



INSTRUMENTOS PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL DEL TRABAJADOR DEL CAMPO SOCIAL

Lic. Cristina Cogliati
Buenos Aires, marzo de 1999

INTRODUCCIÓN

Este artículo tiene como objetivo brindar a los trabajadores del campo social (sociólogos, trabajadores sociales, psicólogos sociales, psicólogos, etc.), algunos instrumentos que faciliten el abordaje del ejercicio del rol profesional.

El ejercicio del rol puede provenir de una demanda de trabajo por parte de una institución o grupo, o bien partir de una oferta que el profesional realice, en función de haber detectado las necesidades de algún grupo, institución o sector de la comunidad.

En cualquiera de los casos mencionados, la pertinencia de la intervención estaría dada por la emergencia de un **problema** detectado, frente al cual los profesionales aportarán una idea de solución.

Esta idea de solución surge del marco de referencia que el profesional maneja y que incluye una postura ideológica, una postura teórica, sus experiencias y vivencias profesionales y personales, etc.

Una vez que la idea de solución es propuesta por el profesional -tanto si fue llamado como si se ofrece -,comenzará una etapa exploratoria que implicará identificar adecuadamente el problema, acotarlo y definirlo, identificar las posibles causas y consecuencias y plantearse todas las posibles alternativas que permitan seleccionar las soluciones más adecuadas.

Generalmente, los problemas se hacen evidentes a través de expresiones o manifestaciones externas y/o por la forma en que afectan a un grupo, institución o comunidad. Cuando hablamos de problema nos referimos a una situación insatisfactoria o a un hecho negativo. En resumen: *la carencia de algo bueno, o la existencia de algo malo.*

Es conveniente evitar definir el problema como la ausencia de una solución determinada, ya que de esta manera se estaría obturando una búsqueda creativa de mayor cantidad de ideas de solución y la posibilidad de confrontar estas distintas ideas entre sí.

Crisol Proyectos Sociales.

Av. Rivadavia 2207 4° "D" (1034), Buenos Aires, Argentina. Tel/Fax: (54-11)4953-0841.

e-mail: crisol@interprov.com

Lic. Cristina Cogliati

Lic. Silvia Kremenchutzky

Directoras



Para un mayor conocimiento del problema es necesario hacerse una serie de preguntas básicas que nos ayudarán a atacar, en lo posible, a las causas más que a los síntomas, pero que también servirán para no crear expectativas que luego no se puedan satisfacer.

Algunas de estas preguntas son:

- *¿En qué consiste el problema?,*
- *¿A quiénes afecta?*
- *¿Cuáles son los síntomas?*
- *¿Cuáles son las causas?*

Etapa Exploratoria

En esta etapa "exploratoria", de profundización del conocimiento del problema, haremos las primeras aproximaciones al trabajo de campo. Para esa aproximación podremos utilizar diversas técnicas o instrumentos de relevamiento de información, por ejemplo: *entrevistas con los distintos actores involucrados en el problema, con especialistas en el tema, con referentes institucionales y/o líderes comunitarios; encuestas; grupos de opinión y reflexión respecto del problema; análisis bibliográfico, búsqueda de información secundaria (datos estadísticos disponibles), etc.*

Una vez recogida la información que nos aporte la mayor cantidad de datos acerca del problema, existe una técnica participativa creada por una Fundación Alemana - la GTZ -, que brinda la posibilidad de enriquecer y confrontar las ideas del operador comunitario con las de la comunidad afectada y permite generar alternativas de solución en forma participada. Esta técnica -que fue aceptada por la mayor parte de las agencias de financiamiento internacional, tanto públicas como privadas-, es el **Árbol de Causas y Efectos del Problema**.

La Técnica del Arbol

La técnica del Árbol se enmarca en un Método de Diseño de Proyectos que es el Marco Lógico y constituye un avance metodológico, ya que se inscribe en la concepción de planificación estratégica y valoriza la participación activa de la comunidad en la solución de sus propios problemas.

El primer paso de la técnica consiste en partir de una "lluvia de ideas" en la que participará el equipo de trabajo y los miembros del grupo, institución o comunidad más afectados por la situación, en la que se intentará definir cuáles son los principales problemas de la situación analizada .

Crisol Proyectos Sociales.

Av. Rivadavia 2207 4° "D" (1034), Buenos Aires, Argentina. Tel/Fax: (54-11)4953-0841.

e-mail: crisol@interprov.com

Lic. Cristina Cogliati

Lic. Silvia Kremenchutzky

Directoras



A partir de esta lluvia de ideas, se establecerá grupalmente cuál es el **problema central** que afecta al grupo, institución y/o comunidad afectada.

Una vez identificado el problema central, se analizarán exhaustivamente los efectos que éste produce. Estos efectos conforman los síntomas visibles más importantes del problema, son las distintas consecuencias encadenadas que permiten visualizar la gravedad del mismo y que justifican la búsqueda de soluciones.

Luego se identificarán grupalmente las causas del problema central tratando de determinar su encadenamiento y, de esa forma, aproximarse lo máximo que sea posible a las causales primarias e independientes entre sí, que se supone, originan el problema.

Con estos elementos se grafica el **Árbol de Causas y efectos**, en cuya parte central se ubica el problema: hacia arriba se ubican los efectos (las ramas del árbol) y hacia abajo, las causas (la raíz). Cuantas más raíces tenga el árbol de causas, más cerca se estará de identificar posibles soluciones para el problema detectado.

Ejemplo

Para la definición del problema de un proyecto de salud integral de los adolescentes y jóvenes de la localidad de Arrecifes, Provincia de Buenos Aires, se realizó un relevamiento de información consistente en:

1. Entrevistas a profesionales que trabajaban con jóvenes:
 - *Inspectora y profesores de nivel medio*
 - *Médica de los Centros de Salud*
 - *Funcionarios de Salud, Acción Social y Cultura de la Municipalidad local*
 - *Padres de jóvenes*
2. Encuesta a 127 jóvenes de la localidad.
3. Estadísticas por tramo de edad sobre variables educativas y sanitarias.

En función de este diagnóstico se identificaron indicadores - sector superior del Cuadro N° 1 (ver archivo adjunto "Arbol" en Power Point)- que daban cuenta de un deficiente proceso de inserción social de los jóvenes.

En el sector inferior del mismo cuadro, se despliegan una serie de causas interrelacionadas con el problema central que pueden englobarse en dos grandes grupos:



- *la baja capacidad organizativa de las instituciones educativas y del sector salud*
- *la desarticulación entre las instituciones locales con otras a nivel regional o provincial*

Queda claro que si quisiéramos seguir profundizando, podríamos llegar a causas de nivel macroeconómico, macrosociales o políticas que, en definitiva, se encontrarían en la base determinando todo el árbol. La utilidad del árbol como instrumento metodológico consiste en llegar hasta un nivel abordable por las características del proyecto que, aunque pretenda ser integral, es de abordaje microsocioal.

Si observamos cada casillero del árbol y lo ponemos en positivo, obtendremos el Cuadro N°2 (Ver archivo adjunto "Arbol" en Power Point), en el cual las causas se transforman en medios y los efectos en fines del proyecto. Decimos, por ejemplo, que la desinformación está causada por la falta de promoción de salud. Podemos pensar entonces que, si realizáramos una campaña de promoción de salud, los jóvenes tendrían acceso a una adecuada información, lo cual redundaría en una disminución de embarazos juveniles y en un aumento de las conductas preventivas.

Una vez identificado y definido claramente el problema, sus objetivos y sus medios, se está en condiciones de formular un proyecto, a partir de la definición que hace del problema el grupo interesado, cómo proponen abordarlo, en cuánto tiempo, con qué recursos.

EL PROYECTO

Definición de Naciones Unidas: *“Un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas, con el fin de alcanzar objetivos específicos, dentro de los límites de un presupuesto y de un período de tiempo dados. Un proyecto es la respuesta concreta a un problema.”*

Definición de Guillermo Bluske, consultor de PNUD: *“Se entiende por proyecto un proceso desencadenado para lograr un cambio cualitativo o cuantitativo de una situación. Supone una inversión de recursos efectuada para alcanzar un objetivo concreto, en tiempo determinado, mediante actividades coordinadas y bajo una unidad de gerencia”.*

Un proyecto es un **proceso** orientado a transformar una situación considerada insatisfactoria en otra con mayor nivel de satisfacción. Es partir de la necesidad y buscar la satisfacción. El proyecto es el proceso que transforma la idea de solución en acción concreta.

Crisol Proyectos Sociales.

Av. Rivadavia 2207 4° "D" (1034), Buenos Aires, Argentina. Tel/Fax: (54-11)4953-0841.

e-mail: crisol@interprov.com

Lic. Cristina Cogliati

Lic. Silvia Kremenchutzky

Directoras



El Diseño del Proyecto es la **Propuesta** que el profesional eleva a la organización interesada y que se constituirá en el elemento más importante del contrato de trabajo.

Esta propuesta debe constar de distintos elementos que contribuirán a que se tenga claro compartidamente cuál será la contribución del Proyecto a la situación-problema que la organización, grupo o sector de la comunidad padece.

ELEMENTOS DE LA PROPUESTA

1. Fundamentación del Proyecto:

Este ítem consiste en definir el problema, la magnitud del mismo y sus consecuencias. Una correcta confección del Cuadro N°1 del árbol constituirá una sólida base para la descripción del problema y, de esta manera, facilitará el ordenamiento de información a la hora de encarar la redacción de la propuesta.

Al explicar nuestro enfoque definiremos los principales conceptos involucrados en el análisis del problema, explicitando así el marco conceptual desde el cual lo entendemos y abordamos.

Una correcta Fundamentación de Proyecto debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Desarrollar la alternativa de solución elegida y justificar porqué es la mejor de las posibles.
- Describir cuál es la estrategia de abordaje que se va a utilizar.
- Dejar constancia de quiénes son los beneficiarios del proyecto, en lo posible cuantificándolos.
- Justificar la pertinencia del proyecto. Este aspecto concierne tanto con la institución a la que se presenta -si tiene relación con la misión y funciones de la organización - y también, si nuestra competencia técnica es adecuada a lo que pretendemos realizar.

2. Objetivos

Este punto responde a la pregunta ¿Qué se pretende lograr con el proyecto?
En este sentido debemos distinguir entre:

Crisol Proyectos Sociales.

Av. Rivadavia 2207 4° "D" (1034), Buenos Aires, Argentina. Tel/Fax: (54-11)4953-0841.

e-mail: crisol@interprov.com

Lic. Cristina Cogliati

Lic. Silvia Kremenchutzky

Directoras



Objetivo General o FIN

Se relaciona con el fin último del proyecto. En el ejemplo del árbol (Cuadro N°2), sería mejorar la calidad de vida de los jóvenes de la localidad de Arrecifes, ó bien, facilitarles el Proceso de Inserción Social.

Objetivos Específicos o Propósitos

Constituye el conjunto de objetivos más concretos que se propone el proyecto. En el ejemplo del árbol, los objetivos específicos se encuentran en el sector superior del Cuadro N°2, del cual se pueden señalar:

- *Contribuir a la disminución de conductas destructivas.*
- *Brindar información adecuada.*
- *Brindar capacitación.*
- *Contribuir a la disminución de las vivencias de injusticia y discriminación social.*

3. Resultados o Productos

Se refiere a productos o resultados visibles a los que se compromete el profesional, que permiten, una vez finalizado el proyecto, verificar el cumplimiento del objetivo. Los resultados consisten en identificar un fenómeno observable que de cuenta del objetivo planificado. Por ejemplo: el objetivo “*brindar capacitación en salud*”, se puede dimensionar en la propuesta en: “*20 talleres realizados con 15 jóvenes capacitados en cada uno sobre la temática de promoción de salud.*” Estos 20 talleres son el producto que debo demostrar haber realizado a la finalización del Proyecto.

4. Plan de Actividades

Se relaciona con el conjunto de tareas necesarias para el cumplimiento de cada uno de los objetivos y con el correspondiente cronograma de acción previsto.

5. Evaluación y Monitoreo

Para saber si uno alcanzó los resultados esperados, hay que plantearse desde el diseño del proyecto un conjunto de preguntas cuya respuesta nos permitirá saber si los objetivos fueron cumplidos. Hay que prever indicadores de evaluación, o sea definir cuáles evidencias voy a buscar, cómo voy a relevar estos indicadores, con qué periodicidad, quién va a evaluar, Los distintos momentos de evaluación sirven, no solo para verificar resultados, sino para la realización de rectificaciones durante el proceso mismo. Las

Crisol Proyectos Sociales.

6

Av. Rivadavia 2207 4° "D" (1034), Buenos Aires, Argentina. Tel/Fax: (54-11)4953-0841.

e-mail: crisol@interprov.com

Lic. Cristina Cogliati

Lic. Silvia Kremenchutzky

Directoras



evaluaciones durante la marcha del proyecto permitirán hacer correcciones, introducir modificaciones que vayan resolviendo obstáculos sobre la marcha del proyecto. Permitirán redefinir o agregar objetivos.

6. Insumos y Presupuesto

Se relaciona con todo aquello que se necesita para cumplir con las actividades previstas: recursos humanos (cuántos y cuál es el perfil requerido), equipamiento, instalaciones, movilidad y viáticos, etc.

El presupuesto consiste en cuantificar el costo de cada actividad, detallando qué existe y qué falta, hasta determinar el costo total del proyecto.

7. Organización y Administración

Alude a la organización de los recursos del proyecto. ¿Quién es el responsable general? ¿Qué tareas a cumplir y qué responsabilidades concretas tienen los distintos miembros del equipo?

Cuando el Proyecto se inserta en una organización, corresponde determinar el Marco Institucional: De qué sector del organigrama depende el proyecto.

Dentro del Marco Institucional se especifican los compromisos de cada una de las partes, tanto financieros como de apoyo institucional, de disponibilidad de instalaciones, equipos, etc.

La propuesta elaborada y aprobada constituirá el documento base del Proyecto, lo que no implica que sea inamovible. La planificación de instancias de evaluación y de informes periódicos, permite la justificación de modificaciones a este documento base. En los programas participativos comunitarios, es muy frecuente que esto ocurra ya que se trata de ir acompañando un proceso dinámico protagonizado por los beneficiarios del proyecto y, es en función de este proceso la necesidad de no plantear una propuesta cerrada, sino que admita definiciones y redefiniciones sobre la marcha.

Los instrumentos desarrollados en este artículo son sólo eso: instrumentos. Serán útiles si pueden contribuir a ordenar las ideas. Pero, como felizmente, la realidad no cabe en ningún casillero, sepamos relativizar su valor. Usémoslo para “planificar la esperanza” y no para forzar la realidad o reducirla hasta que quede un árbol simétrico.