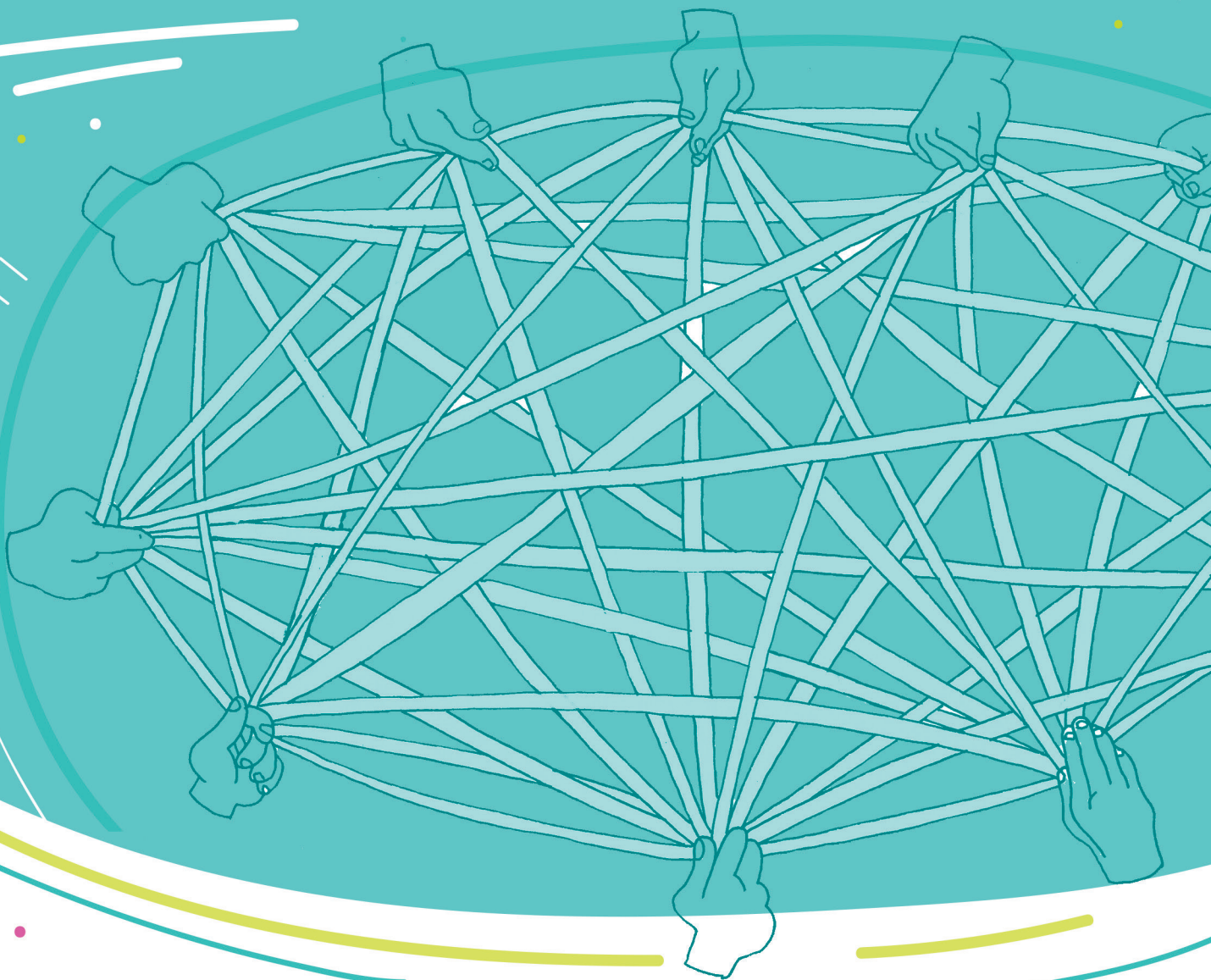


# ESCRIBIR PROYECTOS COMUNITARIOS

## MANUAL DE PLANIFICACIÓN PARA ORGANIZACIONES SOCIALES



PROGRAMA de  
CAPACITACIÓN  
para ORGANIZACIONES  
COMUNITARIAS

SECRETARÍA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA  
**30** UBA Sociales  
AÑOS FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

**Decana**  
Dra. Carolina Mera

**Vicedecana**  
Lic. Ana Catalano

### SECRETARÍAS

**Gestión Institucional**  
Dr. Nicolás Dallorso  
Secretario Gestión Institucional

**Hacienda y Administración**  
Lic. Diego Muzio  
Secretario Hacienda y Administración

**Académica**  
Dr. Gustavo Nahmías  
Secretario Académico

**Extensión Universitaria**  
Lic. Mauro Campilongo  
Secretario Extensión Universitaria

**Estudios Avanzados**  
Dr. Julián Rebón  
Secretario Estudios Avanzados

**Desarrollo Universitario, Inclusión y Bienestar**  
Lic. Alejandro Enrique  
Subsecretario Desarrollo Universitario, Inclusión y Bienestar

### DIRECTORES DE CARRERA

**Ciencia Política**  
Mg. Elsa Llenderrozas

**Sociología**  
Dr. Hugo Lewin

**Ciencias de la Comunicación**  
Lic. Diego de Charras

**Trabajo Social**  
Lic. Andrea Echevarría

**Relaciones del Trabajo**  
Lic. Hernán Sandro

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO PARA ORGANIZACIONES SOCIALES Y COMUNITARIAS:

Lic. Bárbara Labecki  
Lic. Verónica Paladino  
Lic. Luciana Kulekdjian  
Mg. Sol Benavente

**Ilustraciones:** Gonzalo Agüero - Diego Sztajn

**Subsecretaría de Gestión Institucional:** Lic. Emilia Castro Rey  
**Director de Diseño Imagen y Fotografía:** Martin Schiappacasse  
**Diseño de Tapa y Editorial:** Diego Sztajn - Subsecretaría de Gestión

**Impresión:** Cooperativa de Trabajo El Zócalo





## ESCRIBIR PROYECTOS COMUNITARIOS

# **MANUAL DE PLANIFICACIÓN PARA ORGANIZACIONES SOCIALES**

EQUIPO DOCENTE:

CECILIA TESTA

JORGE PAOLA

MABEL LANDGREBE

MARÍA JOSÉ ESPAGNOL

MARÍA ISABEL BERTOLOTTO

MARÍA LAURA FERNÁNDEZ VECCHIO

VERÓNICA MOREIRA

TERESITA VARGAS

WASHINGTON URANGA

**BUENOS AIRES**



- 5 Introducción
- 7 Capítulo 1 - ¿Qué es planificar? - Cecilia Testa
- 12 Capítulo 2 - El diagnóstico comunitario: primer paso para pensar un proyecto - Jorge Paola, Mabel Landgrebe y María José Espagnol
- 17 Capítulo 3 - Problemas y estrategias de acción - María Isabel Bertolotto
- 22 Capítulo 4 - Escribir proyectos comunitarios - María Laura Fernández Vecchio y Verónica Moreira
- 27 Capítulo 5 - Comunicar nuestros proyectos - Teresita Vargas y Washington Uranga
- 32 Archivos adjuntos

Guía para el diseño de Proyectos Comunitarios

Proyecto "A la calle con cultura" elaborado por la organización Cultura de Pasillos



Cada día, en los barrios de nuestro país, miles de organizaciones sociales trabajan incansablemente para mejorar la calidad de vida en sus comunidades, para compartir un plato de comida o una copa de leche, para generar nuevas oportunidades para los pibes y pibas, para ocupar los lugares que el Estado deja vacante o exigirle su actuación en la resolución de los problemas sociales. Sus capacidades de lucha y gestión son enormes pero la mayoría de las veces actúan con recursos mínimos. A través de los espacios de intercambio gestados en el marco del Programa de Capacitación y Fortalecimiento para Organizaciones Sociales y Comunitarias a lo largo de 16 años, la necesidad de contar con herramientas técnicas para escribir y presentar proyectos se transformó en una demanda constante. En el año 2013 se hace por primera vez el Curso de Planificación de Proyectos Sociales, buscando dar respuesta a esta demanda.

Este manual fue elaborado a partir de los contenidos que componen el Curso de Planificación. Los docentes que brindan cada uno de los talleres han traducido los temas en capítulos que permitan avanzar en la lógica de la planificación y en los distintos pasos para formular un proyecto comunitario. Cecilia Testa presenta en el primer capítulo los modelos de planificación y destaca la perspectiva participativa para enmarcar la propuesta del curso y del manual. En el siguiente capítulo, Jorge Paola, Mabel Landgrebe y María José Espagnol explican la importancia de la realización de diagnósticos comunitarios para poder identificar problemas y actores en los territorios. María Isabel Bertolotto, en el tercer capítulo, propone partir de esos diagnósticos para poder desarrollar estrategias de intervención frente a los problemas identificados que sean acordes a las posibilidades de la organización y en articulación con otros actores involucrados. ¿Cómo traducir en el “papel”, en el formulario, lo que deseamos transformar y cómo proponemos hacerlo? María Laura Fernández Vecchio y Verónica Moreira nos comparten, en el capítulo cuatro, el paso a paso para poder escribir un proyecto. Por último, en el quinto capítulo, Teresita Vargas y Washington Uranga destacan algunas claves para comunicar nuestros proyectos.

Cada uno de los temas, está acompañado de ejercicios para poner en práctica en las organizaciones los contenidos propuestos, de manera tal de ir apropiándose de las herramientas técnicas vinculadas a la planificación. Para favorecer esta tarea, en los archivos adjuntos incorporamos un ejemplo de un proyecto elaborado por la organización Cultura de Pasillos (Ciudad Evita, La Matanza), seleccionado en el Concurso de Proyectos 2017.

Desde la Universidad Pública y con el horizonte permanente de la democratización en la producción de conocimientos, esperamos que este material sea un aporte para fortalecer y potenciar el trabajo de las organizaciones sociales en los barrios.

*Bárbara Labecki, Verónica Paladino, Luciana Kulekdjian, Sol Benavente  
Programa de Capacitación y Fortalecimiento para Organizaciones Sociales y Comunitarias*

## ¿POR QUÉ ESCRIBIR PROYECTOS COMUNITARIOS?

Toda organización comunitaria tiene sueños, deseos e ideas que la impulsan y la guían para modificar la realidad que se presenta cada vez más compleja.

Cada organización a lo largo de su historia fue definiendo sus objetivos y sus alcances institucionales. Esto puede variar en el tiempo pero en general son bastante constantes y se amplían o enfocan a partir de las necesidades que van surgiendo en los territorios. Estos recorridos constituyen la identidad institucional y es muy importante tenerlos presentes y hacer consciente todo el recorrido realizado para que no se nos pierda nada. La identidad de la organización estará dada, entre otras cosas, por la visión, misión y objetivos que se proponga.

Cuando una organización tiene plena conciencia de su historia, de su desarrollo, de sus logros, de sus dificultades y de sus posibilidades seguramente tendrá mayor capacidad de incidir en su entorno.

Nuestra experiencia nos dice que las organizaciones comunitarias saben qué quieren hacer, tienen claridad sobre los problemas que quieren abordar pero a veces no cuentan con la experiencia en la comunicación por escrito de los proyectos. Este material está pensado para aportar herramientas metodológicas que permitan ordenar las ideas y entusiasmar a muchos otros y otras con nuestros proyectos, para que nos entiendan, nos apoyen y, por qué no, sean parte.

En las diferentes organizaciones comunitarias la experiencia de trabajo nos lleva a la necesidad de planificar y organizar constantemente nuestras acciones. En forma cotidiana definimos líneas de trabajo, buscamos un horizonte que nos marca el camino que queremos seguir, resolvemos problemas, discutimos lógicas y estrategias posibles, etc. A este proceso podemos definirlo como un proyecto.

El proyecto permite plasmar los recorridos que nos proponemos desde que identificamos un problema de la realidad que queremos modificar hasta que pensamos las estrategias de acción para cambiarlo. Entonces, un proyecto puede ser el ordenamiento de una estrategia de acción que nos permita cambiar algún aspecto de la realidad que queremos transformar. Surgirá entonces del reconocimiento de una necesidad.

Necesidades hay muchas, pero cuando logramos identificar exactamente lo que queremos abordar todo es más claro. Las necesidades y problemas que podemos identificar son muchos y muy complejos, y a veces de difícil resolución. Esto nos lleva a la necesidad de conocer en profundidad los problemas para poder definir sobre qué aspecto de esos problemas queremos centrar nuestras acciones.

Recordemos que aquellos aspectos que seleccionamos para trabajar, siempre están vinculados con la misión o propósito principal de nuestra organización. A la hora de plantear un proyecto hay que tener en cuenta las características particulares de cada comunidad y de las organizaciones que la llevan adelante.

La escritura de un proyecto puede ser una aventura que potencie a la organización, una construcción colectiva, un sueño compartido.

*Lic. María Laura Fernández  
Lic. Verónica Moreira*



# CAPÍTULO 1

## ¿QUÉ ES PLANIFICAR?



Lic. Cecilia Testa

Cuando planificamos pensamos en algo que vamos a realizar en un futuro cercano. Nos señala un rumbo, un camino, una dirección.

La planificación es una actividad tan común en nuestra época que si preguntásemos “¿Quiénes son los planificadores?” la respuesta conduciría a afirmar que buena parte de la humanidad mide, proyecta, experimenta, diseña, coordina, en suma, está planificando.

Entonces, **planificar** es un proceso de análisis y cálculo, útil para orientar la toma de decisiones. **Es programar con anticipación las acciones y los recursos para arribar a una situación deseable.**

Definiremos a **la Planificación** como el conjunto de acciones que debemos desarrollar para alcanzar un objetivo o varios objetivos, que resuelvan un problema o varios problemas que hemos identificado previamente a través de un diagnóstico con el fin de arribar a una situación deseable en el futuro.

Por eso, planteamos que la planificación supone:

- Definir propósitos/objetivos;
- Establecer cómo lograr o alcanzar esos propósitos/objetivos (Acciones y secuencias de acciones);
- Ejecutar las acciones;
- Conocer el resultado de dichas acciones.

De aquí se deduce que **la planificación** debe concebirse como un **proceso de momentos o etapas** sucesivas y complementarias, que implica una secuencia lógica. A este proceso se lo conoce como el ciclo de la planificación:

### ¿Quiénes planifican?

- > El Estado en sus diferentes jurisdicciones (Nación, Provincia, Municipios);
- > Las organizaciones sociales;
- > Las empresas;
- > Las personas;

En este capítulo abordaremos prioritariamente la planificación estatal; y la planificación participativa, como el modelo más propio de las organizaciones sociales.

La idea de planificar desde el Estado existe aún antes del siglo XIX, pero es a partir de la crisis de 1930 y por la influencia de la teoría keynesiana<sup>1</sup> que se comenzó a considerar como importante la intervención activa del Estado para corregir “desvíos” del mercado o reasignar recursos (Niremberg, Brawerman, Ruiz, 2006: 28). La planificación tiene un desarrollo importante luego de la Segunda Guerra Mundial y desde mediados de los años sesenta hasta los años ochenta. En toda esta etapa el modelo de Estado que imperaba era el Estado de Bienestar<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> El keynesianismo es una teoría económica propuesta por John Maynard Keynes, plasmada en su obra Teoría general del empleo, el interés y el dinero, publicada en 1936 como respuesta a la Gran Depresión de 1929. Está basada en el estímulo de la economía en épocas de crisis, fundamentalmente a través del Estado.

<sup>2</sup> El Estado de Bienestar se caracteriza porque el aparato estatal asume la obligación explícita de proporcionar protección a los ciudadanos que sufren necesidades y riesgos específicos debido a los mecanismos de mercado de la sociedad capitalista que les impiden mantenerse adecuadamente por sí mismos (Esping-Andersen 1990)

Esta modalidad de planificación se conoce como **Modelo de planificación tradicional o normativo**, y presenta las siguientes características:

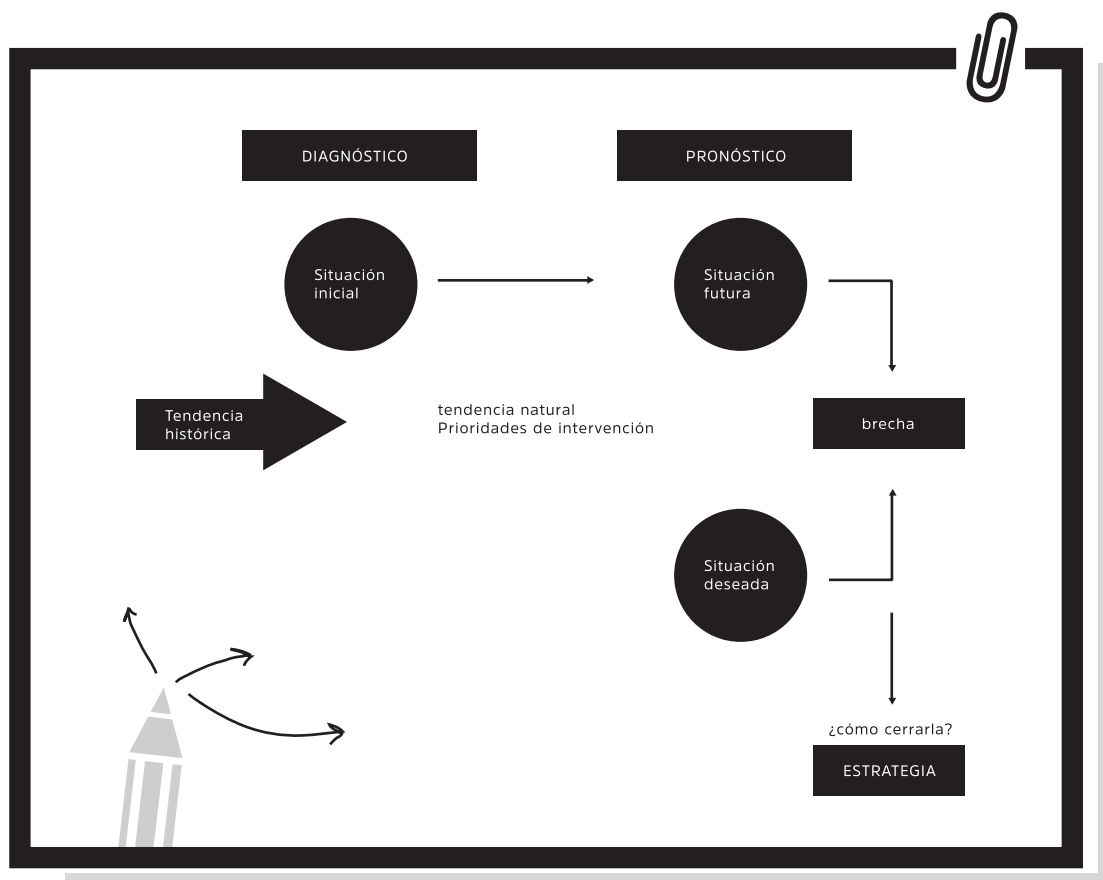
- Tecnocrática: se basaba en el aporte exclusivo del plantel técnico/profesional. Son los técnicos quienes analizan y priorizan necesidades, problemas y soluciones.
- Centralista: el diseño de planificación estaba a cargo de la instancia central de gobierno.
- Autoritaria: se basa en la autoridad y el poder coercitivo del Estado.
- Estática: no incluye el criterio de flexibilidad o adecuación a contextos diferentes o la participación de otros actores.
- Poco realista: la definición de los distintos componentes de la planificación no responde a diagnósticos locales.
- Normativa: porque supone relaciones sociales mecánicas y previsibilidad en los comportamientos de los actores, que excluye la incertidumbre.

A partir de los años setenta surgen críticas a este modelo de planificación normativa, basadas en una idea de contexto cambiante y la necesidad de combinar la lógica técnica con la lógica política. Estas críticas dieron origen al **Modelo de planificación estratégico participativo** que tiene a Carlos Matus<sup>3</sup> como referente.

Principales Características:

- ∞ Considera la realidad como algo cambiante;
- ∞ Considera escenarios turbulentos y complejos (disputas de poder, conflictos, intereses);
- ∞ Toma en cuenta a todos los actores y la capacidad de cada uno para intervenir;
- ∞ Promueve la comprensión del análisis situacional, identifica problemas futuros y busca respuestas posibles;
- ∞ Favorece la concertación entre quienes tienen una visión compartida en el proceso de formulación y ejecución.

El siguiente cuadro<sup>4</sup> sintetiza los pilares fundamentales de este modelo:



<sup>3</sup> Carlos Matus fue un economista chileno y Ministro de Economía durante el gobierno de Salvador Allende. Luego del golpe militar se exilió en Venezuela desde donde desarrolló una extensa labor en docencia e investigación sobre el método de planificación estratégica. Algunas de sus producciones son: Estrategia y Plan (1972); Planificación de Situaciones (1977); El Método MAPP (1998); Teoría del Juego Social (2000), entre otras.

<sup>4</sup> Gráfico N° VII - 3 Identificar la brecha entre situación futura y situación deseada. En Pichardo Muñiz A. "Planificación y Programación Social", p. 158.

Partimos de un diagnóstico situacional que caracteriza la situación inicial, los principales problemas, y delinea la mejor situación deseada. Si se analizan los principales problemas identificados (tendencia histórica), podremos analizar la tendencia natural de los problemas de no mediar intervención alguna, lo que configura una situación futura o pronóstico. A la situación deseada, también se la denomina Imagen Objetivo, que es orientadora y nos indica hacia dónde debe encaminarse el proceso de desarrollo del plan o programa. De la comparación entre el Pronóstico y la Imagen Objetivo, podemos identificar una brecha. ¿Cómo cerrar esta brecha? Es allí donde aparece la idea de estrategia que da nombre a este modelo de planificación.

Entonces, la estrategia es la vía para cerrar la brecha entre la situación inicial y la situación deseada, el modo de llevar a cabo determinadas acciones en pos de alcanzar la imagen objetivo. Y es allí en donde operan las diferentes racionalidades, intereses, etc.

En este modelo de planificación adquiere relevancia central el análisis de la *viabilidad, entendida como la posibilidad de ejecutar las acciones programadas*. Esta idea de estrategia permite identificar posibles escenarios alternativos que aseguren la viabilidad.

Según esta concepción de la planificación, la viabilidad se construye durante todo el ciclo de planificación. Así, el proceso de planeamiento nunca es un proceso acabado porque siempre se está en continuas reformulaciones para superar las restricciones que impone el contexto.

### **Niveles de la planificación: LAS 3 “P”**

Nos referimos a tres instancias diferentes de planificación a partir de criterios de delimitación territorial o el alcance de lo planificado:

**3P**

#### **Nivel de PLAN**

- > Define el curso deseable del desarrollo nacional o de un sector (sanitario, social o cultural)
- > Expresa lineamientos políticos fundamentales
- > Hace referencia a las decisiones de carácter general (carácter global)
- > Asignación de recursos acorde a las prioridades planteadas,
- > Ejemplo: Plan Nacional de Seguridad Alimentaria.

#### **Nivel de PROGRAMA**

- > Conjunto de iniciativas o servicios (proyectos o líneas programáticas) definidas como respuestas a un determinado problema social.
- > Tiende a la atención de problemas específicos localizados en una misma región.
- > Un ejemplo: Programa Pro Huerta

#### **Nivel de PROYECTO**

- > Conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas:
- > Se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios; para satisfacer necesidades o resolver problemas a nivel micro local.
- > Duración: meses – año
- > Un ejemplo: Proyecto Huerta Comunitaria Barrio San Martín

#### ***Planificación Participativa:***

Hoy ya todos y todas sabemos que los escenarios son cambiantes, turbulentos, dinámicos. Estas características nos remiten a considerar a los diferentes actores con intereses, racionalidades y poderes diferentes, que operan en el escenario de las prácticas sociales y obviamente, en las prácticas de la planificación.

Así, observamos como el otro, en el modelo estratégico, son los otros diferentes, y en algunos casos oponentes, según los escenarios específicos.

En el modelo de planificación participativa, el otro es un semejante, un par, un ciudadano, cuyo saber es complementario, con derechos para intervenir en todo el ciclo de planificación. (Niremberg, Brawerman, Ruiz, 2006: 31).

**La participación incluye las formas y metodologías de gestión que promueven el protagonismo de los diferentes actores, especialmente los destinatarios o beneficiarios, en las diferentes etapas:** partiendo de la identificación y priorización de problemas, la selección de actividades, la evaluación y la toma de decisiones en todo el proceso. La planificación participativa se combina con la planificación estratégica, se complementan, y cada una pone el foco en aspectos distintos: la estratégica, en las diferencias entre los actores presentes en el escenario de la práctica; la participativa, en los sujetos como ciudadanos.

## **BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA**

Niremberg O., Braweman J., Ruiz Violeta "Programación y Evaluación de Proyectos Sociales. Aportes para la racionalidad y la transparencia". Editorial Paidós. Buenos Aires. 2006

Pichardo Muñoz A. "Planificación y programación social. Bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales". Lumen Humanitas. Buenos Aires. 1997



# ¡MANOS A LA OBRA!

ACTIVIDADES PARA HACER EN GRUPOS



## × LA BARAJA DE LA PLANIFICACIÓN<sup>1</sup> ×

**Materiales que vamos a necesitar:** tarjetas grandes (15 x 25cm) en las que se escriben los pasos de un proceso de planificación, (como si fueran naipes de una baraja):

- Realizar un diagnóstico de necesidades
- Formular objetivos
- Definir las metas
- Analizar los recursos que se tienen
- Plantearse actividades
- Nombrar responsables
- Distribuir el tiempo
- Ejecutar las actividades
- Evaluación

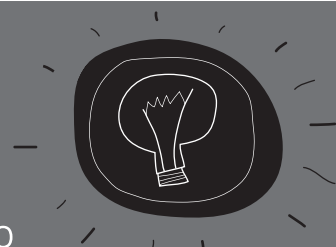
### Desarrollo:

- 1- Se divide a los participantes en grupos de 4 personas cada uno.
- 2- Se elabora un juego completo de cartas para cada grupo.
- 3- Se barajan todas las cartas y se reparte un juego completo a cada equipo (o sea los 9 pasos básicos para la planificación).
- 4- Cada grupo deberá ordenarlas de acuerdo a lo que creen deben ser los pasos ordenados del proceso de planificación.
- 5- Cuando cualquiera de los equipos considera que su escalera está bien ordenada dice: Escalera. Se discute en plenario el por qué del orden de cada paso de la planificación.



<sup>1</sup> Dinámica extraída del libro "Técnicas participativas para la educación popular", Tomo I (año 1996) editados por el Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, el IMDEC y la Red Alforja, Editorial LLIMEN-HWMANITAS. La dinámica fue adaptada para el presente Manual, en función de cómo la trabajamos en el Curso de Planificación de Proyectos en la Facultad.

# CAPÍTULO 2



## EL DIAGNÓSTICO COMUNITARIO: PRIMER PASO PARA PENSAR UN PROYECTO

Lic. Mabel Langrebe  
Lic. María José Espagnol  
Mg. Jorge Paola

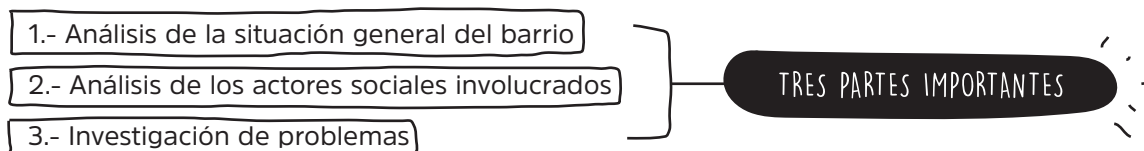
La planificación es un proceso que parte del presente. Como vimos en el capítulo 1, el primer paso para pensar un proyecto, es conocer desde donde partimos: poder contar con un diagnóstico comunitario – y de eso nos ocuparemos en este capítulo.

Es importante que antes de poner las “manos en la masa” pensemos y reflexionemos sobre qué es lo que queremos cambiar, mejorar, solucionar. Escuchar a los vecinos y comprender cuáles son sus necesidades y problemas concretos.

Conocer en qué contexto se dan esos problemas, quiénes son los otros actores que forman parte de esa situación, cuáles son los recursos y potencialidades con los que nuestra organización y el barrio cuenta. Esas cuestiones son las que se buscan responder en el diagnóstico comunitario.

La palabra diagnóstico proviene de “día” que significa “a través” y de “gnosis” que debe leerse como “conocer”; es decir que diagnosticar es “conocer a través de” y nosotros decimos “a través de ordenar datos e información” acerca de situaciones, de necesidades de un barrio, de problemas que nos aparecen... y que nos preocupa que formen parte de la realidad que nos rodea.

Podemos decir que hay tres partes importantes en el diagnóstico:



Ahora bien, consideramos muy importante que este proceso de diagnóstico se realice de manera participativa. Todos los integrantes de la organización, deben y pueden contribuir a identificar y delimitar el problema o los problemas centrales de los barrios o zonas de influencia de la organización sobre el cual es posible desarrollar un proyecto de intervención.

### 1. Análisis de la situación general del barrio

Al analizar el punto de partida de nuestro proyecto, es interesante pensar no sólo en los problemas – que son parte central de este punto – sino también en diversos aspectos e información del barrio y contexto.

¿Cuál es el aspecto físico de nuestro barrio o espacio sobre el que vamos a intervenir?, ¿hace cuánto se creó?, ¿cómo, por qué?, ¿cómo se fue poblando?, ¿cómo fue creciendo?, ¿cuál es su historia?, ¿qué experiencias positivas se vivieron?, ¿cuáles son nuestras fortalezas, los recursos con los que cuentan los vecinos? Respuestas a estas y a otras preguntas nos ayudarán a poner en orden la información con la que contamos y contar con más herramientas al momento de pensar un proyecto.

En este momento también, debemos identificar y armar un listado de problemas. Nosotros afirmamos que no hay problemas “en el aire”, sino que hay personas que se “problematizan”, que son capaces de ver las dificultades, de analizarlas y de encontrar respuestas para las mismas. Recordemos que un problema es una brecha entre la realidad y un valor o deseo de cómo debe ser esa realidad para un determinado observador. Al definir los problemas, debemos explicitar a qué nos referimos con los mismos, por qué lo son, cuáles son las razones por las que se nos presentan como tales. Al hacer un diagnóstico comunitario participativo, este

momento es muy importante porque a veces, damos por sobreentendida una situación y pensamos que todos la entendemos igual.

La formulación de un problema, es decir, cómo lo nombramos y lo escribimos, debe ser clara y concreta. Cuando formulamos un problema, uno de los errores más comunes consiste en expresarlo como falta de algo o como una negación. Por ejemplo: "No hay estímulos para los chicos en el nivel primario", sería un problema mal formulado. En cambio podría formularse como: "Bajo rendimiento escolar en las niñas y niños de la educación primaria".

El primer problema conduce de antemano hacia una única solución: implementar programas que intensifiquen la estimulación de los chicos. En cambio el segundo ejemplo permite buscar una más amplia gama de posibilidades de encontrar respuestas, posibilita multiplicar nuestra imaginación dado que el rendimiento escolar depende de múltiples factores como ser: el medio familiar, la alimentación de los chicos, las estrategias utilizadas por los docentes, el material utilizado en el proceso de enseñanza- aprendizaje, etc.

A su vez, cuando definimos los problemas, debemos tener en cuenta que hay algunos que pueden ser observados en la superficie, pero que sus causas son múltiples y más profundas.

El diagnóstico, justamente, nos permitirá analizar los distintos niveles de problemas para obtener conclusiones cada vez más esclarecedoras.

A continuación se plantean una serie de preguntas básicas con el objetivo de orientar la identificación del o los problemas:

#### **Para describir el o los problemas**

¿Cuáles son los problemas o necesidades no resueltas del barrio que requieren algún tipo de acción para su solución?

¿Cuáles son las causas del problema o deficiencia que se requiere resolver?

¿Cuáles son las repercusiones y los efectos del o los problemas planteados?

¿Cuál es la ubicación geográfica del o los problemas?

¿Por qué se requiere una solución a los problemas?

¿Se encuentra contemplada la solución de estos problemas en algún plan de acción o programa?

¿Es un pedido de los habitantes del barrio?

#### **Para destacar la importancia del problema**

¿Comparativamente que tan importante o prioritario son los problemas encontrados en relación con otros problemas que los vecinos también identifican?

Los problemas que hemos encontrado: ¿Afectan al barrio en general o sólo a una parte de él?

¿Se han discutido los problemas con quienes están afectados por los mismos?

¿Las necesidades que se quieren solucionar se manifestaron muy recientemente o vienen de tiempo atrás?

#### **Para señalar los efectos del problema**

¿Cuáles son las consecuencias o repercusiones de cada uno de los problemas?

¿A qué población o área afectan los problemas detectados que se quieren resolver?

Efectos de la no-intervención

¿Cómo evolucionaría la situación de cada uno de los problemas si no se hace nada para resolverlo y qué soluciones anteriores han existido o existen en el área del problema?

¿Si no hacemos nada qué perspectivas tiene el problema de agravarse seriamente?

Teniendo en cuenta estas cuestiones, podemos en la organización o grupo definir un listado de problemas. Con el listado y la definición de cada uno de los problemas encontrados, estamos en condiciones de ir cerrando el momento del análisis de la situación, y pasar a analizar a los actores.

## **2.- Análisis de los actores involucrados**

En este momento, teniendo en cuenta los problemas que hemos detectado, nos encontramos en condiciones de reflexionar acerca de cuáles son los actores sociales -es decir personas, organizaciones e instituciones- que existen y trabajan en el barrio, analizando cuáles son capaces de responder a estos problemas.

Todos los actores tienen la capacidad de planificar, por lo tanto cuando se producen reuniones para acordar acciones van a aparecer opiniones contrarias al posible proyecto que un actor está queriendo desarrollar. De esta forma surge la necesidad de construir viabilidad, de hacer posible que las actividades puedan concretarse. Esta es una de las ideas centrales que incorpora la propuesta de la Planificación Estratégica: escuchar y tener muy en cuenta qué piensan "los otros".

Es necesario identificar estos actores y conocer su historia, su experiencia, los recursos con los que cuentan y sus intereses. Tomando en cuenta estos aspectos es posible comprender en buena medida las miradas sobre la realidad y la direccionalidad que las acciones van a tomar si el proyecto se realiza.

Cuando realicemos el listado de actores recordemos que son personas, organismos, instituciones, redes que tienen, podrán tener, o sería conveniente que tuvieran algún tipo de vinculación con la problemática. De esta manera cuando realizamos un listado de actores, que es el primer paso para analizarlos, es importante que pensemos en esos tres tipos (personas, organizaciones y redes) para no olvidarnos de ninguno. A su vez, que no tomemos solo los que son cercanos a nosotros, sino que incluyamos a todos los involucrados y los que pueden estar interesados, aunque aún no conozcan el problema o posible proyecto.

### 3.-Investigación de problemas sociales (Su identificación y delimitación)

En el análisis de situación listamos problemas, pero desde nuestra organización, con un solo proyecto no podremos abarcar todos. Debemos priorizar y seleccionar alguno, que será el problema objeto de nuestra intervención.

No debemos olvidar que la resolución de algunos problemas está a nuestro alcance, mientras que la de otros se encuentra más lejos de nuestras posibilidades. A su vez, las propuestas de solución de las dificultades pueden ser a corto plazo y concretas, así como más largas en el tiempo y complejas.

Para esto es importante hacernos algunas preguntas:

¿Cuál es el grado de extensión de los problemas?, es decir ¿a cuántas personas alcanza?;

¿Cuál es la urgencia de encontrar respuestas a los mismos? Preguntarse también si estos responden a cuestiones coyunturales, o si son problemas que hace tiempo no encuentran respuesta. ¿Por qué se requiere una solución a los problemas?, ¿Cómo evolucionaría la situación de cada uno de los problemas si no se hace nada para resolverlo y qué soluciones anteriores han existido o existen en el área del problema?

Es importante también tener en cuenta si el problema que vamos definiendo es acorde a los objetivos de nuestra organización y si está a nuestro alcance su solución.

Todas estas cuestiones nos ayudarán a **priorizar problemas** y ponernos de acuerdo para identificar en primer lugar un problema central dentro de la totalidad de problemas que identificamos, de modo que **el problema por el que hemos optado sea suficientemente concreto para facilitar la búsqueda de respuestas/ soluciones al mismo.**

El problema central que estamos buscando responde a ¿Qué es lo que pasa y queremos modificar?

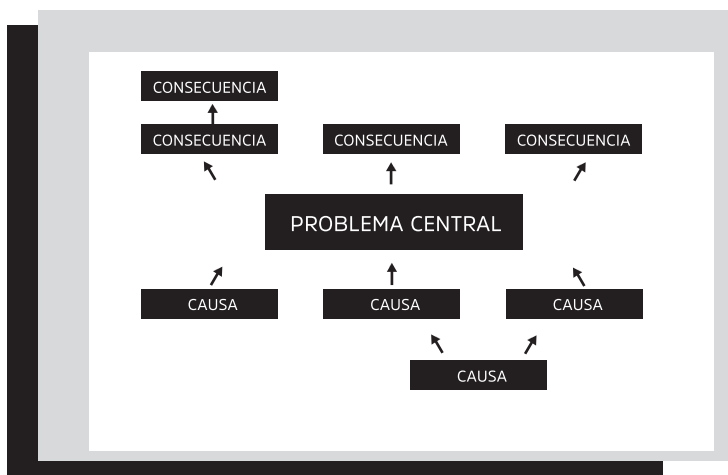
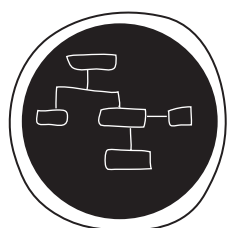
Luego de haber definido el problema central y de ponernos de acuerdo entre el grupo sobre lo que entendemos por el mismo, debemos buscar explicar el mismo: determinar las posibles múltiples causas que lo generaron, así como también los múltiples efectos negativos (o consecuencias) que este produce.

Comencemos por preguntarnos ¿Por qué se ha producido este problema? ¿Cuáles son las características principales del problema identificado como central? ¿Qué situaciones podemos identificar como causas de ese problema? ¿Cuáles son las consecuencias que se desprenden de ese problema?

Si identificamos los factores que contribuyen a ocasionar el problema tendremos algunas causas que originan el mismo, que es conveniente escribir mediante frases cortas y palabra claras y concretas.

Es posible ordenar ideas mediante un gráfico en donde se ubica el problema central en el centro y hacia abajo se ubican sus causas y hacia arriba las consecuencias.

El esquema puede ser similar al que sigue:





Es factible encontrar causas de causas...y también consecuencias de otras consecuencias o efectos de otros efectos.

El objetivo de armar esta representación gráfica que denominamos “red de problemas” o “árbol de problemas” es “ver con mayor claridad” lo que estamos tratando de comprender. **Conocer mejor el problema nos dará más herramientas para pensar mejores acciones para nuestro proyecto.**



# ¡MANOS A LA OBRA!

## ACTIVIDADES PARA HACER EN GRUPOS



En este capítulo les proponemos dos actividades para ejercitar la realización de diagnósticos comunitarios.

### ↓ **Actividad 1 – Red de problemas**

**Insumos para el trabajo:** Antecedentes y Diagnóstico del Proyecto “A la calle con Cultura” que figura en la página 36 de este Manual; Afiches; Fibrones; Cintas

**Consigna de trabajo:**

- 1) Leer en pequeños grupos (no más de 5) los Antecedentes y Diagnóstico del Proyecto “A la calle con Cultura”
- 2) Entre todxs, listar problemas y actores. Usar los tarjetones para escribir los problemas identificados. Escribir un problema por tarjeta.
- 3) Armar red de problemas, tal como se explica en el Esquema del Capítulo 2

### ↓ **Actividad 2 – Construimos nuestro diagnóstico**

Antes que nada, necesitamos presentarnos, contar la historia de nuestra organización, quiénes somos, qué hacemos:

*Origen o historia de la organización*

*Cantidad de miembros.*

*Organización del trabajo (existen comisiones de trabajo por temas, existen responsables por temas, áreas o proyectos, existe otra forma de distribución de tareas ¿Cuál?)*

*Objetivos de la institución*

*Articulaciones con otras instituciones*

*Temática de trabajo. Contar brevemente qué proyectos o actividades están desarrollando actualmente y quiénes son los beneficiarios de las mismas.*

*¿Recibe financiamiento o insumos (mercadería, herramientas, etc.) de algún programa nacional o provincial (por ejemplo Argentina Trabaja, etc.) o de otra institución?*

Una vez que nos presentamos, podemos elaborar el diagnóstico del barrio donde se encuentra nuestra organización. Les proponemos algunas preguntas orientadoras:

*¿Qué problemas hay en el barrio? ¿A quiénes afectan? ¿Cómo se relacionan estos problemas entre sí? ¿Qué información tenemos de ellos?*

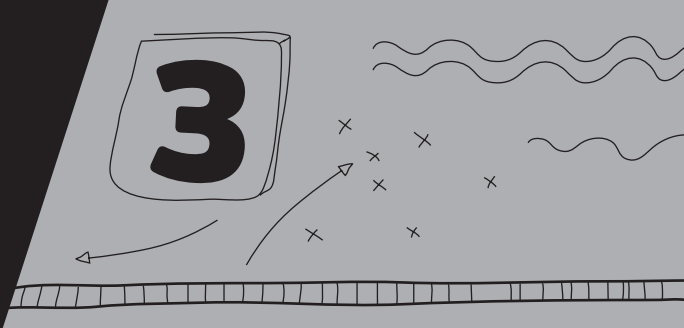
*De estos problemas que identificamos, ¿cuáles son aquellos en los que podemos y queremos intervenir desde la Organización?*

*¿Hay otras organizaciones que están trabajando sobre el mismo problema? ¿Podríamos trabajar juntos?*

*¿Qué recursos hay (en la Organización, en el barrio, en el Municipio) que puedan contribuir a mejorar la situación de origen?*

# CAPÍTULO

## PROBLEMAS Y ESTRATEGIAS DE ACCIÓN



Lic. María Isabel Bertolotto

Retomando lo trabajado en el capítulo anterior, recordemos que como todos los problemas pueden resultar importantes, se hace necesario establecer criterios para definir prioridades. También es clave que los problemas sobre los que vamos a trabajar se correspondan con los objetivos y áreas temáticas de la organización comunitaria. Algunos criterios a tener en cuenta:

- > **MAGNITUD**.... Cantidad de población afectada. ¿A cuántos vecinos afecta este problema?
- > **GRAVEDAD**.... Considerar si la postergación en el tratamiento del problema lo agrava. A partir de este análisis podemos evaluar qué es lo urgente y qué puede esperar.
- > **DEMANDA**... La importancia del problema en la comunidad y el nivel de involucramiento, movilización y participación en la posible solución.
- > **COYUNTURA**... Si están dadas las condiciones para trabajar en la resolución del problema.
- > **RECURSOS**... exigidos para afrontar con éxito la solución del problema (económicos, conocimiento, capacidad organizativa, etc.).

A medida que se van analizando cada uno de estos criterios, algunos de los problemas de nuestro listado inicial quedarán afuera o en los últimos lugares de la lista y otros pasarán a ser los más relevantes.

Por otro lado, hay que hacer un esfuerzo por no confundir el problema con la falta de una solución. Tomemos un ejemplo, si definimos como problema "la falta de semáforos" la única solución será "poner semáforos". Si definimos como problema "el alto índice de accidentes", "poner semáforo" puede contribuir al mejoramiento del problema pero también puede contribuir que haya "campañas de educación vial", "pintar sendas peatonales", etc.

PROBLEMAS MAL FORMULADOS	PROBLEMAS BIEN FORMULADOS
Falta de cobertura de los servicios de salud para la población materno infantil	Altos índices de mortalidad infantil
Poca cantidad de escuelas en el Municipio	Bajo nivel educacional de la población en edad escolar
Insuficiente oferta de servicio de capacitación para el empleo de jóvenes	Altos niveles de desempleo de la población joven
Falta de semáforos	Elevados índices de accidentes de tránsito



## ESTRATEGIAS

Cuando pensamos en estrategias, pensamos en encontrar las respuestas al problema, lo cual implica recuperar y analizar datos, generar soluciones y seleccionar alguna/s de ellas para consignarlas como objetivos, metas y actividades del proyecto. Se recomienda explorar exhaustivamente el conocimiento previo y la información disponible especialmente en la comunidad y contexto donde se llevará a cabo el proyecto.

El diseño de estrategias surge del trabajo y reflexión de los miembros de la organización, del análisis de la situación actual proyectando la situación deseada, a partir de la construcción de escenarios y teniendo en cuenta a todos los actores.

La selección de la estrategia, deberá hacerse en base a:

- ⊗ los objetivos planteados,
- ⊗ los recursos disponibles (humanos y materiales)
- ⊗ el tiempo que dure el proyecto y
- ⊗ la orientación o enfoque que el proyecto asume

## LA MATRIZ FODA

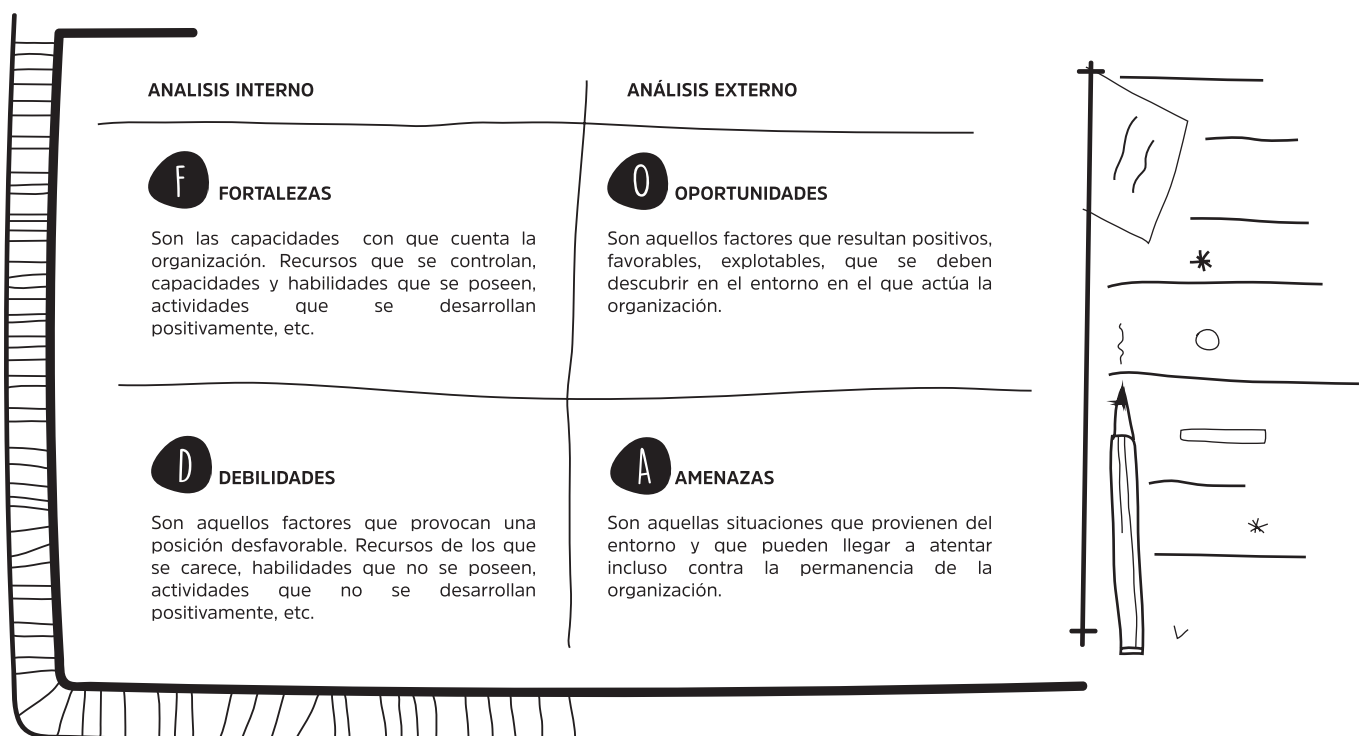
A la hora de definir las estrategias para alcanzar los objetivos planteados en el proyecto, puede resultar de utilidad el empleo y aplicación de la matriz FODA. Se trata de una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, organización, institución, etc. que se tome como objeto de estudio y análisis en un momento determinado. Podemos tomarla como una “radiografía” de una situación puntual que se quiere conocer y estudiar para intervenir posteriormente.

El análisis FODA permite componer un cuadro de la situación actual del objeto de estudio a fin de poder tomar decisiones que se correspondan con los objetivos e iniciativas de la organización.

La aplicación del análisis FODA permite:

- Hacer un análisis de aspectos externos e internos de nuestra organización para la toma de decisiones.
- Evaluar la viabilidad de un proyecto.
- Pensar y diseñar estrategias
- Establecer prioridades

Las Fortalezas y Debilidades son parte de los aspectos internos de la organización, por lo cual es posible y conveniente actuar sobre ellas. Las Oportunidades y Amenazas son externas, en consecuencia resulta difícil tener injerencia sobre ellas.



La matriz FODA es el reflejo de una situación y de una realidad en un momento determinado. En contextos cambiantes y condiciones externas e internas dinámicas se hace necesario actualizar periódicamente esa matriz.

Veamos algunos ejemplos:



### ESPACIOS DE TRABAJO MULTIACTORALES

Se trata de una alianza de trabajo entre diferentes actores sociales, cuyo interés común es el desarrollo social y/o económico de la comunidad. Es un modelo de trabajo donde las partes, a partir de acuerdos explícitos y públicos, se asocian para resolver problemas de interés social. Cada actor cuenta con capacidades y recursos distintos y complementarios con los de los demás y que son necesarios para atender los problemas y alcanzar las soluciones.

Pueden adoptar distintas formas de funcionamiento y se pueden crear para implementar un modelo de gestión asociado o crearse ante determinadas coyunturas (Consejos Consultivos, Mesas de Gestión, Comités de Crisis, Comités de Emergencia...). Tomaron relevancia en la década del 90 cuando se fue imponiendo la idea de gestión asociada Estado-Sociedad Civil, en el marco de procesos de descentralización.

Para que estas instancias conformen verdaderas alianzas y se conformen como espacios de convergencia que impacten positivamente en el desarrollo de una comunidad, se hace necesario un modelo de generación de acuerdos que contemplen las diferencias entre los actores y les permita trabajar juntos en un plan consensuado.

Algunas consideraciones para tener en cuenta:

- Heterogeneidad de los miembros (provienen de diferentes marcos institucionales, sociales, culturales, distintos grados de formación)
- Asimetría de las partes (funciones, roles, recursos, posibilidad de incidencia)
- Necesidad de una metodología de negociación acordada
- Concepción del conflicto

Al pensar un trabajo conjunto con otras organizaciones e instituciones de nuestra comunidad es importante tener claro ¿Qué problemas atenderemos y por qué queremos trabajar juntos?  
¿Qué necesitamos y qué buscamos?

Un proceso virtuoso de trabajo asociado es aquel en que

- o los diversos actores sociales consensuan las definiciones acerca de uno o más problemas,
- o la solución es posible ,
- o el plan de acción se propone implementar de forma articulada,
- o A la vez les permite mejorar la relación entre las distintas partes y genera un aprendizaje sobre cómo trabajar juntos.

## VIABILIDAD DE LOS PROYECTOS

Se entiende por viabilidad, según Pichardo Muñiz (1997) “la posibilidad de ejecutar las acciones que se propongan”. Es necesario, al momento de llevar adelante un proyecto, analizar la viabilidad de todos aquellos factores que inciden en la puesta en práctica de una estrategia.

Entre los factores que señala la autora podemos destacar:

**a) Técnicos:** Relacionados con la existencia, acceso, disponibilidad y capacidad para movilizar recursos materiales y humanos. Corresponde estimar la necesidad de bienes y servicios que se requieran, tanto los que cuenta la organización como los que se requiera movilizar de otras instituciones y actores involucrados.

**b) Financieros:** Se refiere a la posibilidad de contar con los recursos monetarios necesarios. En este punto es necesario tener en cuenta los recursos propios como potenciales donaciones y subsidios.

**c) Políticos:** Tiene que ver con la actuación de otros actores y grupos sociales presentes en el escenario en el que se desarrolla el problema que buscamos atender. Resulta necesario conocer las expectativas de otros grupos y determinar de qué forma las acciones que llevemos a cabo pueden afectarlos y la reacción ante esas acciones.

**d) Socioculturales:** Se trata de conocer y tener en cuenta los valores, normas, creencias, tradiciones, costumbres, actitudes y mentalidades que pueden incidir en la ejecución de las acciones. Especialmente hace referencia a las costumbres y condiciones culturales arraigadas en un barrio o en una población.

**e) Institucionales:** Comprende aquellas cuestiones referidas a las prácticas de la organización que puede favorecer u obstaculizar la ejecución de las propuestas. Muchas veces no están formalmente establecidos sino que son procedimientos rutinarios enmarcados en los usos y costumbres de la organización.



---

## BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA

Pichardo Muñiz Arlette. Planificación y programación social. Editorial Lumen Humanitas. Buenos Aires, 1997



# ¡MANOS A LA OBRA!

ACTIVIDADES PARA HACER EN GRUPOS



## DISEÑANDO ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

A partir de la lectura de los antecedentes y diagnóstico del Proyecto “A la calle con Cultura”, que se encuentra en la página 36

- 1) Seleccionar y definir un problema sobre el que intervendrían desde esa organización
- 2) Definir una estrategia de intervención para abordar ese problema.
- 3) Identificar qué elementos (destinatarios, contexto, actores intervinientes, recursos disponibles, objetivos de la organización, etc.) tuvieron en cuenta para diseñar esa estrategia.

# CAPÍTULO 4

## ESCRIBIR PROYECTOS COMUNITARIOS

Lic. María Laura Fernández  
Lic. Verónica Moreira

### ¿QUÉ ES UN PROYECTO?

Un proyecto es una estrategia de acción para modificar o transformar una realidad.

También, podríamos afirmar que es una forma de resolver alguno de los problemas de la comunidad. Por eso decimos que es el medio para concretar una idea como organización y que por lo tanto implica pensar el trayecto que recorreremos desde que queremos llevar a la práctica una iniciativa hasta que la vemos realizada.

Para eso, partimos de un conocimiento muy profundo de la realidad de nuestra comunidad, de nuestro barrio y por supuesto de la organización desde la que trabajamos.

En definitiva, nuestro proyecto será nuestro mapa para no perdernos. Escribir un proyecto nos permite ordenar las ideas y propuestas que tenemos en la organización. Es una oportunidad para organizar el trabajo.

- Muchas veces no acordamos previamente quién se encargará de cada cosa. Esto puede generar algunos inconvenientes en la distribución de tareas. Si se define previamente será más fácil distribuir tareas para alcanzar los objetivos que nos proponemos.

- Otra dificultad que puede presentarse cuando encaramos un proyecto o una actividad es la gestión de los recursos. Tener el proyecto escrito nos permite gestionar recursos comunicando con claridad para qué y cómo será utilizado lo que solicitamos.

- Además, cuando escribimos podemos anticipar problemas identificando obstáculos que pueden presentarse y buscar alternativas de resolución.

Escribir organiza y permite aprovechar mejor el tiempo, invertir mejor los recursos, evaluar las acciones que la organización se propone.

Escribir también permite comunicar a otrxs con claridad qué estamos haciendo en nuestra organización.

### ¿DE DÓNDE SURGE UN PROYECTO?

Los proyectos surgen de muchas maneras, y todas son válidas y deben ser “aprovechadas” por nuestra organización. En algunas oportunidades surgen luego de muchos intentos de dar respuesta a problemas que nos preocupan y no encontramos quién los resuelva. Por ejemplo: mejorar las cloacas del barrio que no logramos, aún con reclamos al municipio para que se mejoren. Otras veces nuestra organización tiene interés en algún tema particular o surge una idea que nos parece muy valiosa. Por ejemplo: se quiere capacitar a jóvenes en algún oficio. Puede que en el barrio exista trabajo sobre este aspecto pero no nos parece suficiente o surge alguna otra idea en relación a las formas o modos de abordarlo. En otras oportunidades se “nos impone” a partir de un recurso del que disponemos. Por ejemplo, alguien de la organización trabaja en una panadería y ofrece capacitación a lxs jóvenes.




## LA ESCRITURA DEL PROYECTO...

Pero, ¿cómo escribir un proyecto?... Partir de algunas pautas ordenadoras nos permite concretar y escribir nuestras ideas. Es un medio que nos posibilita pensar nuestras acciones de manera lógica y con una secuencia que facilita establecer algunos criterios para optimizar energías, tiempo, recursos.

Esas pautas ordenadoras es lo que llamamos **Pasos de un proyecto**.

Una estrategia sencilla que podemos encontrar en distintos materiales o libros que nos ayudan a escribir proyectos, es una guía de preguntas que nos orienta para empezar:

- 
1. ¿Qué se quiere hacer? (Idea del Proyecto - Nombre)
  2. ¿Por qué se quiere hacer? (Antecedentes, diagnóstico y justificación)
  3. ¿Para qué se quiere hacer? (Objetivos: Generales y Específicos)
  4. ¿A quiénes va dirigido? (Población destinataria)
  5. ¿Cómo se va a hacer? (Actividades)
  6. ¿Cuándo se va a hacer? (Tiempos y cronograma)
  7. ¿Quiénes lo van a hacer? (Equipo de trabajo)
  8. ¿Con qué se va a hacer? (Recursos)
  9. ¿Cuánto nos va a costar? (Presupuesto)
  10. ¿Cómo se va a evaluar? (Diseño de la evaluación)

**DAR RESPUESTA A CADA UNA DE ESTAS PREGUNTAS ES ESCRIBIR EL PROYECTO.**

✕ **VAMOS POR PARTES....** □ ☒ □ □

### **PASO 1** IDEA O NOMBRE DEL PROYECTO: ¿Qué se quiere hacer?

El nombre de un proyecto es su carta de presentación, le da identidad y es el modo en el que queremos que sea presentado, conocido y reconocido por otros. Pensar el nombre es empezar a soñarlo e imaginarlo. Nombrar es crear.

El nombre debe poder transmitir la idea del proyecto. Podemos utilizar la creatividad a fin de despertar interés. En definitiva, el nombre expresa la manera con la que queremos sean identificadas nuestras acciones por nuestra organización y otros actores.

### **PASO 2** ANTECEDENTES, DIAGNOSTICO Y JUSTIFICACIÓN: ¿Por qué se quiere hacer?

Cuando pensamos juntxs un proyecto es fundamental que se pueda tener un conocimiento muy profundo del territorio donde estamos trabajando, comprender las particularidades de cómo los distintos problemas se expresan en nuestra comunidad y cómo la organización a la que pertenecemos puede o no abordar esas problemáticas. Para abordar este aspecto es necesario contar con un **diagnóstico** como vimos en el capítulo dos. Este es un punto fundamental para pensar cualquier proyecto. Conocer los problemas, identificar las necesidades, aproximarnos a los actores que influyen, es absolutamente necesario si queremos modificar las problemáticas de nuestra comunidad.

Cuanto más colectiva y participativamente elaboremos el diagnóstico, más valiosa será la información que obtengamos. Entonces estaremos en condiciones de explicar cuál es el problema que se quiere solucionar, a quiénes está afectando y de qué modo, y cuáles son las posibles causas de ese problema.

Dar cuenta del problema que identificamos y que queremos modificar no es tan fácil. Como ya sabemos problemas es lo que sobra. Pero cuando hablamos de identificar un problema nos referimos a comprenderlo en su complejidad y sus implicancias.

En este punto es necesario, desarmar, explicar y describir los problemas o necesidades de la comunidad lo más cercanamente posible. **Explicar su magnitud, el modo particular que afecta a nuestra comunidad, sus causas y sus consecuencias, nos permite justificar el por qué queremos realizar nuestro proyecto.**

### PASO 3 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS: ¿Para qué se quiere hacer?

Los objetivos representan la **dirección que queremos tomar**. En este sentido, clarificarlo permite que toda la organización trabaje en la misma direccionalidad. Debemos describir en forma clara y sencilla lo que queremos lograr, lo que deseamos alcanzar en el futuro.

Los objetivos son los componentes fundamentales de un proyecto: indican el horizonte de las acciones que nos proponemos. Expresan los resultados que queremos alcanzar al finalizar la implementación del proyecto, la situación deseada a la que queremos llegar.

A su vez, definen aquello que queremos cambiar - transformar del problema; es decir, aquello que queremos lograr que se modifique de la situación inicial de la que partimos.

Para definirlos, podemos plantearnos una pregunta orientadora **¿Qué queremos cambiar/lograr?**

Se expresan con un verbo en infinitivo. Por ejemplo: Fortalecer, promover, analizar, identificar, orientar, brindar, posibilitar, estimular, establecer, fomentar, sensibilizar, etc....

En el diseño de un proyecto, se definen objetivos de distinto alcance: **Objetivos Generales y Específicos**

El **objetivo general presenta la finalidad central del proyecto** y el impacto de lo que se pretende lograr. Se refiere a aquella modificación que queremos realizar de la situación inicial o problema que se quiere transformar. **Clarifica la intencionalidad del proyecto**. Se sugiere que el objetivo general sea uno sólo a fin de reflejar claramente y con precisión la situación final a la que se quiere llegar. Responde a la pregunta: ¿Qué queremos lograr al final del proyecto?

**Los objetivos específicos se desprenden del objetivo general y representan los pasos intermedios para lograr aquello que nos propusimos**. A través de estos objetivos se podrán definir cuantitativamente los pasos intermedios -qué, cuánto y en qué tiempo-. Por ello, **son más concretos y verificables que el objetivo general**. Definen con precisión hacia dónde se dirige el proyecto. Se refieren a los cambios a corto plazo que queremos lograr. Generalmente expresan los resultados concretos que queremos alcanzar.

Los objetivos deben ser:

- > Claros
- > Alcanzables
- > Observables
- > Compartidos en la organización
- > Concretos
- > Delimitados en tiempo y espacio
- > **Se escriben comenzando con un verbo que dé la sensación de logro** (obtener, alcanzar, incrementar, mejorar, reducir, etc)

### PASO 4 POBLACIÓN DESTINATARIA: ¿A quiénes va dirigido?

Es muy importante saber con quiénes vamos a trabajar y definirlo con claridad ya que no podemos trabajar con todxs. A esto lo denominaremos: Población destinataria

Nos referimos entonces a las personas a las que va dirigida la acción y se verán favorecidas por los efectos del proyecto.

Estxs destinatarixs pueden ser directos e indirectos. Lxs destinatarixs directos son las personas, grupos u organizaciones a quienes está dirigida la propuesta y quiénes son lxs afectadxs directamente por el problema. Lxs destinatarixs indirectos son aquellas personas, sectores o población, grupos u organizaciones en los que repercutirá la mejoría de la población que directamente se benefició de las acciones del proyecto.

### PASO 5 DEFINIR LAS ACTIVIDADES ¿Cómo se va a hacer?

Una vez definidas la idea del proyecto, desarrollados los antecedentes, el diagnóstico y la justificación, los objetivos y la población destinataria, debemos elaborar un plan de trabajo, es decir, definir todos aquellos pasos que nos permitirán concretar los objetivos específicos.

Las actividades son las tareas concretas que se deben realizar para alcanzar los objetivos y aproximarnos a la situación deseada. Es importante definir las actividades en concordancia con cada uno de los objetivos específicos para no dejar ningún aspecto olvidado.

Para que se puedan lograr los objetivos específicos será necesario desarrollar varias actividades que deberán ser definidas con anterioridad, pudiendo corresponderse varias actividades para cada objetivo.

En la medida que el proyecto se construya colectivamente, las actividades deberán ser acordadas por todxs lxs participantes.

Es muy importante desarrollar en detalle las actividades. Por ejemplo: si decidimos que una actividad es un taller de prevención sobre determinado tema, no debemos olvidarnos que esa actividad conlleva otras como realizar afiches de difusión, distribuirlos, conseguir un salón, etc.

## PASO 6 CRONOGRAMA ¿Cuándo se va a hacer?

Tenemos los objetivos planteados con claridad, sabemos qué actividades debemos hacer para cumplir los objetivos... es **hora de definir los tiempos**, es decir: **la duración del proyecto y de las actividades**.

Definir este aspecto permite organizarnos mejor y definir los tiempos necesarios para lograr lo que nos propusimos. Muchas veces este aspecto no es definido y pueden incidir de manera muy negativa en el proyecto.

## PASO 7 EQUIPO DE TRABAJO ¿Quiénes lo van a hacer?

Es importante que, una vez planificadas las actividades, identifiquemos quiénes las llevarán a cabo a fin de no recargar a ningún integrante de la organización y a la vez distribuir las responsabilidades. Cuanto más precisxs seamos en este punto, mayor claridad tendremos en la implementación de las actividades. Tener definido ésto nos ayuda a **construir proyectos más democráticos donde todos y todas seamos parte y compartamos las responsabilidades pero también los logros**.

## PASO 8 RECURSOS ¿Con qué se va a hacer?

Es fundamental poder anticiparnos para saber **qué necesitamos**, esto nos permite prever cuántos recursos serán necesarios para realizar las actividades.

**Los recursos pueden ser: materiales y humanos.**

Cuando nos referimos a los materiales incluimos las cosas concretas que serán utilizadas, que se deben conseguir, comprar, construir. Por ejemplo: salón, mesa, sillas, computadora, impresora, micros, materiales de librería, etc. Si pensamos en los humanos hacemos referencia al número y características de las personas necesarias para la ejecución de las distintas actividades. Por ejemplo: talleristas, cocinex, encargadx de abrir y cerrar el salón, etc.

## PASO 9 PRESUPUESTO. ¿Cuánto va a costar?

Todos los proyectos tienen costos que deben ser identificados para que no se transforme en un obstáculo que pueda debilitar el logro de nuestros objetivos.

Debemos analizar los recursos necesarios para la ejecución del proyecto tanto sean económicos, materiales o humanos. Cada uno de los recursos deberán ser valorizados en términos de cuánto nos saldrá. Una forma que facilita este cálculo puede ser volver a las actividades y anotar los costos que implican. Tener en cuenta para el presupuesto el ítem de imprevistos. Por más detallistas que podamos ser, siempre omitimos algún costo, o aquello presupuestado aumentó su valor. Entonces tener un pequeño margen no asignado nos permite realizar los ajustes necesarios.

## PASO 10 DISEÑO DE LA EVALUACIÓN ¿Cómo se va a evaluar?

La evaluación es un momento clave, **nos permite revisar todo aquello que vamos haciendo y tomar decisiones correctas y a tiempo para re direccionar el proyecto**. Posibilita identificar errores y dificultades pero también logros y aciertos.

Evaluar nos sirve para identificar las causas que puedan estar afectando o haber afectado la marcha del proyecto (Por ejemplo: es necesario revisar los objetivos, ajustar las actividades, reorganizar el equipo que lo lleva adelante, rever los tiempos que nos propusimos, etc.). Es un modo de mejorar próximos proyectos.

Habitualmente realizamos evaluaciones en forma constante a veces sin darnos cuenta. Por ejemplo, cuando salimos de una reunión y comentamos qué salió bien y qué no tanto.

Pero en el diseño del proyecto podemos definir dos momentos principales:

1) **Durante el proyecto**: la evaluación permite mejorar el proyecto sobre la marcha, corregirlo, redireccionarlo.

2) **Al finalizar el proyecto**: se realiza una evaluación general de todo el trabajo realizado.

Aquello que será evaluado deberá ser definido por el equipo que lleva adelante el proyecto.

Sugerimos algunas preguntas orientadoras para diseñar la evaluación del proyecto:

- Sobre los objetivos: los objetivos planteados ¿pudieron alcanzarse?
- Sobre la elección del problema: ¿fue acertada?, ¿habría sido mejor priorizar algún otro problema de la población?
- Sobre las actividades ¿Se realizaron todas las actividades planificadas? ¿Cómo salieron? ¿Participaron lxs vecinxs del barrio?
- Sobre los resultados: ¿En qué medida mejoró la situación de la población destinataria (beneficiarixs) con la implementación del proyecto?
- Sobre los recursos: ¿Estuvieron bien planificados? ¿respondieron a lo que se necesitaba?
- Sobre los tiempos: ¿Fueron respetados? ¿Existieron obstáculos para su cumplimiento? ¿Cuáles?
- Sobre el funcionamiento del equipo: ¿cumplieron con aquello con lo que se comprometieron? ¿por qué?
- Sobre los aprendizajes del proyecto que no esperábamos ¿Superó lo que esperábamos? ¿En qué sentido?



# ¡MANOS A LA OBRA!

## ACTIVIDADES PARA HACER EN GRUPOS



### PASO A PASO

Para empezar a ejercitar en la escritura de los pasos del proyecto, les proponemos trabajar con los siguientes cuadros para organizar la información. Luego podemos traducir estos pasos en forma de redacción para el armado de nuestro proyecto. Recuerden que todos los pasos deben guardar coherencia entre sí, es decir, que la propuesta del proyecto debe corresponderse/dar respuesta a con los problemas identificados en el diagnóstico, los objetivos tienen que estar vinculados con las actividades y éstas, con el presupuesto solicitado.

#### ¿COMO SURGIÓ LA IDEA DEL PROYECTO?

IDEA DEL PROYECTO ¿Qué se quiere hacer?	JUSTIFICACIÓN - PROBLEMA ¿Por qué se quiere hacer?	OBJETIVO GENERAL ¿Para qué?	OBJETIVOS ESPECIFICOS ¿Qué queremos lograr?
POBLACIÓN DESTINATARIA ¿Qué se quiere hacer?			
ACTIVIDADES Como se va a hacer	TIEMPOS - CRONOGRAMA ¿Cuándo se va a hacer?	RESPONSABLES - EQUIPO DE TRABAJO ¿Quiénes lo van a hacer?	RECURSOS MATERIALES ¿Con qué se va a hacer?

# CAPÍTULO 5



*Teresita Vargas  
Washington Uranga*

La comunicación es un proceso de interacción, encuentro, participación y construcción social. No se limita a los medios y la difusión de mensajes. María C. Mata sostiene que “pensar la comunicación más allá de la transmisión de información, implica pensarla en el sentido experiencial, como vinculación, poner en común, compartir, intercambiar. Vivida como experiencia, la comunicación representa el espacio donde cada quien pone en juego su posibilidad de construirse con otros” (Mata, 1985, p.1).

Comprender la comunicación de este modo nos permite también percibir a las organizaciones como redes conversacionales (Flores, 1997) en donde se construyen experiencias. Esto nos permite reconocer:

- los vínculos y articulaciones **en la** organización: modos que adquieren las relaciones, acciones e interacciones entre quienes participan del espacio organizacional;
- los vínculos y articulaciones **de la** organización: la manera como se relaciona, actúa e interactúa con otros actores en la comunidad y con el Estado (como responsable y garante de los derechos).

## ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE COMUNICAR NUESTROS PROYECTOS?



Todo el tiempo necesitamos manifestar lo que deseamos. Nos comunicamos para intercambiar información y sentidos; entender qué nos sucede y conocer qué le pasó a los otros; lo que hacemos, lo que deseamos hacer. También intentamos obtener información del ámbito que nos rodea, compartir experiencias y re-crear nuevas prácticas y otros sentidos. Las organizaciones también lo necesitan. Pero ¿conocen el potencial que encierran sus capacidades de comunicación, de los modos de relacionarse y de entablar diálogos, de la manera de interactuar con los demás, de imponer o negociar opiniones y puntos de vista? ¿De qué herramientas de comunicación se sirven en las prácticas de la vida cotidiana? ¿Cuántas otras desestiman? ¿De qué manera reciben los mensajes que circulan por los medios de comunicación? ¿Conocen otros canales de producción y difusión de información que no sean los medios masivos? (Vargas y Zapata, 2010).

Son todas preguntas que necesitamos hacernos en el ámbito de las organizaciones en las que nos desempeñamos.

## COMUNICAMOS NUESTROS PROYECTOS. COMUNICAMOS SENTIDOS.

Cuando escuchamos que en tiempos pasados existían formas de percibir que eran diferentes a las actuales, muchas veces nos resulta muy difícil imaginar, interpretar y comprender cómo eran esas formas de ver, oír, gustar, oler o sentir. Lo mismo puede sucederle a nuestros hijos respecto de nosotros. Dicha dificultad está inscrita en una serie de prácticas/pensamientos establecidos, tejidos socialmente, y que hacen pasar como certezas eternas a las “verdades” que construimos y protagonizamos en nuestro presente.

Es así que a algunos jóvenes de hoy les resulta complejo entender cómo los adultos concebían las relaciones entre los varones y las mujeres en décadas anteriores, o a nosotros mismos nos resultan “incomprensibles” muchos comportamientos de nuestros bisabuelos. Una situación relativamente parecida se vive cuando intentamos promover el dialogo crítico dentro de nuestra propia sociedad, cuestionando lo que todos asumimos como una realidad innegable y que nos provee cierto “orden y seguridad”.

Por ejemplo, el trabajo histórico de las organizaciones fue clave para el cambio de paradigma de las políticas “de minoridad” a “de niños, niñas y adolescentes” que llevó a transformar también su denominación. De la misma manera el movimiento surgido en favor de los derechos de la mujer, implica además cuestionar las formas de denominar “lo masculino” y “lo femenino”.

El modo cómo entendemos y percibimos el mundo son sustento de nuestras prácticas. Asimismo estas prácticas se van recreando y dan paso a nuevos sentidos sociales, mientras se mantienen “viejas ideas”. Cambiando los sentidos sociales, modificando la significación de las cosas, es posible que emerjan nuevas prácticas. Por eso es fundamental la comunicación, porque posibilita crear nuevos horizontes de comprensión y significación social que permiten generar nuevas prácticas sociales.

No es posible dejar librado al azar o a la buena voluntad de algunos actores la transformación de los sentidos sociales. Los sentidos sociales (es decir, el modo en que entendemos y percibimos las cosas, los significados que damos a los hechos o situaciones) son construcciones históricas que requieren de múltiples esfuerzos para ser transformados. Sólo a través de procesos colectivos pueden emerger nuevas formas de entender las cosas para crear nuevas realidades.

Por ello es importante *planificar las acciones de comunicación*. La planificación permite definir un horizonte de transformación, imprimir un curso de acción y decidir sobre los modos, recursos y técnicas para alcanzarlo.

Desde esta perspectiva, concibiendo lo político como la *capacidad de transformación social* y a las organizaciones sociales como actores con vocación política, resulta fundamental *comunicar/comunicarse* para:

- ⊖ construir relaciones,
- ⊖ dar a conocer lo que se hace,
- ⊖ el sentido que la constituye,
- ⊖ contribuir a la generación de nuevos sentidos sociales en torno a los temas de preocupación,
- ⊖ incidir en el espacio público y en las políticas públicas.

Existen distintos ámbitos donde es necesario pensar cómo construir nuevos modos de poner en común, nuevas maneras de vincularse e instaurar nuevos sentidos. Para lograr este proceso, es necesario conocer qué le pasa al otro, conocer su historia, cómo se constituyó como sujeto. Sólo de esta manera es posible construir vínculos y podremos lograr transformaciones.

## LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

La voluntad político cultural de una organización puede traducirse en las siguientes estrategias de comunicación que buscarán desplegarse en los diferentes proyectos que ponga en marcha:

⊗ *Estrategias de fortalecimiento y consolidación del discurso institucional*, para promover el diálogo intra institucional, afianzar los ejes de la propuesta político cultural y definir los pilares de los mensajes comunicacionales coherentes con la misma. Incluye la selección de estéticas, medios y productos que se van a privilegiar.

⊗ *Estrategias de generación y establecimiento de agendas comunicacionales*, para introducir en el debate del espacio público aquellos temas de interés organizacional que son marginados por diferentes intereses políticos, económicos, culturales y/o religiosos. Esta es una tarea que se hace en alianza con otros actores locales y de base, utilizando sus propios medios y recursos de comunicación, pero buscando acceder también al sistema masivo de comunicación a través del diseño de tácticas y procedimientos adaptados a cada realidad.

⊗ *Estrategias de producción cultural*, partiendo de los modos de relacionamiento y de producción de sentido y de bienes culturales de cada grupo y comunidad trabajando los modos propios de emisión y las percepciones de los distintos actores. Supone valorar las producciones culturales propias y populares que nos representan, rescatar las memorias y saberes populares.

⊗ *Estrategias de producción de bienes y productos comunicacionales*, generando materiales culturales reconocibles por los diferentes interlocutores, que sean validados y, si es posible, realizados por ellos mismos, que ofrezcan alternativas. Es una manera de reflexionar y actuar en torno a los problemas de la vida cotidiana mediante la participación en ferias, eventos y acontecimientos en general, buscando incidir en el desarrollo de los mismos.

⊗ *Estrategias de comunicabilidad*, que involucren, comprometan y capaciten a los autores de los materiales que se produzcan. No sólo se trata de “transmisión” de experiencias sino también y fundamentalmente del intercambio entre lo existente para enriquecer a cada una de las iniciativas incorporadas.

⊗ *Estrategias de educación / comunicación*, que trabajen sobre la mediación pedagógica y la comunicabilidad para llevar los aportes científicos y tecnológicos válidos para las necesidades de la comunidad.

⊗ *Estrategias de identificación de medios y uso de canales alternativos*, buscando generar los medios propios y adecuados para cada uno de los actores y mayores posibilidades de penetración en el sistema masivo.

⊗ *Estrategias de capacitación y uso de redes sociales para formar comunicacional y técnicamente a los integrantes de las organizaciones*, con la finalidad de utilizar de manera eficaz los desarrollos tecnológicos infocomunicacionales.

✕ *Estrategias de incidencia en políticas públicas con el propósito de intervenir en el diseño y la ejecución de las acciones y programas desarrollados por organismos estatales, internacionales y organizaciones de la sociedad civil.*

✕ *Estrategias de bancos de información, que permitan la recuperación, almacenamiento y utilización de la información por parte de los actores normalmente excluidos de los circuitos infocomunicacionales.*

✕ *Estrategias de alianzas, que apuntan a incluir todos los actores y todas las voces para que cada uno de ellos se exprese desde su realidad y su contexto particular. Es una manera político comunicacional de darle fortaleza a las demás estrategias sumando actores detrás de un objetivo común y en el marco de un proceso de construcción colectiva.*

✕ *Estrategias de utilización de los medios para el reconocimiento y defensa de derechos contribuyendo a hacer públicas las reivindicaciones de derechos de diferentes sectores sociales y generando estrategias de promoción de tales derechos.*

## RECURSOS DE COMUNICACIÓN



Una vez definido el objetivo de comunicación y las estrategias, es hora de poner en juego la creatividad y decidir cuáles serán los recursos de comunicación que ayuden a canalizar lo que se pretende decir y compartir con otros:

🕒 *Afiches y volantes:* Sirven para transmitir mensajes concisos, breves y con ideas fuertes sobre el tema en cuestión. Son muy útiles en momentos donde es necesario instalar el problema en la agenda local, para que se empiece a hablar del mismo. Se recomienda su uso en espacios de gran circulación de personas.

🕒 *Folletos:* Brindan más información que el afiche, detallan en forma sintética los objetivos y actividades de la campaña, y señalan dónde comunicarse con sus promotores. Son útiles en espacios donde la gente se reúne (salas de espera, mercado, etc.).

🕒 *Cartillas:* Son documentos explicativos, donde se desarrolla el problema con mayor profundidad. Se recomienda su uso en grupos que ya estén sensibilizados con el tema, para aumentar la información sobre el mismo, ahondar en la reflexión y convocar a la acción.

🕒 *Documentos:* Son textos donde se desarrolla la información necesaria para presentar el problema, sus características generales y sus alternativas de solución. Son muestras claras de la posición política sobre el tema, donde se intenta convencer a otros de sumarse a las acciones.

🕒 *Pasacalles:* Su destino es el espacio público callejero y su fin es que la mayor cantidad de gente pueda verlo sin detenerse mucho tiempo. Por eso su mensaje es breve y conciso.

🕒 *Radio abierta:* El medio radial callejero suele llamar la atención de los transeúntes, ya que en general es un elemento distinto en el paisaje cotidiano de la comunidad. Con música agradable y mensajes breves, apunta a instalar el tema convocando a participar. En general se complementa con información en folletos, cartillas y otros materiales para entregar en mano.

🕒 *Spots radiales:* Son breves, de no más de dos (2) minutos, y su fuerte es la creatividad en la presentación del tema en cuestión. Su difusión se da tanto en una radio abierta como en AM o FM. Se recomienda su emisión repetida en distintos horarios, en las tandas publicitarias, con el fin de que sea incorporado por los oyentes y comentado con otros.

🕒 *Entrevistas radiales:* En algunos espacios de programas locales o masivos, existe la posibilidad de encontrar lugar para difundir la problemática con más tiempo. Puede tener dos variantes: si es un programa nuestro, invitando a algún responsable del gobierno en este tema, para que nos dé información sobre cómo se está tratando. También a algún investigador o especialista que ayude a clarificar el panorama. Si es un programa de otros, y nos invitan a nosotros, llevando material disponible, instalando con nuestras propias palabras la temática central. También dejando teléfonos y datos necesarios para sumarse.

🕒 *Contenidos web y para redes sociales:* Lo digital exige mucha actividad y dinamismo; permite crear y compartir contenidos e información. Los contenidos que se generan en la web se pueden agrupar en cuatro tipos principales según las aplicaciones utilizadas:

○ *Marcadores y agregadores* sociales para compartir información con otros usuarios mediante el intercambio de enlaces de sitios donde se publica información interesante. Por ejemplo: Delicious, Diigo, Google Reader, Paper.li, Feedly, RSS.

○ *Servicios de alojamiento* para albergar y compartir contenidos tales como vídeos, imágenes y presentaciones. Son recursos muy utilizados en la Web. Ejemplos: YouTube, Flickr y SlideShare.

○ *Gestores de contenidos* para compartir información y contenidos personales y profesionales mediante el uso principal de la escritura, acompañada de elementos multimedia. Ejemplos: Blogger, Wordpress.com y Joomla. Cada una de estas herramientas impone un tipo de contenido característico y son complementarias entre sí. Lo importante es pensar en la articulación entre todas ellas.

🕒 *Redes sociales:* Con el avance de la tecnología, la estrategia de contenidos en redes sociales se ha convertido en algo imprescindible. Si bien lo más importante es generar un buen contenido, porque quienes acceden a este tipo de espacios están saturados de información, es primordial evitar contenidos con mucho texto o muchas imágenes. Para captar más la atención de los seguidores y hacer más atractivas las producciones se pueden incorporar imágenes o ilustraciones, vídeos o vídeos infográficos, infografías (que sean fáciles de entender

y que tengan un componente viral, es decir, que todos la quieran compartir) y gráficas, para resumir información que sea difícil de sintetizar. Éstas pueden servir tanto para un blog, como para redes sociales, presentaciones; E-books y whitepapers. Las redes sociales también se pueden utilizar para compartir información y contenidos entre grupos de amigos y conocidos que tienen intereses comunes. Por ejemplo: Facebook, Twitter y Google+.

## LOS ESPACIOS DE COMUNICACIÓN COMUNITARIOS

Cuando se plantea una estrategia de comunicación ligada con la sensibilización, participación y/o movilización comunitaria-territorial, es importante identificar en el barrio, localidad o ciudad los lugares más frecuentados por los principales interlocutores de los mensajes. Así se pueden reconocer tres tipos de espacios o lugares específicos:

▶ *De circulación:* son los espacios por donde la gente pasa: pasillos, calles, pasajes, avenidas, esquinas, etc. Casi siempre sin detenerse, lo atraviesan caminando rápidamente.

▶ *De concentración:* son los espacios donde las personas se juntan para lograr un objetivo, pero en los que no necesariamente se comunican entre sí para hacerlo (por ejemplo: la parada de colectivo, la verdulería, el almacén, la salida de la escuela, la sala de espera del centro de salud del barrio).

▶ *De reunión:* son los espacios en los que se reúnen grupos de mayor o menor envergadura, organizados, conocidos, que necesitan comunicarse para el logro de un objetivo en común (la parroquia, la escuela, la comisión vecinal, el club, el comedor del barrio).

Puede resultar de gran utilidad realizar un “mapeo territorial” donde el punto de partida es el barrio, la ciudad, o la localidad. El objetivo fundamental es identificar estos tres tipos de espacios en función de las personas a las que están dirigidos los mensajes<sup>1</sup>.



---

### Bibliografía utilizada

- Flores, F. (1997). Creando organizaciones para el futuro (5ta. ed. ). Santiago de Chile, Dolmen Ediciones/Granica.
- Mata, M. C. (1985). “Nociones para pesar la comunicación y la cultura masiva”. Módulo 2, Curso de Especialización Educación para la comunicación. Buenos Aires, La Crujía.
- Uranga, W. et. al. (2017). Gestionar lo público desde el INTA (1a. ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Ediciones INTA.
- Vargas, T. y Zapata N. (2010). Enredando prácticas. Comunicación desde las organizaciones sociales. Buenos Aires, San Pablo

<sup>1</sup> El contenido referido a “Estrategias de comunicación” “Recursos de Comunicación” y “Los espacios de comunicación comunitaria” forman parte del libro La incidencia como camino para la construcción de ciudadanía. Una propuesta para trabajar desde la comunicación (2016), Washington Uranga y Héctor Thompson (coord.), Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Patria Grande





# ¡MANOS A LA OBRA!

ACTIVIDADES PARA HACER EN GRUPOS



## COMUNICACIÓN CON LA COMUNIDAD



Les proponemos que con lxs compañerxs de sus organizaciones trabajen reflexionando en torno a las siguientes preguntas para pensar cómo es la comunicación de la organización con su comunidad, y así poder desarrollar estrategias de comunicación acorde a los objetivos colectivos propuestos:

- ① ¿Conocemos a la población implicada o afectada por la temática que aborda nuestra organización? (sus necesidades, prioridades, percepciones).
- ② ¿Desarrollamos instancias de participación con la comunidad para pensar y discutir juntxs sobre el tema? ¿Asisten y participan varios miembros de la comunidad?
- ③ La población directamente afectada por el tema, ¿nos reconoce como organización? ¿Conocen nuestra propuesta? ¿Estamos legitimados?
- ④ ¿La organización es reconocida en la comunidad como referente en la temática?
- ⑤ ¿Nos vinculamos con los medios de comunicación (locales, regionales, nacionales)?
- ⑥ ¿Contamos con capacidad técnica y/o profesional para desarrollar materiales y estrategias de comunicación?
- ⑦ ¿Desarrollamos recursos de comunicación adecuados para compartir nuestra propuesta con la comunidad? (web, folletería, carteles, redes sociales, contenidos radiales, eventos en la calle, etc.)?

*Nota: Este ejercicio forma parte de las actividades propuestas en el libro La incidencia como camino para la construcción de ciudadanía. Una propuesta para trabajar desde la comunicación (2016), Washington Uranga y Héctor Thompson (coord.), Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Patria Grande.*



# ARCHIVOS ADJUNTOS



Esta sección está compuesta por dos documentos.

El primero, la Guía para el diseño de Proyectos Comunitarios con la que se trabaja en el Curso de Planificación del Programa de Capacitación y Fortalecimiento para Organizaciones Sociales y Comunitarias.

El segundo, el proyecto “A la calle con Cultura” elaborado por la organización Cultura de Pasillos (Ciudad Evita, La Matanza), presentado y seleccionado en la Convocatoria 2017 del Concurso de proyectos del Programa.

## GUÍA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS COMUNITARIOS

*La siguiente es una guía que nos puede ayudar para poner por escrito el proyecto. Es orientativa, le podemos sacar aspectos que no nos parezcan relevantes, o agregar elementos que ayuden a que se entienda mejor qué queremos hacer y para qué.*

### 1. CARÁTULA

Es lo primero que ve quien lee el proyecto, es la primera información sobre el proyecto y la organización.

- Título del proyecto
- Nombre de la organización responsable
- Personería Jurídica (si tiene) u otro tipo de reconocimiento institucional (inscripción en el CIOBA, CENOC, REPOC, reconocimientos municipales, por ejemplo)
- Localización: Dirección, teléfono
- Duración del proyecto
- Datos del responsable (DNI, teléfono, correo electrónico)
- Fecha de presentación del proyecto

### 2. ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN

En este punto nos presentamos, presentamos el “currículum vitae” de la Organización, decimos quiénes somos.

- Origen o historia de la organización
- Cantidad de miembros.
- Organización del trabajo (existen comisiones de trabajo por temas, existen responsables por temas, áreas o proyectos, existe otra forma de distribución de tareas ¿Cuál?)
- Objetivos de la institución
- Articulaciones con otras instituciones
- Temática de trabajo. Contar brevemente qué proyectos o actividades están desarrollando actualmente y quiénes son los beneficiarios de las mismas.
- ¿Recibe financiamiento o insumos (mercadería, herramientas, etc.) de algún programa nacional o provincial (por ejemplo Argentina Trabaja, etc.) o de otra institución?

### 3. DIAGNÓSTICO

Presentamos la situación del barrio y de la población con la que trabajamos.

- ¿Qué problemas hay en el barrio? ¿A quiénes afectan? ¿Cómo se relacionan estos problemas entre sí? ¿Qué información tenemos de ellos?

- De estos problemas que identificamos, ¿cuáles son aquellos en los que podemos y queremos intervenir desde la Organización?
- ¿Hay otras organizaciones que están trabajando sobre el mismo problema? ¿Podríamos trabajar juntos?
- ¿Qué recursos hay (en la Organización, en el barrio, en el Municipio) que puedan contribuir a mejorar la situación de origen?

#### 4. JUSTIFICACIÓN

- ¿Por qué queremos llevar a cabo este proyecto? ¿Qué situación pretende solucionar?
- ¿Qué actividades relacionadas con las del proyecto estamos realizando actualmente?
- ¿Quiénes participaron en el desarrollo de la idea del proyecto?
- ¿Cómo se relaciona con los objetivos de la institución?
- ¿Se realizará algún tipo de articulación con otras organizaciones a partir de este proyecto? ¿Con qué organizaciones?
- ¿Qué tipo de articulación?

#### 5. OBJETIVOS

Estos son los “para qué” del proyecto, los resultados que queremos alcanzar.

- ¿Qué queremos cambiar/lograr?

Algunos cambios vamos a poder verlos en el corto plazo, son los objetivos “específicos”, resultados muy concretos; otros cambios llevan más tiempo y son objetivos a mediano plazo o “generales”. Probablemente, estos últimos necesiten de más de un proyecto para lograrse, aunque es bueno que no los perdamos de vista.

Casi siempre, se escriben empezando con un verbo, por ejemplo: “Mejorar la comunicación al interior del barrio...”  
 “Ofrecer a los niños un espacio donde puedan desarrollarse...”

#### 6. POBLACIÓN DESTINATARIA

Aquí identificamos a la población con la que vamos a trabajar.

- 1. ¿Quiénes se benefician directa e indirectamente con la realización de este proyecto? Beneficiarios directos e indirectos (cuántos son, características)

#### 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

En este punto describimos las actividades que tenemos que hacer para lograr los objetivos que se plantea el proyecto. Contamos, cómo, quiénes y cuándo vamos a hacer esas actividades.

- 2. ¿Qué actividades deben realizarse?
- 3. ¿Cuánto tiempo llevará la realización de cada una de las mismas?
- 4. ¿Quiénes son los responsables de la realización de cada una de las actividades?

¿Qué recursos se necesitarán en cada actividad? (pensar en los elementos materiales, pero también en espacios para el desarrollo de las actividades y para la coordinación de las mismas –reuniones-).

Al escribir el proyecto, esta información se puede volcar en un cuadro como éste:

Objetivos	Actividades	Responsables	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6

## 8. LISTADO DE RECURSOS

Listamos acá los recursos que necesitamos para el proyecto (materiales, instalaciones, recursos humanos). Decimos qué tenemos y qué tenemos que conseguir.

¿Con qué recursos contamos, desde la organización, para la realización del proyecto?	¿Qué recursos vamos a pedir?

Recordar que consideramos recursos a los materiales, a las instalaciones, a las personas que participan en la ejecución del proyecto, a los financiamientos que ya logramos, etc. En este sentido, las organizaciones generalmente contamos con gran cantidad de recursos, aunque no sean financieros y no sepamos su valor exacto en dinero.

## 9. PRESUPUESTO

En este punto le damos un valor a los recursos que necesitamos para el proyecto.

✓ ¿Qué recursos humanos, financieros y materiales vamos a necesitar para llevar adelante el proyecto?

*Les mostramos un ejemplo...*

Descripción	Actividad	Costo por unidad	Cantidad	Total
Materiales de Difusión / Folletería		5	100	500
Refrigerios para los talleres		200	15	3000
Libros infantiles		175	20	3500
Juegos de mesa		200	15	3000
Set Mesas Bajas y 4 sillas		1250	4	5000
<b>Total</b>				<b>15000</b>

## 10. EVALUACIÓN

Mientras ejecutamos el proyecto vamos monitoreando lo que hacemos para saber si vamos bien. Al final del proyecto evaluamos para saber si alcanzamos los objetivos.

### Durante el proyecto

¿Cómo vamos a hacer los ajustes necesarios? (por ejemplo, en relación al uso de los recursos, de los tiempos, los imprevistos que puedan surgir)

### Después del proyecto

¿Cómo vamos a comprobar si alcanzamos los resultados que nos propusimos en los "objetivos" y en qué medida?  
¿Cómo podría continuar el proyecto una vez que se termine el fondo del concurso?



Título del proyecto:

**“A la calle con CULTURA”**

Nombre de la organización responsable: Cultura de Pasillos

Localización: Escuela secundaria nro. 61. Av. Central y 600, Ciudad Evita, La Matanza.

Duración del proyecto: 4 meses

Datos de lxs responsables:

Fecha de presentación del proyecto: 09/08/2017

*“La cultura popular es la cultura DEL pueblo, no la que otros sectores hacen PARA el pueblo, y ni siquiera POR el pueblo (es decir en su nombre). O sea, es el conjunto de valores y elementos de identidad que el pueblo preserva en un momento dado de su historia, y también los que siguen creando para dar respuestas actuales a nuevas necesidades.”*  
(Adolfo Colombres)

## **ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN**

### **Origen o historia de la organización:**

Cultura de Pasillos comienza a conformarse en abril de 2009, en Barrio BID de la localidad Ciudad Evita, partido de La Matanza. A partir de la organización de un festival, unos vecinos proponen aprovechar la convocatoria para trabajar la problemática del paco que comenzaba a tener auge y poca información al respecto. Así en “Reggae contra el paco” se presentó por primera vez la organización “Cultura de Pasillos”. En este evento se abrió a la comunidad la convocatoria a participar de la construcción de este espacio, se sumaron varios jóvenes del barrio con distintas formaciones y experiencias que empezaron a pensar y armar la propuesta de la organización desde un aporte cultural y educativo. Con el correr del tiempo fue fortaleciéndose como una organización barrial que propone un espacio de participación y expresión juvenil.

En sus orígenes la organización comenzó a trabajar en un espacio del Centro de Educación Física n° 69, pero al cambiar la conducción del espacio este lugar fue negado y durante un tiempo las actividades se realizaron en la plaza del barrio. Desde 2011, la directora de la escuela secundaria n° 61 puso a disposición las instalaciones de la escuela para el trabajo de la organización.

### **Organización del trabajo**

El trabajo lo lleva a cabo un equipo conformado por once educadores. En una reunión semanal se organizan y definen las líneas generales del trabajo con los y las jóvenes, se planifican las actividades, las reuniones con otras instituciones y referentes barriales. En función de las necesidades se realiza la división de tareas y responsabilidades en comisiones de trabajo integradas por lxs educadorxs y jóvenes participantes. Algunos de lxs educadorxs están a cargo de la planificación y ejecución de los talleres para jóvenes.

Nuestra organización está integrada por jóvenes del barrio con distintas experiencias vinculadas al arte y la educación, así como con distintas formaciones académicas y de trabajo lo cual posibilita un abordaje interdisciplinario y enriquecedor de la tarea.

### **Objetivos de la organización**

Cultura de Pasillos propone un espacio de expresión y participación juvenil. Entre nuestros objetivos está proporcionar herramientas a los jóvenes que les permitan apropiarse de diferentes lenguajes artísticos con mirada estética propia y un pensamiento crítico. Entendemos que el arte y la comunicación son herramientas claves para la transformación social y que la participación juvenil tiene un rol protagónico.

### **Temática de trabajo.**

Cultura de Pasillos se focaliza principalmente en el trabajo con jóvenes entre 12 y 21 años. El enfoque de las propuestas se organiza en tres áreas:

#### **- Participación y protagonismo juvenil:**

La participación involucra el reconocimiento y retroalimentación de las fortalezas, intereses y habilidades de los jóvenes al ofrecer oportunidades reales para que se involucren en las decisiones que los afectan como individuos y como grupo.

Desde CULTURA DE PASILLOS concebimos la participación como un derecho fundamental para el desarrollo integral de lxs niñxs y jóvenes. Para ello en cada uno de nuestros espacios compartimos herramientas que les permitan ser protagonistas de sus propias decisiones, tanto individuales, como colectivas.

Apostamos a la construcción constante de una democracia participativa a través de la organización comunitaria. Dar lugar, espacio y tiempo para pensarnos, discutirnos, y proyectarnos.

#### **- El arte como herramienta pedagógica**

La literatura, las artes plásticas, la música, la danza, el teatro, el cine, el circo, los diversos lenguajes artísticos, son medios para la reproducción y representación cultural de la sociedad, tanto en tiempo como espacio, ya que muestran las particularidades de la vida cotidiana. En el arte, la mente reconoce el mundo en el que se encuentra, las ideas se vinculan, se apropian y enseñan. Las artes acrecientan el conocimiento, pues proveen “Experiencias de Vida” que desde la ficción proponen una visión del mundo. Como herramienta pedagógica, el arte retoma las emociones como elemento creativo. Estableciendo un vínculo afectivo/ empático con su creador (educandos), quien descubrirá nuevas formas de expresar y comunicar su interior al exterior; lxs jóvenes, por otro lado encontrarán un modo de enriquecer su práctica partiendo de la propia creatividad.

Desde esta concepción trabajamos juntxs para reconocer el Arte como herramienta social, política y cultural,



que nos acompañe a exponer y problematizar de manera reflexiva, el contexto en el que estamos inmersos. Incrementar la capacidad de observación y abstracción.

**- Pensar lo comunitario**

Creemos que Cultura de Pasillos es un espacio propicio y necesario para que lxs jóvenes puedan problematizar, cuestionar, compartir opiniones y experiencias, se puedan informar y sobre todo puedan tomar un rol activo en diversas situaciones, empleando y vivenciando una educación para la acción.

En este marco se propone un sistema de acceso a una educación popular, digna, plena y democrática, al pretender vincular a lxs jóvenes con su medio inmediato y la realidad del mismo. Donde al mismo tiempo desarrollen capacidades, herramientas y valores que les permitan construir su propio conocimiento, expresar libremente sus ideas y que les ayuden al autoanálisis, fomentando el concepto de corresponsabilidad donde ellos como ciudadanos también sean responsables de esta transformación.

Aquí es donde nos permitimos, a través del diagnóstico participativo, la reflexión colectiva para abordar un trabajo comunitario junto a lxs jóvenes, que aporte a la construcción de una sociedad más saludable, justa y organizada.

En este marco comprendemos, aceptamos y valoramos que como parte de una sociedad, la necesidad de trabajar junto a otrxs se hace presente constantemente, tanto en el abordaje de situaciones singulares, como el compromiso ante proyectos colectivos y comunitarios con, para y desde nuestra comunidad.

Una nueva área que está en conformación es la de "Acompañamientos Individuales": como referentes comunitarios asumimos nuestra co - responsabilidad en la promoción y protección de derechos. Más allá del trabajo articulado con las instituciones y organizaciones que realizan un fuerte trabajo en la protección nos parece importante poder planificar y sistematizar los acompañamientos individuales y familiares de lxs jóvenes que participan del espacio. Nos parece importante asumir esta tarea ya que entendemos que el vínculo es primordial para establecer lazos y experiencias subjetivas transformadoras.

**Actividades de la organización :**

**Financiamiento e insumos**

A partir de la articulación con el Consejo de Chicos y Jóvenes, recibimos mensualmente leche en polvo del

<b>Días</b>	<b>Actividad y comisiones de trabajo</b>	<b>Responsables</b>
Lunes	Taller de Mate-filo-debate	
Sábados	Espacio colectivo Talleres: Producción audiovisual Ensamble musical Artes circenses Teatro	
Una vez por semana	Comisión de organización de campamentos	
Una vez por semana	Comisión de proyectos	
Reuniones mensuales	-Mesa territorial de niñez -Consejo de Niñxs	
Reuniones mensuales	-Consejo Juvenil	
Diariamente	Acompañamientos individuales	

programa “Un vaso de leche por día”.

Por otro lado, la articulación con el CAJ nos permite tener acceso a materiales para los talleres. Contamos con libre acceso a los materiales de la escuela (mobiliario, proyectores, cocina, equipos de música, etc.) lo cual facilita mucho el desarrollo de las actividades.

El resto de los gastos se financian a partir de lo recaudado en buffets, rifas o ferias americanas realizadas en eventos de la organización o del aporte de sus participantes.

## DIAGNÓSTICO



La organización se encuentra ubicada en el barrio BID de la localidad de Ciudad Evita del Partido de La Matanza. Es uno de los más extensos de Ciudad Evita. Se encuentra en el rincón sudoeste, limitando con las localidades de Isidro Casanova y San Justo. Limita además al este con dos otros barrios de Ciudad Evita: 22 de Enero y 24 de Marzo.

El barrio pertenece a los que fueron edificados en una época posterior al núcleo tradicional de Ciudad Evita. A pesar de su nombre popular Monoblocks de Villegas, solo en algunas partes del barrio predominan complejos de edificios, mientras que en el resto se encuentran casas de familias, la mayoría pequeñas y medianas.

El barrio cuenta con los servicios básicos (gas natural, agua corriente, luz) y varias líneas de transporte que facilitan el acceso.

La contaminación es un problema general ya que los basurales abundan en todo el territorio. La creación de contenedores de basura y su recolección es insuficiente para abastecer a la cantidad de población, esto genera acumulación de basura en esquinas y bulevares convirtiéndose en focos de infecciones y enfermedades. Este es un problema histórico del barrio frente al que las delegaciones no dan respuestas y lxs vecinxs no logran organizarse.

El barrio cuenta con diversas instituciones educativas, diversas en cuanto al nivel de acceso al diálogo que permiten, con las familias y/u otras instituciones de la comunidad. Hay otras que sí se disponen a un trabajo conjunto y promueven la corresponsabilidad en diversas situaciones que garanticen los derechos de lxs niñxs y jóvenes.

Estos últimos están sujetos a muchas situaciones de vulnerabilidad, expuestos a situaciones problemáticas y poco saludables. La mayoría de los jóvenes de nuestros barrios cuentan con trayectorias escolares intermitentes, muchos deben trabajar simultáneamente ayudando a sus familias en emprendimientos productivos o changas. La formación para el trabajo está vinculada con las prácticas entre pares y no por el acceso a espacios formales de aprendizaje.

Otro de los problemas que se identifican es la falta de espacios comunitarios que permitan el acceso a la educación, la formación, la recreación, el deporte. Además de las actividades propuestas por algunas organizaciones sociales, las otras propuestas que hay son rentadas y con requisitos que condicionan la admisión de la mayoría de lxs niñxs y jóvenes.

Por otra parte, en el territorio las violencias se han naturalizado y profundizado en el cotidiano (violencias de género, entre bandas, en las escuelas, robos), esto ha generado el repliegue de los y las vecinos en sus hogares y un corrimiento de las actividades en los espacios públicos. Los espacios de paseo y recreación sólo son la avenida comercial en detrimento de los clubes, las plazas, los potreros, etc.

Si bien se han realizado algunas obras para mejorar el espacio público (arreglo de plazas, luminarias, instalación de juegos) no se propician espacios de encuentro o interacción. Los espacios de encuentro de organizaciones son muy incipientes y generalmente vinculados a urgencias y los de participación de los vecinos para discutir problemas del barrio e intervenir en ellos son prácticamente nulos.

Es recurrente escuchar y reproducir por lxs mismos vecinxs que “nuestro barrio es peligroso”, “nadie vale la pena”, “acá no se puede vivir”, ubicando a los y las jóvenes como los principales culpables y generadores de esta situación. Quienes participamos de estos espacios comunitarios identifican que hay una estigmatización y criminalización de la juventud que vive en los barrios pobres, no se valoriza y no se tiene en cuenta su opinión en los temas que lo conciernen.

Existen varios espacios que trabajan con jóvenes, pero muchas veces se dificulta visibilizarlo y llevar las discusiones fuera de la comunidad. Al interior de la organización hay interés y tratamos estos problemas pero muchas veces son temáticas que ponen en cuestión prácticas, formas de ver la realidad y de transitarla por lo cual, resulta importante propiciar espacios de dialogo en donde se pueda tomar posición y poner en discusión con la comunidad ciertas cuestiones.

### **Articulaciones con otras instituciones:**

A nivel municipal formamos parte del Consejo de Chicos y Jóvenes del Sistema Integral de Promoción y Protección de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes del Municipio de La Matanza. Mantenemos reuniones mensuales, proyectos y actividades con las organizaciones que lo conforman.

A nivel territorial, asistimos las Mesas de Niñez conformada por escuelas, organizaciones y dispositivos municipales. Además, con distintas organizaciones y artistas estamos participando en la conformación del Frente de Artistas del Oeste.

También trabajamos articuladamente con Fundación Concordia, Red Aparecida, Centro de Salud Ramón Carrillo, APDH, Programa Podés, Envión, Manitos Solidarias y Gravedad Cero.

En capacitación articulamos con el Programa de Capacitación y Fortalecimiento para Organizaciones Sociales y Comunitarias de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA y el proyecto “Nutriéndonos con otrxs” del Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA).

Compartimos trabajo con los grupos de jóvenes de “Radio x Algo mejor” y “Free dance” de Fundación Concordia. Desde 2013 articulamos con la Escuela Secundaria nro. 61 y los programas de Políticas Socioeducativas Centro de Actividades Juveniles que permitió profundizar la articulación con la escuela y otros jóvenes de La Matanza.

## ● JUSTIFICACIÓN ●

Desde nuestra organización nos parece importante profundizar en propuestas que intervengan en el espacio público del barrio y la estigmatización de la juventud.

La problemática de estigmatización de la juventud nos atraviesa por trabajar con esa población y por ser una demanda y preocupación de los mismos. Nos interesa no solo abordar temáticas propias de la juventud, sino también poder opinar y tomar posicionamiento al respecto para poder expresar la voz de los jóvenes y ejercer su derecho a la comunicación. Para ello contamos con el arte y la comunicación como herramientas de expresión e interpelación a la comunidad.

En este proyecto nos interesa abordar el problema de la estigmatización de los jóvenes como principales exponentes de la violencia, la individualidad, la inferioridad. Entendemos que es necesario crear espacios de visibilización de su opinión, creación y producción con la comunidad proponiendo otras formas de habitar lo público. Entendemos que el arte y la comunicación son dos herramientas claves para la transformación social, el ejercicio de estas desde una perspectiva crítica y popular resultan claves.

Dentro de nuestra organización estamos profundizando el trabajo de producción colectivo lo cual nos parece interesante poder compartir y trabajarlo con otrxs.

Algunas experiencias recientes:

-“Memoria joven”: recital, talleres, mesas informativas, presentación de talleres.

-“5M” participación en marcha y jornada artística contra la violencia de género.

-“8 años de encuentro” recitales, juegos, talleres.

En estas jornadas realizamos invitaciones a distintos colectivos artísticos, organizaciones, pintada de murales y remeras.

Este proyecto surge a partir de la evaluación de las distintas jornadas ya realizadas y de la necesidad de multiplicarlas transitando nuevos espacios del barrio al que aún no tuvimos presencia. De la propuesta participaremos todxs lxs integrantes de la organización: el equipo de educadores como los jóvenes que participan de los distintos espacios.

Tuvimos algunas experiencias realizando actividades conjuntas en el barrio con motivo del festejo de aniversario de la organización o de conmemoración al Día de la Memoria por la Verdad y la Justicia. La evaluación de estas fue muy positiva por la recepción de la comunidad y por otro lado, fortaleció el trabajo al interior del equipo favoreciendo el compromiso, el trabajo en profundidad ciertas temáticas y la difusión de la propuesta.

Las otras organizaciones barriales que trabajan con jóvenes también están trabajando el derecho a la comunicación y tienen algunos espacios de expresión artística. Por ejemplo, lxs jóvenes que participan del programa Envión - Podés están trabajando entre otros el tema de la baja de la edad de punibilidad y la formación en derechos en general. Lxs jóvenes de la Radio x Algo mejor también están trabajando fuertemente el derecho a la comunicación y en particular con la violencia de género.

Nos parece que la mesa de niñez será un espacio propicio para generar el encuentro entre distintos actores y proponer alternativas de trabajo

### **Objetivos**

Promover el protagonismo juvenil en las problemáticas de su comunidad, garantizando el derecho a la expresión, la participación y la comunicación.

### **Objetivos específicos**

- Visibilizar las producciones artísticas realizadas por lxs jóvenes y sus organizaciones
- Problematizar las prácticas y temáticas que atraviesan a la comunidad a través de la realización de eventos artísticos en espacios públicos.
- Promover el trabajo en red entre lxs vecinxs, organizaciones y las instituciones del territorio.

### **Destinatarios directos**

Lxs jóvenes entre 12 y 21 años que participan de la organización Cultura de Pasillos y otros espacios de participación juvenil organizados



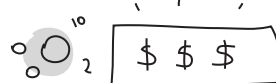
# LISTADO DE RECURSOS



Recursos materiales	Se solicita financiación	Aportes de la Organización
Luces	X	
Micrófonos inalámbricos	X	
proyector		
Pava eléctrica	X	
Mesas		X
Bancos		X
Equipo de sonido		X
Alargue 200 metros		X
Fotocopias para material de difusión	X	
Material descartable para el buffet		X
Alimentos para el buffet		X
Biombos para escenario	X	
cámara		X
Micrófono para cámara	X	



# PRE\$UPUESTO



Descripción	Actividad	Costo por unidad	Cantidad	Total
Tacho de Luces Led	Realización de evento artístico	1300.-	3	3.900.-
Micrófonos inalámbricos corbatero	Realización de evento artístico	1100.-	2	2.200.-
Placas de madera (biombos para escenario)	Realización de evento artístico	700.-	8	5.600.-
Micrófono para cámara de video	Registro y edición del evento para su posterior difusión.	800.-	1	800.-
Pava eléctrica.	Realización de buffet para recaudar dinero y garantizar la continuidad de los eventos	500.-	1	500.-
<b>TOTAL</b>				<b>13.000.-</b>



## **Evaluación:**

### **Durante el proyecto**

Nos propondremos evaluar el proceso en reuniones semanales con los referentes de los talleres y referentes de las comisiones de trabajo.

Luego de cada evento bimestral se propondrá evaluar el trabajo de las comisiones, los roles y si los materiales necesario fueron suficientes.

Evaluaremos la recepción de la propuesta de parte del resto de los actores y la posible necesidad de convocar a otros referentes para capacitación o especialización en algún tema en particular.

### **Después del proyecto**

Nos proponemos:

-Evaluar las producciones (obras de teatro, cortos, ensambles musicales, obras plásticas, etc) en su proceso y resultado final: ¿cómo se tomaron las decisiones? ¿Qué cambios se dieron? ¿Por qué? ¿La producción fue colectiva? ¿Expresa nuestra postura como jóvenes? ¿Qué aprendimos en el proceso? ¿qué necesitamos considerar para próximas experiencias? ¿cómo fue la recepción? ¿Cómo se sintieron?

- Pensar qué continuidad se le puede dar al proyecto. De cada evento, ¿surgió alguna nueva propuesta o acción? ¿Cómo podemos llevarla a cabo?

-¿Cómo fue la difusión? ¿A cuánta gente llegó? ¿Hay que cambiar o incluir algún medio nuevo de comunicación?

-Participación y recepción de los vecinos en las actividades. Evaluar la convocatoria

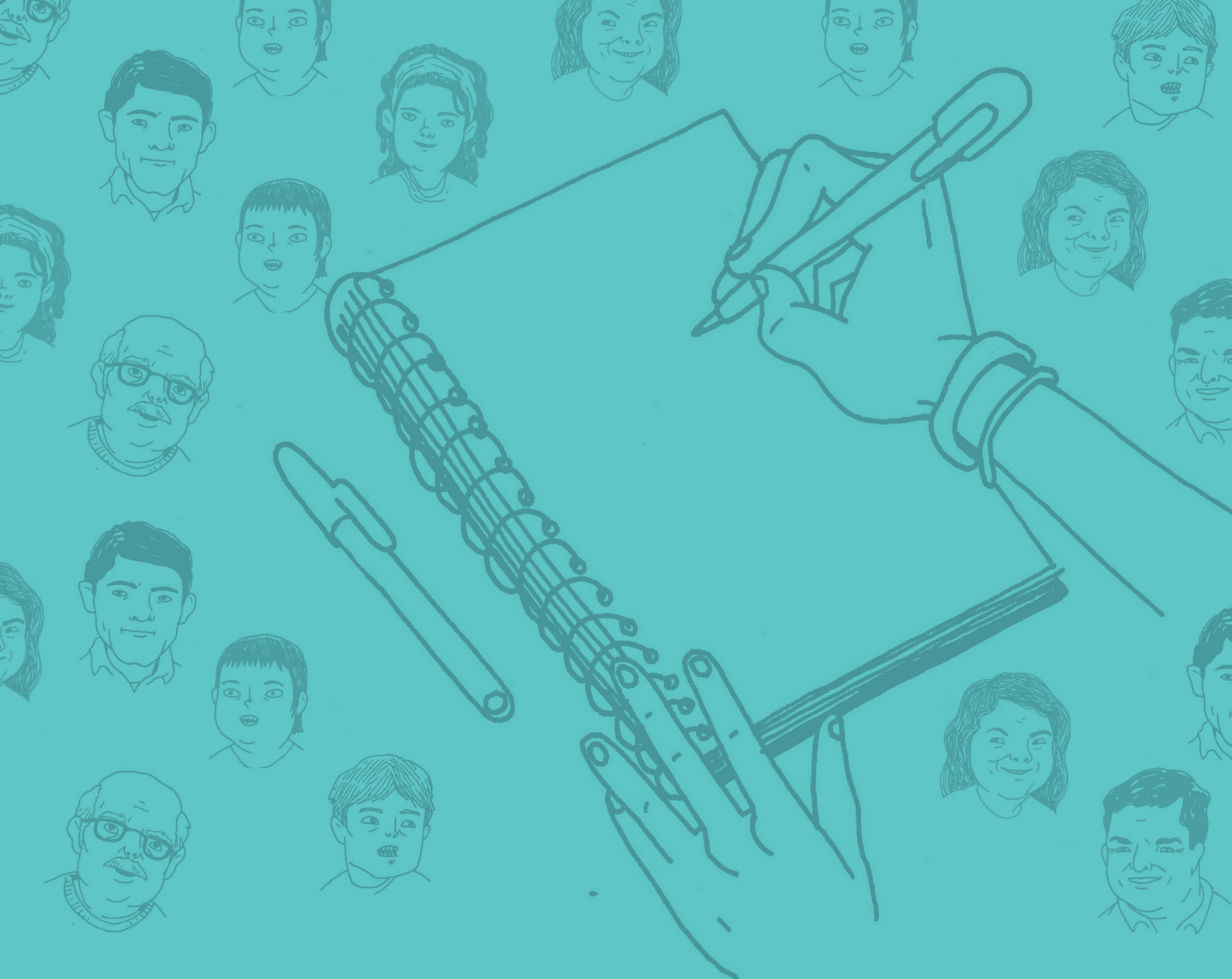
-Proponer evaluación entre las organizaciones participantes.

-Evaluación de los gastos y materiales adquiridos.

-Funcionamiento del buffet: ¿fue rentable? ¿Qué recursos nos deja para los próximos eventos?





Creemos que la financiación de este proyecto deja capacidad instalada en la organización para poder continuar más allá de una nueva financiación. El trabajo con otros también va a fortalecer y permitir la sustentabilidad del





UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES / FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Secretaría de Extensión Universitaria  
Programa de Capacitación y Fortalecimiento  
para Organizaciones Sociales y Comunitarias

-  Marcelo T. de Alvear 2230 5to piso – Oficina 511
-  5287-1529
-  [programadecapacitacion@sociales.uba.ar](mailto:programadecapacitacion@sociales.uba.ar)
-  [programaparaorganizacionescomunitarias](https://www.facebook.com/programaparaorganizacionescomunitarias)
-  <http://programadecapacitacion.sociales.uba.ar/>

Esta publicación fue posible gracias al apoyo del Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires



PROGRAMA de  
CAPACITACIÓN  
para ORGANIZACIONES  
COMUNITARIAS

SECRETARÍA DE EXTENSIÓN  
**30** UBA Sociales  
AÑOS FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES