

Fortalecimiento de las familias y sus comunidades
Contenidos conceptuales y herramientas técnicas
para su promoción y desarrollo

Cuadernillo

Metodologías para el trabajo con y desde las familias



Ministerio de
Desarrollo Social
Argentina

Secretaría Nacional de Niñez,
Adolescencia y Familia

Fortalecimiento de las familias y sus comunidades
Contenidos conceptuales y herramientas técnicas
para su promoción y desarrollo

Cuadernillo

Metodologías para el trabajo con y desde las familias



Ministerio de
Desarrollo Social
Argentina

Secretaría Nacional de Niñez,
Adolescencia y Familia

Autoridades Nacionales

Presidente de la Nación

Alberto Fernández

Vicepresidenta de la Nación

Cristina Fernández de Kirchner

Ministra de Desarrollo Social

Victoria Tolosa Paz

Secretario Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia

Gabriel Lerner

**Subsecretaria de Fortalecimiento de las Familias
y su Inclusión Comunitaria**

Irma Liliana Paredes de Periotti

Cuadernillo:

Metodologías para el trabajo con y desde las familias.

Desarrollo de contenidos: Claudia Rosana Bogado y Sandra Liliana del Carmen Montiel

Serie:

Fortalecimiento de las familias y sus comunidades. Contenidos conceptuales y herramientas técnicas para su promoción y desarrollo

Coordinación de contenidos y edición general: María Gabriela Molina

Dirección Nacional de Diseño, Evaluación y Capacitación para el Fortalecimiento de las Familias. Subsecretaría de Fortalecimiento de las Familias y su Inclusión Comunitaria

Edición del cuadernillo: María Noel Jolivet

Diseño gráfico: Agencia Fuego

Proyecto PNUD ARG22P05

Revisión editorial: Área de Comunicación, Jefatura de Gabinete de Asesores/as (SENAF)

Subsecretaría de Fortalecimiento de las Familias y su Inclusión Comunitaria. Dirección Nacional de Diseño, Evaluación y Capacitación para el Fortalecimiento de las Familias
Metodología para el trabajo con y desde las familias / 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia, 2023.
Libro digital, Book "app" for iOS - (Fortalecimiento de las familias y sus comunidades. Contenidos conceptuales y herramientas técnicas)
Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-90069-0-2 1. Comunidades. I. Título. CDD 307.1

Prólogo	7
Presentación general	8
¿Cómo leer este material?	10
Introducción	12
Capítulo 1. Las metodologías participativas para el trabajo con familias	14
1.1. Metodologías participativas como enfoque	15
1.2. Lo grupal: el medio y soporte de trabajo entre las familias	19
1.3. Lo comunitario: el espacio de articulación de recursos y saberes	23
1.4. Lo institucional: el marco de referencia desde el cual trabajar	26
Capítulo 2. La planificación	34
2.1. ¿Qué es la planificación?	35
2.2. Diagnóstico participativo orientado a la planificación de proyectos con protagonismo de las familias	36
2.3. Programación	38
2.4. Ejecución de actividades	41
2.5. Evaluación participativa	41
2.6. Sistematización	42
Capítulo 3. Los espacios de intercambio y construcción colectiva	44
3.1. Reuniones	45
3.2. Talleres	46

3.3. Asambleas	47
3.4. Actividades lúdicas	47
3.5. Intervenciones públicas	48
3.6. La tarea de facilitar y coordinar un proceso de participación	49
Capítulo 4. Técnicas para promover derechos con y entre las familias	52
4.1. Técnicas para la planificación participativa	53
4.2. Técnicas para actividades de formación	64



Prólogo

La protección de los derechos de niñas, niños y adolescentes es un desafío permanente. Exige un abordaje integral y la participación e intervención de múltiples actores. Su promoción, acompañamiento y accesibilidad requiere articulación con diversas áreas del Gobierno nacional, con los estados provinciales y municipales y con organizaciones sociales en cada espacio territorial de nuestro país. Pero también implica una mirada integradora y situada que reconozca a las familias y a las comunidades como los ámbitos de desarrollo y efectivización de esos derechos. Es fundamental para chicos y chicas: vivir en familia, ser escuchados y respetados en sus entornos, concurrir a la escuela, acceder a la salud integral, a una alimentación adecuada y contar con oportunidades que les permitan desplegar sus capacidades. Además de no ser víctimas de discriminación, abuso, maltrato ni cualquier otra forma de violencia. Ello requiere fortalecer los vínculos en sus familias y con las comunidades en las que crecen y se desarrollan. En la actualidad, la pluralidad de conformaciones familiares, sus diversos arreglos y modos de

organización muestran el avance en derechos de la ciudadanía y desafían a las políticas públicas para su abordaje y acompañamiento adecuado. Para ello es importante la dimensión territorial, porque entendemos que todas las políticas deben ser pensadas, implementadas y retroalimentadas con y desde los territorios, contemplando no solo la dimensión individual para el ejercicio de los derechos, sino también la familiar y la comunitaria.

El intercambio de experiencias y saberes, el fomento del buen trato y respeto a los valores, el diálogo y la participación activa son factores indispensables para la construcción de un proyecto de país integrado e inclusivo. Las herramientas que en los espacios territoriales se pongan a disposición para su promoción permitirán fortalecer los lazos sociales y el protagonismo de las familias.

Crecer en familia es un derecho y fortalecer a las familias, una necesidad.

Gabriel Lerner

Secretario Nacional de Niñez,
Adolescencia y Familia
Ministerio de Desarrollo Social

Presentación general

Las familias son el primer espacio donde crecemos, en el que recibimos los primeros cuidados y aprendizajes, construimos nuestra identidad y vamos adquiriendo una determinada forma de ser y estar en el mundo. Son también las primeras experiencias de grupo y organización social de las que somos parte. Nuestras familias, y lo que vivimos en ellas, acompañan el resto de nuestras vidas.

Independientemente de sus variadas conformaciones y modalidades, las familias son una unidad ineludible de la sociedad. Cimentan subjetividades, formas de relación e interacción con otras personas, con otros grupos familiares y con las instituciones sociales. Pero, al mismo tiempo, dado que no son estructuras aisladas, los contextos en los que se configuran inciden en ellas de manera significativa, a la vez que las familias también pueden incidir en su entorno. Construyen historias íntimas, grupales y de sus miembros, pero también son parte de la historia social y comunitaria en la que se desarrollan.

Es necesario identificar la pluralidad de arreglos y conformaciones familiares para comprender las distintas necesidades, desafíos y requerimientos cotidianos, los diversos modos de sus funcionamientos, las vinculaciones con sus comunidades y con los distintos niveles del Estado. Reconocer y acompañar estos trayectos familiares y su desarrollo en la comunidad es uno de los desafíos de las políticas sociales que se impulsan desde la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF)¹. En ese sentido, desde la Subsecretaría de Fortalecimiento

¹ La SENAF ejerce las facultades previstas en el artículo 44 de la Ley de Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes N° 26.061 y explícita en el Decreto N° 313/2022 que es un organismo encargado de coordinar e integrar el Consejo Federal de Niñez, Adolescencia y Familia. Se ocupa de elaborar, implementar y evaluar programas de promoción, protección y desarrollo de las familias, a través de políticas de carácter federal e inclusivas.

de las Familias y su Inclusión Comunitaria de la SENAF, orientamos nuestras acciones a mejorar la calidad de vida de las familias en sus tramas comunitarias, desde una mirada multidimensional, diversa, plural, con enfoque de derechos y transversalidad de género. Las líneas de abordaje que implementamos son integrales y pensadas desde los territorios. Consideramos fundamental el intercambio de saberes, de experiencias, de reflexiones, los encuentros comunitarios y la elaboración de proyectos colectivos.

Con este desafío, impulsamos la formación de actores que puedan promover territorialmente el fortalecimiento de los lazos en las familias y entre familias como sujetos colectivos, construir redes interfamiliares, promover sus derechos y desarrollar sus capacidades.

Para ello producimos un conjunto de recursos y herramientas que buscan fomentar reflexiones intra e interfamiliares, favorecer encuentros vecinales, alentar la formación de grupos y redes de apoyo e intercambio, fortalecer valores y buenos tratos, reconocer diversidades, necesidades y capacidades en las familias, para potenciar su protagonismo en la construcción de proyectos colectivos participativos, igualitarios e incluyentes.

En ese marco, presentamos este cuadernillo, **Metodologías para el trabajo con y desde las familias**, que forma parte de la serie: *Fortalecimiento de las familias y sus comunidades. Contenidos conceptuales y herramientas técnicas para su promoción y desarrollo*. Está destinado a referentes comunitarios, participantes de espacios territoriales, agentes públicos y personas motivadas por la temática.

Este documento está organizado por ejes conceptuales que consideramos relevantes y estratégicos para fortalecer a las familias y la trama comunitaria. Esperamos que enriquezca el trabajo cotidiano de todas y todos aquellos que buscamos una mayor democratización de las familias como parte de la construcción de una Patria más democrática e inclusiva, en una sociedad más justa e igualitaria.

María Gabriela Molina

Directora Nacional de Diseño,
Evaluación y Capacitación para
el Fortalecimiento de las Familias

Irma Liliana Paredes de Periotti

Subsecretaria de
Fortalecimiento de las Familias
y su Inclusión Comunitaria

Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia

¿Cómo leer este material?



Este cuadernillo está organizado en diversos capítulos en los cuales se profundizan algunos aspectos que se consideran centrales para cada eje temático. En cada uno de esos capítulos encontrarán **conceptos clave** para incorporar nuevas palabras e ideas que ayudan a entender, fijar y apropiarse de los temas que plantea el texto principal. Además, podrán acceder a un **glosario general**, que podrán consultar en línea cada vez que lo necesiten.



También, les proponemos preguntas **para reflexionar**, repensar nuestras prácticas e intercambiar experiencias, así como distintas **actividades grupales** para fortalecer el trabajo territorial que podrán llevar adelante con las familias, adecuándolas a las particularidades de sus comunidades.



Al recorrer las páginas se encontrarán con distintos recursos que acompañan la lectura: **frases destacadas** y **enlaces** a videos, audios, documentos de trabajo, artículos periodísticos y otros insumos **para profundizar** o ejemplificar algunos temas.



Tanto si acceden al cuadernillo digital como si tienen la versión impresa, pueden escanear los códigos QR desde cualquier celular. Al final de cada capítulo hay **hojas en blanco** para anotar ideas, sensaciones o cualquier otra información que consideren importante recordar.

Esperamos que este material les sirva de orientación para las actividades a desarrollar, tanto para las personas capacitadoras como para las que desarrollen acciones de promoción orientadas al fortalecimiento de las familias y su entramado comunitario.

Los contenidos teórico-prácticos y actitudinales que se ofrecen y proponen serán de utilidad para dichas tareas desde un abordaje inclusivo, participativo, con respeto a los saberes existentes y las particularidades territoriales.

Las actividades propuestas en cada cuadernillo fueron pensadas para promover la interacción, el reconocimiento, el compromiso y la reflexión tanto personal como grupal de las personas participantes. Dichas actividades podrán ser utilizadas en distintos momentos del desarrollo del proceso de capacitación, según el criterio de quienes estén a cargo de su coordinación. Podrán también recrearse con la participación de las familias en los espacios comunitarios.



Cuadernillo

Metodologías para el trabajo con y desde las familias

Este cuadernillo es parte de un ciclo de reflexión y aprendizaje compartido. En los otros se han abordado o abordarán distintos ejes temáticos sobre las familias y sus comunidades, se incluyeron e incluirán algunas dinámicas y propuestas de trabajo sobre cada uno de los temas específicos. No obstante, proponemos complementar esos pasos en búsqueda de caminos de construcción colectiva, enfatizando en herramientas y condiciones a tener en cuenta para pasar de ideas a acciones concretas.

Queremos promover proyectos comunes que recojan los conocimientos, las experiencias y saberes que abundan en las comunidades, junto con la reflexión y el reconocimiento de nuevos desafíos. Para ello, presentamos algunas orientaciones sistematizadas que puedan despertar la creatividad en la práctica de quienes a diario acompañan procesos, comparten actividades con los grupos familiares, desarrollan o participan en cursos, jornadas, talleres, asisten y apoyan a las diversas familias en los territorios.

Las propuestas metodológicas presentadas son recursos, herramientas, orientaciones e instrumentos flexibles y adecuables a los contextos y grupos con los que se trabaje en las distintas comunidades. Encontrarán formas de promover la participación para reconocer voces diversas, promover la escucha activa, el diálogo, el intercambio, las discusiones como punto inicial sobre el cual construir procesos colectivos. Buscamos que las familias conozcan sus derechos y capacidades para que puedan reflexionar en espacios comunes con otras familias y generar acciones conjuntas para mejorar su calidad de vida y la de su entorno.

En este sentido, ponemos a disposición un conjunto de técnicas que pueden incidir estratégicamente en las subjetividades, favorecer los encuentros vecinales, alentar la formación de grupos, abogar por los buenos tratos con los niños y niñas, adolescentes, jóvenes y personas adultas de cualquier edad. En suma, el objetivo es fortalecer las capacidades institucionales, comunitarias, familiares y personales compartiendo

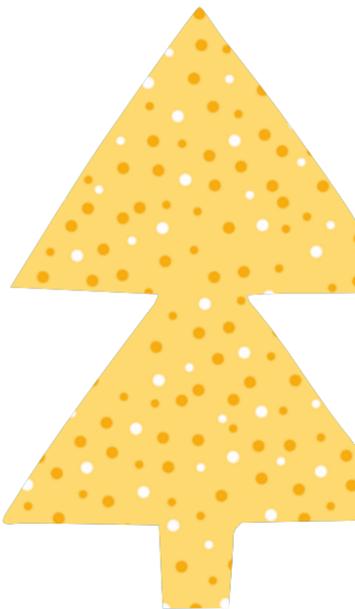
metodologías y técnicas de abordaje para el trabajo comunitario a fin de favorecer la construcción de espacios territoriales de intercambio, reflexión y acción con las familias.

Este material está destinado a los actores territoriales responsables de la gestión de proyectos o programas o comprometidos con la temática, sean profesionales, técnicos, técnicas, promotores y promotoras, facilitadores comunitarios, agentes de salud, estudiantes o cualquier otra persona comprometida con su realidad local o barrial.

Las y los invitamos a sumarse a quien lo desee, a recrear, a modificar y hacer suya esta propuesta en una dinámica que abrace y contenga a quienes lo necesiten.

*Nosotros tenemos la alegría de nuestras alegrías
y también tenemos la alegría de nuestros dolores,
porque no nos interesa la vida indolora
que la civilización del consumo vende en los supermercados
y estamos orgullosos del precio de tanto dolor
que por tanto amor pagamos.
Tenemos la alegría de nuestros errores,
tropezones que prueban la pasión de andar
y el amor al camino.
Tenemos la alegría de nuestras derrotas.
Porque la lucha por la justicia y la belleza
vale la pena también cuando se pierde.
Y sobre todo, sobre todo tenemos
la alegría de nuestras esperanzas.
En plena moda del desencanto,
cuando el desencanto se ha convertido
en un artículo de consumo masivo y universal
nosotros seguimos creyendo en los asombrosos
poderes del abrazo humano.*

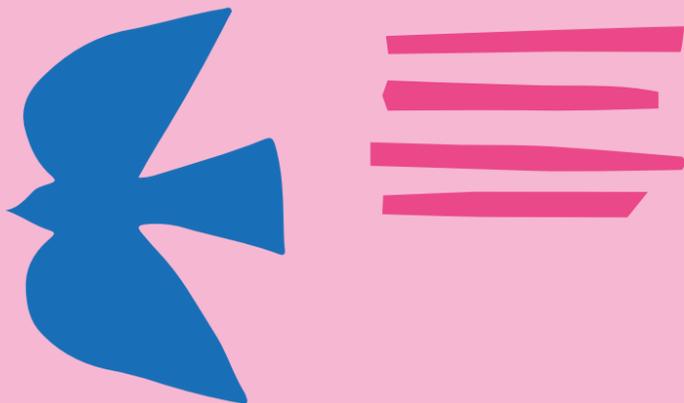
Eduardo Galeano
(1989)



CAPÍTULO 1

Las metodologías para el trabajo con familias

En esta primera parte del cuadernillo presentamos diversas metodologías participativas desde su marco conceptual. Hacemos un recorrido por las estrategias de abordaje grupal, comunitario e institucional como medios y espacios para los cuales hacer posible la construcción compartida con las familias en los territorios.



1.1 Metodologías participativas como enfoque

La palabra método significa “camino”. Es el recorrido que se realiza para lograr un objetivo previsto. Incluye una secuencia, involucra pasos, para que quienes coordinan o implementan determinadas acciones realicen su tarea cada vez mejor. El método debe estar al servicio de los propósitos que se esperan lograr. Son ideas, pautas que siempre deben respetar los ritmos de las personas y favorecer el proceso de cada una para formar parte en la producción de conocimiento sobre los temas o problemas a abordar, sobre las posibilidades de modificarlos, sobre las decisiones acerca de para qué y cómo hacerlo, el acceso a los recursos, los modos de organización para su ejecución, seguimiento y evaluación, a fin de conseguir los objetivos comunes propuestos. A esto es lo que llamamos Metodologías Participativas (en adelante MP). Las **(MP) tienen enfoques activos** que animan e impulsan que las personas trabajen juntas en temas comunes para mejorar sus comunidades y:

- se apropien de las temáticas que se abordan;
- compartan la información;
- contribuyan con sus experiencias;
- aprendan de y con las otras personas.

Las MP son una opción frente a las modalidades más tradicionales de trabajo en las que priman miradas unidireccionales, verticales, a veces paternalistas y otras autoritarias, de un tipo de saber por sobre otros. En contraposición, se pretende destacar los diferentes procesos de aprendizaje que tienen lugar en el seno de las prácticas participativas, reconociendo que buena parte de nuestro conocimiento de la realidad es incierto y está sometido a disputa. En otras palabras, existen distintos puntos de vista que se enfrentan permanentemente por imponerse. Lo interesante es encontrar una perspectiva superadora que pueda integrar, cuando es posible, las diferencias.

Un abordaje con estas características hace posible replantear las cuestiones de poder, conflictos e intereses diversos,

involucrados en la relación entre actores territoriales, profesionales, técnicos, técnicas, promotoras, promotores y las familias. Varios autores (Robirosa et al, 1990; Cardarelli y Rosenfeld, 2002, entre otros) afirman que participar significa tomar parte de algo con otros, repartir o entrar activamente en la distribución (de responsabilidades, compromisos, acciones, decisiones).

Participar significa comprometerse.

La participación integra tres aspectos:

formar parte, en el sentido de pertenecer, de ser integrante;

tener parte (asumir un rol) en el desempeño de las acciones determinadas;

tomar parte, entendida como “influir a partir de la acción”.



Les compartimos un micro audiovisual a partir del cual podemos reflexionar sobre el derecho a la participación, los aportes intergeneracionales y la importancia de encontrar una propuesta superadora que represente a toda la comunidad.

La necesidad de participación o de ser protagonista de su propia historia es una de las necesidades no materiales que debemos asumir como condición y resultante de un proceso de transformación dirigido a elevar la calidad de vida de una población. (Werthein y Argumedo, 1984, p. 20)

La escalera de la participación

La participación no es un estado fijo: es un proceso mediante el cual las personas pueden ganar grados de participación en el proceso de desarrollo hacia la efectivización de sus derechos y la mejora de su calidad de vida. Al respecto, Geilfus (2000) presenta la “escalera de la participación”, que grafica cómo es posible pasar gradualmente de una pasividad casi completa (ser beneficiario) al control de su propio proceso (ser actor del auto-desarrollo) y del de su comunidad en el marco de una sociedad democrática (por eso en el siguiente cuadro agregamos desarrollo colectivo-comunitario). En ese esquema se puede ver que lo determinante es el grado de decisión que tienen en el proceso.

AUTODESARROLLO -DESARROLLO COLECTIVO COMUNITARIO
PARTICIPACIÓN INTERACTIVA
PARTICIPACIÓN FUNCIONAL
PARTICIPACIÓN POR INCENTIVOS
PARTICIPACIÓN POR CONSULTA
SUMINISTRO DE INFORMACIÓN
PASIVIDAD

Pasividad: las personas participan cuando se les informa y no tienen ninguna incidencia en las decisiones y la implementación del proyecto.

Suministro de información: las personas participan respondiendo a encuestas y no tienen posibilidad de influir ni siquiera en el uso que se va a dar a esa información.

Participación por consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan su punto de vista; pero sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dichas consultas.

Participación por incentivos: las personas participan proveyendo principalmente trabajo a otros recursos a cambio de ciertos incentivos (materiales, sociales, capacitación); el proyecto requiere su participación, sin embargo, no tienen incidencia directa en las decisiones.

Participación funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto. No tienen incidencia sobre la formulación, pero se los toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades.

Participación interactiva: los grupos locales organizados participan en la formulación, implementación y evaluación del proyecto; esto implica procesos de enseñanza-aprendizaje sistemáticos y estructurados, y la toma de control en forma progresiva del proyecto.

Auto-desarrollo: los grupos locales organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas.

Desarrollo colectivo-comunitario: las intervenciones se hacen en forma de asesoría, apoyo o acompañamiento, como socios de los actores sociales que entran y protagonizan proyectos colectivos y asumen compromisos para la mejora del conjunto social, fortaleciendo la efectividad democrática.

Adaptación de la escalera de la participación de Geilfus (2000).

En las metodologías participativas hay varios enfoques:

- > Educación popular
- > Investigación – Acción – Participativa (IAP)
- > Planificación estratégica
- > Planificación participativa y gestión asociada (PPGA)
- > Evaluación participativa
- > Sistematización de experiencias

Rasgos comunes de las metodologías participativas

- Promueven articulaciones entre teoría y práctica. El conocimiento es para comprender procesos y transformar situaciones sociales.
- Priorizan el “aprender haciendo”. Se aprende con y de las personas; hay escucha, diálogo, negociación y socialización de saberes.
- Utilizadas en forma grupal, introducen lo lúdico y recreativo, favorecen un clima de confianza e intercambio.
- El carácter grupal de las metodologías participativas permite la confrontación permanente de la información (control social e institucional) de su destino, uso y manejo.
- Buscan incentivar un enfoque crítico y la toma de decisiones democráticas.
- Promueven el trabajo interdisciplinario.
- Favorecen el aprendizaje rápido, progresivo e interactivo.
- Brindan información cualitativa y cuantitativa.
- Son multisectoriales, en tanto buscan expresar la sumatoria de intereses y recursos necesarios para abordar la complejidad.
- Intersección de métodos y enfoques. No hay recetas estructuradas. Las circunstancias de cada lugar, escenario, trama de relaciones, población, problemática (contexto socio-histórico y político) influenciarán en las decisiones metodológicas a ser tomadas.

para profundizar
Sobre estos enfoques en las metodologías participativas escaneá el código QR al final del Cuadernillo.



para reflexionar

A partir de las modalidades y formas de participación, pueden tomarse una pausa para situarse en el tiempo y en el espacio en el cual están trabajando en este momento, luego respondan a estas preguntas:

¿Quiénes participan en tu comunidad? (Actores involucrados)

¿Dónde participan? (Ámbitos)

¿De qué modo participan? (Formas / mecanismos)

¿Por qué participan? (Motivaciones / intereses)

¿Cuáles podrían ser las temáticas en torno a la que se participa?

¿Qué otras opciones de participación podrían incorporarse?



1.2 Lo grupal: el medio y soporte de trabajo entre las familias.

“Una margarita no hace primavera” resuena el antiguo refrán. De este modo, entendemos que el camino no se hace solo, en aislamiento o desconexión. Se necesita siempre la mirada de otra persona que nos ubique, fortalezca, complemente y que promueva reciprocidad. Necesitamos de otras y otros para satisfacer nuestras necesidades básicas y para nuestra realización personal. Es decir, todas las personas necesitamos vivir en sociedad para, a partir de la mutua cooperación, alcanzar nuestros objetivos.

Nuestra primera red de contención es la familia en la que nacemos y nos desarrollamos. Pero estas tampoco pueden resolver todas las necesidades y cumplir con tantas responsabilidades de crianza y sostén de forma particular. Muchas veces son demasiadas las expectativas y presiones que depositamos en esa red que, por innumerables circunstancias, no pueden llegar a cumplirlas. Es ahí donde creemos oportuno y necesario vincularnos, ligarnos a otros.

Las cosas que nos pasan suelen o pueden ser parecidas a las que les pasan a otras personas. Esas otras personas pueden ser muy buenas compañías para ese momento en que algo se nos partió en la vida o para cuando tenemos que celebrar.

Proponemos entonces la utilización de **las dinámicas grupales como forma de abordaje de temáticas de orden familiar**. Una forma puede ser partiendo de los temas que les interesan, de las situaciones que están viviendo, cambios, problemas o dificultades que enfrentan, acontecimientos sociales comunes, experiencias, conflictos, entre otros.



*(...) Mi lucha es dura y vuelvo
con los ojos cansados
A veces de haber visto
la tierra que no cambia,
pero al entrar tu risa
sube al cielo buscándome
y abre para mí todas
las puertas de la vida. (...)*



Pablo Neruda (1952)

Constituir grupos es siempre una alternativa para crear, para imaginar, para transformar con otras y otros...

En un grupo las personas:

- Se reúnen porque comparten al menos un interés común.
- Interactúan entre sí dentro de un espacio y tiempo.
- Están atravesados por múltiples condicionantes.
- Desarrollan una serie de tareas para alcanzar sus objetivos.
- Comparten saberes y dividen esfuerzos.

Para tener en cuenta:

- No hay un solo tipo de grupo. Cada grupo toma características específicas determinadas, en parte, por las relaciones sociales preexistentes dentro de la comunidad en la que vive y la idiosincrasia de la sociedad que lo enmarca. Es decir, por las relaciones económicas, las miradas políticas, de género, raciales, ideológicas y religiosas que lo atraviesan.
- Cada grupo construye sus propias ilusiones, mitos y utopías.
- Basado en el deseo de reconocer sus necesidades, cada grupo asume la tarea de lograr fortalecer lazos de confianza para alcanzar sus objetivos.
- Hablar de “estructura grupal” es descubrir la forma específica de cada grupo, que es única como las y los individuos que lo conforman.
- La influencia mutua entre las y los integrantes dentro de los grupos es un proceso que provoca interacciones, ya que el modo en que una persona influye de forma más o menos consciente en la otra, produce transformaciones en la relación entre sujetos.
- Además, las y los miembros de un grupo están influenciados por su entorno o contexto familiar y social que es cambiante, por las memorias que se hacen presentes - muchas veces movilizadas en el interjuego grupal -, la conformación dinámica de subgrupos, la diversidad de barreras que se hacen presentes al momento de la percepción de una situación y la comunicación de emociones y pensamientos. Todo esto también influye en cómo las y los miembros de un grupo van a interactuar.
- En ese proceso de interacción se produce un interjuego de asunción y adjudicación de roles, de liderazgos y de funciones.

¿Cómo reconocerlos?

- Agudizando la capacidad de observación.
- Escuchando a todas y todos los integrantes.
- Analizando las instancias de diálogo entre pares.
- No tomando partido, ni rotulando a nadie, sobre todo con poca información.

Los roles

Cada persona que se acerca a un grupo intenta, en primer lugar, que se la reconozca como tal y ocupar un lugar dentro del grupo. En todas las relaciones sociales se juegan distintos roles y para poder interactuar en un espacio se necesita ejercer uno. Desde el momento de asumirlo, ese rol está ligado a las expectativas propias y a las de las otras personas. Esto genera responsabilidades y obligaciones, así como beneficios y reconocimientos.

Todo el tiempo nos movemos en distintos grupos: la familia, la escuela, las y los compañeros de trabajo, de la iglesia, las familias del jardín, del comedor comunitario, de la cooperativa, de amistades.

En los grupos es posible distinguir algunos roles tradicionales:

Líder: es la persona que dirige las acciones del grupo, y es vista por los demás integrantes como capaz de conducirlo en una circunstancia dada. Cabe aclarar que hay líderes por imposición y líderes que surgen espontáneamente y son aceptados voluntariamente por sus compañeras y compañeros.

Portavoz: es la persona que denuncia el acontecer grupal, las ansiedades, las fantasías que lo mueven. El que pone en palabras las necesidades, no dichas, que están en el grupo.

Chivo emisario: es quien expresa continuamente los aspectos negativos, lo que puede preocupar o atemorizar al grupo y que, al expresarlos, es segregado, agredido y, a veces, señalado como una persona de una conducta negativa y hasta patológica.

También hay **roles que se centran en la tarea**. Estos parten de características predominantemente individuales y que, si bien pueden plantear un cierto conflicto, si son vistos y respetados por las y los demás, pueden facilitar y sumar a los objetivos grupales. Por



Conocé la experiencia de la Asociación Civil las Madres del Dolor



ejemplo: el o la coordinador/a, la o el secretaria/o, la o el tesorero/a en los espacios más formales, pero también en los informales, quién se ocupa de la organización del lugar, la comida, la comunicación con los demás, entre otras tareas. Esto no significa que siempre tenemos que actuar con los mismos roles. Por el contrario, la riqueza del grupo reside en que cada integrante, si no está cómodo con el rol que otros le asignan y él se adjudica durante el proceso grupal, se pueda correr, cambiar, modificar. Por otra parte, cuanto más grande es la diferencia entre las y los miembros del grupo y hay mayor complementariedad en las tareas, mayor es la producción grupal.

El pertenecer a un grupo define un compromiso entre las personas que lo integran y cooperación para trabajar sobre los objetivos propuestos. Implica establecer objetivos posibles, delimitar responsabilidades, tiempos de cumplimiento de las tareas, compartir una mirada acerca de nuestra realidad y un sueño de lo que nos gustaría hacer.



Los roles en los grupos

¿Qué rol ocupás frecuentemente en los grupos en los que participás?

¿Los roles son fijos? ¿son siempre los mismos?

¿Cuál es el rol que más te gusta ejercer en un grupo?

¿Reconocés algunos de estos tipos de roles en otros compañeros/as?



Los grupos comúnmente están formados por personas que comparten una franja etaria (niñas, niños, adolescentes, jóvenes, personas adultas, personas mayores) o por afinidades sectoriales, como la participación en una actividad deportiva (el equipo de fútbol) o escolar (grupos de familias del grado), laborales (integrantes de la cooperativa).

Estas son algunas opciones que también pueden ser el inicio de otras alternativas de agrupamiento en las que estas condiciones no sean limitantes. Por ejemplo, los grupos pueden dirigirse a un fin, como apoyar a quienes padecen consumo problemático de drogas y, en ese espacio, habilitar lugar para todas las personas integrantes de las familias que quieran integrarlo, reconociendo sus diversas configuraciones. No pensamos en familias “ideales” sino reales, aquellas a las que les pasan cosas positivas y negativas y tienen potenciales para involucrarse en los procesos de resolución.

1.3 Lo comunitario: el espacio de articulación de recursos y saberes

Cuando pensamos en cuidar, ampliar o sostener vínculos que se van conformando como soporte de red a nuestra vida cotidiana, la comunidad aparece como un horizonte de enormes posibilidades. Allí están las y los **vecinos**, con sus familias en un sinnúmero de formas de hacer posible la vida. También las **instituciones públicas y privadas** donde transitamos, que en forma permanente van brindando apoyo y con las cuales intercambiamos recursos varios. Esta trama es la que visualizamos como estratégica para dinamizar procesos que favorezcan y consoliden derechos de las familias: a reconocerse dignas, a reclamar, a vivir en una casa adecuada y en contextos saludables, a participar, a recrearse, a trabajar, a divertirse, entre otros derechos.

Es cierto que las crisis económicas y sociales son momentos en que los lazos sociales se pueden ver debilitados. La falta de trabajo e ingresos o las escasas posibilidades de educación desestimulan y entristecen, y es ahí cuando más nos encerramos en los problemas y creemos estar en soledad. Pero la adversidad puede ser un punto de encuentro para atenuar los efectos riesgosos de esos tiempos.

Podemos encontrarnos con otras familias en las que el principal sostén económico del hogar ya no está, en las que alguna o algún integrante padece una enfermedad, que atravesaron algunas catástrofes climáticas o enfrentan migraciones forzadas hacia lugares desconocidos. Cualquiera de estas situaciones alberga desafíos frente a los cuales se hace necesario recrear vínculos cercanos.

¿Cómo actuar para propiciar el trabajo comunitario con las familias?

- Observando, reconociendo, aprendiendo a identificar los activos, los recursos, los valores presentes en esas familias que hacen estas comunidades.
- Vinculando a las personas para que puedan animarse a pensar juntas, sin importar las edades, las procedencias o las creencias.
- Recuperando las experiencias positivas y negativas que hacen al bagaje de historias personales y colectivas.
- Desestimulando las competencias y las disputas estériles por espacios de representación.
- Entendiendo los problemas en los contextos en los que surgen y se dan.
- Evitando prejuizar y construir estereotipos.
- Animando a los encuentros personales, aun en la era de las tecnologías y redes sociales.



*Necesito hermano que me digas puedo
con las mismas ganas que lo digo yo
necesito hermano que nos encontremos
en una mirada, en una canción
Y creo en vos y en mí, en mí y en vos
en la complicidad de la ilusión
No dejo de creer en vos y en mí
en mí y en vos
Llevo en la guitarra un amor urgente
que me da coraje con obstinación
la esperanza invicta me sostiene siempre
tan intensamente que no tengo opción
Porque creo en todo lo que nos debemos
porque creo en esta nuestra rebelión
De amorosa vida, de amorosa fuerza
De amorosa rabia, de amoroso amor*



Creo, Teresa Parodi (2001)

La participación de las familias en espacios públicos es esencial para el desarrollo de sus capacidades. La participación comunitaria es *un proceso organizado, colectivo, libre, incluyente, en el cual hay una variedad de actores, de actividades y de grados de compromiso* (Montero, 2004, p. 229).

Para que esta forma de participación se instale en la comunidad sobre una base sólida, debería estar orientada y sustentada por valores y objetivos compartidos. La realización de proyectos comunitarios es una de las vías para lograr el desarrollo de las familias.

Los principales desafíos de la participación comunitaria son:

- Crear confianza y lograr un buen clima de interrelaciones entre las y los miembros de la comunidad (equilibrio socio-emocional).
- Establecer relaciones de cooperación, haciendo saber el valor del trabajo en equipo a las personas que son parte de la comunidad.
- Lograr mayor productividad en el logro de los objetivos propuestos, es decir, mayor eficiencia.
- Estructurar, organizar y realizar las tareas, tomar decisiones y, al mismo tiempo, motivar a la comunidad en las tareas y trabajo que han de realizar.
- Resolver situaciones de conflicto, planteando críticas constructivas respecto

al problema y aportando soluciones.

- Evaluar la propia marcha, avances en situaciones o temas abordados.

Las metodologías participativas posibilitan en la comunidad:

La creatividad social, ya que las personas que participan diseñan sus propias soluciones a los problemas. La interacción entre los grupos interesados en la resolución de los conflictos o dificultades, con las personas facilitadoras permite crear una asociación de destreza social y técnica muy favorable para los proyectos sociales.

El aprendizaje social, porque las personas participantes desarrollan un nuevo nivel de comprensión de los problemas y de la manera de resolverlos, lo que influye en su forma de enfrentar futuros problemas.

El compromiso social, en tanto las personas, ejerciendo su derecho a implicarse y comprometerse, lo hacen públicamente en presencia de otras personas. Los **derechos**, como **marco** legal que protege las libertades y garantías de las y los individuos y el cumplimiento de los **deberes**, **que trae aparejado este compromiso**, procuran la estabilidad social y una convivencia armoniosa entre las y los ciudadanos.

para reflexionar

¿Qué iniciativas están surgiendo en tu comunidad en estos tiempos?

¿Es posible vincular los intereses y construir un espacio de encuentro conjunto entre familias?

¿Qué temas pueden tener en común estas familias?

1.4 Lo institucional: el marco de referencia desde el cual trabajar

Las instituciones forman parte de nuestra vida desde que nacemos. A partir del registro civil recibimos un documento que formaliza nuestra existencia con un nombre y un apellido. Instancia que se constituye en el primero de nuestros derechos, el derecho a la identidad. Desde allí, se abren las puertas a cada una de las instituciones que van dejando huella en nuestras historias personales y familiares.

Una de las formas de abordar las dinámicas familiares, acompañar sus procesos y necesidades es desde las instituciones. Por ejemplo, aquellas dedicadas al cuidado en la primera infancia, las educativas, las deportivas, las culturales, las de asistencia, las de salud, entre otras. Si nuestra función es actuar desde alguna de ellas, es importante tener en cuenta algunas recomendaciones sobre los temas que organizan la vida institucional. Por ejemplo:

Tema	Sugerencia	Ejemplo
Los instrumentos y documentos estandarizados que se solicitan para el ingreso o registración.	Deben contemplar la diversidad de conformaciones familiares existentes.	Ficha de ingreso. Cantidad de integrantes de la familia. Relación con la niña o el niño:
Las comunicaciones	Deben ser lo suficientemente amplias para incluir siempre y no excluir a nadie.	Nota. Queridas familias nos comunicamos para informar ...
Las actividades especiales que se propongan desde el espacio.	Deben garantizar ser abiertas y flexibles a diferentes tipos y tiempos de participación.	Fiesta de las familias. Será un encuentro a realizarse el día viernes a las 19 hs. en el EPI...
Las acciones que se focalizan en grupos poblacionales por edad no deben olvidar los demás integrantes.	Pueden considerar los espacios para que se atiendan a las hermanas y hermanos más pequeños, como a las personas mayores.	El salón prevé sillas en la primera fila para las personas mayores y mujeres embarazadas. Asimismo, un pequeño grupo organiza un rincón de juegos para las niñas y niños pequeños durante el evento.
	Estar atentos a los integrantes de las familias con discapacidad.	En los eventos propiciar entradas y espacios adaptados. En los instrumentos dejar abierto al registro de situación y en la medida de lo posible la orientación sobre sus derechos.

Para abordar el trabajo con familias desde los distintos ámbitos institucionales, sobre todo en las instancias de registro e inscripción, las técnicas más habituales son: la entrevista, el cuestionario, la observación y el registro de imágenes:

La entrevista

La entrevista es una conversación guiada hacia un propósito, fundamentalmente, a obtener información. Puede tratarse de una entrevista pautada, donde se conversa sobre un tema específico, por ejemplo, de admisión a la institución; o una entrevista abierta, sin temas fijados de antemano pero que pretende realizar un seguimiento de la situación. **Es importante que las preguntas sean realizadas en un lenguaje claro y directo.**

¿Qué tipo de entrevistas podemos realizar?

No estructuradas: cuando se interroga sin una visión preconcebida del contenido o del flujo de información que se recolectará. El objetivo es captar la percepción de la persona entrevistada acerca del tema sin imponer la opinión de la persona que pregunta.

Semiestructuradas: en este tipo de entrevista la persona que la realiza recibe una lista de preguntas (guía temática) que deberá abordar con las personas de la familia y su papel consiste en motivar a las y los participantes a expresarse con libertad alrededor de todos los temas de la lista y registrar las respuestas.

Entrevistas en profundidad: el guión es más flexible y el tiempo de interacción entre la persona que entrevista y la entrevistada es más prolongado. Se trata de profundizar en algún tema que sea de vital importancia para ambas. Puede darse en un encuentro o en varios.

Entrevistas a grupos focales: es una variante de la entrevista semiestructurada y consiste en reunir a varias personas (entre 6 y hasta 12) a fin de llevar a cabo una discusión de grupo. La persona que realiza la entrevista guía la discusión en base a un conjunto de preguntas o temas escritos, sobre los problemas de la comunidad. La ventaja que presenta en relación con los anteriores tipos de entrevistas es que se puede conocer la opinión de muchas personas en un corto tiempo y hacer intercambios sobre diversas visiones que pueden complementarse o contrariarse.

Algunos consejos para mejorar el desempeño en una entrevista:

- Preparar el espacio físico para que las personas que participen estén cómodas, sentadas, que se puedan escuchar bien y que no tengan interrupciones. En lo posible, realizarla en un lugar privado sin otras personas oyendo.

- El tiempo que dure sea pautado de antemano (promedio de 45 minutos a 1 hora).
- Explicar antes de iniciar los objetivos del encuentro.
- Respetar los procesos de las personas, incluida sus pausas y la necesidad de la repregunta ante la duda.
- Prestar atención al momento en que la otra persona sienta cansancio y sea tiempo de pausar o terminar la entrevista.

Otras sugerencias:

- Revisar la formulación de las preguntas, que sean cortas y claras.
- Mirar siempre a la cara de la persona entrevistada.
- Pausar y esperar la respuesta.

Alertas:

- No direccionar respuestas.
- Evitar hacer dos preguntas en una.
- No hacer gestos con la cara, con las manos, que pueden inhibir al hablante.

Ejemplos de preguntas disparadoras:

¿Cómo está conformada su familia?

¿Todos conviven en la misma vivienda?

¿Quién o quiénes son los adultos responsables del niño o niña?

¿Cómo se inicia la historia de esta familia?

Desde allí se puede conocer a las y los otros y construir con respeto el entendimiento acerca de las familias como unidades de pertenencia y referencia, sean sanguíneas, de parentesco, afectivas de cualquier índole.

La observación

Observar no es solo ver, es además detenerse y registrar para luego analizar. Es un procedimiento en el que la persona que observa se vale de todos sus sentidos para acercarse a conocer algo, un aspecto de la realidad de otras y otros. Para que los resultados tengan validez y confiabilidad, es necesario que se planifiquen las observaciones de una manera sistemática y controlada. La observación cobra su pleno sentido cuando se realiza en contextos naturales, en los que los comportamientos habituales se manifiestan de forma espontánea.

¿Para qué se va a observar?

Es sumamente valioso para ordenar y describir situaciones, episodios, comparar semejanzas de diferentes lugares. Registrar actitudes, características personales, entre otras cosas.

¿Qué miramos cuando observamos?

Personas, grupos, familias, hechos, circunstancias, diálogos, interacciones, disposiciones, formas, entre otros, siempre ligado al objetivo y encuadre de la técnica.

¿Qué tipo de observación podemos hacer?

Participante: cuando la persona que observa es parte del espacio en el cual observa o bien está participando activamente en esa experiencia. Algunos señalan que está inmersa en la misma.

No participante: cuando la persona que observa es externa a ese espacio o no está inserta en esa situación. Mantiene cierta distancia de lo observado y no interviene.

Sugerencias:

- Hacer una guía de observación previa marcando los puntos centrales a considerar.
- Establecer un tiempo para implementarla y un momento adecuado.
- Anotar, registrar, ordenar lo antes posible lo experimentado.
Estar abierta/o y dejarse sorprender pero no intervenir en ese momento.

Alertas:

- No tomar un registro visual como “la única verdad”, quizás estemos frente a una “foto” de un momento determinado.
- Complementar lo que releve con otras técnicas para profundizar o dilucidar los supuestos (por ejemplo, a través de una entrevista posterior).

- No llevar visiblemente instrumentos que puedan inhibir (grabadores, anotadores, cámaras).
- Cuidar el tipo de vestimenta, sobre todo, si es de un organismo estatal que tiene influencia de trabajo en el lugar (por ejemplo, camisas, pecheras, gorros con logotipos).

El cuestionario

El cuestionario es el instrumento estandarizado de preguntas mediante el cual se releva información y se dejan por escrito los aspectos relevantes de las familias con las que se va a trabajar. Puede consultar sobre datos generales o cuestiones específicas, opiniones o experiencias sobre algún tema particular. Este tipo de documento es usual para las admisiones en instituciones, para tramitar asistencias mediante programas, realizar diagnósticos, entre otros usos. Es muy útil, pues permite relevar mucha información para transformarla en datos de interés de un modo ágil y con la participación de cualquier persona con un mínimo de entrenamiento. Las preguntas que constituyen el cuestionario tienen que tener un claro objetivo y apuntar a aquello que se quiere conocer particularmente, para que pueda ser completado en un tiempo aceptable. No deben ser formuladas de modo que puedan inducir respuesta u ofender de alguna manera a la persona que responde, ni distraerse del tema principal. Es importante que los equipos de trabajo lo consideren como una herramienta más sobre la que valdría la pena ponerse de acuerdo.

El registro de imágenes

“Una imagen vale más que mil palabras” dice el refrán y cuán cierto resulta en muchas ocasiones. Visualizar, conocer y recuperar mediante imágenes captadas instantáneamente es una práctica cotidiana que siempre existió pero que viene tomando más fuerza con la mediación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Los celulares, cámaras, tablets, computadoras suelen ser dispositivos bastante comunes en la vida cotidiana como en las actividades técnicas y profesionales. Allí se logran retener momentos, guardarlos, compartirlos y hacerlos públicos.

Es absolutamente valioso lo que se logra hacer con estos instrumentos que detienen el paso del tiempo, dejan registrados para la memoria colectiva aspectos que nos interesan atesorar.

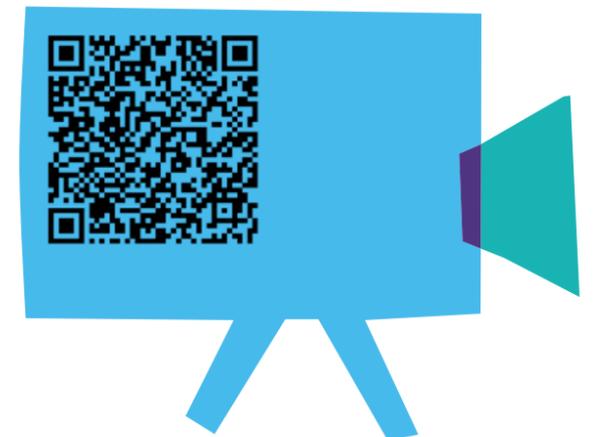
Ahora bien, **es preciso considerar ciertos puntos para no invadir la intimidad de las personas y sus familias, no ejercer violencia, no estigmatizar, ni infligir derechos.** En este sentido, cada vez que tomen una fotografía o realicen una filmación con fines personales o laborales y, más aún, si las mismas

van a ser subidas a redes sociales o internet, es fundamental prestar atención a estas recomendaciones:

- Informar anticipadamente a quienes serán registrados de esa acción.
- Tener su consentimiento sobre el hecho.
- Si son niñas, niños o adolescentes, solicitar expresa autorización de las personas adultas responsables.
- Señalar fecha y lugar en donde fue tomada la fotografía o la filmación.
- No intervenir las imágenes con inscripciones que puedan alterar el sentido de las mismas.
- En caso de situaciones penosas o de carencia, evitar utilizarlas con fines promocionales. Si las mismas se solicitan para graficar situaciones -por ejemplo, una familia en una inundación- utilizar una aplicación apropiada para pixelar los rostros de las personas y ocultar cualquier otro aspecto necesario que impida que se las pueda reconocer.

Una técnica que viene tomando impulso en el registro es la filmación de **videos cortos**. Para ello, en lo instrumental no se necesita más que tener un celular con una cámara y audio funcionando; y en lo operativo, prepararse para el desarrollo de algunas habilidades.

Si querés conocer más herramientas para producir, guionar y editar videos cortos, escaneá este QR



actividad

La entrevista

Juan Diego es un niño de 4 años que asiste al teatro comunitario del barrio con hermanos y primos. Allí se realizan actividades recreativas para niñas y niños de 4 a 10 años, en el marco de proyecto a cargo de la Asociación Civil Recrearte con financiamiento de la municipalidad local. En ellas trabaja Cecilia, la tallerista, que desea realizar una entrevista a cada una de las familias de las niñas y niños que asisten, a fines organizativos y de diagnóstico para mejorar la propuesta existente en sus contenidos y tipos de actividades. Ella organizó esta planilla pero tiene dudas sobre cómo hacer las preguntas. ¿Podremos ayudarla?

Puntos a considerar

Va completando sin necesidad de hacer preguntas

Fecha:

Lugar:

Responsable de la realización:

Institución u organización responsable:

Objetivo de la entrevista:

Puntos a considerar

Sobre estos puntos:
¿Cómo harías la pregunta?

Datos personales de la persona atendida:

Nombre, DNI, CUIL

Composición familiar

Lugar de residencia

Vivienda

Educación

Salud

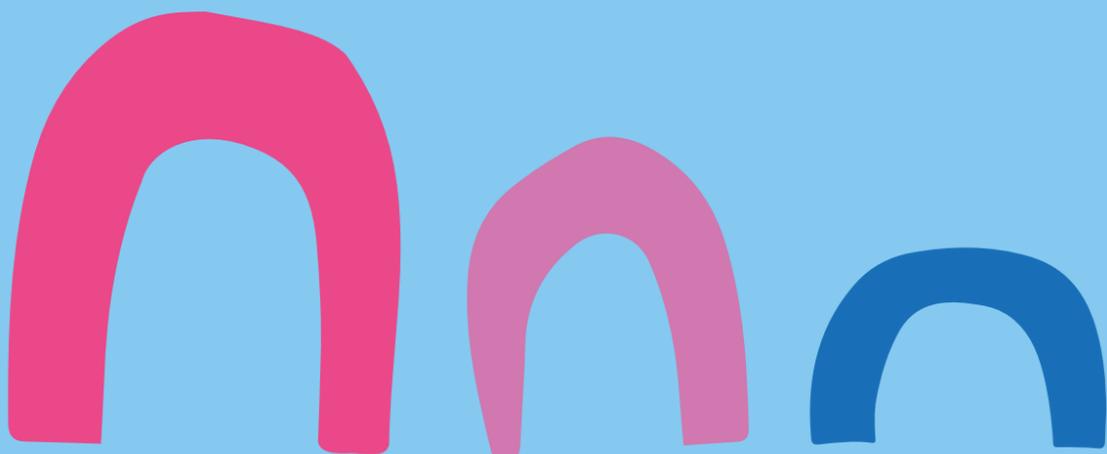
Experiencias previas
en actividades recreativas



CAPÍTULO 2

La planificación

En este capítulo presentamos a la *planificación* como un proceso técnico-social central para diseñar, proponer y construir alternativas de resolución a los problemas, efectivización de derechos, desarrollo de capacidades o búsqueda de mejoras, que implica definir objetivos y metas comunes, organizar actividades compartidas, favorecer el uso de los recursos viables, entre otras decisiones y acciones conjuntas a desarrollar en el trabajo con las familias.



2.1 ¿Qué es la planificación?

La planificación implica el reconocimiento de un camino a recorrer desde una situación inicial hasta la situación ideal a la que nos gustaría llegar. Pero fundamentalmente, es la posibilidad de actuar sobre una realidad concreta para poder transformarla.

Es una instancia en la cual se analiza la situación, se define qué es lo que se quiere lograr, se toman decisiones para conformar los modos de obtener esos logros, se identifican los recursos para alcanzar los resultados esperados y se organizan los tiempos conforme a ello. Parte de un diagnóstico sobre la situación inicial y de la identificación de los problemas a abordar para la elaboración de un plan de acción. Es una guía para la toma de decisiones, supone un proceso de reflexión que involucra diferentes etapas, en las que se identifican objetivos, problemáticas, responsabilidades, recursos y posibles soluciones.

Existen diferentes tipos de planificación:

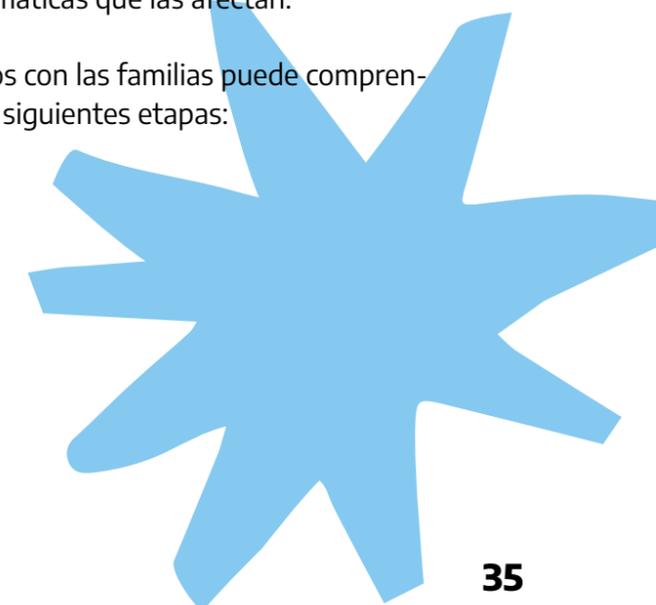
Planificación estratégica: es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes de orientación general de mediano a largo plazo, sirve como hoja de ruta y se gestiona con toma de decisiones colectivas hacia sus fines, ordenando las prioridades y los recursos.

Planificación operativa: se plantean objetivos concretos y específicos para el logro de las metas más a corto plazo. Allí, se establecen responsabilidades para cada una de las personas involucradas, las tareas que deben realizar y los plazos para su cumplimiento, así como también los recursos de los que se dispone (Armijo, 2011).

Planificación participativa: al enfoque anterior se suma considerar y tomar en cuenta las opiniones y las vivencias de las personas involucradas en la toma de decisiones para dar respuesta a las problemáticas que las afectan.

La planificación para la promoción de derechos con las familias puede comprender una **estructura** de procedimiento con las siguientes etapas:

- Diagnóstico participativo
- Programación
- Ejecución o intervención
- Evaluación participativa
- Sistematización



2.2 Diagnóstico participativo orientado a la planificación de proyectos con protagonismo de las familias

Es el proceso que permite identificar y explicar los problemas y potencialidades de una comunidad en la que se requiere intervenir en un momento determinado o de las familias con las que trabajamos. El mismo se realiza con la participación de las ciudadanas y los ciudadanos en las comunidades organizadas e intentando que representen distintos miembros de los diversos grupos familiares.

¿A qué llamamos, en la etapa de diagnóstico, “problemas sociales” que pueden atravesar las familias?

Los problemas sociales que afectan o atraviesan las familias pueden ser variados. Para identificarlos y analizarlos hay que tener muy en cuenta cuál es el escenario o contexto en que se dan los hechos y cómo los viven y sienten las propias familias.

En general, pueden estar referidos a cuestiones relacionales o materiales que muestran pérdida o vulneración de derechos, pero también pueden vincularse con ciertas vivencias de desencanto, de incertidumbre, temores o formas de estigmatización social, tanto como con las consecuencias de aprendizajes previos de conductas que no favorecen el desarrollo de la misma persona ni de las de su entorno.

Pero no es suficiente conocer el problema. Es igualmente importante investigar cuáles son las causas que lo provocan. Seguramente serán varios los encontrados y múltiples sus causas, por lo tanto, es conveniente y necesario, para que podamos lograr efectivamente algún cambio, priorizar sobre cuál o cuáles se va a intervenir. En esa elección, pueden primar aquellos problemas que afectan a la mayoría o a un gran número de familias del barrio, o que se perciban como más urgentes o más graves. También

pueden definirse por otras razones, pero es importante que sean discutidas y consensuadas. En ese proceso de discusión las personas participantes se escuchan, expresan, conocen, intercambian opiniones, aprenden unas de otras y comienzan a tomar decisiones colectivas.

¿Cuáles son los objetivos del diagnóstico?

- Obtener información y reflexionar conjuntamente acerca de los problemas, necesidades, recursos y oportunidades de desarrollo en las familias y en las comunidades.
- Conocer mejor el lugar donde vivimos, a las familias e instituciones que nos rodean y a nuestras vecinas y vecinos.
- Propiciar reflexión en la comunidad sobre los problemas que la aquejan.
- Priorizar los problemas con un criterio compartido.
- Sustener espacios para la organización y la participación de las familias y de toda la comunidad.
- Identificar las capacidades, fortalezas y oportunidades de las familias en la comunidad y de esta en el entorno más amplio.
- Edificar una base sólida sobre la cual elaborar un plan de trabajo dirigido a la solu-

ción de los problemas comunitarios y de las familias.

- Recolectar datos que soporten un sistema de seguimiento, control y evaluación.

Se trata de analizar las necesidades y problemas que puedan tener las familias o la comunidad, para poder establecer las causas y buscar posibles soluciones. El diagnóstico es la base para realizar un proyecto o programa de trabajo. Para realizarlo es importante la participación de la mayor cantidad de familias dado que la percepción de la situación a analizar puede variar según quien la interprete.

El diagnóstico es un recorte de la realidad en un momento determinado: ¿desde qué lugar miramos el problema?, ¿por qué lo priorizamos?, ¿cómo lo analizamos?, en tanto funcionarios, técnicos o habitantes de un barrio. Se caracteriza por desarrollar un proceso de análisis y de descripción de acuerdo con nuestra ideología, con nuestros valores, con determinados conceptos o nociones, ofreciendo como resultado un producto.

¿Cómo recogemos la información para realizar un diagnóstico?

Las formas para llegar a realizar el diagnóstico se denominan **técnicas** y entre las más utilizadas -como ya vimos en el capítulo 1- están las entrevistas en el domicilio a las familias, la observación y también las encuestas, el mapeo de recursos, análisis de estudios producidos por otras instituciones u organizaciones, árbol de problemas, análisis FODA, con el que podemos evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la situación que estamos abordando. Todas estas técnicas nos ayudan a conocer más acerca de nuestra realidad y aportan a la resolución de un problema.

De acuerdo a las fuentes, distinguimos dos tipos de información:

Información primaria

Es aquella que podemos obtener a través de los miembros de la comunidad que, en forma más o menos consciente, tienen datos vinculados a la problemática que se desea abordar

Información secundaria

También se puede acceder a información ya existente a través de estadísticas, informes de instituciones públicas, entre otros.

Cuando relevamos información es muy importante que la misma aporte a aquello que delimitamos como problema sobre el que queremos actuar. Si recogemos demasiada información sobre cuestiones que no son las que se vinculan con el problema priorizado, al momento de analizarla puede provocarnos más confusión que ayuda a la toma de decisiones que es el objetivo central del diagnóstico. En ese sentido, los datos que se obtengan nos tienen que permitir, además de conocer en profundidad el problema, identificar los recursos, capacidades y posibilidades para modificarlo. Es necesario conocer para decidir cómo mejorar o transformar la situación, y si tenemos información que, aunque sea muy valiosa y significativa para la comunidad, refiere a otros problemas o aspectos no priorizados, nos puede llevar a confusiones o distracciones del foco a modificar. Por otra parte, si no tenemos información sobre las oportunidades, potencialidades y recursos para generar procesos de cambio tampoco será de utilidad el diagnóstico.

2.3 Programación

La programación es el proceso de diseño y organización del **plan de acción**. Pensando en el objetivo de incidir en el desarrollo de procesos de fortalecimiento de las familias y sus comunidades, podemos imaginar procesos que impliquen entre seis y doce meses persiguiendo metas claras. La participación en esos proyectos, a su vez, puede permitir que las familias, luego, generen nuevos proyectos, y eso promueva una espiral virtuosa de organización inter-familiar y comunitaria, propiciando y desarrollando mejoras permanentes en la calidad de vida de quienes se involucren y sus entornos.

¿Cómo podemos planificar un proyecto?

A continuación presentamos algunas preguntas-guía fundamentales a la hora de planificar un proyecto comunitario. A partir de estas preguntas, vamos a poder formular nuestro proyecto y establecer:

- Objetivos (general y específicos)
- Actividades
- Destinatarios
- Resultados esperados
- Cronograma
- Presupuesto

Dimensiones

Ejemplos

¿Qué se quiere hacer y para qué?

Aquí es necesario definir cuál es la visión del proyecto, el objetivo general, los objetivos específicos y las metas.

Objetivo: Lograr que las familias del barrio Los Lapachos trabajen juntas para optimizar el uso del agua potable de modo racional y solidario.

Metas: Que al cabo de los seis meses, alrededor de 30 familias que representan el 50 % de las familias que lo necesitan, tengan sistemas de almacenamiento y reciclaje de agua de lluvia. Que logren reducir los desperdicios de agua en domicilio en un 60 %.

¿Cómo se va a hacer? Definir las actividades y tareas. Es importante tener detalladas cuáles son las tareas ya que en el momento de hacer el presupuesto deberemos saber cuánto costará cada una de ellas.

Las actividades pueden ser muchas y diferentes, por ejemplo: realizar reuniones para tratar el tema, organizar talleres de uso del agua potable en las viviendas, potabilización del agua para consumo humano, instalación de reservorios de agua de lluvia, entre otras.

¿Dónde se va a hacer? Establecer su localización, es decir, los lugares dónde se desarrollará.

Barrio Los Lapachos, zona oeste de Resistencia, Chaco.

¿Con quiénes? Decidir cuáles serán las y los actores participantes. Con quiénes se desarrollará el proyecto, quiénes serán las y los actores sociales involucrados: es decir las personas, organizaciones o instituciones que están organizados, tienen capacidad para incidir en el proyecto y tienen un canal para la demanda. Serán ellos quienes apoyen el proyecto o impidan su ejecución.

Las familias del barrio
El ente de agua potable municipal
Comisión barrial



¿Con qué recursos? Las personas con las que se cuenta tanto como los materiales e insumos.

60 familias del barrio
4 técnicos
2 voluntarios
1 salón comunitario
2 perforaciones de agua realizadas y en funcionamiento, tanques, herramientas, computadora e impresora, insumos de papelería, etc.

El valor de la participación de todas y todos

Entendemos a la sociedad como una construcción de personas libres con derecho a intervenir en los procesos en los cuales se toman las decisiones que afectan sus vidas. Es por eso que, para elaborar proyectos con las familias, es importante establecer espacios de diálogo para pensar en forma conjunta posibilidades y estrategias:

- Que involucren a sus integrantes.
- Que sirvan a mujeres, hombres y disidencias.
- Que gusten a las diferentes generaciones.
- Que abran a la diversidad.
- Que sean receptivos de las distintas situaciones en las que pueden estar atravesando.
- Que sean respetuosos de sus tiempos y de los ciclos vitales de las familias.

En decir, espacios que abran la posibilidad real y concreta de reconocer los aportes valiosos que pueden traer las personas mayores, las y los jóvenes, adolescentes, las niñas y los niños a los proyectos colectivos, además de las particularidades y visiones que sumen las diversidades de identidad de género, culturales, de funcionalidades, así como los requerimientos de accesibilidad por discapacidad, Entre otras cuestiones a considerar que propicien el reconocimiento a la pluralidad de familias.

En ese sentido, las metodologías participativas permiten la intervención activa en la toma de decisiones por parte de los grupos vinculados con el proyecto generando un sentimiento de identificación con los resultados y recomendaciones del proceso de monitoreo y evaluación.

La verdadera participación significa la capacidad y posibilidad de intervenir en la planificación, gestión, implementación y evaluación de una propuesta. De este modo, las familias que cooperen en el diseño no necesitan ser “convencidas” sino que se sienten parte y están interesadas y comprometidas.

2.4 Ejecución de actividades

En el momento de poner en marcha las acciones, todas las actividades y tareas de gestión pueden y deben ser compartidas con las familias involucradas. Por ejemplo, la logística para el desarrollo de un taller o una jornada, los pedidos de autorización para utilizar algún espacio público, la elaboración de las consignas a trabajar, la definición de prioridades en las convocatorias y tareas a desarrollar, entre otras.

Se trata de favorecer la participación de las familias en actividades en las que puedan implicarse en forma directa. Por ejemplo, en los talleres establecidos pueden habilitar espacios de cuidado de niñas y niños pequeños, responsabilizarse del refrigerio o asumir las tareas de registro y asistencia, ser parte de los equipos que animen la producción grupal, registren los resultados de las actividades para analizarlos posteriormente, entre otras. Estas son solo algunas formas de, paulatinamente, generar involucramiento y sentido de pertenencia. Con el tiempo, pueden ser autogestivos en prácticamente todo el proceso, excepto algunas tareas técnicas profesionales que requieran una expertise específica para el acompañamiento.

2.5 Evaluación participativa

La evaluación es una actividad para conocer el avance de las acciones propuestas, sus aciertos o errores. Permite sondear los aspectos que van favoreciendo el desarrollo del proyecto y cuáles son obstaculizadores.

La evaluación no debe ser entendida como un proceso aislado. Muy por el contrario, **es a la vez un insumo para orientar la acción y un proceso permanente de aprendizaje y mejora que acompaña toda la vida de un proyecto.**

La evaluación es fundamental en cualquier proceso de participación social, pero no solo porque las y los técnicos o agentes sociales deben evaluar permanentemente su actuación, sino también porque todo el propio grupo necesita reflexionar sobre su proceso y su trabajo.

La evaluación participativa potencia el trabajo colaborativo, la reflexión y la práctica de la evaluación. Tiene en cuenta el contexto y las partes involucradas -familias, organizaciones-, colocando a las personas en el centro.

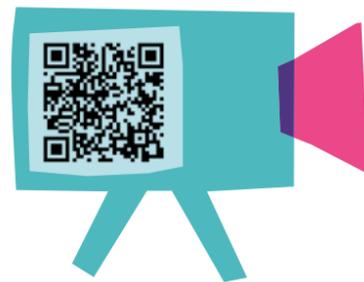
En una evaluación participativa, las partes involucradas en el proyecto deciden **qué** será evaluado, **con qué** objetivos, **cuándo** se hará la evaluación, qué métodos de recolección y análisis de datos se usarán y cómo se comunicarán los resultados. Las personas participantes o partes interesadas se apropian tanto de los procesos como de los resultados de la evaluación. Los equipos de evalua-

ción actúan como facilitadores del proceso de evaluación. La evaluación participativa tiene la función clave de aportar evidencias que orienten las decisiones sobre la continuidad y mejora de los proyectos. El uso de técnicas y materiales didácticos facilita el diálogo, por lo que genera espacios y procedimientos para la recolección, análisis y uso de la información.

El proceso evaluativo refuerza las competencias locales de planificación y toma de decisiones en forma participativa.

Es importante evaluar los resultados obtenidos en función de modificar o ratificar lo realizado. Algunos aspectos a evaluar serán:

- ¿Qué hizo la organización para que los convocados se sientan atraídos por la propuesta y se acerquen a la actividad?
- ¿Con cuánto tiempo de anticipación se preparó todo?
¿Cuántas personas organizaron y colaboraron en las tareas?
- ¿Cuántas asistieron? ¿Participaron?



Conocé algunos ejemplos de sistematización de proyectos de abordaje territorial:
Diplomatura en Operador/a Socioeducativo en Economía Social y Solidaria



Escaneá el QR al final del cuadernillo para acceder al glosario general y para conocer más dinámicas de trabajo participativo.

2.6 Sistematización

Para aprender de lo que hacemos, al finalizar un proceso o en algún corte que nos sea significativo, es posible dejar plasmado los aprendizajes que nos deja. Al registrar el proceso por escrito, podemos reflexionar, analizar lo sucedido con la intención de que esto le sirva también a quienes estén haciendo actividades similares.

Es un procedimiento metodológico para cumplir con este fin. Es un medio para transmitir la experiencia, para hacerla circular, para darla a conocer y que sirva de ejemplo a otras y otros. El proceso de sistematización tiene sus pasos: primero preparamos el diseño, donde queden claros sus objetivos y el eje que desea sistematizar, además de la secuencia de ordenamiento y relevamiento de la información y el análisis. Para pasar luego a la ejecución de la propuesta y la escritura del informe.



CAPÍTULO 3

Los espacios de intercambio y construcción colectiva

En la era de la información, hay mucha desinformación. En la masificación de los medios de comunicación, escasea la posibilidad de diálogo pero prolifera la soledad. En la época de la inteligencia artificial faltan más vínculos cercanos y verdaderos.

Esto nos hace reflexionar sobre cuán necesarios son los encuentros, las miradas, la escucha. Por ello queremos revitalizar los espacios de intercambio recreando algunas orientaciones sobre su valor como tecnología en lo social.

En ese sentido, en este capítulo presentamos algunas de las principales actividades para generar espacios de trabajo, como las reuniones, los talleres, las asambleas, los juegos o acciones lúdicas e intervenciones en espacios públicos.

3.1 Reuniones

Las reuniones son el encuentro entre las familias para dialogar sobre temas de su interés. Es importante establecer el objetivo, la fecha y el lugar para propiciar la interacción sobre un tema que las involucre.

Les compartimos algunos aspectos a considerar para llevar adelante una reunión:

Tiempo	Promedio de 1 hora.
Lugar	Espacio cómodo, que pueda albergar a la cantidad de personas convocadas sentadas. Si es una casa de familia, pedir que lleven sus sillas es una buena opción, al igual que hacerla al aire libre. Con una distancia prudencial de traslado a pie u otro medio. Que haya medios de acceso disponibles para todas las personas.
Hora	De acuerdo a las características de las familias y la zona, es conveniente quizás de tarde, por fuera de los horarios laborales tradicionales o escolares.
Organización previa	Un grupo deberá organizar el temario con la previsión de quienes moderen las intervenciones en el espacio.
Convocatoria	Debe ser por escrito, con un mensaje corto y claro, señalando los aspectos operativos de la reunión. Los medios pueden ser diversos, aquellos que resulten más adecuados: carteles, notas, mensajes por celulares, invitaciones cara a cara.

Durante la reunión se pueden asignar diferentes **roles** entre las personas participantes:

quien modere o distribuya la palabra, quien tome notas de los avances, controversias y acuerdos, quien comunique a los demás lo tratado, entre otros. Es sumamente importante que no recaigan todas esas tareas en una sola persona y que el espacio sea inclusivo. Que todas las personas puedan sentirse bienvenidas sin importar la edad, el género, la ocupación, el origen, la nacionalidad, la zona de residencia, ni ninguna otra condición.

3.2 Talleres

Los talleres son espacios un poco más estructurados que las reuniones y organizados con una metodología específica que se centra en generar alguna producción colectiva. Se pueden realizar talleres para intercambiar información y construir conocimientos, mejorar las relaciones de trabajo entre las y los miembros del grupo y apoyar funciones de gestión, tales como planificación y evaluación. Los talleres complementan otro tipo de actividades, tales como reuniones o relevamientos.

La metodología de **taller participativo** pone el énfasis en lo experiencial y vivencial, donde se promueve el encuentro intra e interpersonal. A partir de una experiencia concreta buscamos que todas y cada una de las personas que participan se involucren activamente con las tareas propuestas en un clima de reflexión-acción. La intención es que se disfrute de la experiencia y, a la vez, se vivencien aprendizajes significativos.

Les compartimos algunos aspectos a considerar para hacer un taller participativo:

Tiempo	Promedio de 2 horas.
Lugar	Espacio cómodo, que pueda albergar a la cantidad de personas convocadas sentadas en lo posible en círculo y que puedan moverse en caso de realizarse dinámicas. En un lugar con una distancia prudencial de traslado a pie u otro medio. Que haya medios de acceso disponibles para todas las personas.
Hora	De acuerdo a las características de las familias y la zona, es conveniente quizás de tarde, por fuera de los horarios laborales tradicionales o escolares.
Organización previa	Algunas personas deberán organizar la metodología y las técnicas con la previsión de quienes moderen las intervenciones en el espacio. Que no falte el agua caliente para el mate, hielo para el tereré o agua para refrescarse.
Convocatoria	Debe ser por escrito, con un mensaje corto y claro, señalando los objetivos y aspectos operativos del taller. Los medios pueden ser diversos, aquellos que resulten más adecuados: carteles, notas, mensajes por celulares, invitaciones cara a cara.
Recepción y clima	Tener previsto alguna forma de inscripción de quienes llegan, si es la primera vez indicar sus nombres en algún lugar visible. Que las personas “invitadas” se sientan esperadas y bien recibidas predispone a un encuentro amable y afectuoso. Si es un encuentro entre personas conocidas facilitar que se ubiquen a gusto.

Para los talleres es preciso pensar con más detenimiento el uso de las técnicas para abordar los temas y la coordinación/facilitación del encuentro. Asimismo, el uso del tiempo y la dinámica propuesta.

3.3 Asambleas

Las asambleas son encuentros de concurrencia masiva donde se convoca a una comunidad para tomar decisiones que afectan su vida. Pueden ser abiertas o de organizaciones, como parte de los espacios democráticos de toma de decisiones. Si se trata de las primeras, el procedimiento es más informal y cumpliendo los pasos de convocatoria y organización similares a los de una reunión. En el caso de las segundas, si las organizaciones tienen establecidos modelos formales, necesitan cumplimentar una serie de pasos, como el edicto de llamado a asamblea con previa antelación de acuerdo a los estatutos, realización con determinado número de socios presentes, entre otros.

3.4 Actividades lúdicas

Las actividades lúdicas o juegos están pensados con la intención de movilizar ciertas vivencias. Se propone su puesta en práctica teniendo en cuenta las distintas formas de compromiso individual y colectivo. Como experiencias de acercamiento y disfrute posibilitan a los protagonistas de estos encuentros ser cada vez más fieles a sus sentimientos, a tener menos temor a expresar lo que sienten y piensan, y a lograr mayor empatía hacia lo que puedan sentir y pensar las personas con las que comparten cotidianamente.

Las actividades recreativas pueden ser un buen punto de partida para promover que las y los participantes se descontracturen, entren en confianza, se diviertan a la vez que aprendan recreando los lazos intra e interfamiliares. Emitir un mensaje en un contexto de vinculaciones informales y de ocio, es una alternativa muy valiosa.

Ante ello, es bueno considerar que puede que haya familias que no han tenido o experimentado instancias de juego, por la escasa disponibilidad de tiempos libres, porque no han tenido historias familiares previas que le permitieran este tipo de encuentro, por imposiciones culturales de prevalencia del trabajo por sobre cualquier otra forma de relación, incluso con las niñas y niños. A diferencia de las clásicas actividades deportivas en equipos, estas propuestas tienden a centrarse en la diversión y no en la competencia. Se propone

pensar en instancias como kermés, picnic, festivales, bicicleteadas, barrileteadas, peñas y muchas otras. Es importante tener en cuenta las diversidades de los integrantes de las familias para proponer juegos que tengan en cuenta sus posibilidades para que todas y todos se involucren activamente.

Recordar:

- Lo divertido, lo lúdico y lo recreativo pueden acompañar, pero lo importante es el contenido que se quiere abordar.
- Hay que tener muy presente el objetivo al que se espera llegar, para guiar todo el proceso.
- Considerar las características de las y los participantes (edades, condiciones físicas, discapacidades, entre otros).
- Adaptar o recrear las técnicas en el momento si fuera preciso.
- Ponerlas a prueba antes.
- Valorar la capacidad de los participantes para resignificar las mismas.
- En caso de juegos, siempre la premisa será que juegue el que quiera jugar, nunca podrá ser considerada una imposición.



3.5 Intervenciones en espacios públicos

Conquistar el espacio público –aquel que puede ser habitado por todas y todos- al manifestarse de modo verbal, por escrito o artísticamente, son formas cada vez más efectivas de construir y transmitir mensajes.

Las familias podrían ser convocadas a manifestaciones, tanto de repudio como de alegría, o simplemente para la promoción de valores y propuestas, a los fines de construir otros modos posibles de hacer visible y reconocible sus voces. Algunos ejemplos son los murales, las pinturas en plazas, en las calles, suelta de globos, encuentros itinerantes en espacios diversos, siempre al alcance de las personas deseen sumarse.

Para su implementación, sería interesante recurrir a artistas locales, titiriteros, comparsas, murgas, adecuando la modalidad a la propuesta teniendo en cuenta el objetivo principal de participación de las familias. En este sentido se propiciará el contacto con los grupos que ya estén realizando acciones culturales en los territorios y que se puedan vincular con estas actividades.

paraprofundizar

Conocé la experiencia de la “Ciranda de familias”, un grupo autoconvocado de familias de Posadas, Misiones, que se reúne mensualmente para compartir la crianza. Allí se propician espacios lúdicos, recreativos y culturales donde hay espacio para todas las personas que quieran participar. No hay edades, ni condiciones previas, solo el deseo de formar comunidad.

3.6 La tarea de facilitar y coordinar un proceso de participación

Facilitar, animar, coordinar no es usar un conjunto de técnicas ni consiste en dar órdenes. Es un estilo de relación que se crea para facilitar la participación, que se aborden los temas y se produzcan los resultados previstos. Quien tiene el compromiso personal de acompañar un proceso de organización o formativo, tiene cierto protagonismo que lleva esfuerzo y tiene grandes desafíos.

Esta persona comparte en ese espacio su vida con otras y otros y asume el rol de animar, comprometiéndose en dar lo mejor de sí para movilizar lo de los demás. Quien asuma ese rol es una pieza central para propiciar el intercambio y la construcción conjunta.

Ahora bien, no siempre se logra de modo sencillo desarrollar estas habilidades, destrezas o actitudes positivas que favorecen al conjunto. Hay veces en que emergen algunos estilos que no resultan adecuados. Veamos algunos ejemplos:

Estilo autoritario: se sitúa por “encima” del grupo, decide solo lo que estima necesario y considera que es la persona capaz de identificar lo que el grupo precisa. Hay muchas formas de ejercer el autoritarismo. Algunas veces se expresa en que toda la información, pero sobre todo las decisiones deben pasar él o ella. Manifiesta ser quien conoce y hace uso del temor, a veces por la ignorancia o inseguridad de las demás personas.

Mantiene el control permanente y la comunicación es vertical direccionada. Crea un ambiente tenso, rutinario y poco creativo. En varias oportunidades esto se traduce en dependencia, sumisión o actitudes de enfrentamiento entre los integrantes y conflictos con la o el facilitador.

Estilo paternalista: es similar al autoritario, pero algo disimulado. En su afán de cuidar del grupo se hace responsable de todo lo referido al mismo, de modo personal.

Parece estar en el mismo nivel que los demás del grupo, repartiendo favores y afectos, con los halagos manipula, controla y somete. Utiliza la información según sus intereses y con ello mantiene dependiente a los integrantes que lo siguen como guía y no cuestionan. El resultado es un clima pasivo e integrantes inmaduros e infantiles.

Estilo permisivo: es pasivo y casi no se involucra en la actividad del grupo. Su presencia es meramente diplomática, pues “nadie conduce y nadie obedece”. Se rehúsa a la idea de orientar y coordinar para evitar conflictos. Esto hace que en el grupo opinen, pero no hay direccionalidad de las intervenciones ni normas de funcionamiento.

El grupo termina siendo muy desordenado, los integrantes se aburren, con-

forman subgrupos o abandonan. Es propenso a la agresividad o a la violencia porque deja librado a “la ley del más fuerte”.

Estilo democrático: se dirige a generar una experiencia en la cual todas y todos los integrantes puedan aportar. Que el grupo se enriquezca con las experiencias de todos. Significa que se habilita el espacio para el intercambio y la confrontación. Se promueve y acoge los aportes y las iniciativas. Favorece la construcción de metas grupales a las que los esfuerzos comparten adhesión. Comparte la toma de decisiones, con ello se genera mayor integración entre las y los integrantes del grupo y se crea un clima fraterno y solidario. Esto da autonomía y madurez.

Estos modelos de coordinación se reproducen porque forman parte de la sociedad en la que vivimos.

Perfil de un/a buen/a facilitador/a¹

- Confiar en las personas y en sus capacidades.
- Crear un clima de confianza.
- Desarrollar capacidad de escucha y paciencia.
- Tener confianza en sí mismo/a sin arrogancia.
- Ser consciente de sus límites y estar abierto/a a aprender.
- Respetar las opiniones de todas las personas y no imponer las suyas.
- Ser creativo/a.
- Tener flexibilidad para no ajustarse a esquemas rígidos.
- Ser sensible al estado de ánimo y prestar atención a las necesidades.
- Usar bien el tono de voz y hacer síntesis.



Escaneá el QR al final del cuadernillo para acceder al glosario general y para conocer más dinámicas de trabajo participativo.

¹ Adaptación del “Manual de las 80 técnicas participativas”, de Geilfus (1997).

CAPÍTULO 4

Técnicas para promover derechos con y entre las familias

En este capítulo presentamos un conjunto de técnicas y dinámicas, sus conceptos básicos, componentes y sentidos para el trabajo territorial. Se pretende que todos esos instrumentos motiven aprendizajes, permitan reflexionar y retroalimentar las tareas cotidianas y que se abran como un abanico de opciones a las muchas formas de hacer con otros y otras, fortaleciendo las habilidades para la convivencia familiar y comunitaria.

4.1 Técnicas para la planificación participativa

A continuación desarrollaremos una serie de técnicas, algunas ya conocidas con cierta trayectoria o masivamente probadas, otras adaptaciones o nuevas propuestas que esperamos sirvan a quienes lo necesiten para llevar adelante distintas etapas de la planificación participativa que fuimos trabajando en el Capítulo 2. La analogía de caja de herramientas es bien útil para disponer con anticipación a la hora de elegir, entre las opciones, cuál es aquella que me sirve, que sea eficaz para lo que deseamos obtener, para el trabajo que estamos haciendo en ese momento. Es definitivamente un reto, que no tiene un solo camino y debe ser adecuado de manera oportuna en función de las realidades que vivimos.

Importante

Toda técnica debe ser atractiva y creativa.

Debe adaptarse a las características de la población con la que estamos trabajando.

Tiene que hacer salir de la pasividad de solo la escucha a hacer sentir parte activa a cada persona.

Debe promover la actividad grupal a partir del aporte de cada participante.

La intención es que la vivencia construya “sentido” y entusiasmo.

Se busca que sirva para pensar, reflexionar, jugar, dialogar e intercambiar opiniones.



Pensemos entonces en diversas técnicas que sirvan en los distintos momentos de una planificación participativa para el trabajo con las familias y sus comunidades en el territorio:



Propósito

Programas o proyectos

Permite diagnosticar, planificar, evaluar con las familias

Etapa

Técnicas posibles

Convocatoria	Escritos en papel Boca a boca Formatos para redes sociales Para medios de comunicación
Diagnóstico	Técnicas de diálogo Análisis de problemas y soluciones - Ej. FODA, el árbol del problema, árbol de objetivos, etc. Mapa de actores Mapa de relaciones Análisis de involucrados Muestreo para tomar datos o croquis Línea del tiempo
Programación	Árbol de objetivos La baraja de la planificación
Evaluación	Círculos concéntricos Lo decimos sin palabras
Sistematización	Línea de tiempo

Formación

Permite reflexionar, intercambiar, aprender en conjunto con las familias.

Se enfocan en la educación de personas adultas a través del aprendizaje autodirigido y por la propia experiencia.

Presentación/motivación	Te conozco, nos conocemos
Presentación del tema/ problema	Conociendo y aprendiendo sobre las familias

Convocatoria

Se espera que las actividades destinadas a fortalecer a las familias sean informadas, promocionadas y socializadas en toda la comunidad por lo que la convocatoria es clave para el logro de buenos resultados. Es muy importante planificarla para asegurar la participación a la actividad propuesta y generar un ambiente de escucha, empatía, confianza y de interés para próximas actividades, en el que las personas participantes sean aliadas para atraer a nuevos grupos.

Contenido	El objetivo y tipo de actividad tiene que estar claro .
	Así como a quiénes y desde dónde se convoca.
	Fecha (completa) y hora (de inicio y fin).
	El mensaje debe fomentar el interés y generar empatía.
Formato	Diversos y atractivos, acordes a las realidades locales.
	Carta, folleto, cartelera, pasacalles, incluir propuestas innovadoras con posibilidades de acceso en internet: podcast, posteo digital o posteos para redes sociales, entre otros.
Medios	Radios locales, en paredes de sitios concurridos, por mensajería en el celular, en plataformas digitales o redes sociales.
Extras	Se puede incluir recursos locales reconocidos como espacios de clubes, escuelas, centros integradores comunitarios, entre otros. Es preferible que sean “neutrales” para evitar ausencias. Recurrir a artistas locales, titiriteros, comparsas, murgas, adecuando la modalidad a la propuesta teniendo en cuenta el objetivo principal de participación de las familias y las perspectivas y enfoques mencionados puede ser de gran utilidad. Se puede ofrecer compartir una merienda, o un breve espectáculo musical o artístico, un certificado de participación, entre otros.

para profundizar



Te compartimos algunos consejos útiles para confeccionar un flyer o posteo digital para redes sociales.

En papel: se presenta en papel madera, afiches, etc. de colores lisos, con letras grandes y legibles, que se centre en la actividad y sea expuesto en lugares de tránsito o uso común.

Boca a boca: es apuntar a la trasmisión del mensaje de persona a persona. En tanto puede iniciarse con alguna familia que le pueda contar a otra de los aspectos positivos del espacio y la actividad y a partir de allí convocar a otras personas a participar.

Para redes sociales: el soporte corriente para este tipo de medio es el flyer o posteo digital.

actividad
¡A convocar!

Revisemos estos ejemplos de invitaciones enviadas por redes sociales para tres eventos diferentes dirigidos a familias. Completa el cuadro siguiente teniendo en cuenta el contenido, el formato y el medio utilizado.

Acertado

Desacertado (para mejorar)

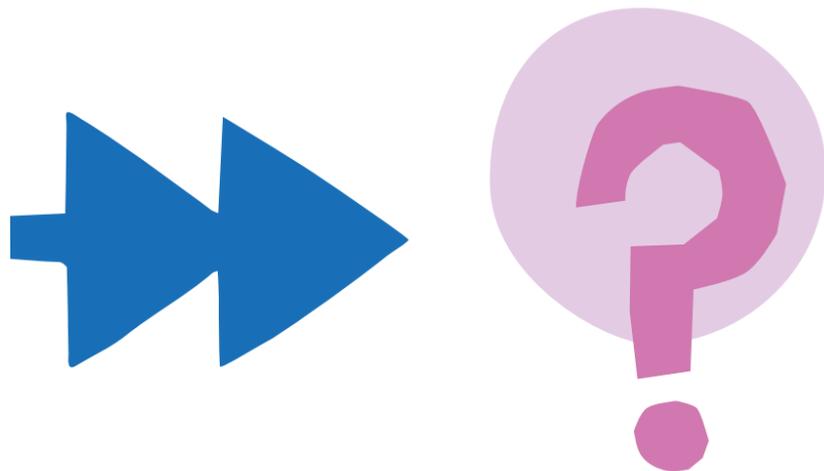


Momento del diagnóstico

Para dinamizar un espacio en el cual estamos tratando de visualizar los problemas, identificar los recursos y buscar alternativas de solución, nos servirán algunas de estas técnicas:

Lluvia de ideas

Materiales requeridos	Pizarra y tizas o papelógrafo y fibrones.
Objetivos	Conocer las percepciones de las familias sobre un tema de interés colectivo.
Descripción	La o el facilitador/a genera un interrogante acerca del tema en cuestión y motiva a los participantes a emitir sus ideas de manera espontánea y libre. Va tomando nota de modo desordenado pero visible para todas y todos.
Cierre	Quien modera tendrá que ordenar, resumir y devolver a los participantes una síntesis de lo expuesto.
Tiempo	30 – 40 minutos.
Recomendaciones	No se censura ni se desecha ninguna opinión. Pero al final hay una construcción de un cierto consenso sobre las principales ideas expresadas.



Árbol de problemas

Materiales requeridos	Pizarra y tizas o papelógrafo y fibrones.
Objetivos	Identificar el problema central que aqueja a aquel grupo de familias y sobre el cual se busca trabajar, señalando las causas inmediatas y las más profundas.
Descripción	Se dibuja un árbol en un papel y se dispara la pregunta sobre el problema central que aqueja a esas familias en este momento. Para explicitarlo con mayor énfasis se lo grafica en el centro de un papel, el tronco del árbol. A partir de ello se motiva a las personas con las que se está trabajando para encontrar posibles “causas” de ese problema, poniendo énfasis en que lo social nunca se relaciona a una sola causa, sino a varias y que esas pueden ser las raíces en el gráfico. Finalmente complementa con las posibles consecuencias que acarrea ese problema central que se ubican en el follaje o en la copa del árbol. Un problema es padecido por una población por lo cual en la redacción del problema central debe estar especificada dicha población o área. Por ejemplo: familias en situación de vulnerabilidad social padecen enfermedades gastrointestinales recurrentes.
Cierre	Luego del intercambio el/la moderador/a además de escuchar las distintas posiciones, trata de consensuar ciertas relaciones multicausales en los fenómenos sociales y unir las explicaciones otorgadas por los presentes.
Tiempo	1 hora.
Recomendaciones	Se tendrá la precaución de no plantear el problema central como la falta de una solución o la ausencia de un bien o servicio. Si el grupo es numeroso, pueden organizarse subgrupos y trabajar con la misma consigna en simultáneo y luego la comparten.

Programación

Árbol de objetivos

Materiales requeridos	Pizarra y tizas o papelógrafo y fibrones.
Objetivos	Avanzar en la construcción de una propuesta.
Descripción	<p>Es un instrumento para la toma de decisiones, por ello también se le llama árbol de decisiones. Éste describe la situación deseada a la que se quiere llegar mediante la solución de los problemas, transformando las relaciones causa-efecto en relaciones medios-fines.</p> <p>El árbol de objetivos se forma convirtiendo el problema, que está en el nivel más alto del árbol de problemas, en un objetivo. Luego se sigue trabajando hacia abajo, convirtiendo cada causa en un medio para abordar el problema, formulando cada condición negativa como una condición positiva, es decir, objetivos que son deseados y factibles en la realidad. Es mejor identificar primero los fines y luego los medios para alcanzar o propiciar esos fines.</p>
Cierre	Se puede prescindir de algunos objetivos no factibles y agregar otros más específicos que contribuyan al fin. Al final, se revisa el Árbol de objetivos de abajo hacia arriba, asegurando que las relaciones causa-efecto del Árbol de problemas se han convertido en relaciones medio-fin.
Tiempo	1 hora.
Recomendaciones	La dificultad de formular un objetivo quizá se deba a una deficiencia en el planteamiento del problema en este caso, se puede y se debe corregir el elemento del Árbol de problemas que crea la dificultad.



Evaluación

Círculos concéntricos

Materiales requeridos	Una plancha de telgopor chica, papel de colores y alfileres.
Objetivos	<p>Marcar con un alfiler cómo se sintieron en el encuentro.</p> <p>Que los organizadores puedan tener una devolución gráfica de lo acontecido y, a partir de eso, realizar los ajustes que consideren necesarios.</p>
Descripción	<p>La persona que coordina dibuja en una cartulina una sucesión de círculos concéntricos y la monta sobre un telgopor. Pueden tener diversos colores y allí escribir las expresiones del tipo muy bien, bien o regular hasta mal.</p> <p>Los participantes toman un alfiler y lo pinchan sobre la cartulina más cerca o más lejos del centro evaluando así cómo se sintieron en el encuentro, considerando que la cercanía con el centro es la evaluación más positiva.</p>
Cierre	Quien modera puede contar o simplemente visualizar la mayor cantidad de alfileres en cada aro y de allí animar a algunas personas participantes a sumar sus impresiones o a argumentar las razones por las que creen que resultó de ese modo.
Tiempo	15 minutos en un promedio de hasta 20 personas.
Recomendaciones	Todas las personas participantes al recibir los alfileres se paran y dejan en el círculo sus contribuciones. Lo hacen en simultáneo para no exponer a nadie de modo individual.

Lo decimos con imágenes

Materiales requeridos	Papeles impresos con la planilla. Caricaturas en suficiente cantidad. Papelógrafo, cinta de pegar.
Objetivos	Que las personas participantes puedan expresar su parecer sobre distintas facetas del taller desarrollado. Que las personas organizadoras puedan evaluar lo acontecido y conocer las preguntas, dudas y sugerencias de las personas participantes.
Descripción	La persona que coordina prepara una cantidad de figuras, pueden ser caricaturas de “emojis” con expresiones felices, tristes, con duda, con sueño, con bronca, entre otras, en cantidades necesarias como para que cada participante pueda tener una o varias según lo desee. <ul style="list-style-type: none">➤ Convocatoria➤ Lugar y hora de encuentro➤ Tema abordado➤ Metodología de trabajo➤ Participación de los presentes
Cierre	Se habilita un tiempo para que cada una de las personas presentes coloque en la parte en blanco disponible su apreciación sobre el ítem con la caricatura seleccionada. Finalmente el collage creado permitirá ver las que cuentan con mayores participaciones de expresión positiva o negativa. Se observa lo que deja el cuadro y se realizan algunas preguntas en orden a por qué les parece eso, invitando a los comentarios.
Tiempo	30 minutos.
Recomendaciones	Se puede ir mencionando el eje y todos se acercan a dejar sus contribuciones, así es posible hacer aclaraciones si es preciso.

Sistematización

Línea del tiempo

Materiales requeridos	Papelógrafo, cinta de pegar, fibrones.
Objetivos	Recuperar la experiencia de una organización, barrio o grupo en una secuencia temporal establecida.
Descripción	Se dispone un papel en una pared, se dibuja allí una línea horizontal en el centro sobre la cual las personas reunidas van dibujando o escribiendo los acontecimientos que creen más destacables de los últimos años. Se puede hacer por años o por meses, o por aquellos grandes acontecimientos que marcaron el tema que nos hayamos propuesto. Se pueden poner, por ejemplo, bajo la línea del desarrollo histórico aquellos aspectos que se consideren más objetivos y medibles, y encima de la línea los que se puedan considerar más de opinión, o son distintas versiones de los hechos.
Cierre	Quedarán escritos, graficados y hasta fotografiados los momentos que marcaron el camino de la experiencia.
Tiempo	1 hora.
Recomendaciones	Es importante que se escriban o incorporen todas las versiones, incluso las que expresan opiniones o percepciones muy diferentes de los mismos sucesos, evitando en esta instancia entrar en disputas acerca de cómo fueron los hechos. Si llega a haber controversias se puede poner entre signos de pregunta aquellas afirmaciones cuestionadas, pero no sacarlas.

4.2 Técnicas para actividades de formación

Presentación - motivación

Es vital iniciar bien un encuentro entre personas y, para ello, hay que lograr que cada persona que participe del evento pueda sentirse identificada, parte, reconocida por su nombre en el lugar. Asimismo, que puedan conocerse mejor, poder generar distensión en el ambiente y bajar las tensiones iniciales. Aquí sugerimos algunas técnicas que animen este momento.

Te conozco, nos conocemos

Materiales requeridos	Pizarra y tizas o papelógrafo y fibrón.
Objetivos	Que se puedan presentar las personas participantes y reconocer con algunas de sus características.
Descripción	Sentados en ronda, donde todos puedan verse las caras (evitar dobles filas). Indicar que cada participante hable por un minuto con la compañera o el compañero que tiene a su lado derecho sobre su nombre y una cosa que le guste mucho y una que no le guste nada. Luego una persona presente a la otra señalando aquello que acaba de conocer del/a otro/a. La persona facilitadora toma nota en un papel a la vista de todos en dos grandes columnas aquello que van exponiendo.
Cierre:	El o la facilitador/a puede al final marcar las afinidades, temas en común, como aspectos que si identificamos que no les agradan a otros y ya los conocemos los podemos evitar, etc.
Tiempo	15 a 20 minutos.

Recomendaciones

Esta dinámica funciona mejor cuando es un grupo nuevo, donde no se conocen las personas participantes. No obstante antes de iniciar se pide que se cambien de lugar para propiciar mayor intercambio.

Variante: si las personas que están en el evento se conocen, porque son vecinos de larga data, vienen trabajando juntos o son parientes se pueden sentar en ronda y la persona presenta a quien está sentada a su derecha contándole a los demás un aspecto positivo de ella, su principal cualidad o lo que más admira de esa persona. La ronda gira llenando el ambiente de cualidades buenas.

Ayuda al reconocimiento, favorece la empatía, encauza positivamente las relaciones.

Presentación de un tema/problema

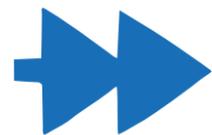
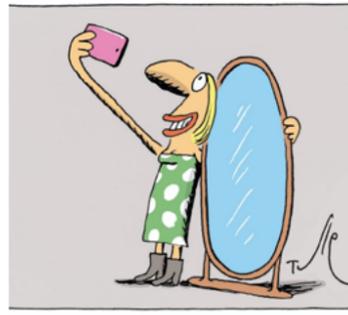
Luego de la parte inicial, la presentación y la generación de un clima de trabajo es posible incursionar en el tema central.

Conociendo y aprendiendo sobre familias

Materiales requeridos	Impresiones de las imágenes, papelógrafos y fibrones.
Objetivos	Presentar diversas conformaciones familiares según ciclo vital.
Descripción	Se dividen en pequeños grupos de hasta 5 personas. A cada grupo se le ofrece dos imágenes diferentes del humor gráfico de Tute (dibujante y humorista argentino) en los cuales pueden identificar algunos tipos de familias y diferentes ciclos vitales en los que se encuentran. Deberán responder a las consignas: ¿Qué observan en las imágenes?, ¿Qué creen que quieren decir?, ¿Qué encuentran de similar con lo que se observa en la realidad? Culmina en plenario general de todos los grupos.
Cierre:	Se registran las impresiones señaladas en el plenario y se ofrecen algunas definiciones conceptuales sobre los tipos y momentos del ciclo vital con sus características.
Tiempo	1 hora.

Recomendaciones

Las opciones que se adjuntan son solo ilustrativas, pueden ampliar con otras imágenes de similar sentido, vinculadas a los conceptos claves sobre diversidad y ciclo vital de las familias.



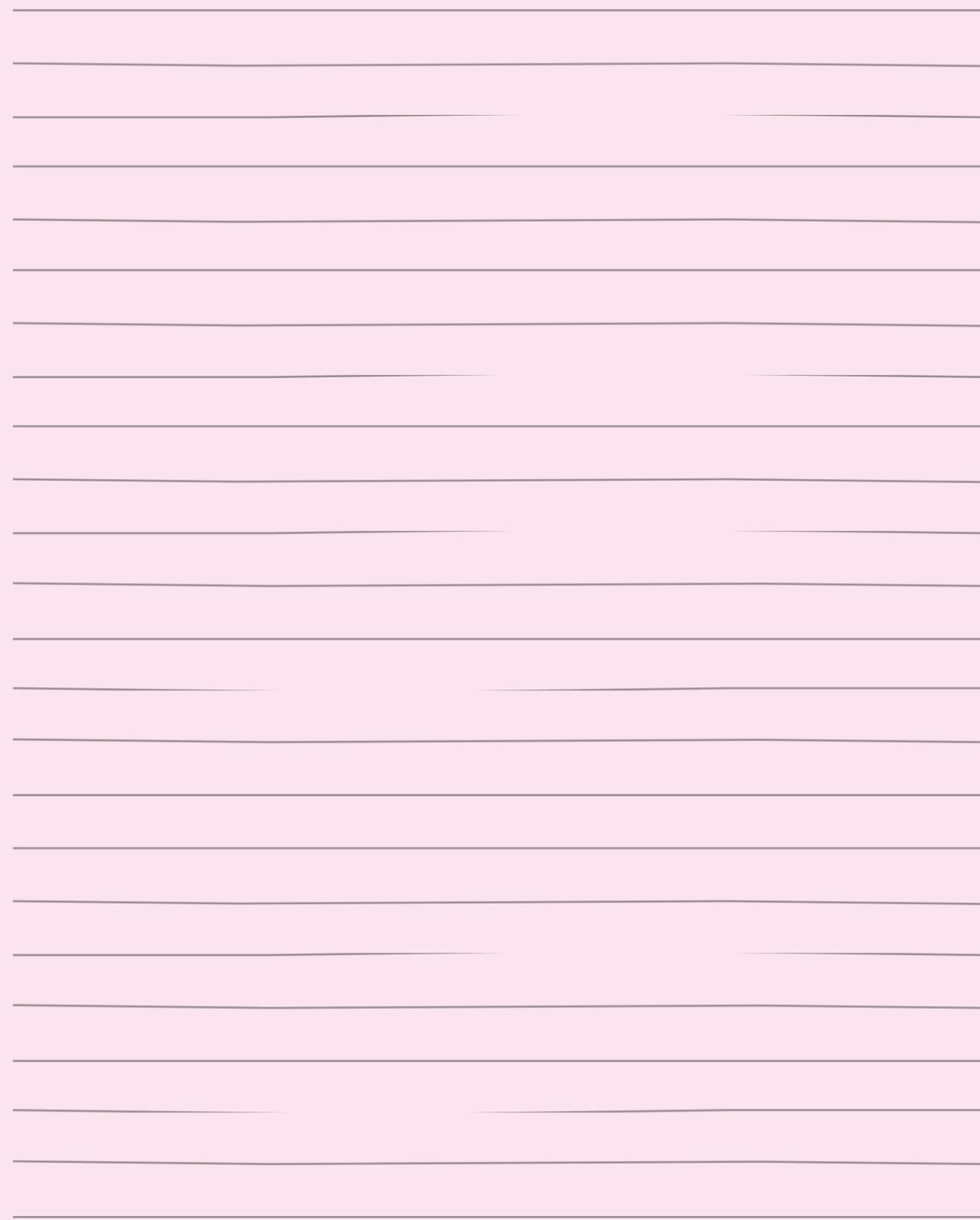
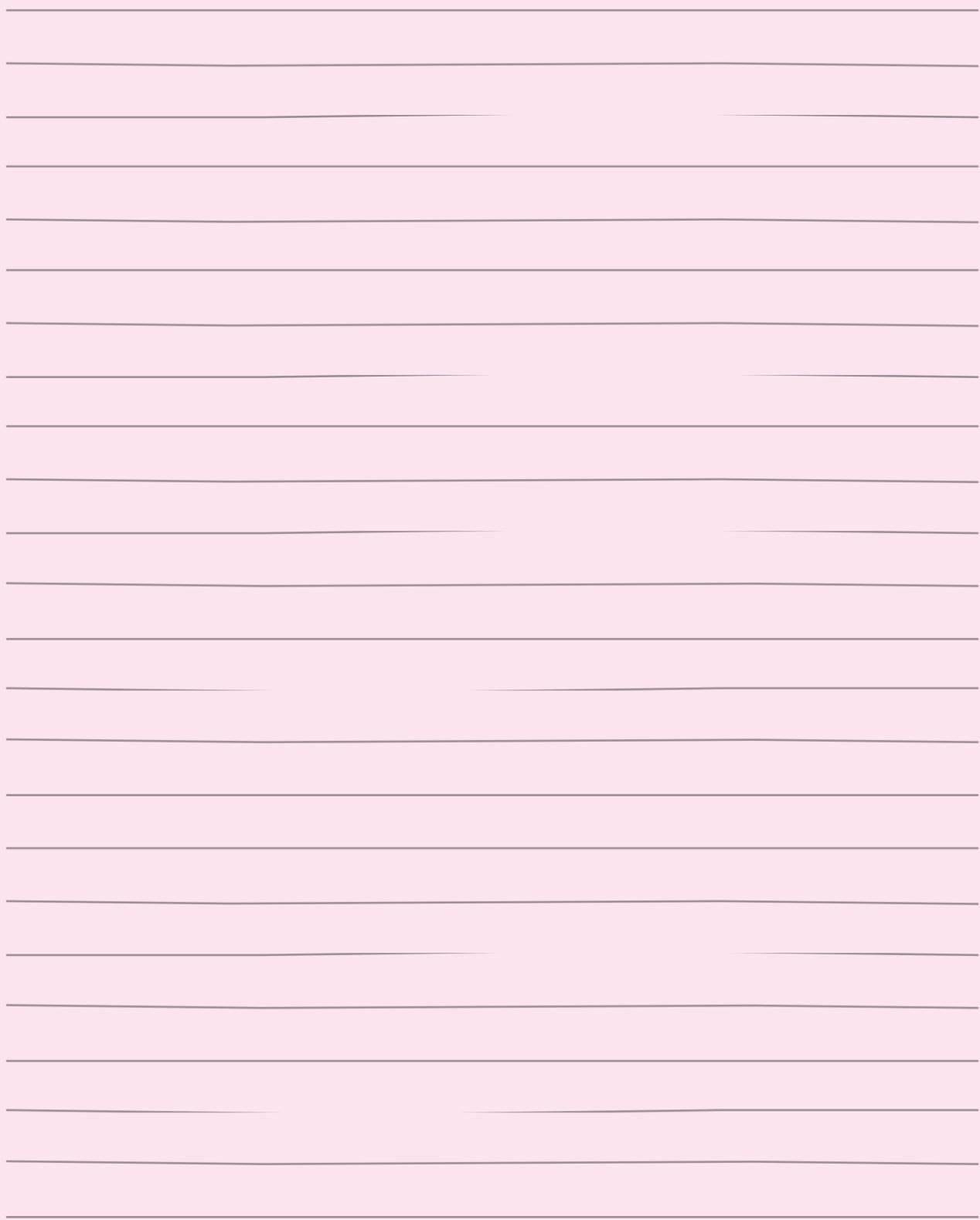
Escaneá el QR al final del cuadernillo para acceder al glosario general y para conocer más dinámicas de trabajo participativo.

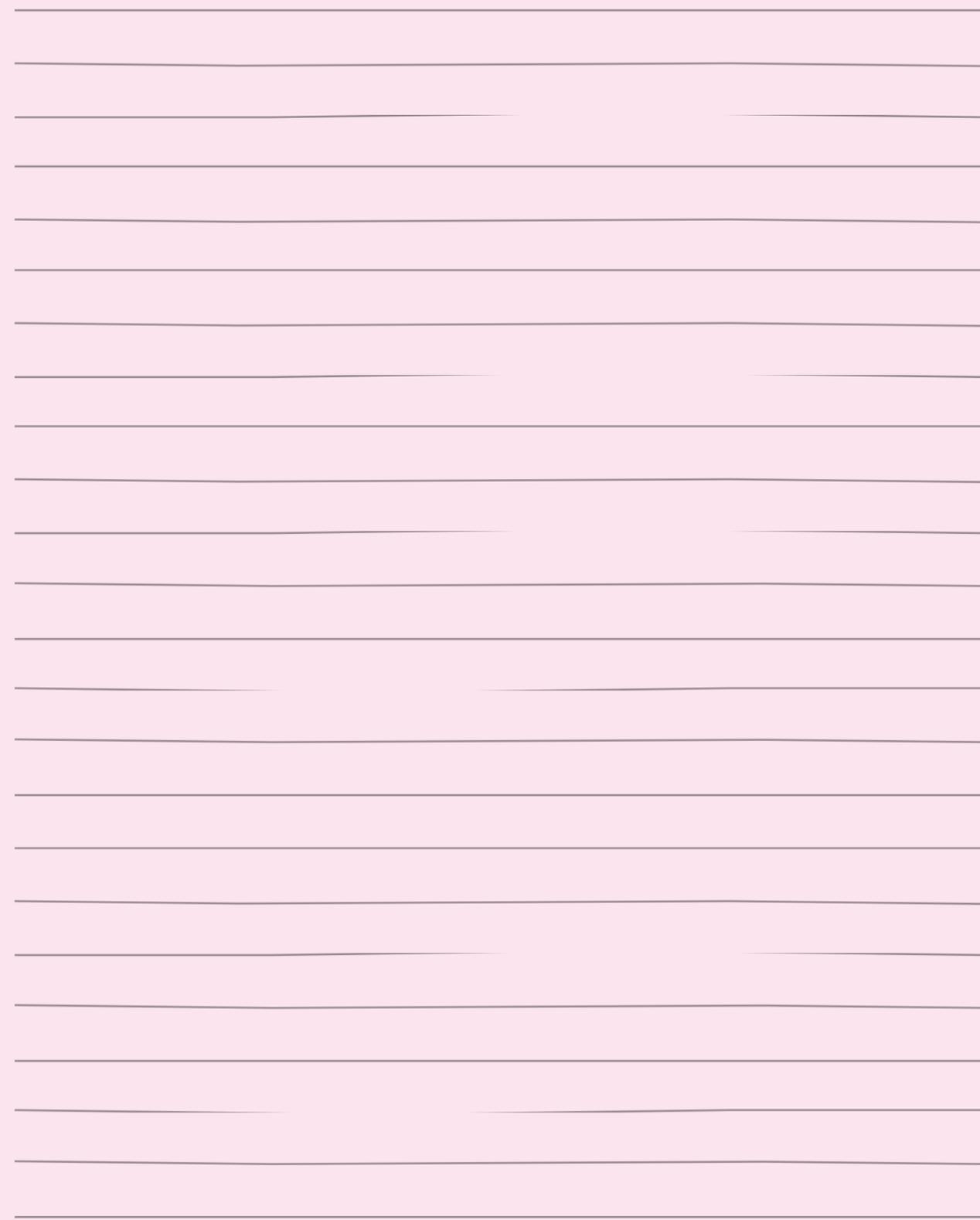
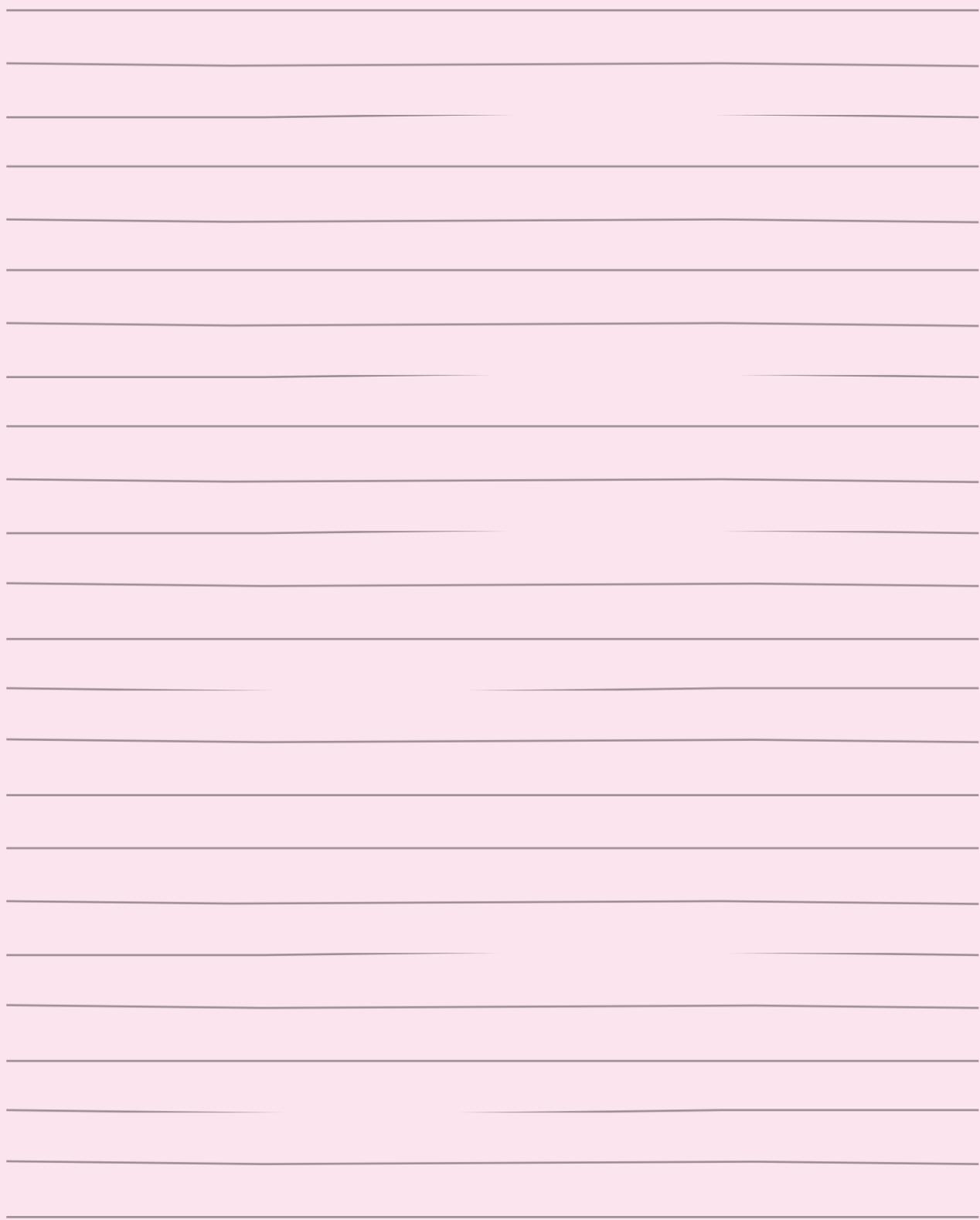


Escaneá el QR para acceder al glosario general y para conocer más dinámicas de trabajo participativo.

Bibliografía

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. ILPES - CEPAL.
- Balán, E. (2000) *Barrio Galaxia. Manual de comunicación comunitaria*. Centro Nueva Tierra.
- Coppens, F., Van de Velde, H. (2005). *Técnicas de educación popular*.
http://www.cup.edu.uy/jdownloads/Extension%20unidad/texto_tecnicasdeeducacionpopular.pdf
- Galeano, E. (1989). *El libro de los abrazos*. Siglo XXI.
- Geilfus, F. (1997) *Manual de 80 técnicas participativas*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).
https://www.jica.go.jp/project/spanish/panama/2515031E0/data/pdf/3-01_01.pdf
- INTA Misiones (2009). *Cuadernos de Formación 3: Introducción a la planificación, la planificación operativa*.
- Ippolito, M. (2017) *Construcción de ciudadanía I: recursos para el docente*. Santillana.
- Jaimes, D. (2019) (4 de noviembre de 2019) *Entre la memoria y el mañana: Comunicación/Educación para intervenir aquí y ahora*. Segunda Jornada de Comunicación/Educación, en la Universidad Nacional de Salta, Salta, Argentina.
- Ministerio Desarrollo Social de la Nación-PNSA-UNICEF Argentina (2006) *Herramientas para el trabajo grupal*.
<https://www.desarrollosocial.gob.ar/wpcontent/uploads/2015/05/Herramientas1.pdf>
- Ministerio de Desarrollo Social. UNICEF Argentina (2006) *¿A qué jugamos? Probar, imaginar, transformar*.
<https://www.desarrollosocial.gob.ar/wpcontent/uploads/2015/05/A-qu---jugamos4.pdf>
- Montero, M. (2004). *Introducción a la Psicología Comunitaria*. Desarrollo, conceptos y procesos. Paidós.
- Neruda, P. (1952) *Los versos del capitán*. Imprenta L'Arte Tipografica.
- Robirosa, M., Cardarelli, G. y Lapalma, A. (1990). *Turbulencia y Planificación Social*. UNICEF - Siglo Veintiuno
- Tapella, E., Rodríguez Bilella, P., Sanz, J., Chavez-Tafur, J., Espinosa Fajardo, J. (2021) *Siembra y cosecha. Manual de evaluación participativa*.
<https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2021/01/SIEMBRA-Y-COSECHA-MANUAL-EVALUACION-PARTICIPATIVA-pdf-media.pdf>
- UNICEF (2018) *Talleres de crianza para replicar la iniciativa*.
<https://www.unicef.org/argentina/informes/talleres-de-crianza>
- UNICEF Argentina (2022) *Caja de herramientas para el trabajo local*.
<https://www.unicef.org/argentina/informes/primera-infancia-caja-de-herramientas-para-el-trabajo-local>









*primero
la gente*

   @SenafArgentina
www.argentina.gob.ar/senaf

Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia

Tte. Gral. Juan D. Perón 524, piso 4 (C1038AAL) CABA
Tel: (011) 4338-5800 - participacionciudadana@senaf.gob.ar



Ministerio de
Desarrollo Social
Argentina