

2

# Construyendo comunidades

*Un aporte metodológico*



*Primeros pasos:  
el proceso de diagnóstico*



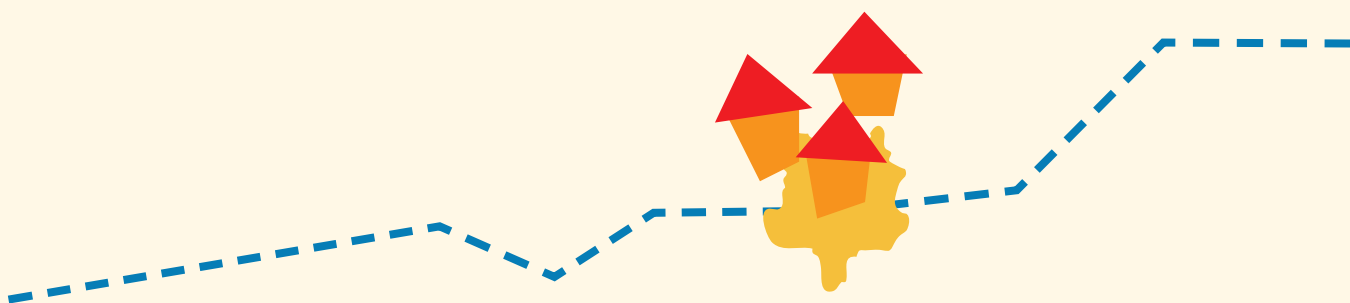
"Comprometidos con los chicos  
por un país más grande"



# Sumario

---

Presentación .....	pág. 5
Primeros pasos: el proceso de diagnóstico .....	pág. 6
I. Introducción .....	pág. 6
II. El proceso de identificación de comunidades .....	pág. 6
III. La asistencia técnica .....	pág. 9
IV. Viabilidad socio-política en procesos de articulación de actores .....	pág. 11
V. El diagnóstico participativo local .....	pág. 14
VI. La problematización de situaciones comunitarias en el espacio de articulación local .....	pág. 23
VII. Herramientas metodológicas .....	pág. 28
<b>Anexos.</b>	
I. Guía de relevamiento comunitario .....	pág. 29
II. Presentación en la comunidad de la iniciativa OEC.....	pág. 33
III. Informe de diagnóstico .....	pág. 34
IV. Matriz para mapeo de actores .....	pág. 38



## *Fundación Arcor*

---

### **Consejo de Administración**

*Presidenta:*

Lillia M. Pagani

*Vicepresidenta:*

Rita M. Maranzana

*Secretaria General:*

Claudia S. Pagani de Martín

*Prosecretaria:*

Karina Pagani

*Tesorera:* Sonia Maranzana de Gai

*Protesorera:*

María Rosa Pagani de Babini

*Vocal Titular:*

Inés D. Martínez de Seveso

**Gerente:**

Santos Lio

Chacabuco 1160 - Piso 10

(X5000IIY) Córdoba, Argentina

Tel: 0054 351 420 8303 - 420 8254

Fax: 0054 351 420 8336

funarcor@arcor.com.ar

*“Construyendo comunidades.*

*Un aporte metodológico”*

Cuadernillo metodológico  
de Fundación Arcor.

ISBN: 978-987-97640-7-7 (Obra completa)

ISBN: 978-987-97640-9-1 (Fascículo 2)

Tirada: 500 ejemplares

### **Producción y Coordinación Editorial**

*Área de estudios e investigaciones:*

Mónica Camisasso

Mariana Arruabarrena

*Iniciativas territoriales:*

Paola Fridman

Javier Rodríguez

*Producción y sistematización:*

Dra. Olga Nirenberg

*Área de comunicación y difusión:*

Vanina Triverio

*Edición:* Marité Iturriza

*Diseño:* CV Diseño

*Producción Gráfica:* Editorial Comunicarte

---

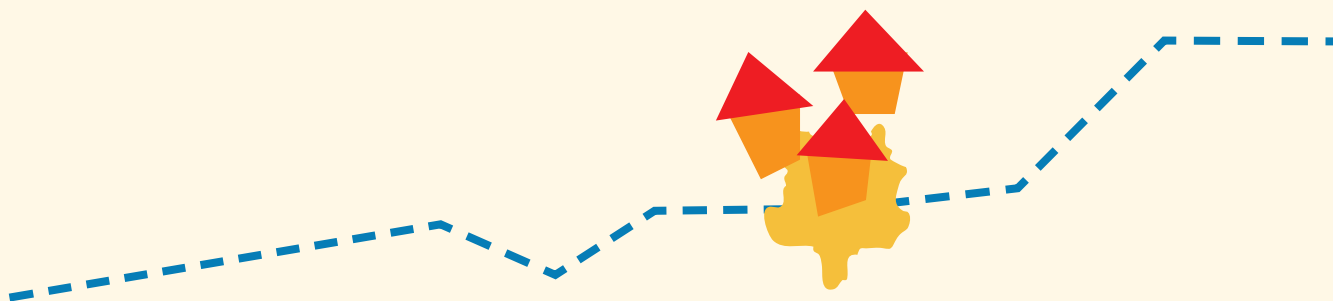
La reproducción y/o divulgación total o parcial de textos, fragmentos, reseñas o imágenes está permitida con la condición de citar expresamente la fuente.

Infancia, infancias; comunidad, comunidades; escuela, educación; el modo, los modos; intervención, financiamiento, acompañamiento, son palabras que se entrecruzan, se relacionan y tensionan. En tanto prácticas y conceptos, se ponen en juego aquí en este capítulo, en los capítulos que le anteceden y en aquellos que vendrán.

Cuando hace más de tres años se generó un Convenio de Cooperación Multilateral entre las fundaciones Arcor, Antorchas, Interamericana y el Grupo Arcor, destinado a fortalecer la labor de entidades comunitarias, propiciando alianzas entre las mismas a fin de promover mejores oportunidades educativas locales para los niños y niñas con derechos vulnerados, uno de sus desafíos fue, junto con cada proyecto en particular, con cada comunidad en singular, ir construyendo, sistematizando y definiendo una metodología de trabajo, **un modelo de abordaje comunitario**.

En estos años, la apuesta y, por lo tanto, el trabajo giró en esta doble dimensión: la de intervención territorial y la de generación de conocimientos teóricos y metodológicos. Esta doble dimensión funcionó en paralelo, o mejor, contemporáneamente, retroalimentándose, nutriéndose y necesitándose.

Este fascículo pretende ser reflejo de lo aprendido hasta el momento, y estrategia de transmisión, en él se encuentran aportes teórico-conceptuales y metodológico-herramientales de distintas dimensiones, momentos y fases, sobre un modo de abordaje en comunidades a través de la gestión local asociada para la generación de mejores oportunidades educativas para la infancia. La lectura de todos los fascículos aporta una mirada integral. Sin embargo, el lector podrá optar por hacer foco sólo en alguno de ellos, ya que están diseñados con una lógica de aperturas y cierres parciales en sí mismos.



### I. INTRODUCCIÓN:

En este documento se describen los procesos y momentos transitados en la Iniciativa Oportunidades Educativas Comunitarias (OEC), desde las modalidades con que se identifican las comunidades y la forma en que se valoran los grados de factibilidad existentes en las mismas, hasta la elaboración del diagnóstico participativo.



Además, se pone de relieve el rol del asistente técnico durante esos procesos y se describe el perfil requerido para su desempeño.

Se recuerda que la iniciativa propugna un modelo de trabajo de tipo asociativo entre diversos actores y recursos de las comunidades para aumentar las oportunidades educativas de los niños y sus familias con el objetivo de alcanzar un desarrollo pleno de la infancia.

Desde esta perspectiva el OEC focaliza sus acciones en el trabajo con la infancia y considera estratégico convocar e involucrar a las organizaciones de la comunidad y al “actor público”, sea este el Gobierno local, provincial o nacional y sus establecimientos dependientes (educativos, de salud y otros) que se localizan en cada territorio.

En los diferentes proyectos de la iniciativa han participado un abanico muy diverso de organizaciones: cooperativas, asociaciones civiles sin fines de lucro, uniones vecinales, centros comunitarios, clubes, municipios, escuelas primarias y secundarias, universidades o facultades, entre otras.

### II. EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE COMUNIDADES

Las modalidades de identificación de comunidades, de inserción en las mismas y de promoción para la elaboración de las propuestas han tenido variaciones, en la medida que sucesivas cohortes de proyectos se implementaron y que las mismas arrojaban aprendizajes acerca de las mejores formas de abordaje.

En la actualidad, no se realizan “convocatorias abiertas” para que las diferentes organizaciones de diversos territorios del país presenten sus

propuestas en el marco de un “concurso”. Puede decirse entonces, que la presentación de propuestas surge “por invitación”. En tal sentido, se identifican comunidades a través de diversos mecanismos que se explicitarán más adelante, y se motiva a las organizaciones que allí se ubican para que elaboren y presenten propuestas, brindándoles asistencia técnica para su formulación.

Por esta razón, consideramos que OEC es una iniciativa de carácter “proactivo”, ya que identifica, invita, motiva y asiste a los actores y organizaciones que cuentan en su haber con alguna trayectoria o experiencia en proyectos orientados a niños y niñas para que desarrollen en sus respectivas comunidades intervenciones acordes con el modelo propuesto.

La identificación de las organizaciones que actúan en determinadas comunidades constituye un punto central en el proceso. Éstas deben contar con alguna de las siguientes características:

- Antecedentes de haber desarrollado proyectos anteriormente apoyados por alguna de las líneas que la Fundación Arcor, u otras instituciones socias, implementaron para la promoción de los derechos de la infancia.
- Otras experiencias previas de trabajo articulado orientado a la infancia por fuera de los apoyos de la Fundación Arcor.
- Estar localizadas en zonas aledañas a las plantas que posee en el país la empresa Arcor, la cual es una aportante en la iniciativa. A través de sus oficinas de recursos humanos y en virtud de las acciones de inversión social que las mismas realizan en esas comunidades, se dispone por lo general de un conocimiento preliminar acerca de las características socio-demográficas, productivas, económicas y organizativas de las mismas, como para apreciar en qué medida es posible promover y fortalecer sus capacidades en materia de intervenciones asociativas en pro de la infancia.

Las mencionadas experiencias previas de trabajo en torno a la infancia pueden haber sido ejecutadas desde organizaciones no gubernamentales para el desarrollo, asociaciones comunitarias o vecinales, o bien instituciones sectoriales de carácter gubernamental, como por ejemplo, establecimientos educativos o de salud, clubes o áreas municipales.

En el primero y segundo caso, los contactos con la comunidad se realizan con “informantes clave o llave” que no sólo pueden brindar información relativa a sus respectivas localidades, sino que además pueden ofrecer los contactos requeridos con otros actores significativos de esas comunida-



des. En el último caso (localizaciones próximas a plantas ARCOR) los contactos o referentes iniciales suelen ser los referentes de recursos humanos de las respectivas plantas, de modo de ir involucrando a este sector.

En todos los casos, desde OEC se acuerdan espacios de encuentro con los actores públicos de la comunidad, a fin de presentar el panorama global de la iniciativa y compartir inquietudes con este actor.

Esto, con el objetivo de consensuar posibilidades de trabajo conjunto. Se trata, mediante esos contactos iniciales, de realizar un sondeo que permita una apreciación acerca de la *pre-viabilidad* socio-política para desarrollar proyectos asociativos de esa índole.

En esta instancia de carácter preliminar se indagan datos socio-demográficos de carácter general. Entre ellos:

- Cantidad estimada de habitantes.
- Actividades productivas predominantes.
- Necesidades y/o problemas comunitarios prioritarios.
- Situación de la infancia y de la educación.

También se releva información acerca de particularidades del contexto (aspectos sociales, culturales, políticos, religiosos, ambientales, etc.), así como aspectos relacionados con la situación y desarrollo socio-organizacional en la comunidad.

En el caso de aquellas comunidades donde esté radicado un complejo industrial de la empresa Arcor, se indaga, además, acerca de la existencia de áreas y/o personal de las mismas que trabajen o hayan trabajado en relación con problemáticas de la infancia y/o tengan vínculo con organizaciones de la sociedad civil de tipo voluntario o sin fines de lucro.

En el equipo de coordinación de OEC se evalúan esas informaciones preliminares y se determina la posibilidad de llevar adelante diversas acciones tendientes a la formulación e implementación de un proyecto articulado en esa comunidad.

En la búsqueda de la información para confirmar y determinar en cada caso la viabilidad socio-política para desarrollar proyectos en el marco de OEC, se cuenta con la colaboración del Asistente Técnico (AT), quien es fundamentalmente un nexo entre los actores, las organizaciones locales y el equipo de coordinación de OEC, en aras de facilitar los procesos de diagnóstico y formulación de estrategias.

### III.1. El perfil del Asistente Técnico

El perfil deseable del AT reúne aspectos diversos y estrechamente vinculados entre sí, relacionados con:

- a) Inserción en la comunidad local.
- b) Facilitación de procesos participativos locales.
- c) Formación y experiencia profesional.

#### **a) Inserción en la comunidad local:**

Si bien es deseable que el AT sea un residente del lugar y ocupe allí una posición visible, no siempre es posible encontrar una persona residente que reúna todas las características esperadas. De modo que pueden darse casos en los que alguien externo a la comunidad pueda resultar más efectivo para ese rol, en especial si los intereses de los diversos actores son muy contrapuestos y existen tensiones locales difíciles de soslayar para un residente. En todo caso, de lo que se trata es de que el AT sea alguien con suficiente legitimidad y amplia aceptación por parte del resto de los actores, funcionarios y autoridades locales.

Sea o no residente, es recomendable que provenga de algún lugar cercano a la comunidad, de modo que la distancia geográfica no se convierta en un obstáculo para el desempeño ágil y oportuno de su rol. Además, debe tener conocimiento del lugar y, en lo posible, experiencias previas de trabajo allí, así como inserción positiva en relación con los escenarios y actores locales.

Su presencia en el lugar será necesaria con una frecuencia y continuidad suficiente como para posibilitar el acompañamiento en los momentos ya mencionados de la metodología de abordaje.

#### **b) Facilitación de procesos participativos locales:**

Referido a este aspecto, que se relaciona con destrezas o habilidades actitudinales, el AT debe ser capaz de desempeñar un papel de facilitador y promotor del protagonismo de los actores. Debe poner en práctica el mencionado carácter “proactivo” de la iniciativa, anticipando situaciones,



promoviendo intervenciones, poniendo en relación y articulación positiva a los diferentes actores, más allá de sus respectivos intereses y pertenencias institucionales. Debe tener capacidad de “escucha”, de fluida comunicación y empatía con los otros, de contención y moderación de los conflictos, un trato respetuoso y personalizado, así como poseer habilidad para generar ambientes convocantes. Es necesario recordar que el AT debe, necesariamente, relacionarse e interactuar con actores a través de lógicas y estructuras organizacionales diversas, por lo que la capacidad de concertación y flexibilidad son muy importantes. Por último, en este aspecto tan difícil de objetivar mediante indicadores observables como es la actitud y el liderazgo de la persona, un atributo relevante a detectar es la capacidad y el interés por nuevas experiencias y aprendizajes, dado que todo escenario programático es nuevo para el que ingresa, por más experiencia profesional que haya adquirido antes. En ese sentido, se espera que los recursos humanos que ingresan a la iniciativa OEC aprendan, adhieran y adquieran compromiso con sus propósitos, lineamientos y herramientas de gestión.

### **c) Formación y experiencia profesional:**

Se privilegian personas graduadas en alguna de las disciplinas sociales: trabajo social, psicología, sociología, comunicación o similares. Respecto de su experiencia profesional, debe contar con antecedentes en materia de promoción social, trabajo comunitario y con organizaciones de la sociedad civil, así como con programas y áreas sociales del Estado, preferentemente en el campo de la educación inicial o básica y del desarrollo local. Debe estar familiarizado con herramientas metodológicas tanto para la implementación de dinámicas grupales como para la realización de diagnósticos participativos locales y la formulación, gestión y evaluación de proyectos.

Tal como se ha dicho, el conocimiento de la comunidad por parte del AT es un elemento prioritario, en tanto en ese conocimiento está incluida la posibilidad de hacer lecturas más críticas y minuciosas de los distintos actores, del escenario político, del marco asociativo de las organizaciones, de las situaciones que se presentan y son problematizadas por los diferentes actores; facilitando también la construcción de estrategias de intervención pertinentes para, por un lado, la conformación y fortalecimiento del espacio de gestión asociado y, por otro, para la búsqueda de mejores oportunidades educativas para la infancia en la comunidad.

## **III. 2. El rol esperado del Asistente Técnico**

A continuación se detallan las principales funciones del AT en el escenario local en relación con los procesos requeridos desde la determinación de la viabilidad para desarrollar una propuesta, hasta la aprobación del proyecto. Particularmente son:

- Facilitar, desde el inicio, la conformación de un espacio de gestión articulada entre las organizaciones locales para el mejoramiento de las oportunidades educativas para la infancia.
- Realizar el relevamiento comunitario que implica buscar información del contexto, entrevistas con referentes institucionales (Municipalidad, Jardines, Escuelas, Organizaciones de la sociedad civil dedicadas a la infancia, políticas públicas) y observación.
- Entregar al equipo de coordinación de OEC un informe de relevamiento socio-político institucional para analizar el potencial asociativo y presentar sugerencias para la adecuación de la estrategia de abordaje del programa.
- Coordinar la convocatoria a los actores identificados en la comunidad y facilitar el taller de presentación del programa.
- Acompañar y asistir a las organizaciones para la realización del diagnóstico local sobre: la situación de la infancia, los recursos disponibles (físicos, programáticos, institucionales y humanos) orientados a la infancia y mapeo de actores estratégicos<sup>1</sup> para el desarrollo de intervenciones en pro de la infancia.
- Facilitar el proceso de articulación de las organizaciones para presentar un proyecto conjunto de la comunidad.
- Apoyar técnicamente el proceso de formulación del proyecto, acorde con las pautas establecidas de formulación y diligenciar su presentación a OEC.
- Apoyar la introducción de los ajustes en la formulación, acorde con los señalamientos realizados por OEC para la mejora de los proyectos, así como diligenciar su nueva presentación.

Si el proyecto es aprobado, las funciones del AT giran hacia la facilitación del proceso de implantación y ejecución de las actividades previstas, brindando la asistencia técnica necesaria para que el grupo local seleccione un coordinador, quien será el encargado de guiar la gestión e implantación y de facilitar la sistematización y evaluación de las acciones, realizando intercambios horizontales para favorecer aprendizajes a partir de las prácticas.



#### IV. VIABILIDAD SOCIO-POLÍTICA EN PROCESOS DE ARTICULACIÓN DE ACTORES

Una de las primeras actividades del AT en la respectiva comunidad es la de elaborar un **informe sobre las condiciones de viabilidad socio-política** para llevar adelante un proyecto asociativo para la infancia y sus oportunidades educativas en la comunidad, así como recomendaciones al respecto.

1. Se incorpora en este fascículo la guía para el mapeo de actores en el punto VII. Herramientas Metodológicas.

Para el análisis de la viabilidad en OEC se toman en cuenta los siguientes criterios:

- Relacionados con las organizaciones:
  - ❖ Instituciones públicas/estatales, organizaciones de la sociedad civil y privadas (empresas, cámaras de comercio) que se consideran relevantes en la zona (cantidad y tipo de organización).
  - ❖ Características y función social que desempeñan.
  - ❖ Disponibilidad actual de recursos financieros y humanos.
  - ❖ Principales fuentes de financiamiento (estatales –provinciales y/o nacionales– donaciones privadas, recursos genuinos).
  
- Relacionados con el trabajo articulado:
  - ❖ Acciones o eventos en los que se nuclean diversas instituciones de la zona.
  - ❖ Modo de vinculación entre las organizaciones.
  - ❖ Canales de comunicación.
  - ❖ Resultados logrados en caso de experiencias de trabajo conjunto en proyectos.
  - ❖ Existencia de alguna organización de segundo grado (federaciones, uniones, mesas sectoriales y/o intersectoriales).
  
- Relacionados con el contexto político y actor público local:
  - ❖ Relación del Gobierno local con el provincial y el nacional.
  - ❖ Operación local de programas provinciales y nacionales orientados a la infancia.
  - ❖ Programas del propio Gobierno local orientados a la infancia y la injerencia de los mismos (si cuenta con establecimientos escolares, de salud, recreativos, otros).
  
- Relacionados con la situación de la infancia:
  - ❖ Principales líneas de acción/estrategias para la atención de la infancia y educación en la comunidad.
  - ❖ Concepciones desde las que abordan las intervenciones en infancia.

## VI. Presentación de la iniciativa en las comunidades

A partir del análisis del informe de relevamiento presentado por el AT, el equipo de OEC resolverá finalmente acerca de continuar o no la propuesta en la comunidad para arribar a la formulación y ejecución de un proyecto articulado local.

Si la decisión es continuar con el proceso, se realiza un contacto directo con los actores de la comunidad por parte de representantes de OEC, mediante un **Taller de presentación de la iniciativa y de su marco**



**institucional.** A tal efecto, se cursa una nota/invitación a las organizaciones que fueron identificadas en el relevamiento de viabilidad socio-política.

La fecha de realización de ese evento, así como el lugar donde se llevará a cabo y la confección de la lista de personas/entidades a invitar, es una tarea que realiza el AT en acuerdo con autoridades y otros actores locales, estableciendo nexos entre ellos y OEC.

Los objetivos de este primer taller son básicamente:

- Tomar contacto con las organizaciones dedicadas a trabajar con la población infantil, presentarles la propuesta de la iniciativa OEC y realizar intercambio de información al respecto.
- Generar un escenario de interacción entre las organizaciones locales que trabajan en temas de infancia.
- Promover el interés local por la formulación de una propuesta de trabajo articulado en pro de la infancia y sus oportunidades educativas.

El Asistente Técnico hará una reseña de lo producido en el marco del taller donde, además, incluirá sus percepciones acerca de la predisposición de las organizaciones concurrentes para el trabajo asociativo, y su preocupación por la infancia y las oportunidades educativas; describirá además el clima de trabajo general durante su realización; en especial, hará referencia a la voluntad y apertura del Gobierno local para la realización de un proyecto articulado.

Del relevamiento presentado en el primer taller, así como del diagnóstico comunitario, emergerán las situaciones problemáticas priorizadas y las consecuentes estrategias y líneas de acción prioritarias a implementar e incorporar en el proyecto articulado local.

Como se vino anticipando, el diagnóstico es otro elemento clave considerado por el OEC para apoyar una propuesta. En el punto que sigue, se verá en mayor profundidad el sentido y las características de un diagnóstico y la estrategia asumida por OEC para la generación de diagnósticos participativos locales.



### V.1. Significado y utilidad del diagnóstico

El principal objetivo de un diagnóstico es brindar un mejor conocimiento acerca de las situaciones sociales que se problematizan en un contexto particular y que se pretende contribuir a cambiar mediante las intervenciones sociales, dando información confiable acerca de la magnitud o alcance de esas situaciones problemáticas en el territorio donde se las aborda y sus características primordiales; también interesa conocer los factores que influyen en tales situaciones en los contextos concretos y las consecuencias que habría en un corto, mediano y largo plazo, si no se interviniera en procura de soluciones.

La utilidad más evidente, por ende, es la posibilidad de identificar, precisar y dimensionar las situaciones problematizadas para, de ese modo, evaluar distintas estrategias y líneas de acción a desplegar en torno a la problemática visualizada.

Suele decirse que todo diagnóstico debe tener un *componente descriptivo* (cómo son y/o suceden las cosas en un determinado contexto), un *componente explicativo* (cuáles son las causas o factores condicionantes para que en esa situación y particular contexto las cosas sean y/o sucedan de esa forma) y un *componente predictivo* (cuáles serían las consecuencias, qué sucedería si no se interviene y se deja que las cosas sigan su curso “espontáneo”<sup>3</sup>). A eso se hace referencia cuando se dice que los diagnósticos permiten fundamentar las hipótesis de trabajo, puesto que para formular dichas hipótesis debe tenerse, además de una fotografía acerca de la situación actual (un “corte transversal”), información acerca de las tendencias históricas (qué cambios o permanencias hubo a través del tiempo), a la vez que una explicación basada en teorías vigentes acerca de los factores y mecanismos que producen ese tipo de situaciones, es decir, cómo suceden las cosas o cuáles son los problemas que deben resolverse para introducir cambios para que las cosas sucedan de otro modo en el futuro.

Es importante retomar aquí el término de situación problemática o construcción del problema, ya que entendemos que se trata de efectuar una reconstrucción interpretativa y comprensiva de un sector delimitado de la realidad. El diagnóstico no equivale a descripción, sino que constituye una reconstrucción “analítica” sintética e interpretativa del sector de la realidad que se pretende transformar.

No siempre se diagnostica en forma explícita o precisa; hay proyectos que se formulan sin un diagnóstico apropiado y eso no impide desarrollar acti-

2. Basado en el capítulo 3 de Nirenberg, Olga; Brawerman, Josette y Ruiz, Violeta. 2003. Programación y Evaluación de Proyectos Sociales: aportes para la racionalidad y transparencia. Colección Tramas Sociales. Volumen 19. Ed. Paidós. Buenos Aires, Argentina.

3. Se quiere decir “sin intervención”, pues se sabe que los procesos sociales no se desarrollan azarosamente, sino como consecuencia de acciones más o menos intencionales de los múltiples agentes implicados.



vidades que pueden beneficiar a las comunidades respectivas. Sin embargo, por mejores que sean las intenciones de la acción desplegada, será difícil saber en esos casos en forma certera, si las actividades fueron correctamente formuladas o dimensionadas, si participaron quienes correspondían, si se aprovecharon plenamente los recursos existentes, si el proyecto fue eficaz o no; en suma, en qué medida cumplió con sus objetivos y mejoró las situaciones problematizadas.

Así visto, puede decirse que **el diagnóstico es el primer momento del proceso de planificación y/o programación.**

Además de las dificultades mencionadas que puede acarrear para la programación la falta de un buen diagnóstico de la situación inicial, esa carencia también plantea dificultades para la evaluación, ya que no se contará con ese parámetro que permite comparar –evaluar– al cabo de un tiempo, qué cambió, de qué manera y en qué medida, debido a la intervención o proyecto que está siendo o ha sido llevado a cabo. Vale decir que el diagnóstico inicial será importante para la evaluación en sus diferentes momentos, ya que servirá como línea de base o parámetro comparativo con el que se contrastarán las informaciones que se obtengan en los diferentes momentos evaluativos, particularmente en la evaluación final.

En la evaluación ex ante permitirá apreciar la pertinencia de las actividades planteadas y el dimensionamiento de las mismas, así como la adecuación de las estrategias y modalidades de intervención, en función de las características y magnitud del/los problemas y su contexto. En la evaluación de procesos, durante la ejecución del proyecto, servirá para ver en qué y en cuánto se ha modificado la situación inicial, lo que permitirá rectificar o ratificar los rumbos de acción que se han venido desplegando. En la evaluación final servirá para contrastar la situación de llegada con la del punto de partida, para poder sacar conclusiones acerca de la eficacia del proyecto y de la metodología de trabajo adoptada para el abordaje de la situación problematizada.

El diagnóstico constituye una de las varias intersecciones que existen entre la planificación y la evaluación; eso es así por la doble utilidad que recién fue comentada: para fundamentar las hipótesis y las acciones propuestas y por su contribución al parámetro comparativo requerido para el proceso evaluativo.

En particular, teniendo en cuenta que luego será relevante evaluar la cobertura o el alcance de un proyecto, es importante contar con información diagnóstica lo más precisa posible sobre los sujetos y actores que van a ser partícipes del proyecto. En el caso de la Iniciativa Oportunidades Educativas Comunitarias son los niños y niñas, sus familias, las comunidades y las organizaciones que conforman esas comunidades.

En los programas que contienen proyectos en diversas comunidades, tal como es el caso de Oportunidades Educativas Comunitarias, si el proceso de diagnóstico de esas comunidades es llevado a cabo bajo lineamientos comunes, tendrá –además de las utilidades planteadas anteriormente– la potencialidad de permitir realizar sistematizaciones y análisis de los diagnósticos, articulando las estrategias diseñadas. Por otra parte, la consolidación o síntesis de todos esos diagnósticos contribuye a la construcción de la línea de base de OEC.

En resumen, puede decirse que un diagnóstico debe buscar, recopilar y sistematizar la información secundaria existente, cuantitativa y cualitativa, proveniente de diversas fuentes y recoger información primaria (también de índole cuantitativa y cualitativa) en relación a las situaciones problematizadas. En primer lugar, lo hará sobre la **población** involucrada por la situación diagnosticada, y también acerca de los **recursos disponibles** en forma real o potencial (institucionales, programáticos, de recursos humanos y financieros, etc.) orientados a dicha situación problematizada en el territorio donde la misma ocurre, así como acerca de los **actores estratégicos** que influyen real o potencialmente en la situación. De aquí la importancia que la Iniciativa OEC le otorga al diagnóstico sobre el potencial asociativo de las instituciones y actores presentes en la comunidad. De este modo, se pueden evaluar las posibilidades de trabajo conjunto y la conformación de espacios de concertación.

Los principales productos<sup>4</sup> que se obtendrán, de alta importancia para la formulación de un proyecto, son: el **diagnóstico de la situación de la infancia**, el **mapeo de recursos disponibles y los actores relevantes o estratégicos**.

## V.2. El diagnóstico como recorte de la realidad

Como se viene diciendo, el diagnóstico da la posibilidad de reconocer la situación (en el caso que nos ocupa de la infancia), problematizarla y priorizarla para formular una intervención. En este sentido, el diagnóstico suele constituir un particular **recorte de la realidad** que enfoca la mirada hacia un espacio o territorio delimitado, a un segmento poblacional más que a otros y a un tipo de situación problemática en especial. Con eso se quiere decir que toda comunidad implica un límite territorial referido al espacio en el que se asienta la comunidad y/o temático (la educación)

4. Como se verá luego, no son esos los únicos productos emergentes de un diagnóstico que fundamentan en forma completa su significado y utilidad, ya que la generación –o el fortalecimiento– de un espacio de interacción de actores diversos, que asumirán roles diferentes a lo largo del ciclo de la gestión del proyecto, así como el comienzo de la colocación del tema en la agenda pública son resultados estratégicos y relevantes del proceso diagnóstico.

y/o etéreo (niños y niñas de 0-8 años o población infanto-juvenil). Vale aclarar que en esta dimensión poblacional, el recorte se hace desde una perspectiva relacional, esto implica considerar el espacio social en el que se configura, en las relaciones niños-familias, niños-comunidad, niños-instituciones, niños-recursos/servicios.

En el marco de los modelos de intervenciones territoriales de tipo integral, como es el caso de la Iniciativa OEC, el diagnóstico debe adoptar también características de integralidad, abarcando sintéticamente las diferentes dimensiones que se refieren a la calidad de vida de la población: la pirámide demográfica, la situación epidemiológica, los aspectos de infraestructura (agua de red, sistemas cloacales, electricidad, gas natural, teléfonos privados y públicos, transporte), la situación medioambiental, las características económicas y productivas, la situación del empleo, los ingresos de los hogares, la existencia y utilización de servicios (de salud, educación, justicia), las políticas públicas, el trabajo de las instituciones y organizaciones de la sociedad civil para mencionar las más relevantes.

Visto desde su elaboración, el diagnóstico constituye un proceso permanente, de aproximaciones sucesivas, aunque se realicen “cortes temporales”. Por ende, todo diagnóstico de situación es tentativo y abierto a enriquecimiento y revisiones posteriores a medida que avanza el trabajo. Sin duda alguna durante la ejecución de un proyecto se estará en condiciones de realizar ajustes al diagnóstico realizado al inicio, como punto de partida o línea de base. Vale decir que aun en la etapa de intervención se sigue profundizando en el conocimiento de la realidad en la que se interviene. En ese sentido, puede agregarse que, además de los recortes espacial/territorial, poblacional y temático, un diagnóstico de situación es también un recorte temporal.

### **V.3. El abordaje comunitario en el diagnóstico y la participación de los actores**

Es importante poder identificar qué agrega el término “comunitario” al término “diagnóstico” con el que nos venimos manejando. Para esto resulta necesario comenzar a delinear una definición de comunidad.

Según Alipio Sánchez, se podrían reconocer en la comunidad características que articulan elementos objetivos y geográficos, con aquellos de orden subjetivo e identitario:

- Asentarse en una localidad geográfica de base (el territorio, la vecindad).
- Tener una cierta estabilidad temporal (comunidad de vida), es decir, contar con una cantidad de tiempo (meses o años) de residencia en la comunidad.



- Contar con instalaciones, servicios y recursos materiales que forman núcleos y ejes de condensación comunicativa y relacional de los individuos. Por ejemplo: un local o centro de venta, un pozo comunitario en zona rural para el agua, un club en el barrio, etc.
- Un componente psicológico-cultural resultante (sentido psicológico de comunidad) expresado en dos dimensiones: la vertical o la identificación o sentido de pertenencia; y la horizontal o el conjunto de interrelaciones y lazos entre los miembros comunitarios.

Desde la iniciativa OEC la comunidad puede considerarse como el espacio social local que constituye el lugar de la palabra y los intercambios, de los acuerdos y controversias, de la materialización de los resultados, del hacer mancomunado. Cuando se habla de comunidad, se hace referencia a sujetos que recorren espacios comunes en la vida cotidiana y sus complejas alternativas, a relaciones que conectan desde lo distinto y aun desde lo contradictorio. La comunidad, en este sentido, se construye en arduos procesos de consensos siempre provisorios y contingentes, que necesitan de permanentes redefiniciones y concertaciones explícitamente trabajadas.

El diagnóstico comunitario es el primer análisis que se lleva a cabo en forma previa al diseño del proyecto propiamente dicho. Como se anticipó, se trata de la actividad mediante la cual se interpreta con el mayor grado de objetividad posible, en el sentido de disponer de datos e información específica sobre la cual se sustente cualquier interpretación contextualizada de la realidad que interesa transformar. A través de este análisis, se está en condiciones de definir los problemas prioritarios, las causas, efectos, las posibles áreas o focos de intervención y las eventuales soluciones a estas situaciones problemáticas. La información obtenida del diagnóstico comunitario permite orientar la acción, clarificar los objetivos y adaptar el proceso de intervención a las características de los participantes o de la población involucrada.

Se busca que este proceso de diagnóstico sea participativo y que en él se involucren las distintas organizaciones que formarán parte del proyecto asociativo, con la facilitación y guía del AT, mediante la aplicación de distintas técnicas.

En este sentido, los diagnósticos participativos incluyen los saberes y puntos de vista de diferentes actores. Cuando se realiza bajo esa modalidad participativa, el diagnóstico trasciende los objetivos de fundamentar las acciones de una intervención y de brindar insumos básicos para los diferentes momentos evaluativos; la modalidad participativa añade un valor agregado sumamente relevante que es la iniciación de un proceso de construcción de un escenario donde interactúan distintos actores sociales, un espacio de intercambio de información, de articulación y de negociación,

un ámbito para el aprendizaje social de todos los participantes y un espacio de oportunidad para el protagonismo de los actores sociales que luego serán involucrados en los proyectos. Es, en sí misma, una práctica democrática de relacionamiento social.

Destacamos dos características relevantes de los diagnósticos participativos<sup>5</sup>:

- La intersubjetividad, entendida como la integración de miradas y percepciones diversas para la construcción conjunta de la situación problemática. Este proceso implica sucesivas reconstrucciones tentativas de esa realidad mediante la confrontación y síntesis de informaciones parciales –objetivas y subjetivas– en un trabajo grupal de elaboración intersubjetiva.
- El aprendizaje colectivo y el empoderamiento institucional y comunitario, implica aprendizaje para los actores que se involucran, permite dejar capacidades instaladas y facilita incorporar modalidades de reflexión-autorreflexión para la transformación.

Los beneficios para una comunidad o para un grupo al trabajar en la elaboración del diagnóstico comunitario local son:

- Mayor claridad, precisión y comprensión de las situaciones que se visualizan y se problematizan.
- Menor margen de error al formular las acciones correctivas y mayor eficiencia al llevarlas a cabo.
- Aprendizaje de metodologías, técnicas y procesos de generación de conocimientos.
- Aprendizaje de una manera más objetiva y democrática de percibir y comprender el mundo, el entorno, a los demás y a uno mismo.

En síntesis: se produce un intercambio de conocimientos y de tecnología, quedando “capacidades instaladas” para una comunidad más autónoma en la construcción, conceptualización y resolución de las situaciones que se presentan.

Desde el punto de vista de la iniciativa OEC, el momento del diagnóstico se ha convertido, además, en una estrategia de convocatoria para que las organizaciones no gubernamentales, el actor público, el actor privado, las escuelas, los centros de salud, las familias, así como otros actores significativos, se acerquen al proyecto, se interesen e involucren en la conformación y sostenimiento del espacio de articulación local.

Es en ese sentido que puede afirmarse que el diagnóstico resulta útil para la construcción de la viabilidad futura de los proyectos. Resulta estratégico para conseguir adhesiones y apoyos por parte de funciona-

5. Documento de Diagnóstico Comunitario 2006 –Iniciativa OEC– Elaborado por Lic. Nora Lamfri y Mgter. Mónica Eula.

rios y de otros actores que tienen poder de decisión o influencia sobre los recursos necesarios para la resolución de las situaciones problematizadas y para llevar adelante las acciones previstas; de modo que sirve también para construir, desde el mismo inicio de las acciones, su ulterior sustentabilidad.

Por todo ello, **un diagnóstico tiene que ser comunicable** para que pueda convertirse en una herramienta de *abogacía*, en la medida que sus resultados sean difundidos por los medios masivos locales (emisoras de radio y TV y prensa escrita), haciendo referencia en los mensajes y gacetillas a los procedimientos por los cuales se llevó a cabo, con énfasis en el protagonismo de los actores. En tal sentido, el grupo responsable de las actividades diagnósticas y en particular el Asistente Técnico, deben estar disponibles para brindar notas periodísticas junto con vecinos y otros actores locales que se hayan involucrado. Si las autoridades locales (por ejemplo el intendente o autoridad comunal) se hubieran involucrado –lo cual es altamente recomendable–, las entrevistas que ellas otorguen a la prensa serán de suma importancia. No cabe duda de que en esos casos, el diagnóstico local se constituye en herramienta política.

El término *abogacía* traduce la palabra inglesa *advocacy*, que alude a las acciones que se desarrollan en favor de una causa, para colocarla en forma relevante en la agenda pública y en las políticas gubernamentales. Asimismo, las metodologías de intervención –propias de los proyectos incluidos en la iniciativa– son pensadas para producir efectos demostrativos y generar impactos en las políticas públicas orientadas a la infancia en los escenarios locales, provinciales y nacionales.

#### V.4. ¿Qué aspectos incluir en un diagnóstico participativo local sobre la infancia?

Es importante recordar que los aspectos a incluir en un diagnóstico (y al mismo tiempo, los aspectos que no se incluyen) ponen de manifiesto la concepción (marco teórico) que se tiene acerca del tema sobre el que se diagnosticará. La recomendación desde la Iniciativa es que deberían abordarse todos los aspectos que se vinculan con la temática, acorde con el “estado del arte”, pero cuidando de no plantear un esquema de tal complejidad que sea poco viable su desarrollo en los tiempos apropiados. Muchas de las críticas a los diagnósticos tradicionales hacen referencia, por un lado, a la cantidad de información recopilada, pero con escasa utilización posterior, y por otro, a los tiempos de elaboración que impiden la formulación y realización de los proyectos en forma oportuna.

Los contenidos deseables para realizar diagnósticos participativos relativos a la situación contextual del territorio y a la situación de la infancia, particularmente en la Iniciativa OEC desde una “perspectiva de derechos

de niños y niñas”, se pueden ver en el punto VII. HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS de este mismo fascículo.

### **Identificación de actores y dinámica socio-institucional<sup>6</sup>**

Un actor social puede ser una organización formal, pública o privada; una asociación de la comunidad, un grupo comunitario, grupos particulares de interés, sectores socioeconómicos, clases de individuos (definidos según algún atributo o rol específico dentro del campo de intervención) e incluso, individuos que intervengan en la dinámica comunitaria en forma relevante.

Deben identificarse aquellos actores significativos que operan en el territorio, en relación con el segmento de población al que se orienta la Iniciativa. Se hace referencia al conjunto de instituciones, organizaciones, empresas, grupos comunitarios, entre otros, que tienen incidencia o vinculación, actual o potencial, respecto de la población infantil y a la educación.

Los distintos tipos de actores que en principio pueden distinguirse son:

- Establecimientos educativos con nivel inicial y primario, según dependencia.
- Jardines maternales y/o Centros de desarrollo y/o cuidado infantil.
- Establecimientos de salud del primer y segundo nivel de atención (centros de salud y hospitales).
- Otras áreas o programas gubernamentales orientados a la infancia, según temáticas (defensoría de derechos, nutrición, estimulación, cuidado, recreación, salud, etc.), áreas de cobertura y dependencia.
- Las entidades u organizaciones comunitarias (ONG, OSC) que se orientan a la atención de niños y niñas según temáticas de trabajo (salud, nutrición, estimulación, cuidado, recreación, defensoría de derechos, etc.) y áreas geográficas de cobertura. Dentro de éstas, cabe distinguir aquellas que tienen mayores niveles de formalización y las que son organizaciones o grupos de base sin formalizar (entidades culturales, sociales y religiosas, centros vecinales, asociaciones de familiares o padres, etc.).
- Niños y/o jóvenes organizados (centros estudiantiles, grupos, movimientos, etc.).
- Familias, grupos de padres, cooperadoras escolares.
- Empresas y fundaciones de empresas. Dentro de ellas, las que tienen algún tipo de actuación social con la comunidad y particularmente con el segmento de población infantil.
- Grupos o movimientos políticos de relevancia.
- Instituciones académicas.
- Medios de comunicación locales.

6. Un mapeo preliminar es el que se realiza al inicio del proceso, en la instancia de relevamiento en la comunidad.



La identificación de los actores se irá ampliando progresivamente a medida que se avanza en el conocimiento de las relaciones.

El trabajo en conjunto con los actores debe permitir la construcción de un mapa de relaciones en el territorio. Conocer las vinculaciones entre los actores sociales permite introducir la noción de dinámica en el campo, en el espacio situacional que se analiza, sin descuidar que éstas pueden ser diversas por su contenido, frecuencia e intensidad.

El proceso de diagnóstico da cuenta de la forma en que se relacionan los actores, principalmente en torno al tema de la infancia. Esto implica mostrar las diferentes tramas de contacto que existen e incluir un análisis de las mismas. Este análisis debe ser insumo para valorar la capacidad local de gestión asociada, detectar aquellos vínculos que pueden ser fortalecidos y desarrollados para el trabajo conjunto, y detectar también posibles asociaciones conflictivas para prever que no obstaculicen el proceso de trabajo.

Cuando se muestra y analiza la relación entre los actores, debe tener un lugar importante el tipo de vínculos que se establece con los actores públicos, y viceversa.

Se incluye en este ítem la identificación de **fortalezas y debilidades de la dinámica socio-institucional**. Los actores sociales se distinguen entre sí por una lógica particular de comportamiento o racionalidad, por una percepción propia acerca de la realidad y por el tipo de recursos que gestionan.

El particular comportamiento que los actores asumen en la comunidad tiene que ver con los intereses y objetivos propios de la entidad, organización, institución o grupo comunitario, con sus valores y su cultura. Esa forma de actuar se manifiesta en los discursos que sostienen los miembros de estas entidades y, fundamentalmente, en las trayectorias de trabajo, en los modos de resolver los problemas, en el tipo de actividades y proyectos que implementan, en las poblaciones que atienden, etc.



En el marco de esta Iniciativa se identifican las fortalezas y debilidades de las instituciones, organizaciones y grupos comunitarios, primeramente con relación a dos aspectos principales<sup>7</sup>:

- La capacidad de gestión asociada.
- El abordaje de la infancia y la educación en términos de oportunidades educativas.



## VI. LA PROBLEMATIZACIÓN DE SITUACIONES COMUNITARIAS EN EL ESPACIO DE ARTICULACIÓN LOCAL

Uno de los principales objetivos del diagnóstico es lograr visibilizar e identificar cuáles son las situaciones que la comunidad problematiza y desde allí, producir posibles recortes de intervención. En tanto se trata de un problema social que plantea una brecha entre lo que existe y lo que es deseable por parte de un conjunto significativo de actores sociales, la identificación de esas situaciones problemáticas es un paso prioritario.

Un problema es social cuando afecta a un número importante de personas, y para su superación no bastan los esfuerzos individuales o familiares, sino que se requieren acciones por parte de los organismos gubernamentales y/o de los grupos y organizaciones de la sociedad civil.

Las situaciones que se problematizan implican, por lo general, carencias o dificultades de acceso y participación efectiva en relación con servicios o bienes sociales.

A través del diagnóstico, los problemas deben ser identificados y priorizados; los criterios más relevantes para realizar esa priorización y seleccionar el problema central o focal, son:

- Tipo y cantidad de población afectada.

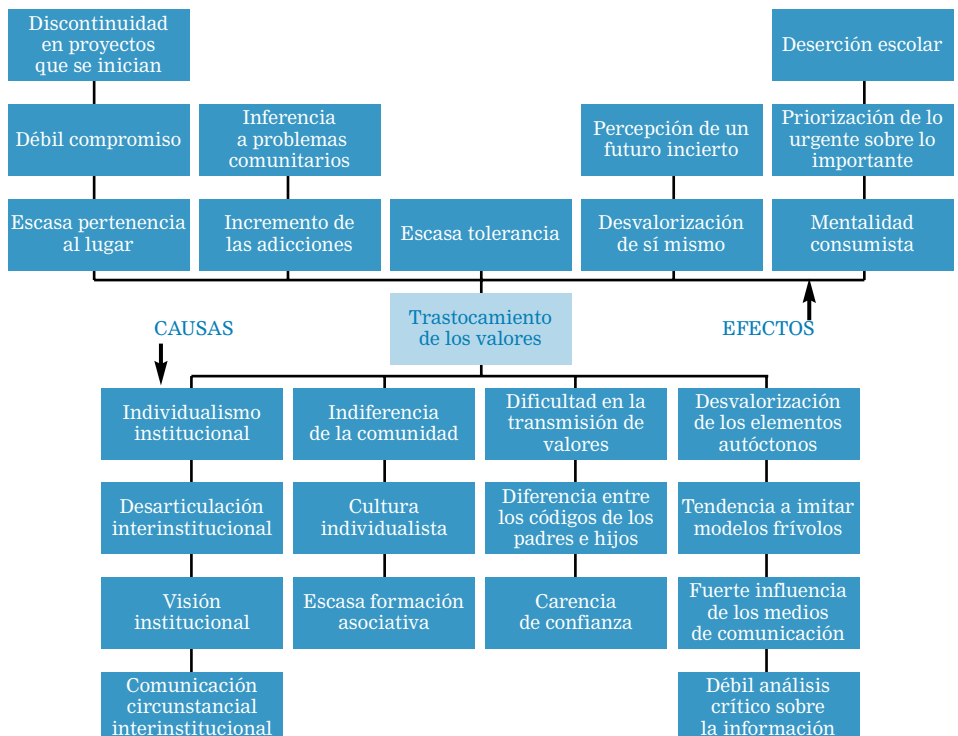
7. Como se anticipó, esos son criterios para la viabilidad de la comunidad como eventual localización de una intervención en el marco de la Iniciativa OEC.

- Ámbito de gobernabilidad de la/s organización/es que plantea/n la intervención.
- Prioridad asignada en el marco de las políticas sociales locales.
- Nivel de incidencia en el conjunto de problemas identificados (nudos críticos).
- Existencia de modos de intervención posibles y probados (disponibilidad y efectividad tecnológica).
- Existencia de presión social para su solución.
- Necesidad sentida por la comunidad.

Debe plantearse una explicación del problema focal en función de los factores explicativos directos, indirectos y estructurales. Esos factores son, a su vez, *problemas asociados*, *causas*, o *determinantes*, relacionados con el problema focal o central que se seleccionó; este es el componente “explicativo” del diagnóstico que antes se mencionó. Además, deben señalarse los problemas, *consecuencias* o *efectos* derivados de la no resolución del problema focal, el cual constituye el componente “pronóstico” del diagnóstico, que se anticipó.

Ese esquema problemático se puede volcar en un diagrama situando en el centro el problema focal, precedido de los factores antecedentes, causales o determinantes y seguido de los problemas ulteriores, efectos o consecuencias que se producirían si no se interviene. Ese diagrama suele llamarse “árbol de problemas” y tiene la siguiente forma:

### **Árbol de problemas realizado por la Comunidad de Recreo, Catamarca (OEC)**



Los problemas identificados y priorizados a través de distintas técnicas como mapeo de actores, mapeo de recursos, censo participativo, informe pautado, relatos de vida, taller de confrontación, entre otros, constituyen en su conjunto la *problemática de intervención* que deberán encarar las organizaciones responsables de diseñar e implementar el proyecto.

Una vez que se priorizaron las situaciones problematizadas, se identifican aquellos factores o procesos causales sobre los que existe capacidad de intervención por parte de los actores sociales responsables de diseñar la intervención. Para alcanzar este objetivo es necesario reconocer las interrelaciones existentes entre los problemas identificados, reconstruyendo colectivamente un *modelo integrado de problemas*, que permita identificar los puntos y procesos críticos sobre los cuales hay que actuar (y es viable hacerlo) para desencadenar modificaciones que tiendan a corregir o resolver las situaciones que en el caso de OEC no posibilitan a niños y niñas el acceso efectivo a sus derechos<sup>8</sup>.

Es imprescindible registrar la percepción que tienen los múltiples actores sociales respecto de las situaciones relacionadas con la infancia que han sido problematizadas. Durante todo el proceso de diagnóstico, los actores involucrados aportan su propia percepción de los problemas identificados, contribuyen con su información y conocimientos a una mayor comprensión de las situaciones problematizadas que se hayan priorizado. Además, las instituciones, organizaciones o grupos comunitarios serán un nexo clave para acceder también a las familias e integrar en el proceso la percepción que ellas tienen acerca de los niños y niñas en la comunidad.

Como se mencionó, los actores se distinguen entre sí por una lógica particular de comportamiento o racionalidad, por una percepción propia acerca de la realidad y por el tipo de recursos en los que tienen injerencia. Estos aspectos definen una determinada posición de cada actor en la comunidad y específicamente con respecto al tema de infancia.

La caracterización que se realiza inicialmente de los actores sociales, permitirá durante el diagnóstico disponer de información para reconocer sus fortalezas y debilidades, como se explicó previamente. Pero además, sirve para conocer progresivamente la posición que cada actor asume frente a los problemas y las soluciones propuestas.

En tal sentido, debe realizarse el análisis de la posición de los actores en relación con los problemas y las estrategias propuestas para su solución.

Para determinar o fundamentar esta posición es necesario considerar la percepción que cada actor tiene de los problemas, la forma en que

8. Robirosa Mario, Cardarelli Graciela y Lapalma Antonio. 1990. Turbulencia y Planificación Social. Lineamientos metodológicos de gestión de proyectos sociales desde el Estado. UNICEF, Ed. Siglo XXI, Buenos Aires, Argentina.





viene trabajando para resolverlos, el nivel de participación que sostiene en el espacio de producción colectiva, los antecedentes de trabajo en la temática, etc.

También es necesario prever que un actor puede ir cambiando de posiciones a lo largo del proceso y que incluso un mismo actor puede tener posiciones contradictorias, generadas por distintos subgrupos al interior de una misma organización.

Este análisis permite, entre otras cuestiones:

- Detectar posibles alianzas entre actores que comparten una disposición similar frente al problema y/o alternativas.
- Valorar el grado de apoyo que tiene la selección de un determinado problema, o estrategia de solución, por parte de los actores sociales.
- Reconocer cuál de los problemas identificados o soluciones propuestas genera una mayor adhesión de los distintos tipos de actores (actor público, ONGs, familias, etc.).
- Tener criterios para priorizar un problema y las alternativas de acción.

Otro aspecto relevante es la valoración de los *grados y dimensiones de poder de los actores*. Ello se vincula al grado de influencia que cada actor puede ejercer sobre los recursos (económicos, materiales, tecnológicos, humanos, de información, organizativos, conocimientos específicos, experiencias, redes de relación e influencias, de liderazgo, de movilización, entre otros).



Desde esta perspectiva, se trata de conocer el grado de relevancia (o poder) que tiene cada actor social respecto de los problemas a abordar y/o del proyecto a implementar. Esta forma de valoración implica considerar el tipo de recursos de que dispone cada actor vinculado a la temática. Al realizar el análisis, se consideran dos aspectos:

- Grado de centralidad que tiene el actor. Esto significa determinar si los recursos que controla cada actor son indispensables, sustituibles u omitibles con respecto a los problemas y las alternativas de solución que se proponen.
- Grado de concentración que tiene el actor sobre el control de ese tipo de recursos. Esto significa determinar si la distribución de los recursos que controla un actor es monopólica (sólo los tiene el actor en cuestión), compartida (los controlan varios actores) o dispersa (ese tipo de recursos es manejado por la mayor parte de los actores).

Este análisis permite, entre otras cuestiones:

- Identificar a los actores sociales que resulta indispensable incorporar a la intervención.
- Reconocer la importancia que tienen para el proyecto determinados actores con posiciones de indiferencia o de oposición.
- Valorar la relevancia que tienen los actores que están a favor del proyecto, en función de los recursos de que disponen o controlan.
- Identificar recursos críticos que son indispensables y están concentrados en un actor que se opone o es ajeno a la iniciativa.

- Tener criterios para priorizar un problema y alternativas de acción.

Conocer la posición de los actores según su adhesión y su grado de poder respecto de los problemas y las alternativas, permitirá, al mismo tiempo, implementar estrategias adecuadas para involucrar a actores indiferentes cuya participación es indispensable para generar alianzas entre aquellos que se encuentran a favor, evitar la influencia negativa de los opositores, o considerar elementos de negociación en caso de que estos actores que se oponen manejen recursos fundamentales para llevar adelante la intervención, o involucrar a otros que puedan sustituirlos.

Es en este sentido que es un desafío permanente, en el marco de la Iniciativa Oportunidades Educativas Comunitarias, promover y contribuir al fortalecimiento de los vínculos y las articulaciones de diferentes actores públicos y privados a nivel local, en la construcción de estrategias permanentes e institucionalizadas desde donde pensar y abordar las problemáticas relacionadas con los niños y niñas de la comunidad, generando asimismo instancias que incidan en las políticas públicas dirigidas a la infancia.



## VII. HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS

La Iniciativa Oportunidades Educativas Comunitarias ha diseñado un conjunto de instrumentos y/o herramientas metodológicas con el fin de facilitar las instancias de relevamiento y diagnóstico en las comunidades. En este fascículo se incorporan particularmente las siguientes:

- Anexo I: Guía de relevamiento comunitario.
- Anexo II: Taller de presentación en comunidades.
- Anexo III: Guía para el informe de diagnóstico.
- Anexo IV: Mapeo de Actores (falta agregar).

## Guía de Relevamiento Comunitario

Realiza: Asistente Técnico Local

### INFORMACIÓN E INDICADORES RELEVANTES DE LA COMUNIDAD Y SUS INSTITUCIONES

#### A. INFORMACIÓN CONTEXTUAL

##### 1. La comunidad de .....(completar según corresponda)

- Número aproximado de habitantes. Información al respecto. ....
- Características y singularidades socio-culturales de la comunidad. ....
- ¿Algún conflicto manifiesto en la comunidad? Describirlo (en caso de que hubiera) .....
- Personas y/o instituciones que ejercen liderazgos comunitarios, personas y/o instituciones influyentes, referentes en la comunidad (con o sin responsabilidades institucionales actuales / con o sin cargos públicos) .....
- Describir las relaciones entre la población de la localidad y las localidades vecinas y las de sus respectivas instituciones. ....
- Población infantil: número aproximado de niños en la comunidad .....
- Principales problemáticas o situaciones de vulneración de derechos de niños y niñas, particularmente con foco en educación .....

##### 2. Las organizaciones comunitarias

- Mencione las instituciones públicas (Municipalidad, escuelas, jardines, entre otros) y/o privadas (OSC, fundaciones, empresas, entre otros), que considere relevantes en la zona y que tengan vinculación con infancia y educación .....
- Releve especialmente la existencia de organizaciones de vecinos, de padres/familias, cooperadoras de padres en escuelas, otras .....
- Releve particularmente medios de comunicación (radios, periódicos) locales y/o regionales .....
- ¿Qué características poseen, desde su punto de vista, esas instituciones? .....

- ¿Cuál es la función social que desempeñan? .....
- ¿Cuál es su zona de influencia? .....
- ¿Conoce cuáles son los recursos con los que se manejan? .....

### 3. El trabajo en conjunto

- ¿Cuáles son las acciones o eventos en los que se nuclean diversas instituciones de la localidad o de la zona? .....
- ¿Cuál es su modo de vinculación? (convenios, acuerdos informales, asociación, etc.) .....
- ¿Qué canales de comunicación se implementan? .....
- ¿Puede mencionar resultados logrados en caso de que su institución / organización hubiera trabajado en proyectos articulados, especialmente en infancia y educación? .....

### 4. El actor público local

- ¿Conoce cuáles son las políticas públicas de la Municipalidad (en las diferentes áreas de trabajo) implementadas en la localidad? Por favor menciónelas. Preste especial atención a aquellas que estén dirigidas a infancia .....
- ¿Tiene la Municipalidad algún tipo de injerencia en las organizaciones de la sociedad civil? .....
- ¿Conoce los programas sociales públicos (de la provincia o de la nación) y privados que se están llevando a cabo en la localidad, o que han sido instrumentados en un pasado reciente? .....
- ¿Cuál es la participación de la Municipalidad en aspectos educativos y de infancia de la zona?, ¿tiene escuelas, jardines maternos, centros de atención primaria? .....
- ¿Existen actualmente en la zona programas nacionales que beneficien a los niños? .....

## 5. Actores del sector privado

- ¿Cuáles son los actores del sector privado que intervienen en la localidad? .....
- Desde su punto de vista: ¿qué lugar ocupan?, ¿qué influencia ejercen en la comunidad? ¿Cuáles son sus acciones directas en la comunidad? .....
- ¿Qué entidades financiadas (fundaciones, empresas, etc.) están trabajando en la región? .....
- ¿Existe alguna organización o espacio que nuclea a empresarios (consejos empresarios, cámaras, otros)? .....

## B. LA INSTITUCIÓN

### 1. Datos de la Institución

1. Nombre: .....
2. Domicilio: .....
3. Teléfono: .....
4. E-mail: .....
5. Tipo de organización (estatal / ONG, etc.): .....
6. Situación legal: .....
7. Fecha de creación / fundación: .....
8. En caso de ser la Municipalidad: áreas orientadas a la atención a la infancia  
Población beneficiaria / objetivo de sus acciones: .....
9. Nombre y cargo de la autoridad máxima: .....
10. Nombre de otro referente institucional (cargo / responsabilidad): .....

### 2. Historia, desarrollo y accionar de la Institución

- Breve historia de la Institución .....
- ¿Qué actividades realiza habitualmente? Por favor descríbalas .....

- ¿Qué proyectos lleva o llevó adelante? ¿Por quién/es fueron financiados? (ver cuadro síntesis)

.....

- ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos / cuál era el área de cobertura? ¿Cuál era la población atendida? .....

### 3. Proyectos realizados/en ejecución

¿Qué se hizo/hace?	¿A quién está destinado?	¿Con quién se hizo/hace?	Fuentes de financiamiento

### 4. Relación con otras instituciones:

¿Trabajó articuladamente con otras instituciones?.....

- De la localidad: .....
- De otras localidades: .....
- De la provincia: .....
- Con la Municipalidad: .....
- Con instituciones similares a la suya (que cumplan la misma función): .....
- Con otras empresas: .....
- Otras (especificar) .....

.....

- ¿En qué proyectos?.....

.....

### 5. Situación y recursos institucionales

- Recursos humanos. Cantidad, perfil y situación (efectivos, temporarios, jefas y jefes, etc.) .....
- Otros recursos (infraestructura, equipos, etc.) .....
- Capacidades técnicas. Competencias institucionales.....

### 6. Fortalezas y debilidades

En función de los puntos anteriores: dar cuenta de fortalezas y debilidades que se observan en la organización para participar de un espacio articulado con mirada en la infancia y en la educación.

### PRESENTACIÓN EN LA COMUNIDAD DE LA INICIATIVA OPORTUNIDADES EDUCATIVAS COMUNITARIAS

**Realiza: EQUIPO TÉCNICO DE FUNDACIÓN ARCOR**

---

#### **Presentación de la actividad y de las personas/organizaciones participantes**

- Finalidad del encuentro.
  - Presentación de cada persona participante: nombre, apellido y organización a la cual pertenece o representa (se realiza registro de los datos relevados).
- 

#### **Presentación Institucional**

- Líneas de acción y objetivos estratégicos de Fundación Arcor.
  - Encuadre conceptual sobre Infancia, Educación, Movilización de Actores e Incidencia.
- 

#### **Presentación de la Iniciativa “Oportunidades Educativas Comunitarias”**

- Objetivos, marco conceptual, modo de abordaje-metodología de la Iniciativa.
- 

#### **Entrega de los Términos de Referencia (Bases Operativas)**

- Trabajo en grupos: lectura de los términos y reflexión en torno al documento.
  - Presentación en Plenaria: observaciones, comentarios, análisis de dudas e inquietudes y aclaraciones correspondientes.
- 

#### **Compromiso con la Iniciativa**

- Relevar sobre el compromiso de llevar adelante la iniciativa en la comunidad.
- 

#### **Presentación de la asistencia técnica y pasos a seguir**

- Devolución del relevamiento comunitario realizado por parte de la Asistencia Técnica: mostrando potencialidades y debilidades reconocidas.
  - Presentación del próximo momento o fase del trabajo en la comunidad: productos y resultados esperados.
-



## INFORME DE DIAGNÓSTICO

**Realiza: las organizaciones que se articulan en un espacio de gestión asociada local**1. CONTEXTO SITUACIONAL<sup>9</sup>**1.1. Delimitación y descripción del espacio comunitario**

- Localización y características físicas del territorio. Características urbanas y de accesibilidad (incluir cartografía). Servicios existentes.
- Características socio-demográficas de la población (tomado del relevamiento)
- Particularidades culturales significativas de la población. Aspectos vinculados a los valores, hábitos y costumbres que hacen a la identidad de la comunidad.

**1.2. Relacionado a la situación socio-económica de la infancia en la comunidad:**

*“Todos los niños tienen derecho a un nivel de vida adecuado para su desarrollo físico, mental, espiritual, moral y social”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 27 inc. 1.*

- Datos socioeconómicos: porcentaje de familias por debajo de la línea de pobreza, porcentaje de niños por debajo de la línea de pobreza; nivel de desocupación; índice de analfabetismo; mujeres jefas de hogar.

**1.3. Relacionado a la salud y alimentación de niños y niñas:**

*“Todos los niños tienen derecho intrínseco a la vida. Los Estados deben garantizar su supervivencia y desarrollo”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 6.*

*“Los Estados adoptarán las medidas apropiadas para asegurar la prestación de la asistencia médica y la atención sanitaria que sean necesarias a todos los niños, haciendo hincapié en el desarrollo de la atención primaria de salud; combatiendo las enfermedades, la malnutrición y la mortalidad infantil y en la niñez”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 24 inc. 2.*

Indicadores de salud:

- Cantidad de niños menores de 3 años bajo control médico o profesional
- Niños registrados con bajo peso hasta 5 años. Porcentaje de desnutrición
- Índice de mortalidad materna. Principales causas.

9. En todos los casos diferenciar en lo posible datos por edad, sexo y zona de residencia dentro de la comunidad.

- Índice de mortalidad infantil hasta los 5 años. Principales causas.
- Principales situaciones atendidas en los centros de salud locales.

Indicadores de servicios alimentarios:

- Existencia de comedores comunitarios (cantidad).
- Cantidad de niños y niñas que asisten y con qué regularidad lo hacen.
- Existencia de comedores escolares (cantidad).
- Cantidad de niños y niñas que asisten a los comedores escolares.
- Existencia de otras estrategias de asistencia alimentaria, como por ejemplo: entrega de bolsones alimentarios a las familias.

#### **1.4. Relacionado a la situación educativa de la infancia:**

*“En lo que respecta a la crianza, los Estados deben prestar la asistencia apropiada a los padres y tutores, así como velarán por la creación de instituciones y servicios para su cuidado”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 18 inc. 2.*

- Existencia y cantidad de centros comunitarios o jardines maternales en la comunidad que atiendan a niños y niñas.
- Relación cantidad de niños y niñas en la comunidad de 0 a 3 años y cantidad de esos niños que asisten a esas organizaciones.

*“Los Estados deben reconocer el derecho de todos los niños a una educación en condiciones de igualdad de oportunidades”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 28.*

*“La educación deberá garantizar el desarrollo de su personalidad, aptitudes y capacidad mental y física hasta su máxima potencia”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 29 inc 1.*

- Cantidad de jardines de nivel inicial que hay en la comunidad.
- Cantidad de niños y niñas de 3 a 5 años que asisten a esos jardines.
- Relación cantidad de niños y niñas en la comunidad de 3 a 5 años y cantidad de esos niños que asisten a los jardines.
- Cantidad de escuelas de educación primaria existentes en la comunidad (distinguir entre privadas y públicas).
- Porcentaje de niños matriculados en el primer grado, respecto del total de niños de 5-6 años.
- Porcentaje de repitencia y fracaso educativo en los distintos ciclos de escolaridad formal.

#### **1.5. Relacionado a actividades de recreación, culturales y/o juego**

*“Los Estados deberán promover y propiciar el derecho de todo niño a participar plenamente, en condiciones de igualdad, de la vida cultural, artística, recreativa y de esparcimiento”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 31 inc. 1.*

*“Todos los niños tienen derecho al descanso y al esparcimiento, al juego y a las actividades recreativas apropiadas para su edad y a participar libremente en la vida cultural y en las artes”. Convención sobre los Derechos del Niño. Art. 3 inc. 1.*

- Existencia de organizaciones y/o servicios dirigidos a la infancia: espacios de recreación, de juegos deportivos y/o culturales. Cuáles de estos espacios están desarrollando actividades para niños y niñas de la comunidad; y cuántos niños asisten.

### **1.6. Relacionado a las Políticas y/o Programas dirigidos a la Infancia**

*Los Estados Parte adoptarán todas las medidas administrativas, legislativas y de otra índole para dar efectividad a los derechos reconocidos en la presente Convención. En lo que respecta a los derechos económicos, sociales y culturales, los Estados Parte adoptarán esas medidas hasta el máximo de los recursos de que dispongan y, cuando sea necesario, dentro del marco de la cooperación internacional.*

Políticas públicas (programas) y otros recursos dirigidos a la infancia.

- Programas Nacionales, Provinciales y/o Municipales que se dirijan directa e indirectamente a la infancia y que estén en ejecución en el territorio.

## **2. DINÁMICA SOCIO-ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL**

### **2.1. Actores sociales y sus relaciones en el territorio (vinculados a la población foco de la iniciativa)**

- Tipo de actores: describir el tipo de actores en relación a características de organización-institución (pública estatal, privada con fines de lucro, org. de la sociedad civil) y en relación a su lugar como “garante de derechos de niños y niñas”.

- Relaciones entre sí.

*(Se sugiere incluir una representación gráfica de las relaciones y su correspondiente análisis)*

### **2.2. Fortalezas y debilidades de la dinámica socio-organizacional e institucional**

- Fortalezas y Debilidades de los Actores Sociales en relación a la capacidad de gestión asociada.
- Fortalezas y Debilidades de los Actores Sociales en relación al abordaje de la situación problemática infantil.

## **3. SITUACIONES PROBLEMATIZADAS**

### **3.1. Identificación y descripción**

Grilla de descripción de aquellas situaciones que la comunidad problematiza y que se relacionan con prácticas que vulneran alguno de los derechos reconocidos por la Convención Internacional de los Derechos de Niños y Niñas y que particularmente citamos en los puntos anteriores de esta guía.

SITUACIONES PROBLEMATIZADAS (Describirlas)

### 3.2. Análisis explicativo

- Incluir gráfico o técnica explicativa que más se adecue al análisis colectivo realizado. (Modelo Problemático Integrado, Árbol de Problemas, Flujograma)

### 3.3. Priorización/selección

- Fundamentación de los nudos críticos seleccionados, incluyendo una explicitación de los criterios e indicadores utilizados para tal decisión.

Entre los criterios a utilizar, deberá hacerse referencia a la posición de los actores respecto de las situaciones que se problematizaron.

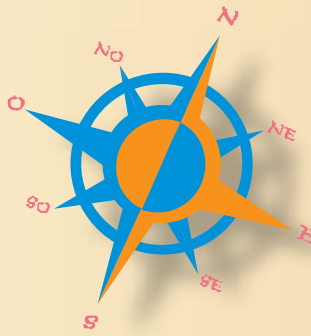
### 3.4 Enunciación de la problemática de gestión construida para la formulación de estrategias de abordaje en el proyecto articulado local.

### Matriz para el mapeo de actores

N°	Tipo de actor (organización y posición que ocupa en la misma)	Tema/s del/los que se ocupa en relación con la infancia	Grado de poder sobre recursos estratégicos*			Grado de adhesión a la intervención			
			Alto	Medio	Bajo	Alta	Media	Baja/Indiferente	Opositor
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									

\* Detallar en la matriz siguiente y en cada caso los recursos sobre los que se ejerce control.

N° de actor	Detalle de los recursos sobre los que se ejerce control
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	



**Fundación Arcor** trabaja con la misión de contribuir a que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para la infancia.

Lo hace de diversas maneras: fortaleciendo a las organizaciones comunitarias que atienden al desarrollo integral de la niñez desde una perspectiva educativa, generando procesos de capacitación, buscando instalar el tema en la agenda social y movilizándolo a otros actores. Estas y otras acciones forman parte del quehacer cotidiano de la Fundación, en pos de dos objetivos estratégicos clave:

- Generar y compartir conocimientos y metodologías de trabajo sobre la inversión social.
- Contribuir a instalar en la sociedad y en la agenda pública la causa de la infancia, convocando a otros actores a sumarse a ella.

Las acciones que lleva adelante en torno a estos dos objetivos parten de una concepción integral de la niñez como etapa clave en el desarrollo del ser humano, con un abordaje de lo educativo como proceso que implica otros escenarios y modalidades adicionales al escolar. Con la convicción de que la infancia debe integrar a todos los actores involucrados: la familia, la escuela, el Estado, las organizaciones de base, las empresas y los medios de comunicación, con criterio profesional y visión de largo plazo.

Así, la **Fundación Arcor** trabaja a través de cinco líneas de acción, las cuales son: “Iniciativas Territoriales”, “Formación y Capacitación”, “Estudios e Investigaciones”, “Publicaciones” y “Movilización Social”.



"Comprometidos con los chicos  
por un país más grande"

