo el desarrollo autónomo y la creación de nuevas instituciones públicas que tenían competencias en materia social y que construyeron, gracias a sus competencias y con la colaboración de la iniciativa social,

el estado del bienestar. Estas instituciones desarrollaron normativas y políticas de acción social, que permitieron el crecimiento del tercer sector. Si bien en origen eran asociaciones o colectivos de voluntariado, con el tiempo, y gracias a los fenómenos a los que ya nos hemos referido –como el desarrollo institucional, normativo y diseño de políticas sociales–, aparecieron las primeras figuras contratadas en estas entidades, y gracias a ello, el sector, las entidades y sus actividades, se profesionalizaron total o parcialmente. En el caso de Agintzari, al principio eran una serie de personas comprometidas en torno a un líder, que tuvo una leve estructuración a través de la constitución del colectivo, compuesto por voluntarios y voluntarias, y hoy en día, tras la apuesta por la profesionalización que hizo la asociación a finales de los ochenta, no existe voluntariado. Se trata de una decisión y afirmación consciente dentro de Agintzari en un contexto en el que otras entidades del sector han mantenido, por diversas razones, la figura del voluntario y voluntaria. Esta apuesta de Agintzari por la profesionalización en el ámbito de la Educación Social ha ayudado a definir el perfil profesional de educador social, que en los ochenta se denominaba *educador especializado* (Múgica, 1990).

Por otro lado, y dentro del desarrollo normativo mencionado, resulta especialmente importante el relativo al desarrollo legislativo de los Servicios Sociales, algunos decretos y normas, como pueden ser el PISE, generaron oportunidades de desarrollo y crecimiento para la cooperativa. Si la entidad no hubiera sido pionera en muchas intervenciones quizá le hubiera costado más aprovechar las oportunidades de origen legislativo. Un ejemplo claro es la labor y la experiencia previas acumuladas por Agintzari en la intervención socioeducativa con los EISE, que con el decreto PISE de la Diputación se expandió por el territorio vizcaíno, lo cual impulsó nuevas contrataciones municipales por las que Agintzari y otras entidades concursaron. La última gran oportunidad que se ha generado a través de legislación ha sido el Decreto 185/2015 de la CAPV sobre la cartera de prestaciones y servicios de los Servicios Sociales.

Por último, durante estos últimos años, y siguiendo el esquema propuesto en *Historia del Tercer Sector de Acción Social de Bizkaia* (Romeo *et al.*, 2012), vemos que Agintzari durante estos últimos años ha vivido una etapa relacionada con la autoconciencia y estructuración de la entidad. Con el crecimiento, la cooperativa

ha tenido que hacer frente a un reto importante: la organización y estructuración de la entidad, que no ha estado exenta de problemas y/o conflictos, pero que gracias a las apuestas estratégicas realizadas en momentos clave, al final han sido un éxito. Un ejemplo claro de ello puede ser la reciente creación de la cooperativa Zabalduz, que no responde a una intención de Agintzari por volver al acogimiento residencial, sino a la necesidad de crecer para hacer frente a la amenaza que suponían las empresas de capital que estaban introduciéndose en este sector con una clara intención lucrativa y con modelos de gestión más que dudosos, como es el caso de UBA de Gipuzkoa. Se trata de expandir el modelo de gestión de Agintzari.

Política, legislación y estrategia han hecho crecer a Agintzari, algunas veces de manera constante y otras de manera más exponencial, sin olvidar que por el camino han quedado líneas o proyectos. El éxito no ha sido posible sin el aprendizaje proporcionado por pequeños, y a veces no tan pequeños, fracasos.

Ahora bien, es este recorrido, esta historia, lo que hace que Agintzari quiera continuar siendo una organización de profesionales implicados e implicadas con su fin social y con la cooperativa, manteniendo sus valores y dando respuesta a las necesidades de la sociedad, de la cooperativa y de quienes trabajan en ella.



## Referencias

- Agintzari SCIS y Zabalduz SCIS (s. f.). *Balance Social 2017*. Agintzari. Recuperado de: [http://agintzari.com/App\\_Themes/front/pdf/Agintzari\\_2017\\_Balance\\_Social.pdf](http://agintzari.com/App_Themes/front/pdf/Agintzari_2017_Balance_Social.pdf).
- Álvarez Urricelqui, M. J. (2009). El movimiento asociativo de familias y atención educativa a las personas con discapacidad intelectual: ANFAS 1961-2007. En: Berruezo, M. R. y Conejero, S. (coords.). *El largo camino hacia una educación inclusiva: la educación especial y social del siglo XIX a nuestros días* (pp. 565-574). Pamplona: UPNA.
- Arandia, M., Alonso, I. y Cabo A. (2016). The professional and the academic world learning together in higher education. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 7, 118-137.
- Arandia, M., Cabo, A., González, M. N., Rodríguez, I., Artetxe, K., Bilbao, S., Fernández, I. et al. (2018). *El Programa Municipal de Educación de Calle (PEC) de Vitoria-Gasteiz: Historia de una trayectoria y proyección de futuro/Gasteizko Kale Hezitako Udal Programa: ibilbide baten historia eta etorkizuneko proiektzioa*, Vitoria-Gasteiz: Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz.
- Arandia, M., Fernández, I., Alonso, J., Uribe-Etxebarria, A., Beloki, N., Agirre, N. y Otaño, J. (2012). Formación y desarrollo profesional de los educadores y educadoras sociales en el ámbito de la infancia desprotegida: contexto y perspectivas en la comunidad autónoma vasca. *Revista de Educación*, 359, 505-529.
- Arriaga, M., Fernández, M., Gómez, F., Gómez, M. A., Gutiérrez, C., Mateos, G. Otxoa, I., Pereda, K. I. et al. (2010). *Rekaldeberri, la trama de un barrio*. Bilbao: Asociación de Familias de Rekaldeberri.

- Caride, J. A. (2011). La Pedagogía Social en la transición democrática española: apuntes para una historia en construcción. *Educació i Història: Revista d'Història de l'Educació*, 18, 37-59.
- Chamseddine, M. (2013). Aproximación histórica a una de las profesiones sociales: La Educación Social. *RES*, 17. Recuperado de: [http://www.eduso.net/res/pdf/17/aprox\\_res\\_%2017.pdf](http://www.eduso.net/res/pdf/17/aprox_res_%2017.pdf).
- Dávila, P., Fernández, I., Larrazabal, L., Uribe-Etxebarria, A. y Zabaleta, I. (2008). Euskal erbesteratzea, generoa eta hezkuntza: Euzkadi-Venezuela ikastola. *Ikastaria*, 16, 369-392.
- Dávila, P., Uribe-Etxebarria A. y Zabaleta, I. (1991). La protección infantil y los tribunales tutelares de menores en el País Vasco. *Historia de la educación: revista interuniversitaria*, 10, 227-252.
- De Pablo, J. C. (1985). *Familias funcionales: estructura y dinámica educativa*. Bilbao: Agintzari.
- Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2000). The discipline and practice of qualitative research. En: Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (eds.). *Handbook of Qualitative Research* (pp. 1-28). Londres: SAGE Publications.
- Eizagirre, A. (2005). Hezkuntza-espazio berriak gaztetxoentzat: irakurketa eta idazketa ariketak. En: Naya, L. M. y Dávila, P. (coords.). *La infancia en la historia: espacios y representaciones* (pp. 671-678). San Sebastián: Erein.
- (2008). *Euskaldun zintzoaren etxerako eskuliburua*. San Sebastián: Utriusque Vasconiae.
- Elizondo, J. R. (s. f.). *El valor de constituirse en CIS en el ámbito de trabajo de los servicios de titularidad pública* (documento inédito). Agintzari.
- Etxebarria, F. y Mendia, R. (2013). La animación sociocultural en Euzkadi en los 60-80. *RES*, 17. Recuperado de: [http://www.eduso.net/res/pdf/17/asceus\\_res\\_17.pdf](http://www.eduso.net/res/pdf/17/asceus_res_17.pdf).
- Fernández, I. (2005). Medikiak maisu eta amak ikasle: euskal puerikulturaren hastapenak. En: Naya, L. M. y Dávila, P. (coords.). *La infancia en la historia: espacios y representaciones* (pp. 125-134). San Sebastián: Erein.
- Fernández, I., Zabaleta, I., Martínez, B., Larrazabal, L., Basurko, F. Uribe-Etxebarria, A. y Erriondo, L. (1997). Los espacios sin nombre: mujer y educación en las familias nacionalistas vascas de la posguerra. En: Trujillano, J. M. y Gago, J. M. *IV Jornadas Historia y Fuentes Orales: Historia y Memora del franquismo* (pp. 147-154). Ávila: Fundación Cultural Santa Teresa.

- Flick, U. (2012). Introducción a la investigación cualitativa. En: Gibbs, G. (ed.). *El análisis de datos cualitativos en investigación cualitativa* (pp. 11-16). Madrid: Morata.
- Haurbablesa Lanbide Taldea (2009). Gizarte hezitzaileen praktika profesionalaren testuinguru instituzionala. *Tantak*, 21, 127-155.
- Jaurrieta, E. (2009). Talleres Profesionales de Navarra: una alternativa de educación social. En: Berruezo, M. R. y Conejero, S. (coords.). *El largo camino hacia una educación inclusiva: la educación especial y social del siglo XIX a nuestros días* (pp. 497-506). Pamplona: UPNA.
- López Cabello, P. (1987). Concepción de los Servicios Sociales para la infancia y la juventud. Haur eta gazteen babes: entrevista. *Zerbitzuan*, 4, 70-77.
- Mendia, R. (1991). Los orígenes del educador social: aproximación histórica en Euskadi. *El educador Social: presente y futuro*, Bilbao: Catarata. Recuperado de: [http://rafaelmendia.com/mendia/Conferencias\\_files/educador.pdf](http://rafaelmendia.com/mendia/Conferencias_files/educador.pdf).
- Mintiaga, A. y Aneiros, J. (1990). *Anteproyecto Minirresidencia para menores conflictivos o en riesgo* (documento inédito). Agintzari.
- Múgica, J. (1990). La figura del educador social en la Asociación Agintzari. *30 Agintzari 1977-2007* [CD-ROM]. Bilbao: Agintzari.
- (2003). *Breve historia de Agintzari* (documento inédito). Agintzari.
- Murua, H. y Dávila, P. (2009). La protección de la infancia en Bizkaia a través de la revista *Pro Infantia*. En: Berruezo, M. R. y Conejero, S. (coords.). *El largo camino hacia una educación inclusiva: la educación especial y social del siglo XIX a nuestros días* (pp. 159-174). Pamplona: UPNA.
- Naya, L. M. y Dávila, P. (coords.) (2005). *La infancia en la historia: espacios y representaciones*, San Sebastián: Erein.
- Ponti, A. (2003). *Contribución para la reflexión en torno al ámbito de la identidad cooperativa de iniciativa social* (documento inédito). Agintzari.
- Rekalde, I. (2013). La educación social en el frente durante la guerra civil. Una historia para no olvidar. *RES*, 17. Recuperado de: [http://www.eduso.net/res/pdf/17/esfren\\_res\\_17.pdf](http://www.eduso.net/res/pdf/17/esfren_res_17.pdf).
- Remírez, M. A. (1977). *Promesa: una alternativa reeducativa para muchos difíciles* (tesina de licenciatura inédita). Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid.
- (3 diciembre 1979). Año Internacional del Niño: Un regalo para los 15 años. *Hoja del lunes de Bilbao*.
- (17 diciembre 1986). Tarta del Ayuntamiento de Bilbo para los niños del Monte Umbe. *Egin*.

- (1987). Asociación Agintzari. *I congreso Estatal del Educador Especializado* (Pamplona, 4-8 diciembre).
- Rodríguez Cueto, I. (1992). Debate en torno al educador social: puntos de reflexión. *Zerbitzuan*, 18-19, 58-63.
- (2005). *Aproximación histórica del educador/a social en Euskadi*. Recuperado de: [http://www.ceespv.org/downloads/publicaciones/Aproximacion\\_historica.pdf](http://www.ceespv.org/downloads/publicaciones/Aproximacion_historica.pdf).
- (2013). Un relato incompleto en la Historia de la Educación Social. *RES*, 17. Recuperado de: [http://www.eduso.net/res/pdf/17/incom\\_res\\_17.pdf](http://www.eduso.net/res/pdf/17/incom_res_17.pdf).
- Romeo, Z., López-Aróstegui, R., Castillo, R. y Fernández, I. (2012). *Historia del Tercer Sector de Acción Social de Bizkaia. Construyendo alternativas solidarias desde el territorio*. Bilbao: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia. Recuperado de: [https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/1531\\_cast-HistoriaTSASB.pdf](https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/1531_cast-HistoriaTSASB.pdf).
- Sáez Carreras, J. (coord.) (2007). *Pedagogía Social y Educación Social: historia, profesión y competencias*. Madrid: Pearson Educación.
- Sánchez Alber, C. (2015). La producción teórica en el ejercicio de la educación social: la tarea de pensar. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 60, 77-83.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Tiana, A., Somoza, M. y Badanelli, A. M. (eds.) (2014). *Historia de la Educación Social*. Madrid: UNED.
- Torrance, H. (2012). Triangulation, respondent validation, and democratic participation in mixed method research. *Journal of Mixed Method Research*, 6(2), 111-123. Recuperado de: <http://doi.org/10.1177/1558689812437185>.
- Tracy, S. J. (2011). *Qualitative research methods: collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Uribe-Etxebarria, A. (1994). Haurtzaroaren babesaren instituzionalizatze prozesua hego Euskal Herrian (1900-1930). *Tantak*, 11, 97-112.
- (1996). *Marginalidad protegida: mujeres y niños abandonados en Navarra 1890-1930*. Leioa: UPV/EHU.
- (2003). La casa-cuna central de expósitos en Guipúzcoa en el primer tercio del siglo xx. En: Dávila, P. (coord.). *Enseñanza y educación en el País Vasco contemporáneo* (pp. 185-204). San Sebastián: Erein.
- (2005a). Aproximación a la situación de las inclusas en las primeras décadas del siglo xx: «Angelitos al cielo... evítese el escándalo». En:

- Naya, L. M. y Dávila, P. (coords.). *La infancia en la historia: espacios y representaciones* (pp. 737-746). San Sebastián: Erein.
- (2005b). La modernización de la casa de Expósitos en el País Vasco 1890-1930. En: Naya, L. M. y Dávila, P. (coords.). *La infancia en la historia: espacios y representaciones* (pp. 747-755). San Sebastián: Erein.
- Uribe-Etxebarria, A., Dávila, P. y Zabaleta, I. (2003). La protección a la infancia y los Tribunales Tutelares de Menores en el País Vasco. En: Dávila, P. (coord.). *Enseñanza y educación en el País Vasco contemporáneo* (pp. 161-184). San Sebastián: Erein.
- Uribe-Etxebarria, A., Fernández, I. Eizagirre, A. (1998). Haurtzaroren babesa eta derrigorrezko eskolatzea: Donostiako Udal-eskoletako erreforma xx. Mendearen lehenengo hamarkadetan. *Tantak*, 20, 47-60.
- Uribe-Etxebarria, A., Fernández, I., Otaño, J., Arandia, M., Alonso, J., Agirre, N., Remiro, A. y Beloki, N. (2009). Una visión histórica y comparativa actual sobre los sistemas de atención a la infancia desprotegida en la Comunidad Autónoma del País Vasco. En: Berrueto, M. R. y Conejero, S. (coords.). *El largo camino hacia una educación inclusiva: la educación especial y social del siglo XIX a nuestros días* (pp. 463-474). Pamplona: UPNA.
- Uribe-Etxebarria, A., Larrazabal, L., Fernández, I., Zabaleta, I., Martínez, B., Erriondo, L. y Basurko, F. (1995). Emakume abertzaleak Nafarroan eta ideologiaren transmisioa: hurbilpen historikoa. *Geronimo de Uztariz*, 11, 89-101.
- Uruñuela, L. M., Pardo, A., Sánchez, C., Correa, G., García Pajares, M. A. et al. (1990). *Servicio Reforma: Proyecto de Intervención Socioeducativa* (documento inédito). Agintzari.
- Valverde, L. (1994). *Entre el deshonor y la miseria. Infancia abandonada en Guipúzcoa y Navarra, siglos XVIII y XIX*. Bilbao: UPV/EHU.
- (2012). Estrategias de supervivencia de las mujeres pobres en Guipúzcoa. Los casos de San Sebastián y Tolosa (1885-1915). *Historia Contemporánea*, 44, 183-204.
- Vieites, A. (2014). *¿Son las «Cooperativas de Iniciativa Social» las más idóneas para la provisión de Servicios Sociales? Hacia la creación de una red de cooperativas: Proceso de cooperativización de UBA-Zabalduz como estrategia de crecimiento de la entidad Agintzari SCIS* (trabajo fin de máster). Facultad de Empresariales (UPV/EHU).
- VV. AA. (1987a). *Estatutos*. Bilbao: Agintzari.
- VV. AA. (1987b). *Memoria de la Granja-Escuela de Mungia de 1987* (documento inédito). Agintzari.

- VV. AA. (1988a). *Memoria 1988* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1988b). *Memoria 1988 de la Granja-Escuela de Mungia* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1988c). *Memoria 1988 Hogares de Deusto, San Ignacio, Arangoiti* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1988d). *Memoria equipo de barrio 1988* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1989). *Memoria de la Granja-Escuela de Mungia de 1989* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (ca. 1990). *Intervención comunitaria con menores y familias en dificultad social. Marco teórico y metodología del educador social en los Servicios Sociales comunitarios* (documento inédito). Asociación Agintzari.
- VV. AA. (1994). *Memoria 1994 Agintzari, S. Coop. Ltda.* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1995). *Memoria año 1995 Agintzari, S. Coop.* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1996). *Memoria 1996* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1998). *Memoria 1998* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (1999). *Informe-memoria 1999* (documento inédito). Agintzari.
- VV. AA. (2004). *Alegato en defensa de la propuesta de asignación del Premio Dolores Ibarruri 2004 a Miguel Ángel Remírez Osés por su trayectoria profesional* (documento inédito). Agintzari.
- Zabaleta, I. (2005). Haurtzaroa Jaungoikoaren eta Aberriaren zaintzapean: haurren naziotasuna lehenengo jetzaleen ikuspegitik. En: Naya, L. M. y Dávila, P. (coords.). *La infancia en la historia: espacios y representaciones* (pp. 340-356). San Sebastián: Erein.

# Anexos



# Anexo 1. Documento de trabajo del equipo de investigación para la realización de las entrevistas en profundidad: orientaciones generales y guion de la entrevista

## **Explicación del proyecto**

El presente proyecto de investigación surge en la confluencia de intereses. Por un lado, de la cooperativa de iniciativa social Agintzari, que cumple 40 años y quiere profundizar, conocer y dar a conocer su trayectoria, y, por otro, de un equipo de profesorado y alumnado del Grado de Educación Social de UPV/EHU, interesados en investigar la Historia de la Educación Social en Euskadi. Esta colaboración académico-profesional ha sido posible a través del Consejo de Título / Observatorio del Grado Educación Social.

Los principales objetivos del proyecto son: analizar los contextos y procesos históricos más relevantes vividos en Agintzari desde los setenta hasta nuestros días e identificar las aportaciones más relevantes de la entidad a la Educación Social. Los resultados de la investigación se darán a conocer a través de la publicación de un libro monográfico publicado por Agintzari.

El proyecto se encuadra en la metodología comunicativa, que explora problemas teórico-prácticos de la realidad desde la idea de su transformación. En la investigación se van a realizar entrevistas en profundidad a personas que han vivido, compartido y protagonizado la historia y trayectoria de la entidad.

## **Objetivo**

Analizar el origen y evolución de Agintzari estos últimos cuarenta años, a través del testimonio de sus protagonistas, así como señalar su contribución al desarrollo de la Educación Social

## **Orientaciones generales para la realización de la entrevista**

Al tratarse de una entrevista en profundidad, es muy importante recoger y contrastar la visión que tienen la personas participantes.

Se realizarán un total de 8 entrevistas en profundidad. El tiempo de la entrevista se calcula de hora y media. La entrevista se graba y se transcribe. Esta transcripción será enviada a la persona entrevistada para su contraste.

Muy importante es que los y las profesionales a quienes vamos a realizar las entrevistas en profundidad y que participan en el trabajo de

campo conozcan antes de empezar la entrevista, los objetivos del proyecto su finalidad. Y que una vez dada esta información, den su consentimiento y confirmen que quieren participar.

## **Guion**

### **1. Trayectoria personal**

¿Cuándo y cómo conoces Agintzari? ¿Cual fue tu primera impresión? ¿Qué edad tenías? ¿Cuál era el contexto de la época?

¿Desde cuándo estás/trabajas en la entidad? ¿Cómo entras?

¿Qué tipo de trabajos has realizado en este tiempo?

¿Cual era tu formación inicial? ¿Posteriormente has tenido que seguir formándote? ¿Dónde? ¿Cómo?

### **2. Hitos/momentos importantes en el desarrollo de Agintzari**

Desde tu punto de vista, ¿cuáles serían los hitos/momentos importantes en el desarrollo de Agintzari? (En relación con la propia entidad, cambios jurídicos, administrativos y/o organizativos producidos) ¿Por qué te parecen importantes esos hitos/momentos?

¿Cómo definirías la evolución de Agintzari? ¿Qué ha supuesto para ti esta evolución? ¿Cómo la has vivido? ¿Qué elementos positivos rescatas? ¿Qué dificultades ha habido? ¿Qué potencialidades crees que ha tenido y tiene Agintzari para afrontarlas?

En relación con ámbitos de intervención, ¿cuáles serían los hitos/momentos importantes en el desarrollo de Agintzari? ¿Por qué te parecen relevantes?

### **3. Impacto social de Agintzari**

¿Qué imagen crees que tiene Agintzari en Euskadi? (¿Y en el ámbito profesional? ¿Y en lo institucional?)

¿Qué tipo de trabajo desarrolla en red? ¿Con quién?

¿Qué crees que ha aportado durante estos años a la intervención socioeducativa en nuestra comunidad? ¿Y a la profesión de Educación Social?

¿En qué ámbitos te parece que puede tener mayor impacto?

### **4. Proyectando el futuro**

¿Qué crees que puede seguir aportando?

¿Qué retos crees que tiene como entidad de iniciativa social en Euskadi?

## Anexo 2. Documento marco de Promesa (1977)

Las bases ideológicas y pedagógicas de los hogares Promesa se trasladaron a Bizkaia de la mano de M. A. Remírez y se recogen en el siguiente documento redactado en Madrid el 26 de noviembre de 1977, que se conserva en la Sala de Socio de la cooperativa Agintzari. Reproducimos aquí el texto de manera íntegra por su interés histórico:

### QUÉ ES:

Es una corriente de interés, aproximación y apoyo, a la infancia y juventud socialmente inadaptada; especialmente a aquella más problemática o fracasada en otros intentos reeducativos; mediante la creación de núcleos terapéuticos, de captación, personalización y reinserción social.

### ORIGEN:

Promesa ha surgido como resultado de un encuentro con la realidad dramática de tantos muchachos inadaptados, y la constatación de la insuficiencia e ineficacia de las instituciones que tradicionalmente venían ocupándose de ellos. Se inicia en Madrid el año 1972.

### CARACTERÍSTICAS:

- No institucionalización: es una característica muy esencial de Promesa, para salvar de forma prioritaria los intereses del niño, la independencia educativa y la propiciación de situaciones que posibiliten relaciones muy personales entre niños y educadores. Promesa no es ninguna asociación; es un modo de entender y de hacer, que consideramos válido. La no institucionalización posibilita que personas o grupos de cualquier ideología, que de forma responsable se comprometan en la reeducación de menores con graves problemas de conducta, puedan llegar a ser Promesa.
- Accesibilidad absoluta en la captación y acogida de los muchachos, con problemas de conducta, sea cual fuere su procedencia y circunstancias.
- Flexibilidad total a la hora de asumir sus problemas, mediante formas de prevención y tratamiento de verdaderamente nuevas.
- Esta misma flexibilidad se extiende a la forma de entender Promesa: abierta, pluralista, integradora y autocrítica, todo ello por interés del niño.
- Compromiso personal: evitamos la asepsia de una fría tecnificación; por el contrario, damos máxima importancia a la convivencia y al compromiso directo con la vida de los muchachos.

- Tecnificación: evitamos igualmente una mera asistencia social, desprovista de fundamentación científica. Junto a los valores humanos de los educadores concedemos máxima importancia a su competencia técnica.

#### OBJETIVOS:

- Investigación de las causas, diagnóstico y tratamiento de la inadaptación del menor. Este afán de investigación, de hacer ciencia, nos obliga a convivir con los muchachos difíciles, para poder comprender en profundidad sus realidades.
- Lograr una captación, personalización y reinserción social realmente eficaces.
- Denunciar aquellas situaciones de injusticia que originan y mantienen la desadaptación.

#### METODOLOGÍA:

Aunque Promesa, en razón de las características ya descritas, no debe someterse a una metodología determinada, sin embargo, hasta el presente, creemos válidas las siguientes formas de actuar:

- Tratamiento individualizados a través de grupos reducidos o familias terapéuticas o atención en el propio medio natural, etc., para posibilitar la confianza en sí mismo y en los demás, la afirmación del propio yo a través de la autonomía, la creatividad e iniciativa, el ejercicio de la propia libertad de forma gratificante...
- Nuestras familias terapéuticas están constituidas por grupos reducidos de niños (6, aproximadamente) y una pareja educadora que asume todas las responsabilidades que le corresponderían en una familia bien constituida. Esto supone para nosotros, recuperación en común del pasado individual, participar intensamente el mismo presente y programar en común el futuro: nuestros muchachos, entre nosotros, se preparan para la vida eligiéndola, ganándola y, finalmente, viviéndola con autonomía; sin que en ningún momento les suponga ruptura con nosotros, cual si de una familia se tratase.
- En ningún momento pretendemos constituirnos en alternativa definitiva frente a la familia natural del niño. En ningún momento el niño pierde contacto con su familia, si la tiene, por constituir su realidad más perentoria que no podemos ignorar. Es más, el tratamiento del niño incluye con frecuencia a su propia familia.
- Inserción en la realidad: los niños de nuestras familias terapéuticas viven en cualquier piso y población, llevando una vida abso-

lutamente igual a la de cualquier otro niño de su edad, por lo que a colegio, trabajo, diversiones, etc., se refiere. Procuramos la formación de los muchachos, incluso de los que ya están trabajando, mediante cursos normales, en centros comunes de EGB, Escuelas Profesionales, etc. Cada caso dicta las posibilidades y necesidades a tener en cuenta.

- Por tratarse de educación especial y «especializada», ciertos procedimientos suelen generalizarse a todos los muchachos: historial clínico, observación sistematizada, diagnóstico inicial, terapia adecuada a cada caso, etc.
- En torno a cada núcleo familiar se promueven conexiones con el barrio en que se encuentran ubicados, y equipos de colaboradores cualificados que garanticen el mantenimiento y desarrollo de la acción.

#### FINANCIACIÓN:

Dado que en la actualidad la Obra de Protección de Menores proporciona una muy pequeña colaboración económica a nuestra labor (en concepto de estancia a favor de los niños que proceden de tal organismo y sólo de ellos), el mayor peso de la financiación de las iniciativas reeducativas de Promesa recae sobre los responsables de las mismas, quienes se ayudan un poco con subvenciones oficiales o privadas.

#### LO ESENCIAL DE NUESTRA TAREA:

Nuestra tarea no la elegimos nosotros: nos viene exigida por el mismo niño, que tiene derecho a ser feliz, a conseguir su propio equilibrio, a realizarse como hombre en dignidad, a encontrar su sitio entre los otros.

En el fondo, nuestra tarea viene determinada por el afán de otorgar al niño todo el protagonismo.

## Anexo 3. Consejos rectores de la sociedad cooperativa

### Adaka Sociedad Cooperativa Limitada (31/10/1991 - 22/10/1992)

#### **Consejo Rector (del 10/12/1991 al 30/09/1992)**

Presidente: Josu Gago Palacios  
Vicepresidenta: Ana Verano Otxoa  
Secretario: Luis Ignacio Galindez Agirreigoikoa  
Vocal: Lander Arteta Goikolea

#### **Consejo Rector (del 30/09/1992 al 22/10/1992)**

Presidente: Josu Gago Palacios  
Vicepresidenta: Lourdes Garay Ortiz  
Secretario: José Aneiros García  
Vocal: Lander Arteta Goikolea  
Suplentes: Luis Ignacio Galindez Agirreigoikoa, Miren Josune Armentia Vallejo

### Agintzari Sociedad Cooperativa Limitada (desde 22/10/1992)

#### **Consejo Rector (del 18/10/1996 al 26/01/1998)**

Presidenta: Lourdes Garay Ortiz  
Vicepresidenta: Asun Valenzuela Escobar  
Secretario: Lander Arteta Goikolea  
Vocal: Ignacio Hernando González

#### **Consejo Rector (del 26/01/1998 al 02/07/1998)**

Presidenta: Teresa Alvarez Aguado  
Vicepresidente: Josu Gago Palacios  
Secretario: Lander Arteta Goikolea  
Vocal: Ana Verano Otxoa

#### **Consejo Rector (del 02/07/1998 al 05/04/2000)**

Presidente: Josu Gago Palacios  
Vicepresidenta: Ana Verano Otxoa  
Secretario: Lander Arteta Goikolea  
Vocal: Isabel Heredia Lluva

#### **Consejo Rector (del 05/04/2000 al 11/11/2002)**

Presidenta: Ana Verano Otxoa  
Vicepresidenta: Asun Valenzuela Escobar  
Secretaria: Isabel Heredia Lluva  
Vocal: Cristina Ojanguren Otazua

#### **Consejo Rector (del 11/11/2002 al 16/08/2004)**

Presidenta: Cristina Ojanguren Otazua  
Vicepresidente: Ibon Larrañaga Iturriagagoitia  
Secretaria: M.<sup>a</sup> José Couceiro Fuentes

- Vocales: Idoia Martínez López, Igone Altonaga Bilbao, M.<sup>a</sup> Ángeles Cuadrado Gala, Rosa M.<sup>a</sup> Lizarralde Marañón
- Consejo Rector (del 16/08/2004 al 30/09/2005)**  
Presidente: Ibon Larrañaga Iturriagagoitia  
Vicepresidenta: Ainhoa Solozabal Aranzamendi  
Secretaria: Rosa M.<sup>a</sup> Lizarraga Marañón  
Vocales: Milagros Perez Moreno, Igone Altonaga Bilbao, M.<sup>a</sup> Ángeles Cuadrado Gala, José Ramon Elizondo Macho  
Suplentes: Estibaliz Pozo, Paz Bahillo, Blanca Tejera
- Consejo Rector (del 30/09/2005 al 07/09/2006)**  
Presidente: José Ramón Elizondo Macho  
Vicepresidenta: Milagros Perez Moreno  
Secretaria: Rosa M.<sup>a</sup> Lizarraga Marañón  
Vocales: Javier Múgica Flores, Igone Altonaga Bilbao, Raquel Garate Arruabarrena, Estibaliz Pozo Amorosta
- Consejo Rector (del 07/09/2006 al 17/12/2007)**  
Presidente: José Ramón Elizondo Macho  
Vicepresidenta: Milagros Perez Moreno  
Secretaria: Beatriz Varas Santamaría  
Vocales: Ana Eguiluz Barañano, Estibaliz Pozo Amorosta, Raquel Garate Arruabarrena, Javier Múgica Flores
- Consejo Rector (del 17/12/2007 al 08/08/2008)**  
Presidente: José Ramón Elizondo Macho  
Vicepresidenta: Maite Churruca Ugartechea  
Secretaria: Beatriz Varas Santamaría  
Vocales: Ana Eguiluz Barañano, Estibaliz Pozo Amorosta, Arantzazu Urraca Perez, Raquel Garate Arruabarrena
- Consejo Rector (del 08/08/2008 al 22/10/2010)**  
Presidente: Lander Arteta Goikolea  
Vicepresidenta: Maite Churruca Ugartechea (hasta 08/10/2012), Nerea Villanueva González  
Secretaria: Ana Eguiluz Barañano  
Vocales: Aroa Reguero Torres, Iñigo Riaño Sierra, Asier Blanco Gomez, Elena García Hernández
- Consejo Rector (del 22/10/2010 al 08/10/2012)**  
Presidente: Lander Arteta Goikolea  
Vicepresidenta: Elena García Hernández  
Secretaria: Julia Lopez Lecanda  
Vocales: Aritz Contreras Rodríguez, Iñigo Riaño Sierra, Luis Ignacio Galindez Agirregoikoa, Nerea Villanueva González
- Consejo Rector (del 08/10/2012 al 02/05/2013)**  
Presidente: Lander Arteta Goikolea  
Vicepresidenta: Nerea Villanueva González

Secretaria: M.<sup>a</sup> Carmen Alonso Santamaría  
Vocales: Aritz Contreras Rodríguez, Marta Aja Abelan, Josune Polancos Fernández, Noemi Vilariño Sánchez

**Consejo Rector (del 02/05/2013 al 01/08/2014)**

Presidenta: Marta Aja Abelán  
Vicepresidenta: Nerea Villanueva González  
Secretaria: M.<sup>a</sup> Carmen Alonso Santamaría  
Vocales: Aritz Contreras Rodríguez, Josune Polancos Fernández, Noemi Vilariño Sánchez, Raul Luceño Caro

**Consejo Rector (del 01/08/2014 al 14/06/2016)**

Presidenta: Marta Aja Abelan  
Vicepresidenta: Ana M.<sup>a</sup> Hurtado Hurtado (desde 10/06/2014)  
Secretaria: M.<sup>a</sup> Carmen Alonso Santamaría (desde 10/06/2014)  
Vocales: Eva Alkorta Bedialauneta, Josune Lorente Urkiaga, Iratxe Amantegi Vegas, Txomin Lamas Portilla

**Consejo Rector (desde el 14/06/2016 al 05/06/2018)**

Presidenta: Eva Alkorta Bedialauneta  
Vicepresidenta: Josune Lorente Urkiaga  
Secretaria: Iratxe Amantegi Vegas  
Vocales: Txomin Lamas Portilla, Aintzane Arteagabeitia Saratxo, Rosa Isabel Garai Juez, Teresa Agirre Urkijo, Gotzone Garate Arruabarrena

**Consejo Rector (desde 05/06/2018)**

Presidenta: Rosa Lizarraga Marañón  
Vicepresidenta: Janire Barcena García (desde 05/03/2019)  
Secretaria: Cristina Sanz Salamanca  
Vocales: Rosa Isabel Garai Juez, Agurtzane Larrabe Orbe, Shaila Fernández Santos, Aintzane Arteagabeitia Saratxo, Elisabeth Mendizabal Esteban

## Sobre los autores

### **Karmele Artetxe Sánchez**

Doctora en Historia y profesora del Departamento de Ciencias de la Educación en la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU). En la actualidad su principal línea de investigación es la Historia de la Educación, y además colabora con entidades y redes socio-educativas en diferentes proyectos de investigación relacionados con la inclusión. Es miembro del proyecto «Nacionalización, Estado y violencias políticas (siglos XIX-XXI)», apoyado por el MINECO (HAR2017-83955-P), por el Gobierno Vasco (categoría A/IT1227-19) y por la UPV-EHU (GIU 18/107).

### **Israel Alonso Sáez**

Educador social, doctor en Pedagogía y profesor del Departamento de Didáctica y Organización Escolar en el Grado de Educación Social en la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU). Sus líneas de investigación son la inclusión socioeducativa y la innovación en la educación superior. Es miembro de KideON (UPV/EHU), grupo de investigación del Gobierno Vasco (categoría A/IT1342-19).

### **Nekane Beloki Arizti**

Doctora por la Universidad del País Vasco y profesora agregada del Departamento de Sociología y Trabajo social en la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU). En la actualidad colabora con entidades y redes socioeducativas en diferentes proyectos de

investigación relacionados con la inclusión social y educativa. Es la investigadora principal del grupo de investigación KideON, reconocido por el Gobierno Vasco (categoría A/IT1342-19).

### **Aintzane Cabo Bilbao**

Profesora del Departamento de Ciencias de la Educación de la Facultad de Educación de Bilbao en la Universidad del País Vasco (UPV/EHU), en el Grado de Educación Social. Su trayectoria docente está ligada a diversos proyectos de innovación educativa en el campo de la Sostenibilidad (*Erasmus University Educators for Sustainable Development*). Su investigación se centra en la acción socioeducativa y la no-exclusión en el ámbito de la juventud, la educación de calle y el desarrollo comunitario.

### **Irantzu Fernández Rodríguez**

Licenciada en Sociología (UPV/EHU, 2008) y Antropología Cultural y Social (UPV/EHU, 2012), y doctora en Estudios Feministas y de Género (UPV/EHU, 2016). Actualmente, es profesora en el Departamento de Filosofía de los Valores y Antropología Social y participa en el grupo de investigación AFIT-Antropología Feminista de la UPV/EHU. Colabora en investigaciones, tanto antropológicas como interdisciplinares, como «Auzoetan Bizi: la acción comunitaria en los barrios de Uribarri y Otxarkoaga» (Sociedad-Universidad, UPV/EHU).

### **María José Alonso Olea**

Doctora en Pedagogía y profesora jubilada del Departamento de Didáctica y Organización Escolar en el Grado de Educación Social en la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU). Es colaboradora de KideON (UPV/EHU), grupo de investigación del Gobierno Vasco (categoría A/IT1342-19).

### **M.<sup>a</sup> Begoña Ordeñana García**

Diplomada en Magisterio, licenciada en Pedagogía, doctora en Pedagogía y profesora jubilada de la Universidad del País Vasco (UPV/EHU) en el Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. Sus líneas de investigación están relacionadas con la inclusión socioeducativa, la innovación en la educación superior y el estudio del sesgo en la construcción y valoración de las pruebas psicométricas. Ha sido miembro de

KideON (UPV/EHU), grupo de investigación del Gobierno Vasco (categoría A/IT1342-19).

### **Saioa Bilbao Urkidi**

Doctora en Sociología. Profesora adjunta del Departamento de Ciencias la Educación en el Grado de Educación Social de la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU). Sus líneas de investigación son la inclusión social, así como temas relacionados con los movimientos migratorios. Actualmente es investigadora principal del proyecto de investigación «La acción comunitaria de Gazteleku en Rekaldeberri (1980-2020)» (Sociedad-Universidad, UPV/EHU).



# Índice

Prólogo.....	9
1. Investigar en clave histórica para avanzar en el conocimiento y en la reflexión en Educación Social . . . .	11
Agintzari y el Consejo/Observatorio del Grado de Educación Social. . . . .	11
Estudios sobre Historia de la Educación Social en el País Vasco	14
Pensar en clave histórica para reflexionar sobre el presente. . .	18
2. Objetivos y metodología . . . . .	21
3. La Euskadi en la que surgió Agintzari. . . . .	25
3.1. Las últimas décadas del franquismo (1959-1975) . . . . .	25
3.2. Transición, autonomía y construcción del estado del bienestar . . . . .	28
4. La importante experiencia de los hogares funcionales. . .	35
4.1. Hogares Promesa en Madrid. . . . .	37
4.2. De Promesa a Agintzari. . . . .	44
4.3. Los hogares de la asociación . . . . .	45
4.3.1. La red de hogares. . . . .	46
4.3.2. Granja hogar de Mungia . . . . .	48
4.4. Los primeros años de los hogares de gestión pública en Bizkaia. . . . .	56
4.5. El cierre de los hogares y otros proyectos fallidos . . . . .	58

5. De la intervención comunitaria a la socioeducativa. . . . .	65
5.1. Los primeros pasos en prevención comunitaria y educación de calle. . . . .	65
5.2. Intervención en el Distrito 1 de Bilbao . . . . .	69
5.3. Marco teórico de la intervención comunitaria de Agintzari	75
5.4. La expansión de la intervención socioeducativa al territorio de Bizkaia. . . . .	77
5.5. Decreto PISE de la Diputación Foral de Bizkaia . . . . .	81
6. Servicios y proyectos de la cooperativa . . . . .	87
6.1. Los primeros años de la cooperativa . . . . .	89
6.2. Origen y contexto de los nuevos proyectos y servicios . . . . .	93
6.3. El necesario desarrollo normativo para convertirse en cooperativa de iniciativa social . . . . .	98
6.4. El proceso de reflexión Zuhaitz. . . . .	102
6.5. Despliegue ante la crisis: la creación de Zabalduz SCIS . . . . .	105
6.6. Actuales ámbitos de actuación . . . . .	108
7. Agintzari hoy y retos para el futuro. . . . .	111
7.1. Agintzari hoy en datos. . . . .	111
7.2. Potencialidades y dificultades . . . . .	113
7.3. La relevante percepción externa. . . . .	128
7.4. Retos para el futuro . . . . .	131
Conclusiones finales . . . . .	135
Referencias. . . . .	139
Anexos . . . . .	145
Anexo 1. Documento de trabajo del equipo de investigación para la realización de las entrevistas en profundidad: orientaciones generales y guión de la entrevista . . . . .	147
Anexo 2. Documento marco de Promesa (1977). . . . .	149
Anexo 3. Consejos rectores de la sociedad cooperativa . . . . .	152
Sobre los autores. . . . .	155



# Agintzari

## Pasado y presente de una entidad pionera en la intervención socioeducativa en Bizkaia

A finales de los años setenta, llegó a Bilbao Miguel Ángel Remírez con varios niños que, por diversas razones, no podían vivir con sus familias. Con ellos puso en marcha el primer hogar funcional de Bizkaia. Remírez ofrecía un ambiente de convivencia familiar. Su propuesta era radicalmente diferente a la política de internamiento y aislamiento en centros masificados que aplicaba por aquel entonces la Administración. A partir de ahí, surgió el colectivo Agintzari, que abrió una red de hogares funcionales en torno al Gran Bilbao. Pronto se convirtió en asociación y años más tarde pasó a ser una cooperativa que impulsó el desarrollo de las cooperativas de iniciativa social (CIS) en Euskadi. En la actualidad trabajan en Agintzari más de 600 profesionales, que cada año atienden, junto a Zabalduz (otra CIS creada por Agintzari), a 29.000 personas. Por tanto, estamos ante un importante agente social y económico del País Vasco.

Este trabajo recoge el dilatado recorrido histórico realizado por la entidad en estas cuatro décadas dentro del contexto de construcción del entramado administrativo e institucional de Euskadi, así como los retos de futuro a los que se enfrenta. A través de este análisis se puede observar cómo han evolucionado la sociedad vasca y sus necesidades, además de la intervención socioeducativa y la figura profesional del educador social.

**Karmele Artetxe.** Doctora en Historia y profesora del Departamento de Ciencias de la Educación en el Grado de Educación Social en la Facultad de Educación de Bilbao (UPV/EHU). En la actualidad colabora con entidades y redes socioeducativas en diferentes proyectos de investigación relacionados con la inclusión.

