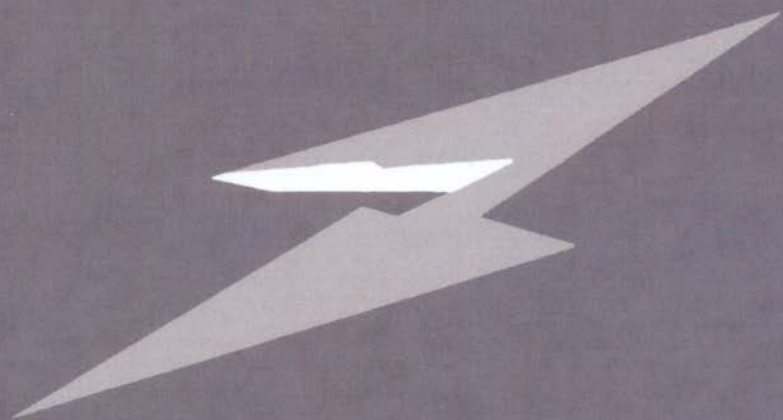


Gloria Pérez Serrano

*Elaboración de
Proyectos Sociales
Casos prácticos*



***ELABORACION DE
PROYECTOS SOCIALES***

Casos prácticos

COLECCIÓN SOCIOCULTURAL

Los libros de esta Colección son un instrumento teórico-práctico de análisis de la realidad que permiten comprender la dinámica social y los mecanismos que la mueven. Constituyen una importante herramienta para los profesionales de la Animación Social, el Trabajo Social y el Desarrollo Comunitario.

Títulos publicados

- BARBA, C., y otros: *Organizaciones infantiles y juveniles de tiempo libre.*
- BOUTIN, G., y DURNING, P.: *Intervenciones Socioeducativas en el medio familiar.*
- ESTANQUEIRO, A.: *Principios de comunicación interpersonal.*
- FERNÁNDEZ, E.: *El nuevo marco socioindustrial del siglo XXI.*
- FERNÁNDEZ LÓPEZ, E.: *Los Equipos Asistenciales en las Instituciones.*
- GARCÍA MARTÍNEZ, A. y SÁEZ CARRERAS, J.: *Del racismo a la interculturalidad.*
- GARCÍA MÍNGUEZ, J.: *La educación en personas mayores.*
- GARCÍA-RINCÓN, C.: *Educación la mirada. Arquitectura de una mente solitaria.*
- GEISSLER, K. A. y HEGE, M.: *Acción Socioeducativa.*
- HENRY, S. y otros: *Trabajo Social con grupos. Modelos de intervención.*
- HERNÁNDEZ LUCAS, A.: *Cultura y desarrollo en el medio rural.*
- LILLO, N. y ROSELLÓ, E.: *Manual para el Trabajo Social comunitario.*
- LIMÓN, M.^a R. y CRESPO, J. A.: *Grupos de debate para mayores. Guía práctica para animadores.*
- MAÑOS, Q.: *Animación estimulativa para personas mayores.*
- MERINO, J. V.: *Programas de Animación Sociocultural. Tres instrumentos para su diseño y evaluación.*
- MIGUEL, S. de: *Perfil del animador sociocultural.*
- MONDRAGÓN, J. y TRIGUEROS, I.: *Intervención socioeducativa con menores.*
- NATIONAL INSTITUTE FOR SOCIAL WORKS: *Trabajadores sociales. Su papel y cometidos.*
- NATALE, M.^a L.: *La edad adulta, una nueva etapa para educarse.*
- NICOLA, J. P. di: *Reciprocidad hombre/mujer. Igualdad y diferencia.*
- NOGUEIRAS, L. M.: *La práctica y la teoría del Desarrollo Comunitario.*
- PÉREZ-CAMPANERO, M.^a P.: *Cómo detectar las necesidades de Intervención Socioeducativa.*
- PÉREZ SERRANO, G.: *Elaboración de Proyectos Sociales. Casos prácticos.*
- *Modelos de Investigación Cualitativa en Educación Social y Animación Sociocultural.*
- y PÉREZ DE GUZMÁN, V.: *El Animador. Buenas prácticas de Acción Sociocultural.*
- *Qué es la Animación Sociocultural. Epistemología y valores.*
- QUINTANA CABANAS, J. M.^a: *Educación Social. Antología de textos clásicos.*
- SALCEDO, D.: *Los valores en la práctica del Trabajo Social.*
- SARRATE, M.^a L.: *Educación de adultos. Evaluación de Centros y de Experiencias.*
- TREVITHICK, P.: *Habilidades de comunicación en trabajo social. Manual práctico.*
- VALVERDE, J.: *El diálogo terapéutico en exclusión social.*

ELABORACION DE PROYECTOS SOCIALES

Casos prácticos

Gloria Pérez Serrano

NARCEA, S. A. DE EDICIONES
MADRID

GLORIA PÉREZ SERRANO ha publicado en esta Editorial:

- ***Modelos de Investigación Cualitativa en Educación Social y Animación Sociocultural. Aplicaciones prácticas.***
- ***Pedagogía social - Educación social. Construcción científica e intervención práctica.***
- ***El Animador. Buenas prácticas de Acción Sociocultural.***
- ***Qué es el Animador Sociocultural. Epistemología y valores.***

Nota del Editor: En la presente publicación digital, se conserva la misma paginación que en la edición impresa para facilitar la labor de cita y las referencias internas del texto. Se han suprimido las páginas en blanco para facilitar su lectura.

© NARCEA, S.A. DE EDICIONES

Avda. Dr. Federico Rubio y Gali, 9. 28039 Madrid. España

www.narceaediciones.es

Primera edición en eBook (Pdf): 2010

ISBN (eBook) : 978-84-277-1662-9

ISBN (Papel) : 978-84-277-1041-2

Impreso en España. Printed in Spain.

Todos los derechos reservados

Queda prohibida, salvo excepcion prevista en la ley, cualquier forma de reproduccion, distribucion, comunicacion pública y transformacion de esta obra sin contar con autorizacion de los titulares de propiedad intelectual. La infraccion de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sgts. Código Penal). El Centro Espanol de Derechos Reprográficos (www.cedro.org) vela por el respeto de los citados derechos.

INDICE

	<u>Págs.</u>
<i>PRESENTACION</i> , de José María Quintana Cabanas	11
<i>INTRODUCCION</i>	15
Necesidad de la planificación/Rasgos que caracterizan la sociedad actual/Sistematización: urgencia y necesidad/¿Qué entendemos por proyecto/¿Qué es un Proyecto Social?/¿Hacia dónde se orientan los proyectos/¿Qué implica un Proyecto Social?	
ELEMENTOS PARA ELABORAR UN PROYECTO	
<i>INTRODUCCIÓN</i>	31
<i>1/DIAGNOSTICO</i>	39
Detectar necesidades/Establecer prioridades/Fundamentar el proyecto/Delimitar el problema/Ubicar/Revisar la bibliografía/Prever la población/Prever los recursos.	
<i>2/PLANIFICACION</i>	51
Algunas definiciones/Bases o fundamentos/Doble sentido de la planificación/Características de un plan/Principios generales de la planificación/Niveles de planificación/Ventajas e inconvenientes/Proceso de planificación: elementos.	
<i>3/APLICACION/EJECUCION</i>	105
Sensibilización/Detección de minorías activas/Capacitación del personal voluntario/Cohesión a nivel grupal/Crear proyectos propios/Creatividad.	

4/EVALUACION	111
Definición de evaluación/Grandes interrogantes (qué, cómo, cuándo evaluar)/Principios básicos de la evaluación/Características generales/Modelos de evaluación.	
5/INFORME FINAL	159
6/REFLEXION CRITICA	163
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	165
CASOS PRACTICOS	
INTRODUCCION	171
1/PROYECTO PARA LA CREACION DE UNA ASOCIACION DE TRABAJADORES SOCIALES	175
Introducción/Diagnóstico/Planificación/Aplicación-ejecución/Evaluación/Informe final.	
2/PROYECTO MODULAR DE EDUCACION DE ADULTOS ..	193
Introducción/Diagnóstico/Planificación/Aplicación-ejecución/Evaluación/Informe final/Referencias bibliográficas.	
3/LA PARTICIPACION DE LA MUJER EN LA SOCIEDAD	209
Introducción/Diagnóstico/Planificación/Aplicación-ejecución/Evaluación/Conclusiones/Referencias bibliográficas.	
4/PROYECTO DE ANIMACION SOCIOCULTURAL EN UN CENTRO DE DIA PARA LA TERCERA EDAD	227
Introducción/Diagnóstico/Planificación/Aplicación-ejecución/Evaluación/Informe final/Referencias bibliográficas.	
5/PAPEL DE LOS PADRES DE ALUMNOS EN UN COLEGIO PÚBLICO	247
Introducción/Diagnóstico/Planificación/Aplicación-ejecución/Evaluación/Informe final/Referencias bibliográficas.	
INDICE DE NOMBRES	269
INDICE DE TEMAS	271

La planificación nos ayuda a conjugar la utopía con la realidad, a armonizar lo que es y lo que debiera ser, a analizar dónde estamos y hacia lo que se tiende.

Con Renau (1989:5) «no entendemos las utopías como algo dogmático; al contrario, las entendemos como una realidad que nace de la persona y de la colectividad, que intenta modificar, cambiar, revolucionar, las situaciones ancladas en la inercia. Es posible mejorar. Es deseable y urgente».

PRESENTACION

Estamos viviendo una interesante eclosión de actividades de Acción Social: Trabajo Social, Animación Sociocultural, Educación Social, Desarrollo Comunitario, Educación de Adultos; algunas de ellas con varias especialidades, distintos campos de aplicación y diversas metodologías.

Esas actividades comenzaron a realizarse en plan empírico: a tenor de las necesidades, se elaboraban unos procedimientos y se improvisaban unos agentes, que se formaban con la misma práctica. Pero esta situación está cambiando: por un lado llevamos ya unos años de experiencia, con el correspondiente aprendizaje y perfeccionamiento metodológico; y, por otro, se ha ido elaborando la teoría de esas tecnologías sociales, se han ido conociendo mejor y hemos accedido a niveles más altos en su concepción y en su ejercicio cotidiano.

A esto ha contribuido también la formación de los agentes de los varios tipos de Acción Social, que se ha estratificado en varios niveles, que en síntesis son estos tres: los agentes de base, los técnicos de la Acción Social (nivel medio) y los científicos de la Acción Social (nivel superior). Los agentes de base reciben un tipo de Formación Profesional de segundo grado; para los técnicos de la Acción Social se han creado las Diplomaturas Universitarias, y para los científicos, contamos con las Licenciaturas.

Como sea, se ha ido viendo y comprendiendo la necesidad de que esos agentes fueran capaces no sólo de ejecutar el Trabajo Social, sino también de comprenderlo, proyectarlo, planificarlo, evaluarlo, criticarlo y mejorarlo, y esto en constante proceso de superación. Por eso

el currículo del nivel medio de formación se ha enriquecido con disciplinas técnicas que preparen para ejercer esas funciones y garanticen así la calidad y eficacia que todos deseamos en la Acción Social. Ese nivel, a raíz de la actual reglamentación de las carreras en él ubicadas, se está consolidando como formador de buenos especialistas, a quienes se familiariza con los mejores instrumentos de las técnicas sociológicas que deberán manejar; el nivel superior, en cambio, se halla por el momento en un compás de espera, aguardando el día (próximo) en que nuestras Universidades ofrezcan Licenciaturas de Acción Social bien enfocadas a la realidad y capaces de formar agentes de alto nivel, competentes y eficaces.

La diferencia entre los agentes de nivel medio y los de nivel superior es cuantitativa y cualitativa. En ambos casos deben ser capaces de elaborar Proyectos Sociales, lo cual implica el saber también planificarlos, aplicarlos y evaluarlos; pero así como en el técnico medio se trata de proyectos puntuales y concretos en el ámbito de un grupo o una comunidad, en el caso de técnicos de nivel superior se trataría de proyectos de largo alcance o de gran amplitud, como son los referentes a una región o país, o de la función de control de los proyectos concretos.

Cabe hablar de políticas y de estrategias de proyectos, pero esto queda reservado más bien a la decisión política. La acción técnica entra más bien en la planificación, definida por E. Schiefelbein como «una técnica de definición y medición de objetivos y de compatibilización de medios y fines». Es esta función, pues, la que debe ser objeto de estudio en los currículos de formación.

Como instrumento para los mismos debíamos utilizar, años atrás, obras de procedencia extranjera. Pero ha llegado ya el momento en que nuestra producción nacional pueda abastecer también este campo. Como muestra puede valer la obra que hoy nos ofrece Narcea Ediciones, que se manifiesta sumamente valiosa por la calidad, precisión, propiedad y concisión con que está escrita, y que no se contenta sólo con ofrecer la teoría de la planificación y todas sus fases, sino que, además, nos presenta elocuentes muestras de aplicación de la misma, precisamente en ámbitos de Trabajo Social, que constituyen nuestro principal objeto de interés.

Para componer este libro nadie era más adecuado que Gloria

Pérez Serrano, catedrática de Pedagogía Social, pues a su formación pluridisciplinar (Pedagogía, Psicología, Filosofía) une una larga experiencia como investigadora.

José María QUINTANA CABANAS

INTRODUCCION

«El ser humano aprende en la medida en que participa en el descubrimiento y la invención.»

E. SÁBATO. *Correo de la Unesco.*

Agosto, 1990.

En la actualidad estamos viviendo una época llena de acontecimientos políticos, económicos y sociales. Formamos parte de una sociedad industrial caracterizada por las grandes revoluciones tecnológicas que han producido una enorme incidencia en todos los ámbitos en los que se desenvuelve la vida del hombre. Esta situación ha proporcionado nuevos poderes y también nuevos peligros.

Estamos en una sociedad en la que se valora la eficiencia y las realizaciones concretas, cuantas más mejor. Muchas veces parece que valoramos a las personas no por lo que «son» sino por lo que «hacen». En este sentido los que se dedican a trabajar en el campo social corren el gran riesgo de encontrarse con frecuencia involucrados en la pasión del «hacer». En este frenesí por el hacer y sobre todo por la técnica, que vive nuestra sociedad según González de Carvajal (1989: 84):

«Parece como si la técnica hubiera dejado de ser un conjunto de medios para convertirse en un fin en sí misma. Hay que llegar más allá, más rápidamente, a un ritmo más vivo, sin que importe saber adónde.»

NECESIDAD DE LA PLANIFICACION

Es necesario llevar a cabo acciones concretas con las comunidades en las que trabajamos, pero más importante aún es el preguntarse el para qué, es decir, *qué finalidad* pretendemos conseguir con ellas. No podemos olvidar que la realidad se mejora no por hacer mucho sino por *planificar* alguna acción significativa que propicie de forma óptima el cambio y la mejora de esa realidad. Ello nos incita a la reflexión constante sobre lo que hacemos, a la vez que nos invita a ir repensando continuamente nuestro quehacer.

En este sentido podemos preguntarnos: ¿hasta qué punto analizo detenidamente la realidad con la que trabajo?, ¿defino previamente las finalidades y objetivos que persigo?, ¿reflexiono sobre las pautas, recursos y actividades?, ¿pienso continuamente lo que hago para contribuir a su mejora?

Estas preguntas y otras muchas nos las formulamos reiteradamente cuando nos paramos a pensar sobre la forma, el modo, el procedimiento y el método para mejorar nuestra tarea. Ahora bien, uno de los graves problemas de nuestro tiempo es la falta de reflexión sobre lo que hacemos, pues al parecer, dedicamos poco tiempo a pensar, la más noble tarea del ser humano, la más específica y peculiar. No existe una respuesta única a por qué no dedicamos más tiempo a la reflexión, dado que tampoco las causas son únicas, sino múltiples y variadas. Es conveniente constatar que el hombre de fines del siglo XX y en los albores del siglo XXI se encuentra devorado por la vorágine del «hacer»; algunos expertos han denominado a este fenómeno como la droga de la acción o el vértigo del hacer. En este sentido Fromm (1985: 15) manifiesta:

«Un nuevo espectro anda al acecho entre nosotros, y sólo unos pocos lo han visto con claridad. No se trata del viejo fantasma del comunismo o del fascismo, sino de un nuevo

espectro: una sociedad completamente mecanizada, dedicada a la máxima producción y el máximo consumo de materiales y dirigida por máquinas computadoras. (...) El hombre mismo, bien alimentado y divertido, aunque pasivo, apagado y poco sentimental, está siendo transformado en una parte por la maquinaria total.»

RASGOS QUE CARACTERIZAN LA SOCIEDAD ACTUAL

Los rasgos que se valoran en la sociedad actual ponen de relieve un tipo de hombre que siente pasión por la eficacia, la productividad, aspiración muy noble que puede ocultar en el ser humano la incapacidad de enfrentarse y afrontar el cultivo de otros valores. De este modo, se deja poco tiempo para el ocio formativo, tiempo de gratuidad, para el fomento y desarrollo de los valores personales y sociales, que no tienen como meta última la eficacia y la productividad, sino la búsqueda de un mejor y mayor desarrollo de la persona y de la sociedad.

Como *grandes rasgos que caracterizan a la sociedad actual* destacamos con Marañón (1992: 8) los siguientes:

1. El hombre cada vez tiene un sentimiento más profundo y firme que controla su presente y su futuro, a la vez que el mundo. Esto le lleva a sentir que no existen límites al hacer humano.

El hombre cree en un progreso ilimitado y desde esta convicción toma decisiones que realmente le ponen en la peligrosa situación de «endiosarse». Este nuevo opio del pueblo que es la fe en el progreso crea una situación de grave dificultad para el desarrollo equilibrado del ser humano y de la sociedad que él habita.

2. Creciente desequilibrio entre ricos y pobres. Esto es más evidente entre naciones, pero ocurre igual en las

distintas capas de una misma sociedad. Se habla de un progreso solidario, pero la verdad es que un bloque —llamado norte— se hace cada vez más rico, mientras que otro —llamado sur— se empobrece cada vez más.

3. Los cambios e innovaciones científicas no van siempre acompañados de reformas políticas. Esto supone el crecimiento de suspicacias o recelos, ya que las grandes potencias económicas que tienen las mayores posibilidades de progreso poseen el control —aunque no de forma abiertamente reconocida— de aquellos pequeños o pobres países que dependen de ellos para avanzar técnicamente y para llegar a crear su propia industria.
4. Se da un crecimiento simultáneo de formas de producción y de formas de destrucción. La necesidad imperiosa de materias primas está llevando a la destrucción continuada de ecosistemas imprescindibles para la vida equilibrada de la naturaleza y esto incluye al hombre y afecta a su futura permanencia en la tierra.

Hoy somos capaces de avanzar y perfeccionar sistemas médicos o de desarrollo que nos proporcionan a todos una vida más digna, pero también somos capaces de autodestruirnos con el arsenal de armas atómicas y convencionales que el progreso y los avances tecnológicos nos permiten construir y perfeccionar.

Esto nos lleva a que el hombre que está a punto de entrar en el siglo XXI se debata entre el ansia de progreso y el miedo a lo que dicho progreso le pueda acarrear a la sociedad del futuro.

La meta del hombre de hoy podríamos cifrarla en «ser más cada uno»; dado el tipo de sociedad en que el hombre debe desarrollarse —en la que se persigue como meta «tener más»—, se convierte en una fuente de conflicto permanente para el sujeto.

Algunos manifiestan que la crisis de la sociedad actual es

una crisis cultural: estamos ante una disyunción entre los valores funcionales del orden técnico-económico y la racionalidad estético-expresiva de la cultura postmoderna.

En la obra titulada: *Aprender a ser*, elaborada por encargo de la Unesco, Faure defiende como tesis central que lo más importante es conseguir mediante la educación que el hombre aprenda a ser él mismo. Además, indica Faure (1972: 116) que

«la educación por el conocimiento que proporciona del ambiente donde se ejerce, puede ayudar a la sociedad a tomar conciencia de sus propios problemas y que, a condición de dirigir sus esfuerzos a la formación de hombres completos, comprometidos conscientemente en el camino de su emancipación colectiva e individual, ella puede contribuir en gran manera a la transformación y la humanización de las sociedades.»

En el campo social debemos tener muy en cuenta el tipo de hombre con el que trabajamos y el hombre que queremos formar, pues es importante orientar nuestros esfuerzos hacia la formación de hombres completos como nos indica la obra de la Unesco a la que hemos hecho alusión. Ahora bien, en el ámbito social van apareciendo nuevas necesidades y demandas, así como nuevas metodologías. Por ello, es muy importante proporcionar una formación cada vez más completa a todos los que se dedican a trabajar en esta línea. La sociedad actual, sometida a transformaciones constantes, hace cada vez más necesario el sistematizar el trabajo de cada día.

SISTEMATIZACION: URGENCIA Y NECESIDAD

Cualquier ámbito de opción y decisión de la vida humana presupone partir de unos criterios previamente establecidos, más o menos explícitos o implícitos, que nos proporcio-

nan un marco de referencia y una pauta que nos ayuda a la selección de alternativas.

En esta sociedad tan compleja, rica y dinámica en la que nos ha tocado vivir es necesario estar preparado para realizar tareas diversas, sin que ello implique o presuponga dispersión personal. En este sentido, una ayuda de incalculable valor nos la proporciona el sistematizar el trabajo que realizamos.

Al hablar de Proyectos Sociales este proceso de sistematización ha de ser realizado con la participación del conjunto de los miembros implicados, ya que son ellos los que cuentan con la información necesaria para emprenderlo e intentar resolver sus problemas con fines prácticos.

¿QUE ENTENDEMOS POR PROYECTO?

Podríamos afirmar que la elaboración de Proyectos Sociales nace como consecuencia del deseo de mejorar la realidad en la que estamos insertos. Los proyectos pueden ser muy diversos y variados, tanto en sus objetivos como en su metodología; todos ellos tienen una característica común que los identifica como tales proyectos. En líneas generales, podríamos afirmar que un *proyecto* es un avance anticipado de las acciones a realizar para conseguir unos determinados objetivos. Debe presentar una unidad en sí mismo en la medida en que persigue determinados objetivos para cuyo logro efectivo requiere una estructura interna que le permita alcanzar el fin propuesto.

El proyecto es un plan de trabajo con carácter de propuesta que concreta los elementos necesarios para conseguir unos objetivos deseables. Tiene como misión la de *prever, orientar y preparar* bien el camino de lo que se va a hacer, para el desarrollo del mismo. En todo proyecto subyace siempre:

- una descripción de lo que se quiere conseguir indicando con precisión la finalidad del mismo;
- una adaptación del proyecto a las características del entorno y a las personas que lo van a llevar a cabo;
- unos datos e informaciones técnicas para el mejor desarrollo del proyecto, así como instrumentos de recogida de datos;
- unos recursos mínimos imprescindibles para su aplicación, y
- una temporalización precisa para el desarrollo del proyecto.

¿QUE ES UN PROYECTO SOCIAL?

Una vez aclarado lo que entendemos por *proyecto*, pasaremos a precisar lo que se entiende por *social*. En sentido amplio podríamos definirlo como todo lo que afecta al ser humano y a sus condiciones de vida, relaciones con otros sistemas de valores, en definitiva lo que contribuye a configurar la cultura de un pueblo; entendiendo este último concepto tal como nos lo señala Ander-Egg (1981: 13).

- «como adquisición de un conjunto de saberes y como resultado de esa adquisición;
- como estilo de ser, de hacer y de pensar y como conjunto de obras e instituciones, y
- como creación de un destino personal y colectivo.»

De la unión de los dos conceptos anteriores, proyecto y social, nace un nuevo término «*Proyecto Social*». Este debería contemplar fundamentalmente lo que hace referencia a las *necesidades básicas* del individuo, que según los organismos internacionales son: salud, educación, empleo y vivienda.

Existe otro tipo de necesidades según Maslow como las

de: dignidad, autoestima, aprecio, seguridad, consideración, capacidad de encontrar sentido a la vida y al mundo que nos rodea, etc. Todas estas necesidades son imperiosas para el ser humano; ahora bien, la noción de necesidad varía en el tiempo y en el espacio, según las culturas e ideología de cada pueblo.

Siguiendo a Ander-Egg (1989: 19):

«Entendemos por necesidades culturales todas aquellas que se relacionan con los procesos de autorrealización y de expresión creativa. Se nutren, principalmente, de las actividades que favorecen la adquisición de conocimientos y el desarrollo del uso crítico ilustrado de la razón de las que permiten el acceso a determinados bienes, de las que favorecen la expresión, constituyendo a la vez, formas de iniciación o de desarrollo de los lenguajes creativos, de las manifestaciones lúdicas y de la creación de ámbitos de encuentro y de comunicación que favorecen la vida asociativa.»

Este tipo de necesidades se deberán estudiar principalmente, en tres ámbitos:

- un grupo;
- una organización o institución;
- una zona o área territorial.

¿HACIA DONDE SE ORIENTAN LOS PROYECTOS?

Los Proyectos Sociales se orientan a la resolución de problemas, con el fin de intentar satisfacer las necesidades básicas del individuo. En este sentido podríamos afirmar que existe una cierta relación entre «la fragilidad» y la carencia, por un lado, y la responsabilidad por el otro. La responsabilidad en un trabajador social se acrecienta al mismo tiempo que crece

el poder que engendra una fragilidad complementaria. El filósofo Hans Jonas, autor del *Principe Responsabilité*, manifiesta que la responsabilidad tiene como *vis-à-vis* lo específico, lo frágil, es decir, a la vez, lo perecedero por debilidad natural y lo amenazado por los golpes del tipo de violencia que parece formar parte del obrar humano.

El filósofo llama *principio* a este imperativo de la responsabilidad porque se sitúa a la cabeza de todas las obligaciones que se derivan de él en los diversos campos. Pero precisamente lo descubrimos envuelto en un sentimiento —el sentimiento de responsabilidad—. En efecto, somos tocados, afectados en el plano de un talante fundamental —de un *Stimmung*—, por la llamada que nos viene precisamente de lo frágil, que nos requiere, nos ordena acudir en su ayuda, mejor: nos ordena que lo hagamos crecer, que permitamos su realización y desarrollo.

Contemplad a un niño que nace: por el solo hecho de estar ahí, obliga. Lo frágil nos convierte en responsables. ¿Y qué significa, pues, la obligación? Esto: cuando lo frágil es un ser humano, un ser vivo, se nos revela confiado a nuestros cuidados, entregado a nuestra custodia. Quedamos encargados de él. Algo —alguien— es confiado a nuestro cuidado. El ser frágil cuenta con nosotros, espera nuestra ayuda y nuestros cuidados; confía en que cumpliremos nuestra palabra. En resumen, una promesa tácita crea el vínculo entre la llamada de lo frágil y la respuesta de la responsabilidad. El vínculo de confianza es fundamental. Es importante que el animador sociocultural lo potencie y lo coloque por encima de la sospecha que es su verdadero contrario. Está inminentemente ligado al requerimiento, a la conminación, al imperativo del *Principe Responsabilité*.

Esta forma de entender la responsabilidad según Ricoeur (1993: 3) traslada el centro desde el pasado al futuro.

«La llamada que viene de lo frágil nos orienta hacia el futuro. ¿Qué haremos con este ser frágil? ¿Qué haremos por él? Todos los ejemplos de fragilidad vinculados a la extensión

de nuestros poderes abogan por una responsabilidad respecto al futuro: del planeta, de la vida, de la economía mundial, de la comunicación planetaria, en fin de la democracia».

Los Proyectos Sociales intentan siempre resolver una carencia, una necesidad y miran siempre al futuro que intentan mejorar. Por ello podrían clasificarse de acuerdo a cómo intentan satisfacer la necesidad o las necesidades a los que van dirigidos. Según Forni (1988: 15) pueden destacarse los siguientes:

1. «Los que apuntan a la satisfacción directa de una determinada carencia en base a estándares sociales. En general, este tipo de proyectos supone una transferencia directa de recursos.
2. Los que facilitan indirectamente la satisfacción de una necesidad especial, tal sería el caso del establecimiento de una guardería infantil, aulas para la tercera edad, etc.
3. Los que introducen nuevos sistemas productivos para mejorar situaciones sociales. Un ejemplo de esto lo constituirían los proyectos dirigidos a generar empleo.
4. Los que afectan a la distribución de ingresos. Como ejemplo característico podemos citar los proyectos de reforma agraria.
5. Los que afectan a situaciones que se apartan de una normalidad socialmente definida, implicando incluso un desvío respecto a la normatividad de su propio grupo. Ejemplo: los que se ocupan de los menores abandonados, drogadicción, delincuencia juvenil, etc.
6. Los que apuntan a introducir tecnologías organizativas para producir cambios en las situaciones sociales. Tal es el caso de las cooperativas de trabajo».

Existe, pues, una gran variedad de Proyectos Sociales definidos cada uno en relación con la problemática social que representa, condición que influye a la hora de su elaboración. Tal como nos señala Ander-Egg (1989: 27):

«La elaboración de un proyecto consiste esencialmente en organizar un conjunto de acciones y actividades a realizar,

que implican el uso y aplicación de recursos humanos, financieros y técnicos, en una determinada área o sector, con el fin de lograr ciertas metas u objetivos.»

La elaboración de proyectos implica «sistematizar». Es decir, construir un sistema para lograr una ordenación. Implica jerarquizar y articular una serie de hechos, de objetos o de ideas, aparentemente dispersos para poderlos comprender e interpretar mejor. Implica, además, la reflexión autocrítica que nos ayude a planificar acciones con el fin de lograr una mayor calidad en nuestros trabajos.

El Proyecto Social, como cualquier otro proyecto, tiene siempre la intención clara de alcanzar aquello que se pretende con la mayor eficacia y calidad. En este sentido conviene describir con todo detalle el proceso a seguir, tener capacidad para prever los pasos en el desarrollo del mismo, las acciones a realizar, los mecanismos a poner en juego, la evaluación de los resultados obtenidos, así como los posibles desajustes en el desarrollo del proyecto.

Todos estos aspectos conviene tenerlos previstos, en la medida de lo posible, con el fin de poder evitar consecuencias posteriores que siempre son más difíciles de solventar.

¿QUE IMPLICA UN PROYECTO SOCIAL?

Proyecto Social implica siempre:

1. Una reflexión seria y rigurosa sobre aquel problema social concreto que pretendemos mejorar.
2. Tomar conciencia de las múltiples necesidades existentes, de las situaciones problemáticas y una vez analizada y estudiada la compleja realidad social, el proyecto si quiere ser eficaz debe elegir un problema concreto que

precise solución y, además, que esa solución se contemple como posible.

3. Seleccionar un problema concreto que presente una solución viable, aunque sea difícil y costosa.
4. Elaborar un diseño lo más completo posible, sistemático y reflexivo. Es decir, científico.
5. Aplicarlo a la práctica con el fin de transformarla y mejorarla.
6. Apertura y flexibilidad en su aplicación. La apertura no sólo debe entenderse como apertura al medio y al entorno social, sino que debe tener capacidad de generar innovación y cambio.
7. Originalidad y creatividad en la elaboración del proyecto, intentado responder a necesidades concretas.
8. Partir siempre de la práctica, desde la óptica de quien vive el problema, cómo lo vive y qué posibilidades vislumbra de solución del mismo.

Por medio de esta guía intentamos ofrecer unas pautas para elaborar Proyectos Sociales desde un punto de vista teórico y práctico. En las aplicaciones prácticas que hemos realizado la metodología ha mostrado tanto su validez como sus limitaciones. Ahora bien, no presentamos un material terminado, sino abierto a las sugerencias de todo aquel que quiera contribuir a enriquecerlo. Creemos conveniente indicar, no obstante, que en la medida en que sirva para ayudar a sistematizar el Trabajo Social en sus más diversos ámbitos, habremos cubierto nuestro objetivo: contribuir aunque sea modestamente a realizar con mayor precisión y rigor el Trabajo Social.

Presentamos, por medio de esta obra, un material destinado a las organizaciones sociales, educadores, animadores

socioculturales e investigadores, con el propósito de divulgar lo que hemos ido reelaborando en nuestro trabajo cotidiano, en la tarea de formación de animadores socioculturales. Partimos de la base de que todas nuestras tareas son educativas en cuanto que presuponen una mejora del sujeto que las realiza. Por ello, la sistematización de los proyectos que aquí presentamos nos ha permitido extraer lecciones concretas aprendidas de la práctica en los más diversos ámbitos del Trabajo Social. Mediante esta obra pretendemos elevar el nivel de conciencia profesional de los trabajadores sociales, a la vez que crear lazos comunes entre todos los que se dedican a la más noble tarea del desarrollo humano, social y cultural, en suma, los que desinteresadamente contribuyen en la humanidad a «ayudar a los otros a ser».

***ELEMENTOS PARA
ELABORAR UN PROYECTO***

INTRODUCCION

La formulación precisa y concreta de un proyecto exige conjugar armónicamente todos los pasos que nos llevan a la consecución del mismo, tanto la fase de diagnóstico de necesidades, de identificación de objetos, de especificación de actividades, de tiempo de ejecución, como los recursos de que se dispone para llevar a cabo el proyecto.

Para Espinoza Vergara (1986: 83) *«la formulación del proyecto consiste en una identificación precisa del mismo, especificando sus objetivos, metas, actividades, calendario de ejecución y recursos»*.

La formulación de un proyecto exige combinar factores humanos, técnicos y financieros para la obtención de ciertos objetivos y metas que se establecen como hipótesis para resolver la situación diagnosticada dentro de un plazo determinado. De esta manera, los criterios básicos de evaluación se definen por anticipado, en función de la especificación de las condiciones que deben darse para que el proyecto cumpla su cometido. El modelo de la evaluación queda entonces determinado por lo que se pretende alcanzar con la implementación del proyecto y lo que se logra obtener efectivamente a través de la operación de éste, complementado con una apreciación de lo que sería el estado de situación si no se tomara ninguna acción al respecto.

Tradicionalmente se ha dicho que formular un proyecto consiste en responder a una serie de preguntas que Ander-Egg

(1981: 168) desde el punto de vista operativo nos presenta en el siguiente cuadro:

DESDE UN PUNTO DE VISTA OPERATIVO, PROGRAMAR UNA ACCION COMPORTA DAR RESPUESTA A LAS SIGUIENTES CUESTIONES:		
QUE	se quiere hacer	Naturaleza del proyecto
POR QUE	se quiere hacer	Origen y fundamento
PARA QUE	se quiere hacer	Objetivos
CUANTO	se quiere hacer	Metas
DONDE	se quiere hacer	Localización física
COMO	se quiere hacer	Actividades y tareas a realizar. Metodología
QUIENES	lo van a hacer	Recursos humanos
CON QUE	se va a hacer	Recursos materiales
	se va a costear	Recursos financieros

En la formulación del proyecto se combinan factores históricos, técnicos y financieros con el fin de obtener los objetivos que permitan resolver las situaciones problemáticas. Desde un punto de vista operativo consiste en ir describiendo de forma clara, precisa y ordenada, el camino a seguir para resolver el problema al que intentamos buscar la mejor solución de entre todas las que podamos contemplar como posibles. La tarea de la formulación del proyecto sólo consistirá en ordenar toda la información y las decisiones disponibles, conforme a un esquema lógico de secuencia de información sobre lo que se va a hacer con él. A continuación, analizaremos brevemente cada una de las fases enunciadas con anterioridad:

1. *Naturaleza del proyecto*: La primera idea sobre la naturaleza del proyecto viene dada por su título. La natura-

leza del proyecto —algunos también la denominan la motivación— se debe explicar desde los siguientes puntos de vista:

- la definición de la idea central del proyecto implica caracterizar brevemente la idea que representa el proyecto, identificando el programa del que forma parte, la institución y unidad de la que depende;
- el origen de la idea del proyecto o la necesidad que lo origina: consiste en especificar si la idea se origina en la inexistencia de un servicio necesario en la localidad, en la insuficiencia del mismo, en la mejora de la calidad de la prestación, la aplicación política de planes específicos, la conveniencia de promover o acelerar algún aspecto del desarrollo.

2. *Fundamentación:* Especificar los antecedentes que detectó el diagnóstico y la justificación doctrinaria y técnica que llevó a elegir el proceso que define el proyecto. Conviene argumentar sobre los criterios que primaron para determinar la estrategia y señalar en términos previsibles los efectos que tendrá su ejecución en las condiciones actuales de los beneficiarios.

Para completar la fundamentación se podrían señalar:

- datos estadísticos vinculados directamente con las necesidades que pretende atacar el proyecto;
- algunos elementos que justifiquen la estrategia a seguir;
- algunas previsiones sobre el comportamiento futuro de la situación problemática que pretendemos resolver.

3. *Objetivos:* Son los logros que se pretende alcanzar con la ejecución de una acción. Los objetivos deben ser: claros, realistas y pertinentes.

Clasificaremos los objetivos en: generales y específicos. En la elaboración de proyectos no es requisito

indispensable formular distintos tipos de objetivos, pero conviene enunciarlos en la forma más precisa para su comprensión.

4. *Metas:* Una meta es un objetivo cuantificado y calificado. Formular una meta es señalar cuánto queremos alcanzar de cada objetivo y de qué calidad es lo que queremos alcanzar. Al igual que los objetivos, las metas tienen que ser realistas y alcanzables con los medios disponibles.
5. *Localización:* Consiste en la determinación restringida del área geográfica donde se ubicará, señalando el lugar específico de su funcionamiento. La presentación debe hacerse atendiendo a dos aspectos: macrolocalización y microlocalización.
6. *Metodología:* Aquí se expresa el conjunto de actividades que deben desarrollarse. Es decir, las acciones y los procedimientos que es necesario realizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos. No podemos olvidar que el método es el camino que se elige para la obtención de un fin. La presentación de la metodología implica la definición de tareas, normas y procedimientos para la ejecución. La descripción del proceso que se utilizará se presenta identificando todas las etapas que pueden considerarse procesos unitarios. Para llevar a cabo este proceso es preciso enumerar y dar una explicación de los distintos pasos técnicos que deben cumplirse o de las distintas etapas que debe comprender el proceso técnico.
La presentación de la metodología implica: definición de tareas, de normas y de procedimientos para la ejecución. La metodología intenta responder a la pregunta de cómo hacer.
7. *Ubicación en el tiempo:* Se puede denominar también calendarización del proyecto o calendario de las activi-

dades. La calendarización del proyecto servirá de base para la confección de los gráficos de apoyo, especialmente para hacer el cronograma o gráfico de Gantt. Como indica Ander-Egg (1989: 133), «el diagrama de Gantt sirve para tener una visión de conjunto de las actividades a realizar, el momento en que debe iniciarse y la duración de las mismas».

8. *Recursos humanos*: Consiste en describir la cantidad y calidad de las personas que son necesarias para la ejecución de las actividades que contempla el proyecto y sus responsabilidades.
9. *Recursos materiales*: Habría que definir entre otras cosas: las instalaciones necesarias, los materiales, los instrumentos y los equipos.
10. *Recursos financieros*: Están constituidos por dos aspectos básicos: el presupuesto y el financiamiento. La claridad presupuestaria y financiera del proyecto será un elemento muy importante para la evaluación de su eficiencia.

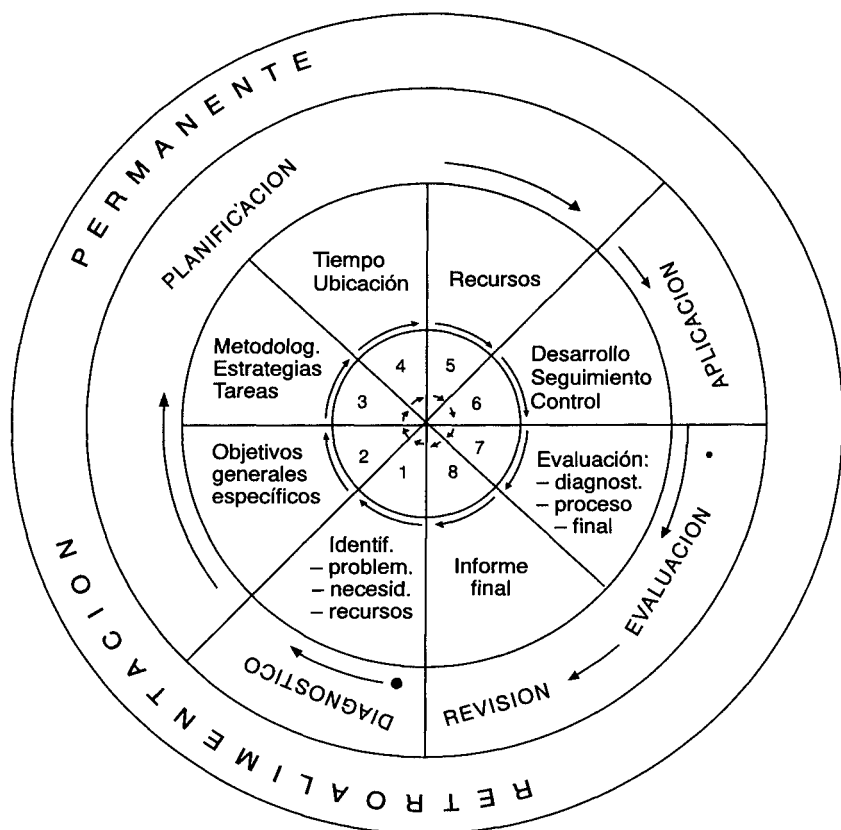
Una vez indicados los presupuestos previos a tener en cuenta para la elaboración de los Proyectos Sociales, creemos conveniente presentar el esquema a seguir para la elaboración y desarrollo de los mismos. Somos conscientes de que este esquema que presentamos no es exhaustivo, ni contempla todas las posibilidades; pretende, sin embargo, ofrecer pistas que puedan ayudar a la elaboración de proyectos; pistas que, sin duda, deberán adaptarse a las circunstancias y exigencias de cada caso concreto.

Para elaborar proyectos de carácter social hay que tener en cuenta las siguientes fases (cuadros números 1 y 2):

- *Diagnóstico.*
- *Planificación.*
- *Aplicación-ejecución.*
- *Evaluación.*

P R O C E S O		Diagnóstico Detectar necesidades Input	- Detectar necesidades - Establecer prioridades - Fundamentar el proyecto - Delimitar el problema - Ubicar el proyecto - Revisar la bibliografía - Prever la población - Prever los recursos
		Planificación Qué hacer	- Objetivos * Generales * Específicos - Metodología * Actividades * Técnicas e instrumentos * Definir la población * Identificar la muestra * Recoger datos * Analizar datos - Temporalización - Recursos * Humanos * Materiales * Financieros
		Aplicación ejecución	- Desarrollo del proyecto - Seguimiento del proyecto - Control del proyecto
		Evaluación Qué he logrado Output	- Evaluación diagnóstico - Evaluación proceso - Evaluación final Informe Final

Cuadro 1: Fases para el diseño de un Proyecto Social



Cuadro 2: Sistematización del Proyecto Social

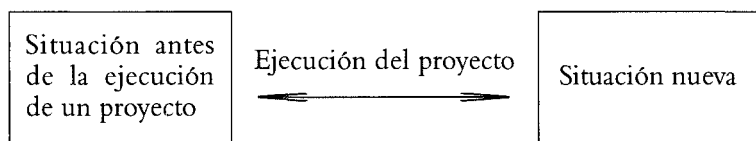
1/DIAGNOSTICO

Esta fase previa a la formulación del problema implica el reconocimiento lo más completo posible de la situación objeto de estudio. Conviene examinar la realidad a estudiar, las personas, el entorno, las características y las circunstancias que van a incidir en el desarrollo del proyecto. Es preciso llegar a describir los problemas e intentar conseguir que todos los miembros del grupo tomen conciencia de los mismos; de esta forma es más fácil el llegar a una solución satisfactoria.

El diagnóstico de la realidad es una fase de gran importancia para la elaboración de proyectos. Permite ubicar los principales problemas, desempeñar sus causas de fondo y ofrece vías de acción para irlos resolviendo. El objetivo del diagnóstico es el conocimiento de la realidad. Constituye una de las herramientas teórico-metodológicas más importantes para acercarnos al conocimiento de la realidad objeto de estudio.

Para Espinoza (1986: 77) «el diagnóstico previo a la formulación de un proyecto es el reconocimiento que se realiza en el terreno mismo donde se proyecta ejecutar una acción determinada, de los síntomas o signos reales y concretos de una situación problemática». Cuanto más preciso y profundo es el conocimiento de la realidad existente previa a la ejecución de un proyecto, más fácil será determinar el impacto y los efectos que se logran con las acciones del mismo. Este proceso quedaría reflejado en el siguiente gráfico de este mismo autor (1986: 77):

Gráfico de situaciones en la evaluación



Para Espinoza (1986: 78) con el diagnóstico se debe obtener cuatro *productos* indispensables:

1. «El establecimiento del cuadro de necesidades.
2. La elaboración de un inventario de recursos necesarios y disponibles para enfrentar la situación problemática detectada.
3. La definición de alternativas posibles de acción para enfrentar la situación problemática, atendiendo a las necesidades detectadas y a los recursos disponibles.
4. La adopción de la alternativa más factible que servirá de base para la formulación del proyecto».

Siguiendo a Ander-Egg (1989: 29):

«El diagnóstico sociocultural se elabora a partir de los datos recogidos en la investigación, mediante el ensamblaje de cuatro *niveles de análisis*:

1. *Descripción de la situación.* Hay que hacer un análisis sincrónico y diacrónico de la situación estudiada; es decir, hay que remontarse al pasado y proyectarse al futuro.
2. *Tendencias.* En esta fase se trata de predecir las situaciones futuras a menos que se intervenga para modificar la evolución de la realidad del grupo concreto.
3. *Juicio o evaluación de la situación.* Es la comprensión analítica de la realidad. Se trata de establecer la naturaleza de las necesidades. Después conviene jerarquizarlas, indicando cuáles son las que vamos a atajar primero de acuerdo con ciertos criterios ideológicos, políticos y técnicos.

4. Destacar los *factores relevantes* que influyen en la situación y determinan la viabilidad del proyecto. Se deben determinar los problemas y las necesidades, pero también hay que incluir los recursos con los que se cuenta para atenderlos y resolverlos.»

Existe una conexión muy estrecha entre el diagnóstico de una situación, los valores que subyacen en la sociedad y los objetivos que se pretende alcanzar.

En todo diagnóstico hay que contemplar:

- Las necesidades existentes.
- Establecer las prioridades.
- Indicar las causas que han originado el problema y que mantienen la situación carencial.
- Formulación y delimitación del problema: Identificar el problema tal y como es percibido e interpretado por los sujetos.
- Describir la situación social y el contexto en el que se inscribe el problema.
- Estudiar lo que dice la bibliografía sobre el tema objeto de estudio.
- Prever la población a quien va dirigido el proyecto.
- Prever los recursos.
- La ubicación del proyecto.

La dificultad del diagnóstico estriba en llegar a una verdadera *comprensión* de la realidad y de práctica social transformadora que intentamos llevar a cabo. Un buen diagnóstico exigirá constatar las contradicciones existentes y el nivel de coherencia entre el contexto, la práctica, los objetivos y el proyecto de sociedad a que apuntamos. El diagnóstico será verdaderamente enriquecedor en la medida en que haya alcanzado una dosis suficiente de realismo.

Esta fase de diagnóstico desempeña un papel relevante para llevar a cabo un Proyecto Social, dado que proporcionará

los elementos necesarios para poder medir los efectos directos e indirectos del proyecto a realizar, así como el impacto que producirá. En este sentido, podemos afirmar que existe una estrecha conexión entre el diagnóstico y las otras fases del proyecto.

DETECTAR NECESIDADES

Es preciso que el proyecto se base en una necesidad real a la que queremos buscar solución y, además, podemos encontrársela con la colaboración de todos. Conviene estudiar las necesidades y los recursos de los que disponemos, tanto personales como materiales, con el fin de salir al encuentro de las necesidades de una forma realista. Entendemos por necesidad una discrepancia entre la situación existente y la situación deseada. Es decir, la distancia entre lo que es y lo que debería ser.

En este sentido Forni (1988: 23) indica que:

«Un problema social se manifiesta como distancia con un estándar o un promedio social aceptable, otros como conducta desviada y otros como productos de acumulación de carencias que suponen, para superarlos, una política de igualación de oportunidades.»

En este momento el elaborador del proyecto busca la forma de que el Proyecto Social no parta desde arriba (planificadores de proyectos, la Administración), sino que dé cabida a la propia situación como marco de definición de las condiciones y los propósitos orientadores de la Acción Social. Es decir, fomentar que los proyectos no sean impositivos y dar cauce a que surjan espontáneamente.

¿Cómo hacer la detección de necesidades?

Es claro que cada tipo de necesidad sentida, expresada, normativa o prospectiva exige un tipo de procedimientos diversos. Así por ejemplo, si se trata de necesidades prescriptivas se detectarían a través de la clasificación del marco general de expectativas para ese nivel social, zona o barrio o bien por medio de un análisis de lo que realmente se pretende a través del plan a realizar. O bien a través de la constatación de los deseos de los sujetos que participan. Si se tratara de necesidades de desarrollo, se detectaría por medio de lo que se podría conseguir más allá de los mínimos previstos.

Lo realmente preciso es que el análisis de la necesidad se haga en extensión y en profundidad, es decir, no basta con que una necesidad sea sentida, debe constatarse hasta dónde es real o imaginaria, con base en datos concretos. Nos preguntamos ¿qué se necesita?, ¿quiénes lo necesitan?, ¿por qué?, ¿hasta dónde?

Según Pérez Juste (1992: 15), las carencias objetivas pueden ser detectadas de diversas formas:

- Identificando la ausencia de algo —servicios, apoyos, programas— considerados útiles o necesarios. La comparación con «modelos» puede ayudar.
- Contrastando distancias, discrepancias con niveles habituales, normales o estándar: en su caso con metas prefijadas en otros programas. Exige la referencia externa para su detección.
- Comparando con niveles deseables, dignos de ser conseguidos. Supone planteamientos ideales, utópicos realizados desde referencias teóricas filosóficas, pedagógicas, políticas.
- Estableciendo previsiones sobre situaciones futuras. Supone estudios de prospectiva de fenómenos previsibles, reformas de legislación, etc.

- Apreciando hechos negativos, no deseados, que se consideren sus efectos. Requiere el análisis crítico de la realidad.
- Detectando disfuncionalidades. Parte de la existencia de planes, modos de acción, programas, cuyo proceso no se ajusta a las previsiones.

Como se puede apreciar aquí, las *técnicas* utilizables son variadas. Entre ellas destacamos:

- Análisis de los contextos.
- Cuestionarios, entrevistas, inventarios aplicados a diferentes fuentes: sujetos responsables...
- Comparación con estándares sociales.
- Observación de la realidad.
- Consultas a expertos.

Sólo a partir del análisis y detección de las necesidades es posible tomar decisiones sobre la implantación o no de un programa, determinar su amplitud, alcance y especificar los objetivos que mediante tal proyecto y programa deberían lograrse.

ESTABLECER PRIORIDADES

Este aspecto es muy importante tenerlo en cuenta, pues en el campo social existen necesidades muy diversas y no siempre es fácil identificar las que son más urgentes. Ello exige del trabajador social una gran capacidad de discriminación, de indagación y, en definitiva, de investigación para llegar a identificar con precisión las prioridades. Este tema es complejo, porque los problemas serán prioritarios o no según la óptica de quien los examine. En este sentido, lo que es prioritario para unos puede no serlo para otros.

Ahora bien, para llevar a cabo cualquier proyecto es pre-

ciso establecer las prioridades que nos indican hacia qué necesidades vamos a orientar nuestros esfuerzos. Hay siempre algunas necesidades que se nos presentan como más urgentes porque son necesidades a las que es preciso prestarles la máxima atención.

Es conveniente, sin embargo, establecer prioridades, pues las necesidades son tantas y tan diversas que nunca podremos contar con el tiempo y el dinero suficiente como para poder solventarlas. Es preciso, pues, contar con los criterios necesarios para establecer prioridades, bien sea el prestar atención a las necesidades básicas, al costo del proyecto, a la urgencia del mismo, etc.

Existen diversas *estrategias de priorización*, por lo que creemos conveniente insertar algunas:

- Ordenamiento de objetivos basados en las necesidades según su importancia.
- La magnitud de la discrepancia detectada en la relación de objetivos y la situación actual.
- Sistema mixto, donde se tenga en cuenta tanto la relevancia otorgada a los objetivos del proyecto como el nivel de discrepancia existente entre los objetivos y la situación actual.

Autores como Kaufman (1972) sugieren que «las necesidades podrían priorizarse basándonos en la relación existente entre el costo que supondría la resolución de la necesidad (costo económico, organizativo, de tiempo) y el costo derivado de no resolverla (costo formativo, didáctico)».

Otros criterios pueden resumirse en:

- el tiempo en que la necesidad ha persistido;
- la proporción de personas que padecen o expresan la necesidad;
- el tiempo requerido para resolverla;
- la utilidad de su remedio.

Pérez Juste (1992) señala entre los criterios a tener en cuenta los de carácter preferentemente técnico/experto y los eminentemente subjetivos.

Entre los primeros:

- *Relevancia/Trascendencia/Gravedad*. La necesidad se impone por sí misma.
- *Rentabilidad*: Priorizar aquellos que aparte de sus efectos inmediatos/específicos, dan lugar a otros asociados, de carácter más general y diferido.
- *Inmediatez*: Priorizar aquellos que tienen un efecto inmediato, capaz de romper un círculo vicioso, de motivar en situaciones de desaliento, desinterés...
- *Eficacia*: Priorizar aquellos que son más fácilmente conseguibles, bien por su facilidad, bien por demandas sentidas, bien por el consenso logrado... La implicación activa del grupo es una garantía de eficacia.
- *Responsabilidad*: Priorizar aquellos que son competencia directa del responsable o que siéndolo de otros muestran ellos una clara disposición a colaborar.

Entre los segundos:

- El *interés/motivación* expreso.
- Las *expectativas* personales/grupales como fuente potencial de energías de cambio.

Para establecer prioridades debemos tener en cuenta también las posibilidades con las que contamos como persona o como equipo en el que estoy inserto. En este campo, como en otros muchos, es conveniente ser realista y no proyectar algo que ya consideramos imposible de alcanzar. En todo proyecto existe un determinado margen de utopía, es decir, intentamos mejorar una realidad y, para ello, es preciso dejar volar la imaginación en la búsqueda de soluciones. En este campo hay que conjugar siempre el realismo y la utopía. No

debemos ser tan realistas que no seamos capaces de planificar ni emprender nada hasta que no tengamos todas las personas, recursos materiales, equipos, etc.; ni ser tan utópicos que pretendamos la consecución de algo que ya, *a priori*, sabemos que es imposible conseguirlo. Debemos caminar, no hacia el encuentro de una única solución a un problema concreto, sino a la búsqueda de soluciones alternativas, múltiples y diversas.

FUNDAMENTAR EL PROYECTO

En todo proyecto conviene especificar los antecedentes, la motivación, la justificación y el origen del mismo, es decir, por qué se hace. Todo proyecto, para poder aplicarlo a la práctica debe ser operativo, pero también debe sustentarse en un marco de referencia teórico, en unos presupuestos o principios aceptados como axiomáticos que constituyen los postulados sobre los que descansa nuestra acción. Conviene explicitar lo más claramente posible los presupuestos de los que partimos.

DELIMITAR EL PROBLEMA

Consiste en formular el problema objeto de estudio de un modo claro y concreto. Los problemas objeto de investigación se obtienen de la revisión de la literatura sobre el tema, de la teoría y, lo que es más frecuente, a través de la experiencia de nuestras acciones; pues siempre podemos mejorar nuestro entorno. La observación constituye una fuente privilegiada para detectar e identificar problemas existentes en el grupo humano con el que trabajamos.

Para definir los problemas debemos:

1. Explicar en qué consisten, descubrirlos.
2. Justificar por qué es necesario investigarlos.
3. Precisar el objetivo que se persigue con la investigación.

En general, en los Proyectos Sociales tienden a formularse problemas demasiado ambiciosos. Esto responde, sin lugar a dudas, a la voluntad de resolver cuanto antes la situación problemática, pero también manifiesta una falta de experiencia en la resolución de problemas. Una vez detectada una necesidad debemos formularnos preguntas muy concretas:

- ¿Cómo podremos responder a esta necesidad?
- ¿Qué podremos hacer para cambiar este estado de cosas?
- ¿Cómo podemos colaborar desde nuestra situación a que el problema se resuelva?
- ¿Qué medios, actividades y recursos vamos a poner en juego?
- ¿Qué actividades vamos a realizar?
- ¿Con qué metodología se va a llevar a cabo el trabajo?
- ¿Qué personas serían precisas para realizar el proyecto con éxito?
- ¿Con cuánto tiempo contamos?
- ¿Cuánto precisamos?

UBICAR

El proyecto se localiza en un lugar determinado y en un área concreta. En este sentido conviene especificar el lugar en el que se realiza el proyecto, indicando algunos datos significativos de la Comunidad o Comunidades Autónomas, provincia, comarca, entorno, barrio, etc. Para ello conviene hacer alusión a los datos que se consideren más relevantes del entorno donde se va a realizar el proyecto. Pueden ayudar también datos descriptivos de la localidad, gráficos, mapas, etc.

REVISAR LA BIBLIOGRAFÍA

Una vez que se ha llegado a formular el problema conviene realizar un examen detenido de la principal bibliografía existente sobre el tema, lo que se ha hecho sobre el mismo. Es decir, leer trabajos semejantes al que vamos a plantear en algunas de las dimensiones. Esta lectura nos aportará una visión más amplia del problema y nos brindará posibilidades de solución. Además nos servirá de ayuda para concretar más el problema inicial, a la vez que nos abrirá cauces para la acción y el trabajo se edificará sobre lo ya realizado.

PREVER LA POBLACIÓN

Conviene prever la población con la que se lleva a cabo el proyecto. Analizar su situación, características, peculiaridades y, sobre todo, las necesidades y los rasgos más sobresalientes que presenta.

PREVER LOS RECURSOS

Conviene desde los momentos iniciales del diagnóstico tener conocimiento de los recursos de los que podremos disponer para realizar el proyecto, tanto humanos como económicos.

2/PLANIFICACION

Una vez que hemos tomado conciencia del diagnóstico del Proyecto Social estamos en condiciones de realizar la planificación del mismo. Toda Acción Social necesita ser planificada. La planificación implica saber dónde estoy o de dónde parto, con qué recursos cuento y qué procedimientos voy a utilizar para llegar a la consecución de unas metas mediante la realización de unas actividades que desarrollen los objetivos programados a corto, medio y largo plazo.

ALGUNAS DEFINICIONES

Según Kaufman (1980: 17):

«La planificación se ocupa solamente de determinar qué debe hacerse, a fin de que posteriormente puedan tomarse decisiones prácticas para su implantación. La planificación es un proceso para determinar adónde ir y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la manera más eficaz y eficiente posible.»

Una definición concisa de planificación sería la de Ander-Egg (1989: 14):

«La planificación consiste en introducir organización y racionalidad en la acción.»

Este mismo autor indica que la acción de planificar consiste en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización de unas acciones y actividades previstas de antemano con las que se pretende alcanzar determinados objetivos, habida cuenta de la limitación de los recursos.

Marco Marchioni (1989: 123) se expresa en estos términos:

«La planificación es al mismo tiempo una finalidad de la Acción Social, una necesidad implícita en ella, un método y un instrumento de trabajo.»

Planificar es trazar los planos para la ejecución de una obra. Hacer un plan o proyecto de una acción. La planificación pretende:

1. Precisar los resultados a obtener y el papel que en ellos representan los elementos personales y materiales.
2. Elaborar las orientaciones y normas de actuación.
3. Definir el papel que le corresponde a los diferentes sectores personales implicados.
4. Prever las situaciones posibles y preparar estrategias correctivas.
5. Establecer un sistema de control que informe de manera continua sobre la marcha del proceso y la obtención de resultados.

La planificación, pues, consiste en buscar, anticipar, prever, predecir e intentar vislumbrar qué va a desarrollarse y aplicarse en el futuro.

BASES O FUNDAMENTOS

Las *bases* o *fundamentos* de la planificación podemos encontrarlos en:

1. Las crisis y cambios que se han producido en la sociedad. Lo que repercute en el cambio y en la demanda social que se ha producido tanto en un aspecto cuantitativo como cualitativo. Estos cambios son tan rápidos que vuelven obsoletos muchos planes, por ello el proceso de planificación debe estar en continuo reajuste.
2. La demanda social ha sufrido un gran incremento. Los Servicios Sociales se ven desbordados e impotentes para hacer frente a las exigencias de la sociedad que son cada vez más amplias desde el punto de vista cuantitativo, pero también se ha apreciado en ellas un cambio cualitativo de gran importancia.
3. La planificación permite agrupar los fragmentos de la política social aunándolos en finalidades comunes, de manera que se obtenga una mayor efectividad.
4. La planificación también juega un papel importante en la prevención de posibles factores de riesgo dentro de la sociedad.
5. Mediante la planificación se puede conseguir una mayor participación ciudadana y dirigir la acción en varias direcciones.
6. La planificación social puede considerarse como el resultado de un trabajo en común entre la Administración, las autoridades públicas, los profesionales, los técnicos y la población en su conjunto.

Los *principios* sobre los que se sustenta toda planificación son:

1. La plena participación de todas las personas interesadas con el fin de prepararlas para que sepan elegir su propio camino hacia el autodesarrollo de la comunidad.
2. Que todos los implicados manifiesten voluntad y capacidad para mejorar el ritmo de desarrollo de su comunidad y que sus actitudes no muestren apatía e inmovilismo.
3. Que demuestren una plena aceptación del proceso de planificación, ya que este factor es básico para el dinamismo y el logro de los objetivos previstos.

DOBLE SENTIDO DE LA PLANIFICACION

La palabra planificación se puede entender de dos maneras:

1. Planificación como proceso: implica la coordinación entre distintos planes de diversos organismos, superando el aislamiento.
2. La planificación también se identifica con la división de un plan en programas y proyectos. Pero esta forma de ver la planificación no se agota en un plan, es un proceso continuo que puede expresarse en diferentes planes.

CARACTERISTICAS DE UN PLAN

Todo programa de Acción Social implica previsión, reflexión, sistema, relación, adecuación, representa personalización; coherencia, significa armonía interior y unidad. El programa ha de tener las siguientes características:

1. *Flexible*: Ya que debe adaptarse a las necesidades e intereses del grupo al que va dirigido.
2. *Abierto*: A cualquier tipo de reajuste o rectificación.
3. *Descentralizado*: Debe servir al colectivo a quien va dirigido y no estar diseñado en forma estándar, desde altas esferas de la Administración o de otra entidad similar.
4. *Participativo*: Diseñado desde la participación, es decir, todos los miembros del grupo han de participar en su elaboración.
5. *Autogestionado*: Se debe implicar en su gestión y control al colectivo al que va dirigido.
6. *Interdisciplinario*: De las distintas áreas que son objeto de conocimiento.

PRINCIPIOS GENERALES DE LA PLANIFICACION

Hablar de los principios de planificación, presupone la existencia de unas bases fundamentales, que pueden formularse y describirse. En este sentido seguimos a Peterssen (1976: 168) que señala los siguientes:

1. *Principio de continuidad*: Significa, que una vez que se adopta una decisión, ésta debe mantenerse; no quiere decir que se mantenga a toda costa. No significa ajustarse a una programación rígida, dado que «la planificación debe ser consecuente, pero flexible».
2. *Principio de reversibilidad*: Significa tomar todas las decisiones de modo que puedan ser revisadas. De este modo se alude, por ejemplo, en el campo educativo a la revisión de todas las decisiones docentes, una razón más por la cual vemos la necesidad de una planificación reversible y flexible. Por lo tanto, es necesario justificar la enseñanza de una forma flexible y abierta, exigencia todavía más necesaria en la fase de planificación que conduce directamente a medidas prácticas: El momento de la instrucción.
3. *Principio de la precisión inequívoca*: La formulación inequívoca es la condición fundamental para la reversibilidad de la planificación. Sólo si existe un criterio comparable será posible verificar si una actividad sigue siendo conveniente al conocer las condiciones reales de la situación de instrucción y, por lo tanto, si puede mantenerse o no esta decisión.
4. *Principio de ausencia de contradicción*: Este principio en la enseñanza significa que todas las decisiones hay que tomarlas de forma que sean concordantes, es decir, libres de contradicciones.
5. *Principio de adecuación*: Se entiende por adecuación:
 - a) Que las decisiones que han de tomarse teniendo en cuenta los puntos de vista de finalidad racional y que las medidas intencionadas tengan una relación «adecuada» entre sí.
 - b) Ha de «adecuarse» el esfuerzo de planificación del docente a las exigencias reales de la práctica de la instrucción.

Lafourcade (1974: 190), para contribuir a una mayor eficiencia en la planificación presenta seis principios relacionados con los anteriores:

1. *Coherencia*: Los elementos que integran la planificación deberán relacionarse del modo más orgánico posible, según las reglas de estructuración que regulen sus múltiples nexos. Toda actividad que se proponga, mantendrá un sistema de relaciones, con el eje central sobre el cual se ha construido la unidad.
2. *Funcionalidad*: En el sentido de que la planificación estará al servicio de los intereses y requerimientos del grupo al cual va encaminada.
3. *Equilibrio*: Este principio debe estar presente en todas las situaciones que lo requieran, y fundamentalmente, en la red de actuaciones estructuradas con fines previstos y al margen de las discrepancias y la creatividad de quienes deban orientar sus acciones para lograr el objetivo.
4. *Flexibilidad*: Este principio nos permite introducir reajustes sin que por ello se altere la operatividad del plan.
5. *Pertinencia*: Frente a los objetivos que se pretende alcanzar, la organización de la tarea que se proponga será la mejor alternativa que pueda ser aplicada.
6. *Economía*: Este principio rige todo el proceso; supone un uso eficiente del tiempo y de los recursos humanos y materiales existentes. Será económica toda operación que con el mínimo tiempo, esfuerzo y recursos logre un fin previsto.

NIVELES DE PLANIFICACION

A la hora de establecer los *distintos niveles* del proceso de planificación elaboramos la siguiente clasificación:

1. *Planificación general*: Engloba todo el conjunto de actividades que tendrán lugar en un proceso de desarrollo a lo largo de un período de tiempo determinado. En esta planificación general se hallan reflejados todos los objetivos, fines, metas, medios, instrumentos, recursos y evaluación para lograr que en una zona determinada tenga lugar un proceso de desarrollo que sea observable mediante un cambio operativo en dicha área.

Esta planificación general puede ser realizada a corto, medio o largo plazo.

En la planificación general se recoge el conjunto de programas y proyectos que deberán llevarse a cabo para alcanzar las metas fijadas.

En toda planificación general, el nivel de concreción es bajo.

2. *Planificación específica*: Hace referencia concreta al conjunto de proyectos que están relacionados entre sí, encaminados a alcanzar el logro de una parte específica de los objetivos que se hallan enumerados en la planificación general. Aumenta el nivel de concreción con referencia a una planificación general.

3. *Planificación concreta*: Se refiere a las actividades concretas y específicas que son necesarias para llevar adelante un determinado proyecto. Esta planificación enumera el conjunto de actividades a realizar. Es el mayor nivel de concreción dentro de la planificación.

Según la dimensión temporal

La planificación también puede atender a distintos niveles según su *dimensión temporal*:

1. *Planificación próxima*: Es la que hace referencia a la planificación a corto y a medio plazo.
2. *Planificación a corto plazo*: Es la que comprende de seis meses a tres años. Se encuentra estrechamente relacionada con la planificación a medio plazo, ya que ambas se complementan.
3. *Planificación a medio plazo*: Comprende un período de tres a ocho años; suelen ser, en general, planes elaborados a cinco años. Cuando se trata de programas referidos a aspectos sociales, el corto plazo suele corresponder como máximo a un año, mientras que el medio plazo puede ser de uno a tres años.
4. *Planificación a largo plazo o planificación remota*: Abarca períodos de tiempo de diez, quince y hasta veinte años. Sirve de enclave para planificaciones que deben realizarse a medio y corto plazo.

Ahora bien, este tipo de planificación no suele usarse en planificación de programas de Trabajo Social, ya que éstos se suelen elaborar a medio o corto plazo. Las planificaciones a largo plazo se utilizan para definir líneas de política social o bien de política educativa.

Según la dimensión espacial

Si atendemos a una *dimensión espacial* de la planificación, podremos hacer alusión a la:

1. *Planificación nacional:* Que es la que se encarga de elaborar un plan que abarque toda la nación o Estado.
2. *Planificación regional:* Es la que atiende a regiones que presentan características y necesidades comunes.
3. *Planificación local:* Es una planificación a nivel de ayuntamiento o de organización de base.

Si se atiende a la dimensión espacial también se puede hablar de planificación global y sectorial.

1. *Planificación global:* Engloba todo tipo de planificaciones del país, referidas ya sea a su aspecto espacial o temporal.
2. *Planificación sectorial:* Engloba determinados sectores del país: industria, enseñanza, minería...

En lo que respecta a los Proyectos Sociales conviene indicar que muchas veces no dependen de un solo organismo, por lo que se hace necesario el determinar con precisión y claridad las funciones de coordinación, dirección y administración de las diferentes partes del proyecto estableciendo una estrecha vinculación y coordinación. Este aspecto es esencial, pues existen pocos recursos destinados a la Acción Social y muchos de ellos se malogran por falta de una planificación y coordinación adecuada en los diversos organismos encargados de atender situaciones problemáticas.

VENTAJAS E INCONVENIENTES

Ventajas

1. La existencia de un proceso de planificación implica a un determinado número de profesionales, mecanis-

mos y organismos que tienen como tarea permanente la de planificar.

2. El proceso de planificación en un país hace que la Administración pública, las empresas y toda la sociedad se hallen de manera directa o indirecta, integradas en este proceso.
3. La planificación implica una efectiva coordinación y comunicación entre los diversos órganos de gobierno, y contribuye a paliar la sensación de aislamiento que se da entre las oficinas de planificación y los órganos ejecutivos.
4. Planificar sirve para prever un futuro en cierta manera deseado y que la planificación contribuye a hacer más accesible.
5. La planificación actúa como un reductor de la incertidumbre y sirve de orientación en la toma de decisiones.
6. La planificación actúa como factor de cambio, de modificador de las realidades sociales.
7. Los resultados de la planificación presentados en forma de documento permiten una mayor capacidad de coordinar las decisiones del desarrollo de la sociedad, así como el poder mejorar decisiones previas que no habían sido coordinadas.
8. Un plan resulta útil para iniciar o estimular los procesos de desarrollo, aunque por sí solo no resulte suficiente.
9. Permite la elaboración de unos objetivos alcanzables, basados en los recursos disponibles y en los condicio-

namientos económicos, sociales y culturales de la sociedad.

10. Permite una mejor instrumentalización de los medios necesarios para el logro de estos objetivos.

Inconvenientes

1. La utilización de los planes simplemente como medidas para establecer la continuación del *statu quo* de determinadas personas.
2. La elaboración de planes que se han creído aptos para todo tipo de sociedades sin tener en cuenta el espacio ni el tiempo en que estas sociedades viven.
3. La pretensión de algunas personas de elaborar planes neutros y apolíticos válidos para todo tipo de circunstancias.
4. Confundir la planificación con un simple plan, sin tener en cuenta que aquélla es un proceso continuo que puede abarcar diferentes planes.
5. El error en el que caen muchos programadores es que se encuentran alejados de la parte humana a la que va dirigida su planificación y se olvidan de los aspectos más importantes de la psicología. Éste es uno de los motivos por el que muchas planificaciones pierden efectividad.

Una planificación efectiva es aquella que se cimenta en las dimensiones psicológicas, económicas, sociales, culturales, ideológicas y educativas de la sociedad a la que va dirigida.

PROCESO DE PLANIFICACION: ELEMENTOS

El proceso de planificación debe estudiarse desde sus dos dimensiones:

1. *Dimensión material:* Se fundamenta en los elementos de la planificación referidos éstos al *qué hacer*.
2. *Dimensión formal:* Trata de responder a las siguientes preguntas:
 - ¿Cómo se va a hacer?
 - ¿Dónde se va a hacer?
 - ¿Cuándo debe hacerse?
 - ¿Cómo se va a costear?
 - ¿Quién o quiénes la van a hacer?
 - ¿Quién la va a dirigir, coordinar y supervisar?

A continuación presentamos un estudio de los elementos de la planificación.

Objetivos

Los objetivos de un Proyecto Social son los logros que queremos alcanzar con la ejecución de una acción planificada. Los objetivos en un proyecto constituyen el punto central de referencia, son los que conforman su naturaleza más específica y le dan coherencia al plan de acción.

Una vez aclaradas las necesidades a las que se desea responder, corresponde fijar los objetivos de la acción. Este proceso consiste en preguntarnos qué es lo que queremos lograr para dar respuestas concretas.

Para Espinoza (1986: 85):

«Objetivos son los logros que se pretende alcanzar con la ejecución de una acción. Es muy importante que los objetivos sean:

- *Claros*: Esto quiere decir que deben estar enunciados en un lenguaje comprensible y preciso, de modo que sean fácilmente identificables y de este modo se puedan evitar diferentes interpretaciones.
- *Realistas*: Significa que deben ser factibles de alcanzar con los recursos disponibles, con la metodología adoptada y dentro de los plazos previstos.
- *Pertinentes*: Significa que los objetivos deben tener una lógica relación con la naturaleza de los problemas que se pretende solucionar.»

Siguiendo a Ander-Egg (1989: 36) diremos que:

«Los objetivos de un programa pueden definirse como los enunciados de los resultados esperados o como los propósitos que se desea alcanzar dentro de un período determinado a través de la realización de determinadas acciones articuladas en proyectos. Para decirlo brevemente, se trata de explicitar lo que se quiere hacer y conseguir por medio de la ejecución de un plan, programa o proyecto.»

Con la definición de objetivos intentamos responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué queremos hacer?
- ¿Qué cambios deseamos lograr frente a la situación problema, sobre la que vamos a actuar?
- ¿A dónde queremos llegar, qué propósitos se desea alcanzar dentro de un límite de tiempo?
- O lo que es lo mismo, ¿cuál es la situación-objetivo a la que se desea llegar?

Aunque hemos indicado anteriormente la importancia de enunciar con claridad los objetivos, también es necesario establecer de una manera concreta y precisa cuánto se quiere hacer o alcanzar de los objetivos propuestos. Esta traducción y precisión cuantitativa de los objetivos, referida a un espacio-tiempo determinado, es lo que se denomina meta.

En la práctica de la Animación Sociocultural los objetivos y metas se establecen por la relación que existe entre tres elementos: el pueblo, los técnicos y la autoridad político-administrativa.

Según Cembranos (1988: 89) una correcta formulación de los objetivos exige que éstos sean:

- «*Coherentes* con las finalidades fijadas y con la ideología de donde surgen.
- *Motivadores* para la acción.
- *Participativos*, de tal manera que todos los implicados en el plan hayan participado en su elaboración.
- *Concretos*, es decir, que expresen con claridad y precisión lo que se pretende alcanzar con ellos.
- *Proporcionados con los recursos* de los que se dispone y con las condiciones socioculturales que se establecen.
- *Evaluables*, lo que equivale a decir que cuando terminen las actividades que los desarrollen, se pueda saber si se han cumplido o no.»

Creemos conveniente señalar a continuación una serie de *normas* prácticas que serán de gran utilidad a la hora de formular objetivos:

1. Proponer objetivos y metas realistas (viabiles, pertinentes y aceptables).
2. Establecer prioridades para el logro de los objetivos.
3. Hacer elecciones compatibles y complementarias entre los objetivos.
4. Articular coherentemente los diferentes aspectos.
5. Asignar y usar los recursos, en cantidad y tiempo oportunos, para cada fase o actividad del programa o proyecto.
6. Determinar los instrumentos y medios adecuados a los fines.

Los objetivos, en líneas generales, pueden *clasificarse* en dos grandes apartados: los objetivos generales y los específicos.

Objetivos generales

Siguiendo a Espinoza (1986: 86): «Son aquellos propósitos más amplios que conforman el marco de referencia del proyecto». Por su formulación pueden admitir varias interpretaciones y no hacen referencia a una conducta observable.

Como ejemplo podemos indicar que para formular objetivos generales se suelen utilizar verbos del estilo de: conocer, comprender, analizar, evaluar... es evidente que estos verbos admiten varias interpretaciones y no son directamente observables.

Los objetivos generales de un proyecto docente, en el momento de su determinación, han de responder a diversos criterios según López-Barajas (1988: 225):

- *Filosófico*: Han de ser coherentes con los fines del hombre, con lo que conferiremos unidad, orden y sistematicidad al proyecto.
- *Psicológico*: Identificando necesidades/intereses de los alumnos.
- *Lógico*: El grado de isomorfismo de la realidad objeto de estudio, de correspondencia lógica, exige un tratamiento interdisciplinar, para hacer comprender al alumno la realidad y su carácter interactivo y dinámico.
- *Social*: Crítica del conocimiento, con el fin de identificar previamente la definición de los objetivos generales, la naturaleza del conocimiento que constituye el cuerpo doctrinal sistematizado.
- *Hermenéutico*: Teniendo presente la precisión y univocidad del significado de los objetivos definidos.»

Objetivos específicos

Son logros más concretos que los objetivos generales. Identifican en forma más precisa aquello que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto.

Estos objetivos se inscriben necesariamente en los objetivos generales y constituyen especificaciones más precisas y acotadas de los mismos. Identifican de forma más clara y precisa lo que se pretende alcanzar con el proyecto. Como rasgos que definen los objetivos específicos podemos indicar:

1. Restringen el significado de los objetivos generales.
2. Sólo admiten una interpretación.
3. Implican tomar opciones frente a las posibles interpretaciones de los objetivos generales.
4. Se formulan en función de manifestaciones observables y evaluables; equivalen a «preguntas» de evaluación abstraídas de su contenido más inmediato.
5. Facilitan el estructurar mejor el Proyecto Social.
6. Pueden desglosarse para su análisis.
7. En general, con objetivos bien formulados puede evaluarse mejor la coherencia de todo el proyecto.

Es preciso utilizar verbos de acción y averiguar si la puesta en práctica de cada objetivo es posible y cómo. Para describir los objetivos hace falta apoyarse sobre una base mínima de realismo y definirlos en la perspectiva de la hipótesis y de los medios concretos que tenemos. Los objetivos específicos tienen como finalidad explicitar:

- comportamientos evaluables;
- identificar experiencias adecuadas;
- conceptos básicos;
- analizar relaciones;
- aplicar metodologías;
- valoraciones críticas.

A título de ejemplo señalamos algunos verbos que nos pueden ayudar a formular objetivos específicos como: diseñar, identificar, enumerar, resolver, clasificar, calcular, comprobar, repetir, ordenar, diferenciar, juzgar críticamente, validar, comparar, decidir, etc.

Si todas las fases son importantes en la elaboración de un proyecto conviene cuidar de un modo especial la formulación de los objetivos. Es conveniente que todo equipo que va a llevar a cabo el proyecto participe en la formulación de los mismos, se debatan los objetivos y se llegue a un consenso sobre ellos comprometiéndose a asumirlos entre los miembros.

No es requisito indispensable formular objetivos generales y específicos en la redacción de un proyecto. Muchos prefieren enunciar una sola clase de objetivos, tratando de enunciarlos en la forma más precisa posible para su comprensión.

Metodología

La metodología desempeña un papel esencial en el desarrollo de cualquier Proyecto Social, pues casi siempre los resultados finales vienen condicionados por el proceso, el método y el modo como se han obtenido estos datos. Responde a la pregunta de *¿cómo se va a hacer?*

Como indica Espinoza (1986: 89), «el método es el camino que se elige para la obtención de un fin». Aquí se expresa el conjunto de actividades que deben desarrollarse para llevar a cabo el proyecto, es decir, las acciones y los procedimientos que es necesario realizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

La presentación de la metodología implica la definición de *tareas*, de *normas* y *procedimientos* para la ejecución. Es necesario enumerar y dar explicación de los distintos pasos técnicos que deben cumplirse o de las distintas etapas que debe comprender el proceso técnico.

La filosofía que debe presidir la metodología en un proyecto es el principio de *complementariedad metodológica*, lo que nos va a facilitar el contraste de resultados.

Pérez Juste (1992: 27) indica que la complementariedad tiene su encarnación en la utilización de diversidad de fuentes productoras de información, así como, consecuentemente, del uso de técnicas variadas y complementarias para su recogida, elaboración y tratamiento.

Este enfoque potencia la participación, eleva la racionalidad, aumenta la reflexión y logra mayores niveles de implicación del personal, lo que redundará en su mejora profesional, pero además, admite la incorporación de aportaciones técnicas y rigurosas, tanto para el diseño cuanto para la ejecución y evaluación del programa.

La complementariedad de métodos constituye una ayuda válida para la recogida de información desde diferentes perspectivas. En este sentido, la propuesta de Melton en Wittrock (1989: 14) de «eclecticismo disciplinado», nos parece muy sugerente y aun enriquecedora, ya que permite prestar atención a hechos, fenómenos, situaciones... que podrían pasar desapercibidos desde un único punto de mira.

Podríamos decir que se puede dar una *complementariedad sucesiva*, en la que la metodología cualitativa, al facilitar un conocimiento en profundidad, ayuda en la tarea de planificación de metodologías cuantitativas, más adecuadas para ofrecer una visión generalizada, con implicaciones explicativas o no.

La interpretación de la metodología requiere un esfuerzo de creatividad para lograr utilizar y potenciar los medios y técnicas propias de la organización que generen y socialicen el conocimiento.

La metodología juega un papel clave en el desarrollo de cualquier proyecto, dado que proporciona las herramientas, las técnicas y, en suma, los métodos mediante los cuales

intentamos transformar la realidad con el fin de mejorarla. La metodología constituye el nervio central de un proyecto, el eje, la columna que lo vertebra, por ello debe ser cuidadosamente elegida, probada y convenientemente evaluada en función tanto de los objetivos del proyecto como de los beneficiarios del mismo. La metodología debe garantizar dos condiciones: que el proceso sea *participativo* y *científico*. La elección de los medios y actividades debe realizarse a través de la discusión y el debate de todo el grupo, ya que la participación en las actividades será más factible en la medida en que hayan sido asumidas por todos los miembros. La participación juega un papel esencial en el éxito del proyecto. En este sentido, Brandao (1986: 65) indica:

«Aprender es antes que nada, estar incluido y participar en la creación, no sólo de productos de la cultura, sino de *procesos sociales* de creación de esta cultura: procesos que conducen a un importante cambio en la calidad del compromiso, de la participación, del respeto al pensamiento ajeno, de sentimientos de solidaridad.»

La otra gran condición a la que hemos hecho referencia a la hora de elaborar la metodología es que el proceso sea *científico*. En este sentido podríamos afirmar que la falta de una metodología adecuada ha llevado a muchos proyectos a alcanzar un bajo nivel de eficacia, lo que redundará negativamente en los beneficiarios de los mismos y en la política de Acción Social de una comunidad. El proceso metodológico es complejo y exige prestar atención a:

1. Las diferentes *actividades* que se van a llevar a cabo en el desarrollo del proyecto; conviene elaborar una sistematización de las mismas y aplicarlas de forma flexible.
2. *Especificar las técnicas e instrumentos* que se van a usar para la recogida de datos. Para ello es necesario saber previamente qué datos necesitamos y qué instrumentos vamos a utilizar para recoger esos datos.

En un Proyecto Social es muy frecuente la utilización de diversas técnicas, por ello deberán preverse las posibles combinaciones de las mismas y su utilización en las distintas etapas, así como la reflexión sistemática sobre cuáles son las más adecuadas.

Al conocimiento de la realidad debemos acercarnos de forma múltiple con métodos e instrumentos diversos. Pues la utilización de variedad de instrumentos, cuyos resultados sean más o menos coincidentes nos permite una mayor credibilidad de los resultados.

Es muy importante ser precisos en los instrumentos a emplear. Cada instrumento suele utilizarse con un fin concreto y específico. Por ello, esta fase exige un estudio detenido de los instrumentos existentes en el mercado y en el caso de no adecuarse a los objetivos de nuestra investigación será necesario elaborar un nuevo instrumento que deberá ser válido y fiable.

3. Definir *la población* con la que vamos a trabajar. Es decir, a qué tipo de personas se dirige el proyecto y qué características tienen. Conviene realizar una descripción de la población objeto de estudio.
4. Identificar *la muestra* con la que se va a realizar el proyecto. Normalmente, al no trabajar con toda la población nos vemos obligados a seleccionar a un grupo de sujetos que reúnen determinadas condiciones. A estos sujetos extraídos de la población para llevar a cabo un proyecto llamamos en lenguaje técnico «muestra».

En el campo de la Animación Sociocultural normalmente no trabajamos a un nivel de representatividad sociológica con el fin de generalizar los resultados, sino más bien con grupos humanos que están viviendo una situación y características peculiares, con los que se va a llevar a cabo un proyecto de intervención con el fin de mejorar una situación determinada sin pretensiones de extrapolación ni de generalización.

5. *Recoger los datos:* En esta fase debemos reflexionar sobre los datos que nos interesan para asegurar que nuestro proyecto salga al encuentro de las necesidades detectadas. Sería el momento más oportuno para identificar los elementos, indicadores o variables, que nos indiquen en qué grado se consiguen o no los objetivos propuestos. Debe especificarse de forma clara *cuándo, cómo y en qué momento* se va a llevar a cabo la recogida de datos. ¿A lo largo de todo el proyecto?, ¿en una fase concreta del mismo?, ¿al principio, en medio, al final...?, etc.
6. *Analizar los datos:* Es una fase de búsqueda sistemática y reflexiva de la información que hemos obtenido a lo largo del proyecto. Una vez recogidos los datos tenemos que plantearnos ¿cómo vamos a llevar a cabo el análisis de los mismos?, ¿qué técnicas emplearemos para el análisis? La respuesta depende del tipo de datos que hayamos obtenido, así como de las escalas de medida utilizadas. A través del análisis pretendemos reducir los datos del estudio con el fin de expresarlos numérica y gráficamente.

Es el momento más interesante de la investigación y en el que al ir analizando los datos obtenidos y organizándolos en unidades manejables podemos ir encontrando algunos resultados de interés que se hayan puesto de relieve en el trabajo.

Actividades

Siguiendo a Espinoza (1990: 149):

«La actividad es el conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o institución. Dentro de la programación se refiere más específicamente a una unidad de trabajo que consume tiempo al realizarla.»

En el campo de la Animación Sociocultural se pueden realizar una gran variedad de actividades, que pueden clasificarse en cinco grandes categorías, cada una de las cuales comprende a su vez, una amplia diversidad de acciones socio-educativas y culturales. A continuación incluimos un gráfico de los distintos tipos de actividades tomados de Ander-Egg (1989: 95 y ss.).

Técnicas e instrumentos

La técnica representa la manera de hacer efectivo un propósito bien definido. Indica el modo o la forma de actuar efectivamente para alcanzar una meta. Son aquellos medios técnicos utilizados en la Animación Sociocultural, cabe hacer una distinción:

Medios técnicos:

- Con qué medios técnicos para realizarla.
- Cómo medios instrumentales
técnicas sociopedagógicas.

El «con qué» se refiere a los útiles profesionales: los instrumentos y equipamiento que tiene a su disposición el animador hacen referencia a las diferentes maneras de llevar a cabo las actividades de animación, al cómo hacer.

Según Cook y Reichardt (1983: 43-48), las técnicas para la recogida de información deben ser variadas y ello tanto por la propia complejidad de la realidad objeto de análisis cuanto por las limitaciones evidentes que cada una de ellas puede representar.

Técnicas de dinámica de grupos

Las técnicas de grupo son procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar la actividad del grupo. Se

1. Formación

Actividades que favorecen la adquisición de conocimientos y el desarrollo del uso crítico e ilustrado de la razón

Jornadas
Talleres
Cursos
Seminarios
Ciclos de conferencias
Mesas redondas, debates
Reuniones de trabajo
Círculos de cultura
Educación de adultos

2. Difusión

Actividades que favorecen el acceso de determinados bienes culturales

Del patrimonio heredado

- Monumentos históricos
- arte
- ciencia
- Museos
- técnica
- tradiciones culturales, etc.
- Galerías de arte
- Bibliotecas
- Fonotecas
- Videotecas

De la cultura viva

3. Artísticas

(No profesionales)
Actividades que favorecen la expresión y que constituyen formas de iniciación o de desarrollo de los lenguajes creativos y de la capacidad de innovación y búsqueda de nuevas formas expresivas

Artesanías o Arte popular

Cerámica
Trabajo al barro
Talla de la madera
Tejido
Bordado, macramé, encaje, ganchillo, crochet
Cestería
Trabajo en piel
Tapiz
Forja
Trabajos en piedra
Vidrio
Cerería
Juguetes y muñecos
Trabajos en hueso, conchas, moluscos
Miniaturismo o modelismo
Trabajo en plumas
Abanicos
Joyas, bisutería

Artísticas
(Continuación)

Artes
Visuales

Pintura
Escultura
Grabado
Dibujo artístico y
funcional
Serigrafía
Litografía
Cartografía
Bricolage
Tatuaje
Posters gráficos
Ilustraciones de libros

Artes
Escénicas

Teatro
Mimo
Títeres, marionetas,
Guiñol
Juglares, trovadores

Danza

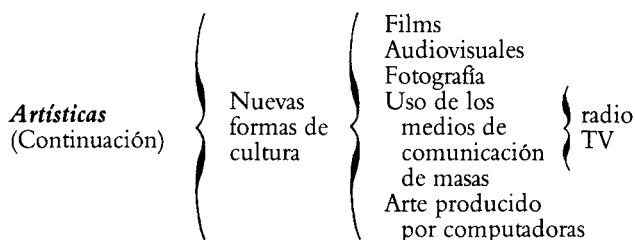
Ballet
Danzas folklóricas
Expresión corporal
Danza moderna
Danza jazz
Danza libre
Danza educacional

Música
y
Canto

Música folklórica
Música moderna
Música clásica
Zarzuela-ópera
Música coral
Grupos musicales
Bandas de música
Rondallas y tunas

Lenguaje
y
Literatura

Periódico popular
Periódico mural
Talleres literarios
Producción de planfletos
Trípticos, folletos, revistas



4. **Lúdicas**

Actividades físicas, deportivas y de aire libre que favorecen fundamentalmente el desarrollo físico y corporal

- | | | | |
|---|---|--------|-------------|
| { | Esparcimiento
(diversiones al aire libre) | { | marchas |
| | | | acampadas |
| | | paseos | |
| | Protección de la naturaleza y el medio ambiente | | |
| | Recreación | { | Excursiones |
| | Juegos | | |
| { | Juegos predeportivos y paradeportivos | | |
| | Gimnasia | | |
| | Educación física | | |
| | Deportes | | |
| | Yoga, t'ai chi chuan, artes marciales | | |

5. **Sociales**

Actividades que favorecen la vida asociativa y la atención a necesidades grupales y la solución de problemas colectivos

- | | |
|---|---|
| { | Fiestas |
| | Organización y realización de reuniones y encuentros |
| | Movilización de barrios para realizar acciones conjuntas |
| { | Asociaciones en los movimientos sociales (asociaciones de vecinos, ecologistas, pacifistas, feministas), que consolidan el desarrollo de organizaciones de base |

emplean en diversas situaciones para desarrollar una mayor actividad en los mismos con un menor esfuerzo y mayor economía. Las técnicas de grupo son técnicas para comunicarse, para organizar mejores relaciones humanas. Las técnicas proporcionan al grupo una cierta base de organización para que el grupo funcione realmente como tal.

Una técnica no es en sí misma ni buena ni mala, pero puede ser aplicada efectivamente, indiferentemente o desastrosamente. Es importante indicar que:

- no todas las técnicas sirven para todos los objetivos;
- no todas las técnicas pueden utilizarse en todos los sitios;
- las técnicas son sólo un medio, nunca un fin en sí mismas.

Las técnicas otorgan estructura al grupo, le dan una cierta base de organización para que el grupo funcione realmente como tal, pues el grupo no puede funcionar si no crea una mínima organización. De ahí la necesidad de conocer y utilizar las técnicas adecuadas. Sin embargo, conviene tener en cuenta que la eficacia de las técnicas grupales depende, en cierto modo, de la habilidad personal y del espíritu creador de quien las utiliza; el uso de la técnica por sí sólo no basta para obtener el éxito deseado.

1. *Elección de la técnica adecuada:* La elección de la técnica adecuada corresponde generalmente al animador o al coordinador del grupo, salvo en los casos en los que el grupo ha decidido de antemano utilizar una técnica concreta. Las diversas técnicas de grupo poseen características muy flexibles que las hacen aptas para determinados grupos en determinadas circunstancias. Para seleccionar la técnica más conveniente se sugiere tomar en consideración los siguientes factores:

- a) En función de los *objetivos*: Las técnicas de grupo varían en su estructura de acuerdo con los objetivos

que un grupo pueda fijarse. La elección de la técnica en función de los objetivos podrá hacerse siempre y cuando éstos estén perfectamente definidos.

- b) En función de la *madurez y el entendimiento del grupo*: Las técnicas varían en complejidad y naturaleza, algunas son fácilmente aceptadas por el grupo y otras provocan, al principio, ciertas resistencias por su novedad, por ser ajenas a los hábitos o costumbres adquiridos. Para los grupos nuevos, no experimentados en la actividad grupal, convendrá seleccionar aquellas técnicas más simples, más acordes con la edad y las costumbres de los miembros del grupo.
- c) En función del *tamaño del grupo*: El comportamiento del grupo depende en gran medida de su tamaño. En los grupos pequeños se da una mayor cohesión e interacción y existe más confianza, se llega más fácilmente al consenso, los miembros disponen de más oportunidades e incluso más tiempo para intervenir. En los grupos grandes se dan, generalmente, características opuestas a las citadas: menor cohesión e interacción, mayor intimidación, etc. Es común que estos grupos se subdividan en subgrupos o camarillas. Por ello la guía de un grupo exige del coordinador mayor capacidad y experiencia para orientar al grupo y elegir la técnica adecuada.
- d) En función del *ambiente físico y temporal*: Al elegir una técnica debe tenerse en cuenta la situación real del local y del tiempo. Ciertas técnicas requieren un local amplio que permita la actuación de un grupo numeroso o el trabajo simultáneo de varios pequeños grupos. La aplicación de unas técnicas lleva más tiempo que la de otras, y el tamaño del grupo también afecta a las necesidades de tiempo.
- e) En función de las *características de los miembros*: Los grupos varían de acuerdo con las características de sus miembros, edades, nivel de instrucción, intere-

ses, expectativas, predisposición, experiencias, etc. Ha de crearse el clima necesario en el grupo para que la experiencia resulte enriquecedora y no se tenga la sensación de perder el tiempo.

- f) En función de la *capacitación del animador*: El uso adecuado de las técnicas requiere el estudio analítico de las mismas y el entrenamiento o experiencia en su aplicación. Para quien se inicia en la utilización de estas técnicas es recomendable que comience con las más sencillas en su estructura. Luego, la propia experiencia irá indicando los cambios eventuales que convenga hacer para aportar otras técnicas más complejas y novedosas.

2. *Elementos a tener en cuenta en la utilización de las técnicas de grupo*: Las técnicas de grupo tienen como finalidad implícita los siguientes factores:

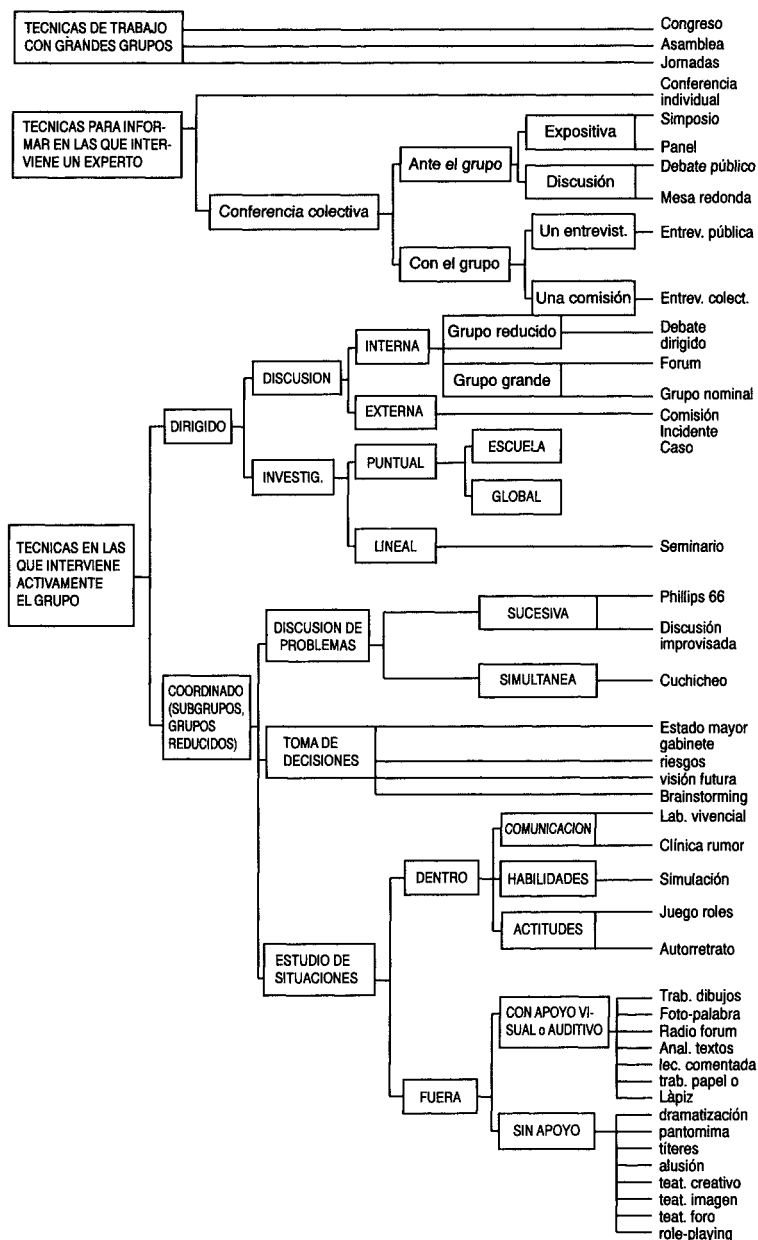
- a) Desarrollar el sentimiento del «nosotros».
- b) Enseñar a pensar activamente. Generar un nuevo modo de pensar.
- c) Desarrollar capacidades de cooperación, intercambio, responsabilidad, autonomía, creación.
- d) Enseñar a escuchar de modo positivo y comprensivo.
- e) Crear sentimientos de seguridad, vencer temores e inhibiciones.
- f) Favorecer las relaciones personales, permitiendo el desarrollo social del individuo.

Existen además unas normas más concretas que todo animador debe tener en cuenta de modo general, antes de utilizar las técnicas de grupo, sabiendo que cada técnica posee sus propias reglas específicas derivadas de su naturaleza particular.

- 1. Antes de utilizar una técnica de grupo debe conocerse suficientemente su estructura, su dinámica, sus posibilidades y riesgos.

2. Debe seguirse en todo lo posible el procedimiento indicado en cada caso. Sólo cuando el coordinador del grupo posea una experiencia suficiente podrá intentar adaptaciones o cambios justificados por las circunstancias.
3. Las técnicas de grupo deben aplicarse con un objetivo claro y bien definido. El grupo no debe reunirse para usar una técnica, sino movido por un interés común hacia un objetivo para el cual la técnica sirva de instrumento.
4. Las técnicas de grupo requieren una atmósfera cordial y democrática. Utilizarlas como medio de competición o en un clima autoritario destruiría su efecto.
5. Debe prevalecer en todo momento una actitud de cooperación, recordando que la actitud competitiva separa, promueve el individualismo y anula la interacción que es fundamental para la vida del grupo.
6. Debe incrementarse la participación activa de todos los miembros, así como la conciencia de que el grupo existe en y por ellos mismos. Este sentido de pertenencia al grupo hace pasar del «yo» al «nosotros».

Incluimos a continuación un esquema de técnicas de dinámica de grupos elaborado por Pérez Serrano (1984: 372) con el propósito de ofrecer una sistematización de las mismas.



CUADRO RESUMEN DE LAS TECNICAS DE GRUPO

Técnicas de grupo:

- Interesa ante todo la «actitud» que se toma ante el grupo.
- No manipular al grupo con las técnicas.
- Son «medios», son los caminos que permiten al grupo alcanzar sus objetivos.
- Unir técnicas.

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
A. TECNICAS PARA GRUPOS DE DIAGNOSTICO Y DE FORMACION						
1. Training Group.	Es un método activo de formación, cuyo objetivo es un cambio en las actitudes sociales de los participantes.	Experimentar en grupo y tomar conciencia de los fenómenos que ahí ocurren.	Provocar un cambio o mutación en las actitudes y creencias.	Grupo pequeño.	Un observador coordinador.	Ayuda a los participantes a la toma de conciencia, reflexión sobre su propio comportamiento, confrontación de actitudes y su posible cambio. Adecuado para la formación de líderes en todos los niveles.
2. Entrenamiento mental.	Es un método de auto-desarrollo centrado sobre el medio vivido.	Ejercitar las operaciones mentales por medio de ejercicios progresivos de entrenamiento mental.	Desarrollar el crecimiento organizado en los medios de análisis, de expresión, de documentación y de creación personal.	Grupos grandes o pequeños.	Coordinador.	Al tomar los temas de situaciones reales, puede llevar gran vitalidad al grupo. Esta técnica desarrolla el trabajo intelectual.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
3. Teatro en círculo.	Es una técnica de discusión en la que participan dos grupos: el experimentador y el observador, intercambiando roles con el fin de discutir sobre un tema de actualidad.	Discusión y sensibilización sobre un tema.	Para sensibilizar sobre un tema y motivar su interés.	Grupo de 25 o 30 personas.	Animador y coordinador.	Es útil para sensibilizar y motivar a los alumnos participantes. Implica tanto a los experimentadores como a los observadores.
4. Retrato-Robot.	La técnica del Retrato-Robot consiste en describirse a uno mismo, intentando reflejar, del mejor modo posible, su realidad.	Enfrentarse con uno mismo y su realidad.	Mejor conocimiento personal.	Grupo grande y pequeño.	Coordinador.	Ayuda a un mejor conocimiento de cada sujeto y del grupo grande. Es un buen instrumento para el conocimiento de sí mismo.
5. Diagnóstico de una situación.	Esta técnica consiste en buscar en el grupo una serie de criterios que nos sirvan para enjuiciar una situación o una serie de fenómenos. Despertar los niveles en los que se mueve la persona y llegar a emitir un juicio.	Formación de la mente en criterios y juicios.	Desarrollar la capacidad de análisis de una situación para emitir un juicio, profundizando en ella.	Grupo grande y pequeño.	Orienta el proceso.	Ayuda a los jóvenes a pensar, analizar, criticar y enjuiciar la realidad que les rodea, teniendo en cuenta un mayor número de elementos de análisis.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
6. Fotoproblema moral.	Se le presenta a un grupo un problema de tipo general, pero el problema hay que verlo traducido en imágenes concretas; no se trata de buscar símbolos, sino hechos reales.	Analizar y juzgar una situación.	Desarrolla la observación y captación de distintos problemas reales.	Grupo grande y pequeño.	Coordinador.	A través de esta técnica se ponen en juego aspectos relacionados con la observación y captación de distintos problemas reales.
7. Para hacer denuncias y denunciar.	La técnica de hacer denuncias y denunciar viene a ser una reacción ante el mal, no sólo huyendo de él o evitándolo sino dándole cara.	Hacer denuncias y responsabilizarse ante distintas situaciones.	Sensibilizar a los participantes acerca de diferentes problemas sociales.	Grupo grande y pequeño.	Coordinador.	Esta técnica se utiliza para sensibilizar a los participantes sobre las diferentes formas sociales de corrupción que existen en la sociedad, con el fin de responsabilizarse de estos hechos.

CUADRO RESUMEN DE LAS TECNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es - Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
B) TECNICAS EN LAS QUE INTERVIENEN EXPERTOS						
1. Mesa redonda.	Un equipo de expertos que sostienen puntos divergentes exponen ante un auditorio que interviene después.	Confrontar puntos de vista. Despertar intereses.	Tratar un tema desde ópticas distintas.	Pequeño o gran grupo (tab. con interrogador).	Moderador modela, formula, pregunta, estimula, resume y pasa a metas nuevas.	Es adecuada para ampliar la visión de los participantes sobre infinitud de temas y cuestiones. También se presta para tratar temas de actualidad y confrontar puntos de vista diferentes que interesen a los miembros del grupo.
2. Entrevista pública.	Un experto es interrogado por uno o varios del grupo, ante un auditorio con un tema de interés previamente establecido.	Indagación y cuestionamiento.	Obtener información y documentación sobre un tema.	Grupos grandes y pequeños.	Orienta y conduce el tema.	Mediante la entrevista los participantes podrán adquirir importantes conocimientos y actualizar otros con el interés que despierta una actividad nueva. Además, podrán actuar como entrevistadores.
3. Simposio.	Trata de dar información fidedigna y completa sobre un tema, sin entrar en la discusión ni en la confrontación de los diferentes puntos de vista ofrecidos.	Presentación de temas (información).	Información y participación.	Grandes grupos.	Coordinador.	Es adecuado para recoger información sobre un tema, para profundizar en algún punto de interés para el grupo.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (*Continuación*)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
4. Diálogo o debate público.	Dos personas capacitadas o especialmente invitadas conversan ante un auditorio sobre un tópico, siguiendo un esquema previsto.	Interrogar, intercambiar y reflexionar.	Intercambiar puntos de vista.	Grupo pequeño.	Coordinador.	Puede estar a cargo de los monitores del grupo que desarrollen temas de interés general. También puede estar a cargo de dos miembros dirigidos por el animador; así se aclaran conceptos y se profundiza en puntos básicos.
5. Panel.	Un equipo de expertos discute un tema en forma de diálogo o conversación ante el grupo.	Desarrollar todos los aspectos posibles del tema.	Dialogar sobre un tema.	Grupos grandes y pequeños.	Orienta y conduce el diálogo sin manifestar su opinión.	Tiene grandes posibilidades de aplicación para tratar temas con carácter informal. Es interesante para tratar temas, más que de estudio, de situaciones personales, familiares o de comunidad.

CUADRO RESUMEN DE LAS TECNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es - Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
C) TECNICAS EN LAS QUE INTERVIENE ACTIVAMENTE TODO EL GRUPO						
1. Defensa de una tesis: debate.	Esta técnica se utiliza para estudiar la comunicación de un grupo, intentando descubrir las causas que influyen en ella.	Información y cooperación.	Fomenta la cooperación, analiza las causas y emite un juicio.	Grupo pequeño y grande.	Coordinador.	Pone en juego distintas fases del proceso mental. Puede ser muy enriquecedora para el trabajo en grupos, porque les ayuda a defender sus ideas, a analizar, criticar y juzgar la problemática que presenta el grupo.
2. Debate público o discusión guiada.	Un grupo reducido trata un tema en discusión informal con la ayuda activa y estimulante del conductor.	Información, cooperación y participación.	Intercambio de ideas e información.	Grupo pequeño.	Guía y estimulador.	Es un buen sistema para el aprendizaje de contenidos. Estimula la creatividad, el análisis crítico, la intercomunicación y la tolerancia.
3. Pequeño grupo de discusión.	Un grupo reducido trata informalmente un tema con un coordinador elegido entre los miembros.	Dinamiza entre lo informal y el modo de coordinación.	Diálogo y discusión de manera informal.	Pequeño grupo.	Conductor (pide presentación, logra que el grupo señale sus objetivos, coordina, conduce).	Suele emplearse en los grupos para la discusión sobre temas de actualidad.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es - Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
4. Phillips 6/6.	Un gran grupo se subdivide en grupos de seis personas que tratan, en seis minutos, la cuestión propuesta. Después hay una puesta en común. Puede repetirse sucesivamente.	Creatividad, colaboración. Angustias por prisas.	Conocer la opinión del grupo para decidir; informar.	Grupo grande y pequeño.	Coordinador.	Es una técnica muy útil para estimular a los miembros del gran grupo a participar. Puede utilizarse tanto con fines de información como de evaluación.
5. Cuchicheo.	Un grupo reducido comunica un tema en voz baja, conducido por un coordinador.	Intercambio y cooperación.	Comunicar e intercambiar ideas.	Grupos grandes y pequeños.	Coordina y sintetiza.	Por medio de esta técnica el animador puede obtener rápidamente una visión del grupo sobre un tema. Además, ayuda a reflexionar y desarrollar la capacidad de síntesis.
6. Foro.	El grupo en su totalidad discute informalmente un tema, hecho o problema, conducido por un coordinador.	Fenómeno de gran grupo.	Discusión.	Gran grupo.	Conduce y coordina.	El foro debe utilizarse después de haber practicado otras técnicas de grupo más formales. Favorece la expresión en público.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es - Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
7. Comisión.	Grupo reducido que estudia un punto para presentar conclusiones a un grupo mayor.	Responsabilidad.	Especialización de trabajo. Reunión de secretarios antes de la puesta en común.	Grupo pequeño y otro grupo generalmente mayor.	Coordinador.	El animador puede encargarse a una comisión para que estudien un tema bajo distintos puntos de vista y lo expongan a sus compañeros.
8. Clínica del rumor.	Es una experiencia de grupo mediante la cual se demuestra cómo se crean los rumores y se distorsiona la realidad a través de testimonios sucesivos.	Percepción de deformación de la información.	Enseña a prevenir sobre informaciones que pueden estar distorsionadas.	Grupo pequeño.	Coordinador.	Suele utilizarse en todos los lugares donde existen relaciones humanas. Puede ayudar a mejorar las relaciones interpersonales al aclarar distintos rumores.
9. Seminario.	Un grupo reducido investiga o estudia intensamente un tema en sesiones planificadas, recurriendo a fuentes originales de información.	Indagación, cooperación y profundización.	Investigar en un clima de cooperación recíproca. Profundización.	Grupo pequeño.	Un miembro más que coordina la tarea. Domina el tema.	La utilización de esta técnica desarrolla la capacidad de investigar y el aprendizaje autónomo.
10. Discusión de Gabinete.	Un grupo reducido de miembros capacitados discute un problema importante hasta llegar a la mejor solución o acuerdo para la toma de una decisión.	Responsabilidad ante la toma de decisiones.	Corresponsabilidad en las decisiones y aptitudes para la solución de problemas complejos.	Grupo pequeño.	Formula el problema y conduce al grupo a la toma de decisiones.	Es importante para encontrar la mejor solución a cualquier problema que se plantee.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
11. Servicio de Estado Mayor.	Un pequeño grupo asesora a uno de sus miembros el cual, como responsable debe tomar una decisión final.	Ejercitarse en la toma de decisiones.	Responsabilizar ante la toma de decisiones y aceptar la decisión final.	Una persona, grupo pequeño.	El «comandante» toma una decisión.	Resulta provechosa cuando el objetivo conseguido consiste en el aprendizaje y la capacitación para la toma de decisiones, lo cual involucra la adquisición de criterios para decidir, el desarrollo del sentido de la responsabilidad individual y de grupo.
12. Técnica de riesgo.	Un grupo expresa los eventuales riesgos que podrán derivarse de una nueva situación y discute la realidad de los mismos.	Libre expresión de riesgos o temores en el ámbito de las relaciones. Liberación.	Reducir o eliminar ciertos riesgos o temores. Analizar tensiones.	Grupo pequeño.	Formula con precisión la solución, estimula y conduce al grupo.	Puede utilizarse para eliminar o reducir la influencia de temores promovidos por situaciones reales, para desarrollar en los jóvenes la capacidad de discernimiento necesaria para diferenciar entre los riesgos reales y los hipotéticos.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
13. Proyecto de visión futura.	Los miembros de un grupo pequeño deben ingeniarse para elaborar un proyecto referido a una hipotética o fantástica situación de futuro.	Imaginación creadora.	Crear ideas y cooperar con las de otros.	Grupo pequeño.	Proporciona datos estructurados para llevar a cabo la técnica y conduce hasta la elaboración del proyecto final.	Es más adecuada para adultos que para adolescentes. Se ha utilizado, sobre todo, para planificar acciones futuras.
14. Proceso incidente.	El grupo analiza a fondo un problema o incidente, real o supuesto, y trata de llegar a la mejor conclusión con respecto al mismo.	Desarrollo de habilidades de aprendizaje.	Llegar a la mejor conclusión.	Grupo pequeño.	Distribuye papeles con el enunciado del incidente a tratar. Ayuda al grupo a lograr una visión amplia del problema.	Es aconsejable para desarrollar la madurez individual y grupal, así como la adquisición de experiencia y de toma de decisiones ante los hechos cotidianos.
15. Estudio de casos.	Un grupo estudia analíticamente y exhaustivamente un «caso» dado con todos los detalles, para extraer conclusiones ilustrativas.	Extraer conclusiones.	Buscar soluciones diversas.	Grupo pequeño.	Guía al grupo, facilita la recapitulación final sin manifestar su opinión.	Entrena a los miembros de un grupo en el análisis de situaciones y hechos, desarrolla la flexibilidad de razonamiento, mostrando que puede haber soluciones diversas para un mismo problema.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

Técnica	Qué es – Aplicación	Mecanismo que pone en juego	Para qué sirve	Para quién	Líder	Aplicaciones
16. <i>Role-playing</i> .	Unas personas representan una situación asumiendo los roles del caso, y después se estudia el caso según las reacciones suscitadas por el grupo. (Escenificación de un caso de disciplina o problema de estudios. Representación de escenas familiares o escolares; teatro leído; juicio simulado).	Espontaneidad. Observación.	Discutir, presentar un tema.	Grandes o pequeños grupos.	Empresario (montar un espectáculo viviente).	Por su teatralización de la realidad cotidiana, es útil para el esclarecimiento y comprensión de cualquier situación.
17. Promoción de ideas (<i>Brainstorming</i>).	Exposición rápida de ideas sin ser criticadas (Lugar «informal», rebanar tensión; hacer hablar ante «casos», para sugerir temas..., planes, dar resumen de libros, discos). Al final se seleccionan los mejores.	Imaginación creadora.	Crear ideas.	Pequeño grupo o grande con representante.	Promotor (presentar clara el problema y los objetivos; sugerir sitios y momentos oportunos; crear «ambiente», estimular..., no discutir; recordar que la creatividad es lenta).	Fomenta, a través de un clima informal la creación de nuevas ideas y encierra gran potencialidad educativa.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es - Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
18. Técnica del trabajo de comité.	Un grupo pequeño de 12 o 14 miembros, que investiga las fases de un problema o asunto particular mediante el enfoque que de la solución de problemas.	Promueve el desarrollo de cualidades de liderazgo y estimula la investigación creadora.	Potencia las cualidades de dirección, pensamiento crítico y la observación independiente.	Grupo pequeño.	Coordinador general.	Esta técnica tiene por objeto investigar las distintas fases de un problema mediante el enfoque de «solución de problemas». Es muy adecuada para el trabajo en común, porque promueve el desarrollo de las cualidades de liderazgo al trabajar en grupo con otros compañeros.
19. Estudio de «documento técnico».	Como su nombre indica es una forma de trabajo en colaboración y requiere poseer un material específico. Puede ser un documento preparado expresamente o tomado de la bibliografía existente.	Colaboración en el estudio.	Colaboran en la solución de los problemas planteados y toman posición frente a ellos.	Grupo pequeño. Si es un grupo grande, conviene subdividirlo en grupos pequeños.	Moderador general del tema objeto de estudio. Debe señalar los puntos fundamentales del documento.	Se trata de realizar un estudio en colaboración. Requiere el apoyo de un documento preparado previamente. En esta preparación conviene implicar también a todos los miembros.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
20. Acuario.	Cuatro o cinco subgrupos integrados cada uno por 4, 5 o 6 personas, tienen que realizar por separado un mismo trabajo.	Observación y escucha.	Para prestar y recibir ayuda, comprender el mensaje y aceptar los imperativos.	Pequeño grupo.	Coordinador.	Puede aplicarse con un pequeño grupo mientras que los compañeros observan el desarrollo del mismo, preguntando después las dudas que han quedado.
21. Estudio autónomo por equipos.	Es una técnica en la cual los miembros gozan de una autonomía máxima dentro de la cual tienen un amplio campo para la iniciativa intelectual.	Colaboración e intercambio de ideas.	Estudio con compañeros.	Grupo pequeño.	Un miembro más del grupo.	Los grupos de estudio autónomo contribuyen a introducir elementos variados con relación a la temática a tratar. Al ser libres, pueden motivar y estimular más en la profundización del tema objeto de estudio.
22. Sesión de Tribunal.	El grupo escenifica el problema en forma de juicio. Todos participan en la preparación de la sesión.	Enfrentamiento dialéctico.	Conseguir que los sujetos personalicen el tema y tomen partido ante el mismo.	Grupo grande y pequeño.	Coordina y orienta el proceso.	Esta técnica es muy adecuada para enjuiciar una situación. A través de ella se desarrolla la capacidad de diálogo, debate y la oratoria que requiere la sesión.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
23. Racimo.	Consiste en dividir el grupo por parejas, a fin de buscar solución a un problema planteado.	Solucionar problemas.	Buscar solución a problemas mediante la cooperación.	Grupo pequeño.	Plantea un problema para que el grupo lo resuelva.	Esta técnica puede emplearse para el desarrollo de muchos temas de estudio. Para su aplicación adecuada, será necesario que el animador elija la cuestión o problema a discutir, de acuerdo con el nivel de conocimiento y experiencias de los miembros.
24. Cuadros.	Consiste en un que un grupo de cinco personas reconstruyan cinco cuadros en silencio, con el material que se les proporcione.	Compartir piezas.	Desarrollar la colaboración.	Grupo pequeño.	Prepara el material.	Esta técnica puede emplearse en los grupos con el fin de que los miembros tomen conciencia de que el resultado de una tarea en conjunto depende de la colaboración y actitudes de los miembros del grupo.
25. Eco.	Esta técnica exige para tomar la palabra, repetir la última frase dicha por el anterior.	Desarrollo de la atención.	Aprender a escuchar.	Grupos grandes y pequeños.	Guía al grupo.	Esta técnica es útil para desarrollar la capacidad de atención, lo cual es muy importante para la realización de actividades.

CUADRO RESUMEN DE LAS TÉCNICAS DE GRUPO (Continuación)

<i>Técnica</i>	<i>Qué es – Aplicación</i>	<i>Mecanismo que pone en juego</i>	<i>Para qué sirve</i>	<i>Para quién</i>	<i>Líder</i>	<i>Aplicaciones</i>
26. Rotación ABC.	Una técnica de grupo constituida por tres personas, con el fin de dialogar sobre un tema previamente preparado.	La atención, escucha y el diálogo.	Desarrolla la creatividad, atención, escucha y el diálogo.	Grupo pequeño.	Coordinador del gran grupo.	Esta técnica de trabajo de grupo es especialmente válida para grupos grandes que se pueden subdividir. Es útil como experiencia de aprendizaje de las asignaturas convencionales y para formar actitudes participativas.
27. Emisión radiofónica.	La técnica consiste en dividir el gran grupo en grupos paralelos; cada uno de ellos prepara una emisión que dedica a los otros para comunicarles experiencias sugerentes que el otro subgrupo no ha tenido ocasión de vivir.	Compartir y comunicar experiencias.	Potenciar la comunicación y la creatividad.	Grupo pequeño.	Coordinador.	Los miembros del grupo se esfuerzan por comunicar su experiencia, desde los grupos pequeños al gran grupo. La comunicación suele ser de experiencias vivas que se intentan transmitir a otros compañeros que no han participado en ellas.

Otras técnicas

Creemos conveniente hacer mención de otro tipo de técnicas que se utilizan en el Trabajo Social en sus diversos ámbitos:

1. *Técnicas de revisión:*

- *Método de estructuras:* Tiene por objeto poner en cuestión el funcionamiento de una comunidad educativa, o una comunidad de animación.
- *Programación prospectiva:* Este método está orientado hacia el futuro; es renovador, pero exige la ayuda de un animador experimentado.

2. *Reuniones:* Las reuniones pueden ser muy diversas y para diferentes objetivos. Entre ellos podemos destacar:

- Reunión de información.
- La consulta.
- El relax.
- Estudio de un problema o de un tema.
- Elección o voto.
- Acogida de un visitante.
- Visita de una Institución o Comunidad.
- Reunión de servicio.
- Reuniones-club.

3. *Técnicas de encuentro:*

- Encuentros informales (comidas).
- Comunicación de vida.
- Revisión de vida.
- Veladas:
 - de representación;
 - de relax.
- Ejercicios de análisis:
 - de lo vivido;
 - de una tensión;
 - de la dinámica de una actividad;
 - de la evolución del grupo;
 - ejercicio de identificación de un grupo.

4. *Técnicas de información-comunicación:*

- Discofórum.
- Historietas.
- Exposición oral:
 - magistral;
 - exposición dialogada.

Desde otro punto de vista encontramos la siguiente clasificación de técnicas grupales:

1. Técnicas de *iniciación*: Tienen por finalidad generar condiciones que introduzcan al grupo y a sus miembros en la iniciación de la vida grupal mediante el conocimiento mutuo y la desinhibición; permiten crear las condiciones para que el grupo exista como tal. En general, sirven para crear una atmósfera adecuada para el trabajo que se haya previsto realizar en el grupo.
2. Técnicas de *cohesión*: Propician la cohesión del grupo en sus diferentes etapas de desarrollo: refuerzan y mantienen sus fuerzas integradoras. Pueden ser de tres tipos:
 - Construcción grupal.
 - Afianzamiento grupal.
 - Proyección grupal.
3. Técnicas de *producción grupal*: Facilitan el cumplimiento de las tareas del grupo y organizan las formas de discusión, toma de acuerdos y responsabilidades de los miembros del grupo.
4. Técnicas de *medición*: Para reconocer la forma, dirección e intensidad de las interacciones del grupo y la posición de sus miembros. Sirven también para evaluar el funcionamiento del grupo y el nivel de logro de sus objetivos.

Temporalización

La temporalización debe presentar, asimismo, el encadenamiento y secuencia de las etapas de la investigación y la forma como se suceden, completan y coordinan. Hay que estimar la duración aproximada de cada una de las etapas y decidir la secuencia de las mismas en el proyecto total.

También se denomina calendario para llevar a cabo el proyecto. Hace referencia a la planificación de las diversas acciones desde el inicio del proyecto hasta el final. Tiene como misión la de establecer las diferentes etapas del proyecto e indicar en qué fechas han de llevarse a cabo las distintas actividades.

El tiempo para dedicar a cada etapa del proyecto debe planificarse con realismo, dando un cierto margen, pero es necesario establecer también fechas tope. La calendarización del proyecto servirá de base para la confección de los gráficos de apoyo, especialmente para hacer el cronograma o gráfico de Gantt donde se delimiten y precisen las diversas tareas a realizar en este proyecto. La gráfica de Gantt es una técnica que posibilita la estimación de tiempos de realización de tareas y permite representar la relación existente entre el trabajo proyectado o previsto y el trabajo efectivamente realizado, pudiendo así conocer de una forma inmediata y de un solo golpe de vista la situación en que se encuentra cada actividad, el posible retraso o adelanto de cada órgano en el desarrollo de las actividades previstas y el proceso seguido en el tiempo desde el inicio del trabajo hasta su culminación.

Recursos

Para realizar un proyecto es necesario contar con recursos diversos que nos ofrezcan una cierta garantía de que el proyecto podrá llevarse a cabo. En este sentido aludiremos a tres tipos de recursos:

- Los recursos humanos.
- Los recursos materiales.
- Los recursos financieros.

Recursos humanos

Siguiendo a Espinoza (1986: 90) consiste en describir la cantidad y la calidad de las personas que son necesarias para la ejecución de las actividades que contempla el proyecto. Junto con ello, es necesario señalar las responsabilidades específicas que ellas asumen en su implementación y ejecución. Deberá, asimismo, aclararse si es necesario establecer alguna actividad especial para capacitar recursos humanos destinados a participar en el proyecto.

Al describir la calidad de los recursos humanos, habría que mencionar si necesitan algún tipo de requisitos especiales, fundamentalmente en lo que se refiere a formación y experiencia. También se debería especificar la procedencia de esos recursos humanos, ya sea que los aporte la propia institución o que deban provenir del exterior de la misma. Es muy importante el especificar desde el comienzo del proyecto las personas que lo van a llevar a cabo, su preparación, experiencia y el tiempo que van a dedicar al mismo.

Recursos materiales

Para llevar a cabo cualquier tipo de acción sociocultural, los recursos materiales son imprescindibles, debido a que la carencia o déficit de los mismos, es una limitación u obstáculo para su realización. Por ello hay que tener presentes:

1. Las instalaciones necesarias: si se cuenta con las instalaciones que se necesitan para llevar a cabo el proyecto, si son adecuadas o conviene remodelarlas o bien si hay que construirlas de nuevo.

2. Material fungible de muy diversa índole que es necesario para diseñar las actividades.
3. Instrumentos, materiales, herramientas, equipos.
4. Material audiovisual, deportivo, cultural..., etc.

Dentro de los recursos materiales estudiaremos en profundidad dos aspectos fundamentales:

1. Infraestructura y equipamientos.
2. Útiles profesionales: medios.

1. *Infraestructura y equipamientos*: Los locales y equipamientos constituyen un elemento básico para poder realizar cualquier programa de Animación Sociocultural, debe existir una plataforma material o un ámbito espacial en que las actividades se puedan desarrollar. En este apartado tendremos en cuenta los siguientes factores:

- a) Locales y lugares que, de manera expresa, tienen un propósito de tipo cultural (casas de cultura, bibliotecas, galerías de arte, salas de exposiciones, museos, etc.).
- b) Locales y lugares que la gente utiliza corrientemente para encontrarse y realizar actividades.
- c) Espacios urbanos que por sus características naturales (plazas, parques, jardines, etc.) o estéticas (fuentes luminosas, monumentos, etc.) puedan aprovecharse para la realización de actividades culturales.
- d) Posibilidades de transformar bibliotecas y museos en centros de actividades de Animación.
- e) Locales que por su carácter polivalente (colegios públicos o salones) pueden utilizarse o acondicionarse para actividades socioculturales.

2. *Útiles profesionales: medios*: En este apartado deberemos estudiar los instrumentos o medios técnicos que es necesario disponer con el fin de canalizar y dinamizar más eficientemente la participación de las personas en pro-

gramas de Animación Sociocultural. Son instrumentos de apoyo a la intervención y necesitan la participación personal del animador. Los instrumentos más adecuados podrían ser los siguientes:

- a) Para un auditorio restringido:
 - Pizarras.
 - Franelogramas.
 - Retroproyector.
 - Proyector de diapositivas.
 - Proyector de cuerpos opacos.
- b) Para un público más amplio: aunque su difusión queda limitada dentro de un cuerpo o comunidad bien definida.
 - Carteles.
 - Impresos.
 - Exposiciones.
- c) Información a gran escala: permite llegar a grandes públicos y requiere de mayores inversiones.
 - Proyector cinematográfico.
 - Vídeo.
 - Televisión en circuito cerrado.

Si atendemos a una clasificación funcional del material podemos afirmar que desempeña la función: motivadora, estructuradora, innovadora, solicitadora y formativa de carácter global.

Recursos financieros

Todo proyecto lleva implícitos unos gastos que es conveniente tener previstos. Por ello es necesario elaborar un presupuesto realista que cubra los gastos materiales, de reuniones, de instrumentos, de locales, etc., así como los sueldos, equipo y todos los aspectos que es preciso subvencionar para llevar a cabo el proyecto. El financiamiento hace referencia a cómo serán provistos los gastos del proyecto y qué institución o instituciones van a financiarlo.

Según Espinoza (1986: 91) «el capítulo de recursos financieros está constituido por dos aspectos básicos: el presupuesto y el financiamiento».

1. El *presupuesto* es un instrumento de la programación que sirve, no sólo para determinar los costos de un programa o proyecto, sino también para disciplinar la acción institucional. Los *pasos* para determinar el presupuesto son:
 - a) Se identifican los factores que representan costos reales para la ejecución del proyecto.
 - b) Se mide la cantidad de cada factor, estableciendo para ello unidades básicas de medida.
 - c) Se asigna un valor a cada unidad básica, añadiendo a su resultado un diez por ciento de imprevistos. Con ello se obtiene el costo total del proyecto.

2. El *financiamiento*, por su parte, representa la forma como serán provistos los recursos económicos para cubrir los costos que determina el presupuesto. En lo concerniente al planteamiento financiero, es necesario especificar si el financiamiento será:
 - a) *Interno*: Cuando el dinero que se invertirá en el proyecto proceda del presupuesto de la institución ejecutora.
 - b) *Externo*: Cuando el dinero proceda de un organismo distinto al ejecutor.
 - c) *Mixto*: Cuando una parte del dinero proceda de la institución ejecutora y otra parte, de un organismo distinto.

La claridad presupuestaria y financiera del proyecto será un elemento muy importante para la evaluación de su eficiencia, esto es, la determinación del coste real por cada unidad final de producto del mismo.

3/APLICACION-EJECUCION

La ejecución implica poner en práctica el proyecto y prestar atención a su desarrollo, seguimiento y control. Es la fase práctica de la Animación Sociocultural. Lo sustancial de la misma consiste en la forma de ejecutarla. Requiere varios *momentos*:

SENSIBILIZACION

Se llevará a cabo en las siguientes *etapas*:

1. *Concientización*: Existe un primer momento de motivación para la participación, de despertar el interés de las personas por algo que tenga un significado especial en sus vidas. Esta labor supone saber conectar con sus centros de interés y realizar un proceso para que se informen de su realidad y se sitúen ante ella.
2. *Información*: Una vez motivados y creada la necesidad de recibir información, hay que comunicarles una serie de hechos y datos relacionados con su historia a la vez que proponerles la forma de descubrir otros por medio de la metodología de la investigación-acción. Es importante que cada una de las personas asuma su patrimonio personal y su historia.

3. *Interpretación de la historia y de la cultura:* Se trata de conseguir que cada individuo conquiste su propia identidad dentro de la realidad que está viviendo, y que comprenda otras estructuras sociales, políticas y económicas de su comunidad.

DETECCION DE MINORIAS ACTIVAS

Se trata de detectar aquellas minorías o grupos de incidencia que, por sus intereses o inquietudes, tienen una presencia significativa en el colectivo social donde están insertos.

CAPACITACION DEL PERSONAL VOLUNTARIO

Una vez detectados los grupos de incidencia, hay que capacitarles para ejercer su labor de animación. Hay que darles una mínima capacitación técnica que les ayude a impulsar actividades socioculturales. Así se les prepara en: técnicas de dinámica de grupos, de comunicación social, de organización y programación, etc. Además, estos animadores voluntarios deben contar con un acervo cultural que les permita interpretar críticamente la sociedad a la que pertenecen.

COHESION A NIVEL GRUPAL

Hay que promover la organización y puesta en marcha de actividades con la participación de los miembros del grupo, se trata de que éstos sean los que asuman el protagonismo de

la realización de sus programas. Con esto se pretende llegar a que el grupo se independice y que cada vez sea menos necesaria la presencia de los animadores profesionales. Por otra parte, ¿cómo podemos pensar en una acción individual si se orienta a una transformación social? La importancia del grupo en el cambio social queda claramente justificada, no sólo porque las significaciones, valores y actitudes se cambian en comunidad, o porque el grupo sostiene el nivel de motivación o porque permite realizar mejor la función autocrítica, facilitando la clasificación, cuestionamiento, comprensión y prudencia en las decisiones, sino porque la Acción Social debe ser y parecer como acción colectiva asumida por todos.

CREAR PROYECTOS PROPIOS

Para que una comunidad se desarrolle debe generar proyectos propios alternativos, surgidos desde la propia comunidad.

CREATIVIDAD

Sería el fin de todo proceso sociocultural, cuando ya se tiene una colectividad que es capaz de buscar soluciones originales a sus propios problemas. Hay dos puntos de partida posibles:

Que la dinamización social parta de cero

Pudiendo seguir estos *pasos*:

1. *Convocatoria sectorial.*
2. *Diagnóstico colectivo de la realidad:* Propuestas de acción a

base de sucesivas convocatorias al colectivo, que, una vez reunido, inicia un proceso de investigación-acción de mayor o menor alcance según posibilidades y pretensiones; todo ello para elaborar un diagnóstico de su realidad y unas primeras propuestas de acción.

3. *Periodización de convocatorias dirigidas.*
4. *Búsqueda de recursos, formación y difusión:* Momento en que el colectivo se prepara para la acción y difunde lo que está haciendo para recabar apoyo social, contagiar al resto de la colectividad o sensibilizar sobre sus reivindicaciones.
5. *Acción-proyección:* El proceso dinamizador habrá llegado a un punto y aparte; ahora, cada núcleo organizado aplicará su propia metodología de trabajo adecuada al tipo de tarea que haya iniciado.

Que la dinamización parta del supuesto anterior

La dinamización ofrece una reorientación del camino recorrido hasta ese momento. Ofrece una revisión de los planteamientos anteriores, una readaptación a perspectivas de progreso colectivo. Este podría ser el *proceso*:

1. *Análisis coyuntural:* Que supone una investigación-participación de los sujetos, que le den sentido.
2. *Definición de necesidades:* Momento de averiguar si el proyecto de acción tiene viabilidad y de perfilar los recursos de apoyo que habrán de ser requeridos.
3. *Apoyos metodológicos:* Establecer los que sean precisos, con tal de fortalecer la base sobre la que proyectar la acción.
4. *Interrelación:* Se trata de proyectar la acción al exterior (redes extraterritoriales, coordinadores...), hecho que adquiere especial valor en comunidades sociales limitadas, en las que la falta de referencia externa desproporciona y absolutiza los problemas propios.

En ambos supuestos se requiere una organización colectiva capacitada para la transformación de su realidad cercana y previsiones de la evolución social a más largo alcance. Finalmente, habrá que resolver equilibradamente:

- Problemas individualizados frente a las soluciones colectivas.
- Materialización de los proyectos.
- Los distintos puntos de partida.
- La incorporación del aprendizaje de la práctica a la proyección de futuro.
- La canalización fluida de la comunicación.
- El requisito de la experiencia y la sistematización de la práctica.

Esta fase implica la *acción y ejecución del proyecto*. Una vez previstas las tareas y actividades a realizar, ya estamos en condiciones de ponerlas en práctica. Ander-Egg (1984: 181) indica:

«Lo que concreta la realización de un proyecto es la ejecución secuencial e integrada de diversas tareas. Esto implica que en el mismo se ha de indicar, de manera concreta y precisa, el conjunto de las diferentes actividades que hay que realizar para alcanzar los objetivos propuestos. Para ello ha de explicarse la forma en que se organizan, suceden, complementan y coordinan las diferentes tareas, de modo tal que el encadenamiento de las mismas no sufra desajustes graves que influyan negativamente en la realización del proyecto.»

Esta fase de realización del proyecto exige tener presentes todos los elementos del mismo, con el fin de llevar a cabo una tarea integrada e integradora, que contemple tanto la dimensión de diagnóstico y de planificación, como la de evaluación e impacto, pues sólo de este modo el proceso de realización del proyecto será nítido a la vez que dinámico.

4/EVALUACION

En esta fase tenemos que intentar básicamente responder a la pregunta *¿qué hemos logrado?* La evaluación es el proceso de reflexión que permite explicar y valorar los resultados de las acciones realizadas. La evaluación nos permite reconocer los errores y aciertos de nuestra práctica, a fin de corregirlos en el futuro. Es una perspectiva dinámica que nos permite reconocer los avances, retrocesos y desviaciones en el proceso de consolidación y nos ubica en la etapa actual con sus retos y tareas, sus luces y sombras.

La evaluación nace de una tradición positivista en la investigación educativa, por eso en sus comienzos y aún ahora, en algunos lugares se confunde con la investigación, a pesar de la distinción hecha de que la investigación es para probar «to prove» y la evaluación es para mejorar o «to improve». Dentro de la tradición en que nace, se siguen ciertos criterios de tipo positivista como el análisis sistemático, las medidas objetivas, los objetivos conductuales operativos, observables y medibles que garanticen la objetividad y la precisión.

La evaluación es todavía reciente, por lo que presenta ciertas limitaciones y dificultades. Sin embargo, es hoy un elemento constitutivo de cualquier proceso educativo y está presente en todo diseño de intervención, desde la identificación de necesidades, hasta los objetivos marcados para la intervención, el proceso de su realización o ejecución y la etapa

final de los resultados. Esto nos lleva a afirmar que la *evaluación es un componente intrínseco del proceso de mejora sociocultural en un conjunto globalmente considerado*.

La evaluación no debe ser un fin en sí misma, sino un medio para mejorar sistemáticamente el proceso sociocultural y para hacer un uso más adecuado de los recursos disponibles, materiales y de personas (accountability) y, para cambiar, si fuera necesario, el curso de la acción.

En el *proceso* de evaluación, según Rivière (1989: 31) debemos tener en cuenta:

1. En primer lugar, *¿quién* debe evaluar?, en este punto existe división de opiniones, se habla de autoevaluación, de evaluación interna, de evaluación externa: hay quien dice que deben ser evaluadores profesionales los que acometan esta tarea; yo creo que los científicos sociales, los profesores, deberían tener preparación suficiente para poder hacerlo eficazmente.
2. La segunda cuestión se refiere a *cuál ha de ser el objeto* de la evaluación: son contenidos o son procesos, o son resultados más o menos cristalizados o son fenómenos de cambio.
3. El tercer interrogante se aplica a *un objeto en cierto ámbito...*
4. El cuarto problema es el *para qué* de la evaluación. Entre las funciones que tiene se encuentra una función de regulación o de control, de selección, de modificación de programas o de modificación de procesos educativos.

Y finalmente, *¿qué marco de referencia* tiene la evaluación?; evaluar es siempre comparar... sólo es posible evaluar si comparamos con el marco de referencia, en términos de normas internas o externas o de criterios. Además la evaluación se

realiza con ciertos instrumentos lo que plantea una serie de problemas metodológicos.

Según Ander-Egg (1984: 19) el término evaluación es una palabra que tiene usos diferentes y que puede aplicarse en muchos ámbitos. Tiene un sentido amplio y genérico que designa: «El conjunto de actividades que sirven para dar un juicio, hacer una valoración o medir “algo” (objeto, situación o proceso)».

La evaluación en Animación Sociocultural, es una fase a la que rara vez se llega, según Collado (1986: 83) y ello por varias razones:

- «El peligro que existe de que la Animación Sociocultural se reduzca a la sola acción o actividad que se realiza, considerándose entonces que la mera ejecución de algo programado supone alcanzar automáticamente los objetivos de la Animación Sociocultural; es decir, se considera la acción como un fin en sí mismo y no como un medio.
- Falta de recursos metodológicos para realizarla.
- Porque no existe conciencia de su necesidad.»

En definitiva, la evaluación de programas de Animación Sociocultural debe intentar según González (1988: 197) cumplir los siguientes propósitos:

- «Contribuir al desarrollo tanto de la teoría como de la práctica de la Animación Sociocultural.
- Ofrecer un conocimiento longitudinal y sucesivo de las diversas etapas del programa, dando información de lo que está sucediendo en él y cómo se está llevando a la práctica.
- Conseguir un tipo de datos referidos a las distintas metas del programa, a los sujetos implicados, a los materiales, a los procesos de coordinación y de apoyo. Estos datos han de ser utilizados para valorar, apreciar, analizar y criticar la práctica y la extensión del programa.
- Una evaluación participativa, abierta y democrática.»

DEFINICION DE EVALUACION

La evaluación es una gestión científica específica, cuyo objeto es examinar la capacidad de un agente (en este caso: la unidad de Desarrollo Comunitario) para asumir un problema social, para satisfacer la demanda de la población, para transformar una determinada situación en las mejores condiciones posibles; lo que equivale a descubrir los rendimientos de la organización. El estudio compara el estado de la realidad social de partida con el estado de la realidad social tras la intervención, con el propósito de descubrir la eventual desviación entre los objetivos proyectados y los resultados obtenidos. Comprende también los componentes de la acción que pueden explicar el éxito o el fracaso.

Un análisis evaluativo conduce siempre a un diagnóstico que puede sugerir la modificación de uno u otro medio o método de acción, pero que puede desembocar asimismo en la necesidad de cambiar de objetivo o, más aún, de poner en tela de juicio unas estructuras del entorno económico, cultural, político.

Para Espinoza (1986: 14):

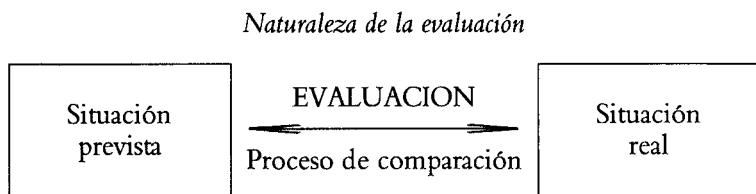
«Evaluar es comparar en un instante determinado lo que se ha alcanzado mediante una acción con lo que se debería haber alcanzado de acuerdo a una programación previa.»

Esta definición elemental lleva implícitos tres elementos::

1. La existencia de una *situación prevista* que fue definida previamente mediante el proceso conocido como programación.
2. La existencia de una *situación real* en un momento determinado, la que se ha configurado por medio de unas acciones que se ejecutan.
3. Un proceso de *comparación entre ambas situaciones* para

llegar a determinar si son iguales o desiguales y conocer los factores que han provocado la igualdad o desigualdad.

La naturaleza de la evaluación para este autor quedaría reflejada en el siguiente gráfico:



Evaluar para De Ketele (1984: 17) significa:

«Examinar el grado de adecuación entre un conjunto de informaciones y un conjunto de criterios adecuados al objetivo fijado, con el fin de tomar una decisión.»

Para Rivière (1989: 26-27):

«La evaluación es el proceso de establecer un juicio de valor sobre un objeto, con vistas a una acción, en función de la obtención e interpretación sistemática de datos o pruebas sobre este objeto.»

De esta definición extrae tres conclusiones:

- «Primera, toda evaluación implica un juicio de valor.
- Segunda, la evaluación se refiere a un objeto.
- Tercera, la evaluación se define como una labor sistemática.»

La evaluación no es una etapa final o terminal en un proyecto, pues debe estar presente desde el inicio hasta el final del mismo con el fin de ir controlando el logro de los resultados, las lagunas existentes en el proceso, los aspectos no

previstos que se van a presentar en la aplicación del proyecto, la adecuación o inadecuación de las actividades, etc. Al plantearnos la evaluación en sentido amplio nos vemos obligados a contemplar todo un conjunto de facetas implicadas en el proyecto, desde los aspectos de entrada, de proceso y de producto.

A la evaluación se le presta poca atención en los Proyectos Sociales y, sin embargo, es necesario determinar *cómo, en qué grado y medida* se han alcanzado los objetivos propuestos, determinar las lagunas y los fallos en la realización de los mismos, los logros y los efectos no esperados. Esta dimensión es poco frecuente en los proyectos de Acción Social. Sin embargo, cualquier proyecto que se intente realizar va a incidir en la vida de la comunidad de forma natural, en este sentido va a generar unos comportamientos específicos con una problemática propia en cada caso. Por ello conviene no fiarse de la memoria y planificar la evaluación del proyecto. Llevar registros periódicos y sistemáticos de todas las actividades y conductas específicas que vayan apareciendo en la ejecución del mismo.

GRANDES INTERROGANTES

A la hora de adentrarnos en el campo de la evaluación deberíamos responder a las preguntas que nos formulamos al principio al hablar de los elementos a tener en cuenta para elaborar un proyecto. En estos momentos debemos rendir cuentas y proceder a su respuesta.

Qué	Naturaleza
Por qué	Fundamentación
Para qué	Objetivos
Cuánto	Metas
Dónde	Localización
Cómo	Metodología

Cuándo	Calendarización
Quiénes	Recursos humanos
Con qué	Recursos materiales y financieros

A continuación pasamos a estudiar cada uno de los interrogantes anteriores intentando dar con ello respuesta a nuestras necesidades.

¿Qué evaluamos?

Garanto Alós (1989: 52) refiriéndose a este interrogante, comenta que «tradicionalmente objetos de evaluación eran los alumnos y los profesores, el rendimiento y el aprendizaje de los primeros y la “bondad” docente de los segundos». Pero, como muy bien señala Nevo (1983: 120):

«“Cualquier cosa puede ser objeto de evaluación y ésta no debería limitarse a estudiantes y profesores”. Así, pueden ser también objeto de evaluación los materiales curriculares, los objetivos educativos, la programación, las técnicas de enseñanza, el propio diseño de evaluación, las instituciones educativas, etc.»

Tenemos que determinar en un principio si lo que queremos evaluar son los destinatarios, sus necesidades, el diseño del programa, su desarrollo o los efectos producidos. Para algunos autores como Espinoza, los elementos que se deben evaluar en el desarrollo de un proyecto están condicionados por las fases en que se encuentra (diagnóstico, formulación, implementación, ejecución y evaluación final). Para otros autores, los criterios para evaluar en Animación se analizarían siguiendo los distintos tipos de evaluación (evaluación de necesidades, diseño del proceso y desarrollo del programa, de los resultados...).

Hay autores como Espinoza (1986: 45) que prefieren evaluar el proyecto desde el punto de vista de las *variables* a medir

en el mismo, entendiendo por variables el factor que puede tener distintos comportamientos o una característica o propiedad que puede variar entre individuos y conjuntos. Nos interesa analizar las variables desde el punto de vista de la calificación, las cuales se dividen en:

1. *Variables independientes:* Aquellas que constituyen la causa del fenómeno estudiado. El evaluador deberá analizar y medir una gran cantidad de ellas.
 - a) Grado de conocimiento del problema a resolver en el proyecto con especial referencia al conocimiento sobre las personas beneficiarias de él (edad, sexo, aspiraciones, etc.).
 - b) Comportamiento previsto para el proyecto mediante su formulación (finalidad, objetivos, etc.).
2. *Variables dependientes:* Aquellas cuyas modalidades o valores están en relación con los cambios de las variables independientes.
3. *Variables intermedias:* Constituyen variables de enlace entre las variables independientes y las variables dependientes. Existen dos tipos:
 - a) Variables de ejecución del proyecto.
 - b) Variables puente.

Espinoza (1986) alude también a *indicadores*. Define el indicador como la unidad que sirve para medir el grado de obtención de una meta. Estos indicadores deben ser:

1. *Medibles:* Deben tener criterios de cantidad, calidad y tiempo, y a la vez deben contener las respectivas unidades de medida con el objeto de verificar cuántas veces caben esas unidades en el total alcanzado.
2. *Objetivamente verificables:* Cualquier persona que aplique el criterio de medición llegará a la misma conclu-

sión y todos estarán de acuerdo en que la existencia del indicador es evidencia del grado de logro de la meta de que forma parte.

Desde otra óptica, Rotger Amengual (1982) manifiesta que es posible definir otros indicadores que podríamos llamar *indirectos*. Se definen como factores condicionantes del grado de transformación de los objetivos que se pretende alcanzar por el desarrollo del proyecto en resultados efectivamente alcanzados. Estos indicadores pueden agruparse en dos categorías:

1. De índole coyuntural:
 - Espacios.
 - Medios.
 - Personas.
 - Contexto.
2. De funcionamiento:
 - Planificación.
 - Programación.
 - Aplicación de programas.
 - Actividades.
 - Relaciones.
 - Evaluación.

Pérez Juste (1992: 24) habla de criterios. Entre los *criterios* más importantes señala:

1. *Conformidad con la planificación:*
 - Existencia de desfases/desajustes.
 - Resultados parciales.
 - Aparición de efectos no programados.
 - Incardinación efectiva en el proyecto.
2. *Satisfacción personal.*

Conformidad con la planificación

Conviene tener en cuenta que todo proyecto tiene una dimensión técnica al servicio de las metas seleccionadas. El análisis del discurrir del proyecto sobre sus propias previsiones, es un elemento importante para su evaluación. Su desarrollo de conformidad o no con el plano es, pues, un criterio a tener en cuenta de cara a su mejora.

En este sentido, debe someterse a observación el grado de concordancia entre las previsiones y la realidad en aspectos tales como *la duración, los apoyos o los recursos*. Los desajustes pueden ser indicadores de carencias o limitaciones.

Hay que prestar atención a los resultados parciales, así como a los efectos no programados, dado que pueden aportar información relevante sobre lo proyectado.

Satisfacción personal

Es un criterio importante a tener en cuenta en la evaluación de proyectos. En el grado de satisfacción del personal que lleva a cabo el proyecto se pueden encontrar comportamientos concretos relacionados con los niveles de logro. Es evidente que el éxito o fracaso de un proyecto guarda una relación directa con el nivel de satisfacción que las personas implicadas en el mismo puedan experimentar.

Es conveniente analizar la satisfacción desde diferentes perspectivas. En efecto, puede darse satisfacción con el logro a la vez que críticas hacia las actividades —por excesivamente complejas o difíciles— no siendo rara la situación contraria en la que procesos atractivos para los sujetos pueden no resultar satisfactorios en términos de coste/eficacia.

¿Para qué evaluamos?

La evaluación está consagrada al principio de utilidad. Según Weiss (1975: 16) el objeto de la investigación evaluativa es:

«Medir los efectos de un programa por comparación con las metas que se propuso alcanzar, a fin de contribuir a la toma de decisiones subsiguientes acerca del programa y para la programación futura.»

La evaluación tiene implícitos los siguientes *objetivos*:

1. Medir el grado de pertinencia, idoneidad, efectividad y eficacia de un proyecto.
2. Facilitar el proceso de toma de decisiones para mejorar y/o modificar un programa o proyecto.
3. Establecer en qué grado se han producido otras consecuencias imprevistas.
4. Fomentar un análisis prospectivo sobre cuáles y cómo deben ser las intervenciones futuras.

¿Por qué evaluamos?

La evaluación puede ser utilizada en Animación Sociocultural, según señala Cembranos (1988: 187), principalmente por dos razones:

1. Es una manera de recibir «feed-back» sobre las intervenciones y los programas que se llevan a cabo, un modo de mejorar y progresar.
2. Es una responsabilidad social y política, especialmente si las actividades llevadas a cabo se financian con fondos públicos, ya que el contribuyente tiene derecho a saber en qué y cómo se está empleando el dinero público.

Según Espinoza (1988: 16):

«No se evalúa por el solo ejercicio intelectual de descubrir una verdad oculta, sino que se hace porque de allí derivará un mejoramiento en la marcha de un proyecto o su eliminación, si es que ésta aparece como la medida más razonable.»

¿Cuáles son las funciones de la educación?

Función diagnóstica

Esta función es propia fundamentalmente de la evaluación inicial, aunque no exclusiva. El diagnóstico de los distintos aspectos y elementos de la estructura, proceso y producto de un programa es la base de adaptación de éste a las características y exigencias concretas de cada situación y a través de dicha función, será posible tomar las medidas correctivas y de recuperación precisas.

Función predictiva

El conocimiento del punto de partida, así como el rendimiento previo demostrado en cualquier situación y las aptitudes de las personas, podrán servir de base para que el evaluador intente predecir o pronosticar rendimientos y posibilidades futuras.

Dichas estimaciones predictivas, podrán realizarse intuitiva o técnicamente (utilizando modelos estáticos sencillos sobre ecuaciones de regresión simple o múltiple), pudiendo utilizarlas como base para su orientación. La evaluación debe estar siempre orientada al futuro.

Función orientadora

Esta función orientadora se produce en todo el proceso, en su estructura y funcionamiento, y en todos sus elementos

(planificación, tecnología, recursos, etc.), a través del *feed-back* o retroalimentación de la información conseguida.

La evaluación no puede conformarse con ser diagnóstica y predictiva de limitaciones y ulteriores posibilidades y rendimientos. Si de hecho «descubre dichas limitaciones y posibilidades permitirá al sujeto tomar decisiones de ayuda y ayudar al individuo a que él mismo las tome».

Función de control

Esta función es inherente a la evaluación. La necesidad de conocer en qué medida se logran o no los objetivos previstos al programar, implica la consideración de la función de control de la evaluación. Esta función debe ir unida a las anteriores. Los proyectos se diseñan para ser eficaces en la consecución de metas consideradas como *a priori* valiosas desde perspectivas sociales y educativas. Los Proyectos Sociales se orientan a la mejora, bien por la vía de reducir efectos negativos bien por la de potenciar los logros, bien por la de optimizar tiempos o recursos.

¿Quién evalúa?

Para Rivière (1989: 31):

«¿Quién debe evaluar?, en este punto existe división de opiniones, se habla de autoevaluación, de evaluación interna, de evaluación externa; hay quien dice que deben ser evaluadores profesionales los que acometan esta tarea, yo creo que los científicos sociales, los profesores, deberían tener una preparación suficiente para hacerlo eficazmente.»

Autoevaluación

Se refiere a la evaluación que alguien hace de sí mismo. Para que ésta pueda ser realizada, cualquiera que vaya a

emitir un juicio sobre sí mismo, debe conocer perfectamente el plan, el proyecto que se está llevando a cabo, los objetivos propuestos, los recursos y todo aquello que pueda interferir o formar parte de su desarrollo.

Evaluación interna

Se realiza por parte de personas que proceden del interior de la institución ejecutora del proyecto. Es decir, llevada a cabo por personas implicadas en el programa, que puedan proporcionar un *feed-back* continuo, de modo que puedan incorporar las modificaciones necesarias.

Evaluación externa

Se realiza por medio de evaluadores externos a la institución ejecutora, por tanto no implicados en el programa, y cuando ya ha terminado su realización se trata de una evaluación sumativa o de producto.

Evaluación mixta

Se realiza por un equipo de trabajo constituido por evaluadores internos y externos a la institución ejecutora del proyecto.

Cada tipo de evaluación indicado presenta sus ventajas e inconvenientes. Ahora bien, la persona o personas que lleven a cabo la evaluación deben contar con una preparación adecuada, sentido común, enfoque práctico, formación y experiencia. Deben ser capaces de establecer buenas relaciones humanas, tener capacidad para la comunicación, preparación técnica y sensibilidad para los problemas del ambiente social y la realidad política.

¿Cómo evaluamos?

La acción de elegir una u otra estrategia de evaluación debe estar ajustada a la función, al objeto, al autor y a la situación de la evaluación. Según De Ketele (1984: 34) existen dos parámetros esenciales que caracterizan las principales estrategias de evaluación:

1. Por un lado, la estrategia puede ser *longitudinal* (todo el proceso) y puede ser *transversal* (en momentos precisos de la secuencia).
2. Por otro lado, la estrategia concierne a objetivos más o menos *implícitos*.

Teniendo en cuenta estos parámetros enumera las siguientes estrategias:

- La observación libre (longitudinal e implícita) utilizándola durante el proceso sin ningún plan preestablecido.
- La observación sistemática (longitudinal y explícita). Se realiza durante el proceso con la ayuda de un plan preestablecido.
- La observación provocada (puntual o longitudinal según los casos y explícita). Es una observación guiada y planificada que se produce en un punto intermedio de ese proyecto.
- Situación libre (puntual, implícita) se evalúa sin criterios prefijados y explícitos.
- Centrada en los objetivos (puntual, explícita). En ella cada pregunta de evaluación mantiene una estrecha relación con el objetivo.
- La entrevista centrada en unos objetivos (puntual, explícita). Está guiada por un plan preparado según los objetivos.
- Situación centrada en los objetivos (puntual, explícita). Exige demostración de ciertas características o comportamientos observables.

- El análisis de contenido (longitudinal, puntual, explícita).

Como indica Garanto Alós (1989: 52): «El evaluador utilizará aquellas técnicas que más se adecúen al problema de evaluación planteado». Divide las *técnicas* en tres grupos:

Estrategias descriptivas

Son útiles especialmente en la fase inicial y final de la investigación. Entre ellas se encuentran:

- El método observacional.
- El estudio de campo.
- El análisis de contenido.

Estrategias correlacionales

Con ellas el investigador procura establecer relaciones entre los fenómenos o eventos conductuales, situacionales, experiencias a través del estudio estadístico. Se sirven de:

- Estudios relacionales.
- Estudios predictivos.
- Estudios factoriales.

Estrategias manipulativas

La investigación conlleva que una variable o varias variables independientes sean manipuladas, ya sea en un marco natural o en laboratorio para estudiar los efectos producidos sobre la variable dependiente, manteniendo bajo control todas las variables extrañas que puedan interferir en el proceso. Como técnicas reconocidas por una mayoría de los autores podemos señalar:

- Los cuestionarios.
- La observación.
- La entrevista.
- Las técnicas sociométricas.
- Las pruebas de rendimiento.

Incluimos a continuación un cuadro comparativo de varios autores sobre lo que ellos consideran como instrumentos de recogida de datos. No creemos conveniente desarrollar cada uno de los temas, dado que existe una publicación de Pérez Serrano (1993) sobre ellos.

Una vez recogida la información a través de diversos instrumentos conviene ordenarla y analizarla según las categorías que se hayan establecido en función de los objetivos perseguidos en el estudio. El análisis de las mismas nos permite detectar qué información nos falta o nos sobra en función de los objetivos del proyecto.

Normas

Según el Committee on Standard for Educational Evaluation, la evaluación debe cumplir las siguientes normas:

- Una evaluación debe ser útil.
- Debe ser factible.
- Debe ser ética.
- Debe ser exacta.

¿Cuándo evaluamos?

Al hablar de este punto hacemos alusión a tres momentos que caracterizan a la evaluación, y que cada uno de ellos se refiere a un tipo especial de evaluación.

<i>Autores</i>	<i>Técnicas</i>	<i>Instrumentos</i>
Fernando CEM-BRANOS (1989)	Valoración - Explicación - Aplicación El juicio Matrices de evaluación	Recopilación documental Observación: – Estructurada – No estructurada Entrevista: – Estructurada – Semiestructurada Encuesta o cuestionario Grupo de discusión Escalas o instrumentos estandarizados Medidas no intrusivas Otras técnicas de grupo (debates, torbellino de ideas)
Mario ESPINOZA (1986)		Cuestionario Entrevista Observación Recopilación y análisis documental
José Manuel GARCÍA RAMOS (1989)	Observación Encuesta Test	• Instrumentos de recogida de datos: – Observación: • Anecdótico • Lista de control • Escalas de estimación • Análisis de trabajos • Escalas de producción – Encuesta: • Cuestionarios e inventarios • Entrevistas • Técnicas sociométricas. – De aptitudes: • Inteligencia general (verbal, no verbal, mixtos). • Aptitudes diferenciadas (baterías). • Instrumentos de medición en sentido estricto: – De personalidad: • Cuestionarios. • Escalas de actitudes. • Tests proyectivos. • Etc. – De rendimiento y pedag.: • Externos (baterías, hábitos de estudio, etc.). • Internos.

<i>Autores</i>	<i>Técnicas</i>	<i>Instrumentos</i>
José Luis RODRÍ- GUEZ DIÉGUEZ (1985).	• Exámenes orales: – Exposición autónoma. – Debate. – Entrevista. • Exámenes escritos: – Ensayo. – Problema. – Cuestiones. – Bosquejo. • Pruebas objetivas. • Técnicas de observación: – Incidentes críticos. – Cuestionarios. • Técnicas sociométricas. • Escalas de actitudes.	
Terry TENBRINK (1984).	• Observación. • Interrogación. • Análisis. • Tests.	• Observación: – Anecdótico. – Lista de control. – Escala de evaluación. – Ordenación. • Interrogación: – Cuestionario. – Entrevista. – Pruebas sociométricas. – Técnicas proyectivas. • Análisis: – Tareas de adquisición. – Tareas de transferencia. • Test: – Tests elaborados por el profesor. – Tests estandarizados.

Momentos

Evaluación diagnóstica	antes del proceso de adquisición.
Evaluación formativa	durante el proceso.
Evaluación sumativa	final del proceso.

Evaluación del diagnóstico

Desde el comienzo del proyecto debemos plantearnos la evaluación del mismo, dado que la garantía del éxito de un proyecto radica en la eficacia y concreción con que se analiza la situación considerada como problema.

La evaluación del diagnóstico previo a la formulación del proyecto implica el reconocimiento que se realiza en el terreno mismo donde se ejecuta una acción determinada, los síntomas o signos reales que nos ponen de relieve una situación problemática. Según Rosales (1988: 17) la evaluación diagnóstica presenta unas *característicass* específicas al aplicarla al ámbito escolar:

1. Tiene lugar antes de comenzar el proceso de aprendizaje o en determinados momentos del curso de realización del mismo.
2. Su misión específica o finalidad consiste en determinar el grado de preparación del alumno antes de enfrentarse con una unidad de aprendizaje.
3. La evaluación diagnóstica se utiliza asimismo para determinar las causas subyacentes a determinados errores o dificultades en el aprendizaje que se vayan produciendo a lo largo del proceso instructivo.

Conviene evaluar:

- si el diagnóstico del proyecto de carácter social es o no operativo, si se ha precisado con claridad;

- el problema a superar, las causas que lo han originado y que se mantienen en la actualidad;
- indicar también en qué modo el problema es percibido por los propios sujetos que lo viven y por el contexto;
- analizar si se han definido con precisión y claridad los beneficiarios del programa de Acción Social, sus características socioculturales y las de su entorno.

En la fase de evaluación del diagnóstico hay que prestar atención a la evaluación de:

- a) Las causas que generaron el problema y las vías para su superación.
- b) La población afectada tanto en términos de cantidad como de calidad.
- c) Consecuencias que presenta el problema a los afectados.
- d) Factibilidad o no de su solución, control o disminución.
- e) El «perfil» de los beneficiarios.

Esta evaluación debe ser considerada como una reflexión valorativa sobre la justificación del proyecto, los motivos que lo originaron y las necesidades de la comunidad a la que va dirigido.

Evaluación del proceso

Durante el desarrollo del proyecto debemos ir evaluando el proceso que sigue el mismo, las pautas y el camino que se está siguiendo para alcanzar los objetivos previstos. Debemos ir comprobando en qué modo el proyecto tiene capacidad de modificar la situación problemática.

La evaluación no debe ser algo puntual sino más bien un *proceso* para obtener la información necesaria, ordenada, relevante, fiable, válida y a tiempo, con el fin de emitir un juicio

de valor sobre la calidad del proceso y el producto educativo, desde su comienzo hasta el final. Probablemente, ese proceso llevará a una toma de decisiones en relación con la acción a seguir en vista de los resultados. Entre la recogida de datos y la decisión se encuentra la evaluación que, esencialmente es un *juicio de valor* apoyado en los datos. La evaluación no debe, sin embargo, confundirse con la decisión, ni justificarse con ella, sino que viene a ser el soporte de la decisión.

La evaluación como proceso debe ser, pues, una ayuda al pensamiento racional y activo en la trayectoria de una toma de decisión. Es un proceso continuo y supone un constante examen de programas y acciones.

Para llevar a cabo la evaluación del proceso se precisa:

- La observación del desarrollo de las diversas actividades del proyecto.
- El análisis de las mismas.
- La aplicación de pruebas de diagnóstico para poner de relieve los puntos fuertes y los débiles en el desarrollo del proyecto.

En esta evaluación del proceso o también llamada continua intentamos estar permanentemente alerta y atentos al desarrollo del proyecto, con el fin de intentar corregir cualquier fallo o desajuste en el mismo momento en que se produzca. Rosales (1988: 18) indica que la evaluación continua se caracteriza por:

- Aplicarse a través de la realización del propio proceso.
- Su principal aportación estriba en el propio perfeccionamiento del proceso en un momento en que todavía puede producirse.
- Es eminentemente específica, trata de detectar el nivel de aprovechamiento de cada alumno en cada habilidad de aprendizaje.
- Viene a construir la constatación permanente del nivel

de aprendizaje de cada alumno en cada unidad instructiva.

La evaluación en el proceso de desarrollo de un proyecto juega un papel muy importante para ayudarnos a reflexionar y valorar el desarrollo del mismo. Es necesario, por lo tanto, prestar especial atención a la evaluación de los recursos técnicos o metodológicos que orientarán las diversas actividades que se llevan a cabo en el desarrollo del mismo. Esta fase metodológica responde a la pregunta de *¿cómo hacer?* Por ello podemos formularnos una serie de cuestiones en este sentido:

- ¿La metodología que se lleva a cabo en el proyecto ayudará a resolver el problema?, ¿qué posibilidades reales presenta para alcanzar los objetivos?
- ¿Se han definido con claridad la metodología, las tareas, normas y procedimientos de actuación?
- ¿Hemos elegido las actividades más pertinentes para llevar a cabo este proyecto?
- ¿El ritmo de desarrollo de las mismas es el más adecuado?
- ¿Se ha planificado detalladamente la estrategia de seguir o por el contrario se han aplicado de forma irreflexiva algunas técnicas e instrumentos de carácter social?
- ¿Existe adecuación entre las actividades a realizar en el proyecto con otros ámbitos del diseño?
- ¿Es necesario introducir modificaciones en la metodología para obtener mejores resultados?
- ¿Por qué se le han concedido recursos a este proyecto y no a otros? ¿Por qué no se han obtenido más recursos?
- ¿Qué respaldo ha tenido y tiene el proyecto en los beneficiarios, la institución ejecutora y las entidades sociales que lo subvencionan?

A través de la evaluación progresiva del proyecto nos vamos percatando, tanto de los progresos y avances como de los desajustes y vicisitudes en el proceso de desarrollo del

mismo. Este camino nos va indicando en qué grado, forma y modo se van logrando los objetivos. La evaluación de cualquier proyecto debe estar integrada en el mismo. Esta debe ser *continua, sistemática y flexible*.

Evaluación final

Este tipo de evaluación se caracteriza por aplicarse al final del proceso o período de realización de un proyecto. Esta fase final implica la elaboración de una síntesis que se logra con la conjugación de todos los elementos proporcionados por la evaluación inicial y procesual para llegar a una formulación global en la que se ponga de manifiesto si se han alcanzado o no los objetivos del proyecto y en qué medida. Hay que analizar los resultados que se han alcanzado y sus efectos en los beneficiarios. Conviene explicitarlos a través de indicadores que brinden información relevante y objetiva.

PRINCIPIOS BASICOS DE LA EVALUACION

Determinar los principios que fundamentan la evaluación resulta uno de los puntos más importantes del proceso. La evaluación debe ser:

- a) *Objetiva*: Debe medir, analizar y concluir sobre los hechos tal como ellos se presentan en la realidad, sin contaminarlos con la forma de pensar o sentir de los evaluadores.
- b) *Válida*: Entendiéndose que cumple este requisito «cuando mide de alguna manera demostrable lo que quiere medir, libre de distorsiones sistemáticas». Según Stufflebeam y Shinkfield (1989: 27) debe describir el objeto en su evolución y en su contexto. Debe revelar

las virtudes y defectos del plan de evaluación, de los procedimientos y de las condiciones. Debe estar libre de influencias. Debe proporcionar unas conclusiones válidas y fidedignas.

- c) *Confiable*: La determinación de la confiabilidad consiste en establecer si las diferencias de resultados se deben a inconsistencias de las medidas.
- d) *Oportuna*: Debe ser aplicada en el momento adecuado, a fin de que no se produzcan distorsiones a la situación evaluada durante un período, como producto del transcurso del tiempo.
- e) *Práctica*: De acuerdo con ello, la evaluación debe estar condicionada en cuanto a sus características por el destino que se quiere dar a sus conclusiones y éstas deben servir de sustento al proceso de toma de decisiones en relación con la situación evaluada. Debe ayudar a identificar y examinar lo bueno y lo malo del objeto evaluado así como proporcionar soluciones para mejorarlo.

En general, al hablar de los principios básicos que sustentan la evaluación nos referimos a la validez y la fiabilidad.

Fiabilidad

Hace referencia al grado de permanencia, estabilidad o consistencia de las mediciones.

La fiabilidad hace relación al término confianza, en normas o personas, derivada fundamentalmente de una línea estable de conducta que hace de ésta algo predecible. Cuando hablamos de un test o prueba, la fiabilidad hace referencia a la exactitud y constancia (medición de constancia de la prueba en diferentes ocasiones). Así, se dice que un test es fiable cuando mide con la misma precisión, da los mismos resultados en sucesivas aplicaciones realizadas en situaciones similares.

Para constatar la fiabilidad de un instrumento o una técnica de recogida de datos, pueden emplearse los siguientes procedimientos. En general, existen tres métodos para determinar la fiabilidad de un test o una prueba que viene dada por la *correlación del test consigo mismo*: es decir, por la correlación entre las puntuaciones suministradas por el test en distintas ocasiones.

1. *Método de repetición del mismo test*: Al mismo grupo se le aplica el test dos veces y se halla la correlación entre las dos series de puntuaciones obtenidas.
2. *Método de las formas paralelas*: Se preparan dos formas equivalentes del mismo test y se aplican al mismo grupo de sujetos, hallándose a continuación la correlación entre las puntuaciones.
3. *Método de las dos mitades*: Se divide el test en dos mitades equivalentes y, una vez aplicado, se halla la correlación entre las dos mitades.

La fiabilidad es independiente de la validez. Un test puede ser fiable; es decir, medir con el mismo grado de exactitud en diferentes ocasiones y no ser válido.

La fiabilidad de un test es más precisa cuanto mayor sea la heterogeneidad del grupo al que se aplica.

La fiabilidad de un test o prueba puede mejorarse mediante una serie de medidas que aumenten ese valor, entre ellas podemos destacar:

- a) Mejorar la objetividad en las calificaciones para evitar errores en la puntuación.
- b) Aumentar el número de elementos paralelos siempre que esto sea posible y no produzcan un alto grado de fatiga.
- c) Utilizar grados de dificultad adecuados a los sujetos, lo que se puede lograr mediante el análisis de los elementos.

- d) Elaborar una normativa de las condiciones de aplicación que logre la máxima estandarización.
- e) Normas de realización claras y precisas que eviten interpretaciones personales de los sujetos.

Validez

Hace referencia al grado de precisión con la que un instrumento sirve o satisface las exigencias para las que fue creado, es decir, recoge información sobre aquello de que queríamos estar informados y no otra. En definitiva, un test, una prueba es válida cuando mide lo que dice medir.

Se distinguen varios tipos de validez. El *Diccionario de las Ciencias de la Educación* (1983: 1411) la clasifica del siguiente modo:

Validez aparente

Es el grado en el que el test parece que mide lo que quiere medir con él. Influye directamente sobre los resultados obtenidos por un sujeto en un test.

Validez comprobada

Aquella que ha sido verificada de alguna manera, empírica o experimental. Esta puede ser, a su vez:

1. *Validez empírica*: Se define por la correlación entre el test y un criterio externo de validez; por tanto, un test tiene validez empírica si se ha comprobado que sirve para algún fin práctico. A su vez esta validez debe clasificarse en:

- a) *Validez predictiva, prospectiva o de pronóstico*: Hablamos de validez predictiva cuando nos permite predecir con éxito comportamientos futuros. Se obtiene correlacionando las puntuaciones que los sujetos alcanzan en la prueba en un momento determinado con las logradas cierto tiempo después en una variable externa denominada criterio.
 - b) *Validez concurrente, concomitante o inspectiva*: Es un caso especial de la validez predictiva, aquélla en que podemos predecir la situación del sujeto en una variable externa, criterio, en un momento próximo al de utilización de la prueba. El criterio se obtiene al mismo tiempo que se aplica el test.
 - c) *Validez retrospectiva*: Si el criterio se obtuvo con anterioridad a la medición con el test. Por ejemplo, si se trata de averiguar, desde el presente, factores que en el pasado influyeron en los sujetos y que puedan explicar de algún modo, las características de estos sujetos.
2. *Validez teórica*: Aquella que se define por la correlación entre un test y un criterio interno de validez definido por argumentos lógicos y experimentales; por tanto, un test posee validez teórica si mide lo que pretende medir.
- a) *Validez muestral o de contenido*. Una prueba posee validez de contenido en la medida en que sus elementos —ítems— son una muestra suficiente y representativa de la población que constituye el rasgo, característica o dimensión.

La validez de contenido viene a ser un juicio lógico sobre la correspondencia existente entre lo que es el rasgo y lo que incluye la prueba. Es muy apropiada para la elaboración de tests de rendimiento académico.

- b) *Validez conceptual o de constructo*: Es el grado en que el test mide la variable a que se refiere. Desde un punto de vista científico, lo más importante en el campo de la validez, es poder determinar qué es lo que hay detrás de una prueba, qué factores, dimensiones o construcciones explican la varianza de las puntuaciones de los sujetos.

Cronbach señala el proceso de validación de un constructo:

- Sospecha de qué factores pueden explicar la ejecución en el test.
 - Inducción de hipótesis sujetas a pruebas, relacionadas con las teorías en que se basa la hipótesis.
 - Investigación experimental para poner a prueba la hipótesis.
- c) *Validez experimental*: Grado en que la variable que mide un test que posee validez congruente y discriminatoria permite explicar los hechos conocidos y prever y verificar hechos nuevos.

Para que un test o prueba ofrezca garantías de validez es conveniente que pueda probarse tanto su validez teórica (que mida alguna variable de valor teórico comprobado) como su validez empírica, que precisamente por ello, sirve para resolver los problemas prácticos en que esa variable interviene.

Cuando los instrumentos con los que recogemos la información son válidos y fiables podemos indicar que contamos con una información rigurosa, lo que nos permitirá siempre una interpretación y, consecuentemente, tomar decisiones más ajustadas a la situación.

CARACTERISTICAS GENERALES DE LA EVALUACION

Al hablar de las características que definen la evaluación, haremos una distinción entre aquellas que se refieren a la

evaluación cuantitativa, por una parte, y las que se refieren a la evaluación cualitativa, por otra.

Evaluación cuantitativa

Siguiendo a Pérez Gómez (1983: 426), las características que definen la *evaluación cuantitativa*, pueden resumirse en las siguientes:

- «La búsqueda y la creencia en la objetividad de la evaluación.
- Método hipotético-deductivo, establecido en las Ciencias Naturales y en la tradición de la Psicología Experimental.
- El investigador tiene que observar rigurosamente las normas estrictas de la metodología estadística.
- El énfasis casi exclusivo en los productos o resultados de la enseñanza.
- Estricto control de las variables intervinientes.
- Requiere la permanencia y estabilidad de currículum durante un período prolongado de tiempo independientemente del cambio de circunstancias que pueden ocurrir durante el período de investigación y evaluación.
- El modelo experimental se concentra en la búsqueda cuantitativa mediante medios e instrumentos objetivos.
- Tendencia a concentrarse en la diferencia de medidas entre el grupo de control y el grupo experimental.
- El modelo de evaluación cuantitativa encaja en una perspectiva teórica que considera la educación como proceso tecnológico.
- Los datos de la evaluación tienen la utilidad específica para un destinatario determinado, la evaluación cumple una función de apoyo a la planificación previa y externa del proceso de enseñanza.»

Evaluación cualitativa

En cuanto a las características que definen a la *evaluación cualitativa*, este mismo autor señala las siguientes:

- «La objetividad en la ciencia y en la evaluación es siempre relativa y de ninguna forma puede considerarse como un objetivo prioritario... La comprensión de un fenómeno, de un sistema o de un conjunto de acontecimientos es una empresa humana intencional y tentativa, sujeta inevitablemente a limitaciones y errores.
- Como afirma Lawton (1982) la evaluación debe referirse no sólo al grado en que el alumno aprende un conjunto de habilidades o un tipo de conocimientos; la evaluación debe también responder a cuestiones de justificación, así como a los efectos de aprendizaje no intencionados.
- Ni la educación ni la evaluación pueden comprenderse, pues, como procesos tecnológicos desligados de la esfera de los valores.
- El objetivo de la evaluación no se restringe a las conductas manifiestas, ni a los resultados a corto plazo, ni a los efectos previsibles o previstos en los objetivos y en el programa.
- Los resultados del aprendizaje a considerar serán procesos de pensamiento, análisis e interpretación, capacidades complejas de investigación, comprensión y solución de problemas.
- Sólo comprendiendo la historia, la sucesión compleja de fenómenos y acontecimientos, pueden explicarse las conductas y los resultados del aprendizaje. La misión de la evaluación es facilitar un proceso plural y democrático mediante el esclarecimiento e ilustración de sus participantes.
- Los estudios sobre procesos han de registrar los sucesos en su evolución, en su estado de progreso, observar las situaciones e indagar los juicios, interpretaciones y perspectivas de los participantes.
- La evaluación cualitativa requiere una metodología sensible a las diferencias, a los acontecimientos observables y a los significados latentes.
- Incorpora el conjunto de técnicas, orientaciones y presupuestos de la metodología etnográfica, de la investigación de campo.
- La evaluación centrada en los procesos es ella misma un proceso que evoluciona en virtud de los descubrimientos sucesivos y de la transformación del contexto. Supone, pues, un enfoque selectivo y progresivo.

- El propósito de la evaluación cualitativa es comprender la situación objeto de estudio mediante la consideración de las interpretaciones, intereses y aspiraciones de quienes en ella interactúan, para ofrecer la información que cada uno de los participantes necesita con el fin de entender, interpretar e intervenir del modo más adecuado.
- El informe que expresa el contenido de la evaluación cualitativa debe respetar tanto la necesidad de conocer como el derecho a la intimidad de todos los que participan en la experiencia educativa. El informe debe suponer un retrato completo y representativo de las actitudes, acontecimientos y opiniones de quienes participan en la innovación didáctica, de tal manera redactado que a todos ellos pueda servir para entender su medio y orientar su práctica.»

MODELOS DE EVALUACION

A medida que se ha desarrollado la reflexión y la acción evaluativa, se ha ido aumentando el bagaje que fundamenta teóricamente la evaluación, dando lugar a distintos modelos. Dichos modelos son fruto de la investigación llevada a cabo con el fin de crear una teoría de la sistematización de la evaluación.

Existen varios modelos de evaluación que se utilizan de acuerdo al *qué* y al *para qué* se evalúa. Por lo general, están en función de múltiples factores: de los objetivos, de los tipos de evaluación, de las funciones formativa o sumativa, de los criterios. Algunos autores identifican hasta diez modelos aunque los dominantes podrían agruparse en dos grandes categorías: *los modelos clásicos* y *los modelos alternativos*.

En el primer grupo podríamos mencionar los *centrados en objetivos*, cuyo máximo impulsor y representante es Tyler (1942). Pretende evaluar en qué medida se alcanzan los objetivos de un programa. Considera que la evaluación debe determinar la congruencia entre trabajo y objetivos. Por otra

parte, mencionamos los *modelos alternativos-cualitativos* que no se centran en los objetivos «goal free». Los primeros son modelos de análisis cuantitativo y semántico. El segundo grupo de modelos no tiene en cuenta los objetivos previstos sino que se prescinde, en algún modo, de ellos. Los defensores de este enfoque consideran este modelo de evaluación más completo porque implica también a la comunidad en el proceso de evaluación. Podríamos sistematizarlos del siguiente modo:

- a) *Paradigma experimental*. Modelos clásicos:
 - Evaluación orientada a los objetivos.
 - Evaluación para la toma de decisiones.
- b) *Paradigma cualitativo*. Modelos alternativos:
 - Evaluación respondente.
 - Evaluación iluminativa.
 - Evaluación democrática.

Modelos clásicos.

Paradigma experimental

Los modelos que mencionamos dentro del primer grupo se centran en la búsqueda de información cuantitativa y semántica, mediante medios e instrumentos objetivos. Se descarta todo aquello que parece subjetivo o anecdótico.

En este grupo de modelos podemos señalar los que se refieren a:

1. La evaluación orientada a los objetivos.
2. La evaluación para la toma de decisiones.

Evaluación orientada a los objetivos

Los modelos de evaluación pertenecientes a *la evaluación orientada a los objetivos* tiene como preocupación básica la efi-

cacia, el producto y los cambios cuantitativos, medidos estos tres criterios por los resultados obtenidos (productos). Estos modelos se fijan en el «input» y en el producto. Encajan bien con la psicología conductista. Se especifican las variables de antemano y se establecen criterios conductuales observables y medibles, cuyos resultados suelen expresarse en números. Se compara el estado de las variables y se analiza el grado de discrepancia entre lo propuesto y lo obtenido. Los resultados se analizan estadísticamente con el fin de comprobar si son o no significativos. Una variante de este modelo es la propuesta por Hammond, quien concibe la evaluación en términos de si un programa es realmente efectivo para lograr los objetivos expresados.

Evaluación para la toma de decisiones

Los modelos de *evaluación para la toma de decisiones*. Dentro de este grupo de modelos clásicos podemos incluir también a los *modelos ocasionales* o de toma de decisiones. Entre ellos destacaremos el modelo C.I.P.P. en el que se analiza el *contexto*, el *input*, el *proceso* y el *producto* y el C.S.E., que fija su atención en las necesidades de aquellos que toman decisiones. El modelo (C.I.P.P.) de contexto, «input», proceso y producto, es uno de los más conocidos esquemas de decisión-facilitación. Se sustenta en la siguiente definición de evaluación de Stufflebeam (1989: 183):

«Es un proceso para identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados.»

Postula tres propósitos evaluativos: *servir de guía* para la toma de decisiones, *proporcionar* datos para la responsabilidad

y *promover* la comprensión de los fenómenos implicados con el fin de tender hacia el perfeccionamiento. Los pasos a seguir son:

1. Evaluación del *contexto*: Comienza por el análisis del contexto que de algún modo condiciona el proceso. Detectar las necesidades y los problemas. El análisis de estos factores conduce a la identificación de las metas generales y los objetivos específicos que deberán ser el punto de mira del programa. Los métodos a emplear son principalmente descriptivos y comparativos. Es una guía para la elección de objetivos y asignación de prioridades. Todo ello nos permitirá establecer los objetivos específicos en función de los cuales podemos planificar de un modo realista el programa.
2. La evaluación de *entrada* («input»): Proporciona información con respecto a cómo han de emplearse los recursos, las estrategias de acción y las posibilidades del sistema para alcanzar los objetivos. El evaluador ayuda a los que toman decisiones para seleccionar y diseñar procedimientos que consideran adecuados para el posible logro de los objetivos del programa. Guía para la elección de estrategias del programa.
3. La evaluación del *proceso*: Trata de identificar o pronosticar durante el proceso los defectos en el diseño de planificación del procedimiento o de su realización. Proporciona información para las decisiones preprogramadas y describe y juzga las actividades desarrolladas así como los procedimientos seguidos. Es una guía para la aplicación del programa.
4. La evaluación del *producto*: Intenta medir e interpretar logros alcanzados en el programa, no sólo cuando termina sino también durante el programa mismo. Los métodos empleados son de recopilación de análisis cua-

litativos y cuantitativos. Es una guía para la finalización, continuación y modificación del programa.

Modelo C.S.E. Atención a las necesidades de los que toman decisiones

Un modelo similar al anterior es el conocido por el nombre «C.S.E.» desarrollado en la Universidad de California por M. C. Alkin (1969) dedicado al *análisis y mejora de la práctica de la evaluación*. Entiende la evaluación como el proceso para determinar los tipos de decisiones que han de tomarse para: *seleccionar, recoger y analizar* la información necesaria, con el fin de suministrar esta información a aquellos que deben tomar decisiones. Como hemos dicho, se trata de un modelo similar al anterior; tan sólo difiere en que este modelo C.S.E. induce al evaluador a prestar la misma atención a los productos que van apareciendo, que al proceso del programa que se está evaluando. Se desarrolla este modelo en cinco estadios:

- 1.º *Valoración de necesidades*: Proporciona información que señala en qué grado los programas alcanzan sus objetivos. La diferencia entre lo que es y lo que deseaba alcanzar, se describe como necesidad y se usa para identificar objetivos. Lleva a seleccionar el problema —necesidad—.
- 2.º *Planificación del programa*: Oferta información acerca de los tipos de programas que resultan de las necesidades. Las decisiones en este estadio se centran en la selección del programa más idóneo.
- 3.º *Instrumentalización*: Esto es, proporciona información sobre el grado de concordancia en el que el desarrollo del programa coincide con el diseño establecido. Lleva a veces a modificar el programa previsto.
- 4.º *Evaluación de progresos*: En este estadio intentamos captar hasta qué punto se están consiguiendo los obje-

tivos previstos, los éxitos o fracasos, con el fin de subsanar las deficiencias. Se presta atención a los productos que van apareciendo. Puede llevar a modificar el programa si no se alcanzan los objetivos previstos.

- 5.º Evaluación de *resultados*: Resalta la información acerca del grado en que se han logrado los objetivos, con el fin de que los que toman decisiones puedan determinar si un programa debe ser eliminado, modificado o conservado. Se centra, pues, en la certificación/adopción de un programa.

Modelo de discrepancia

El modelo de *discrepancia* de la evaluación propuesto por Provus (1971) implica la comparación entre la ejecución y las pautas. Esto es, atiende a las discrepancias entre las pautas establecidas y la ejecución real.

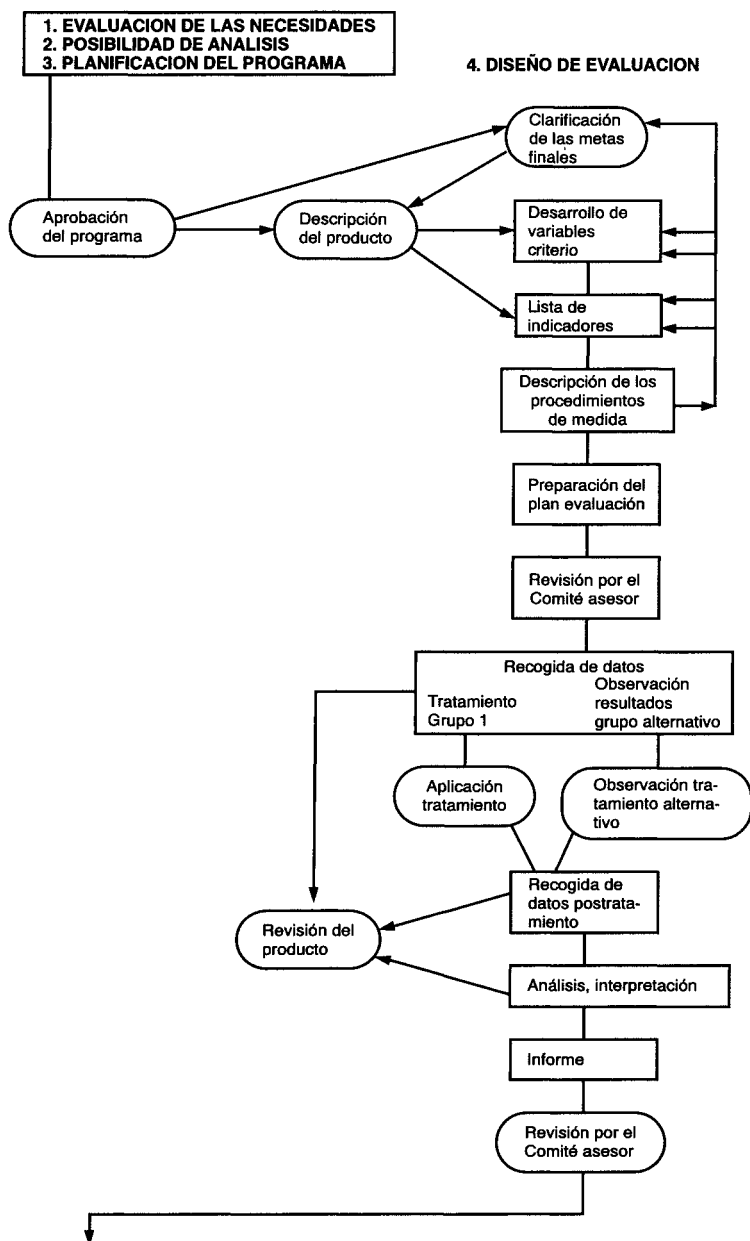
Se basa en la siguiente definición:

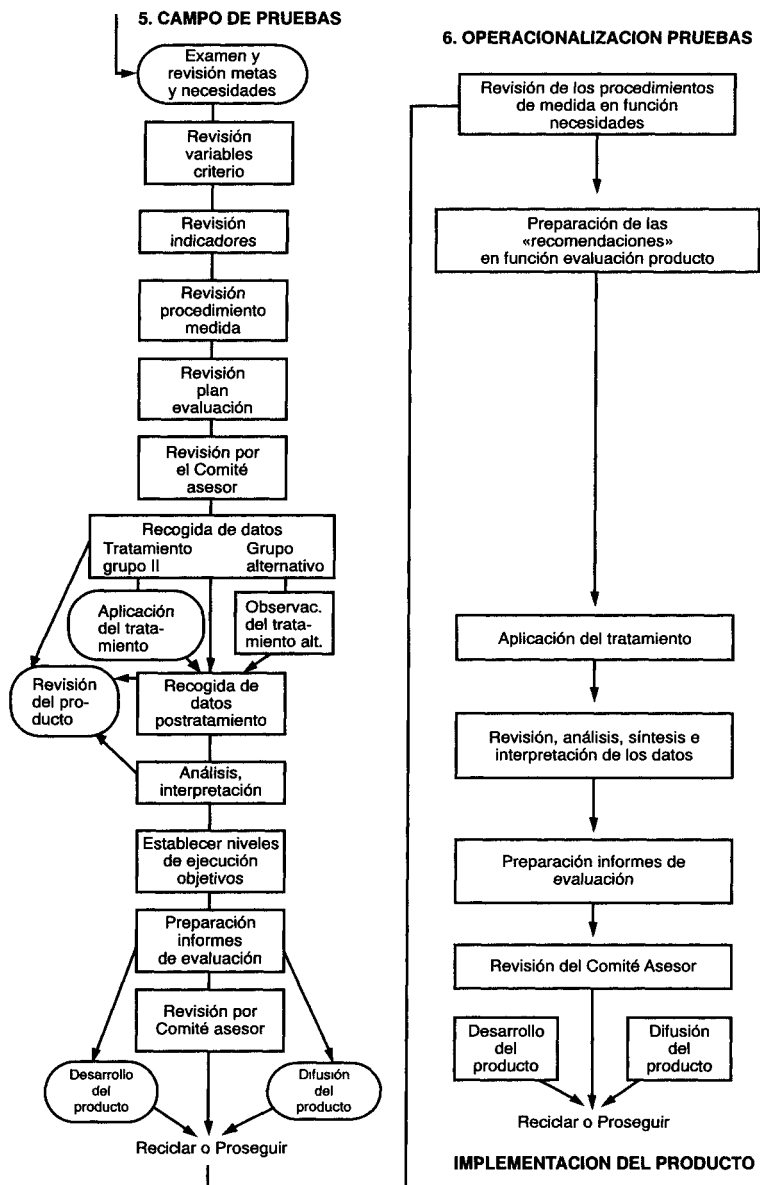
«La evaluación del programa es el proceso de definir las pautas del programa, determinar si existe una discrepancia entre algún aspecto de la ejecución del programa y las pautas que rigen éste y utilizan la información discrepante, bien para cambiar la ejecución o para cambiar las pautas del programa.»

Se desarrolla también en cinco estadios: diseño, implantación, proceso, producto y comparación del programa. El último estadio se ocupa del análisis del coste/beneficio del programa: los otros cuatro se centran en el desarrollo.

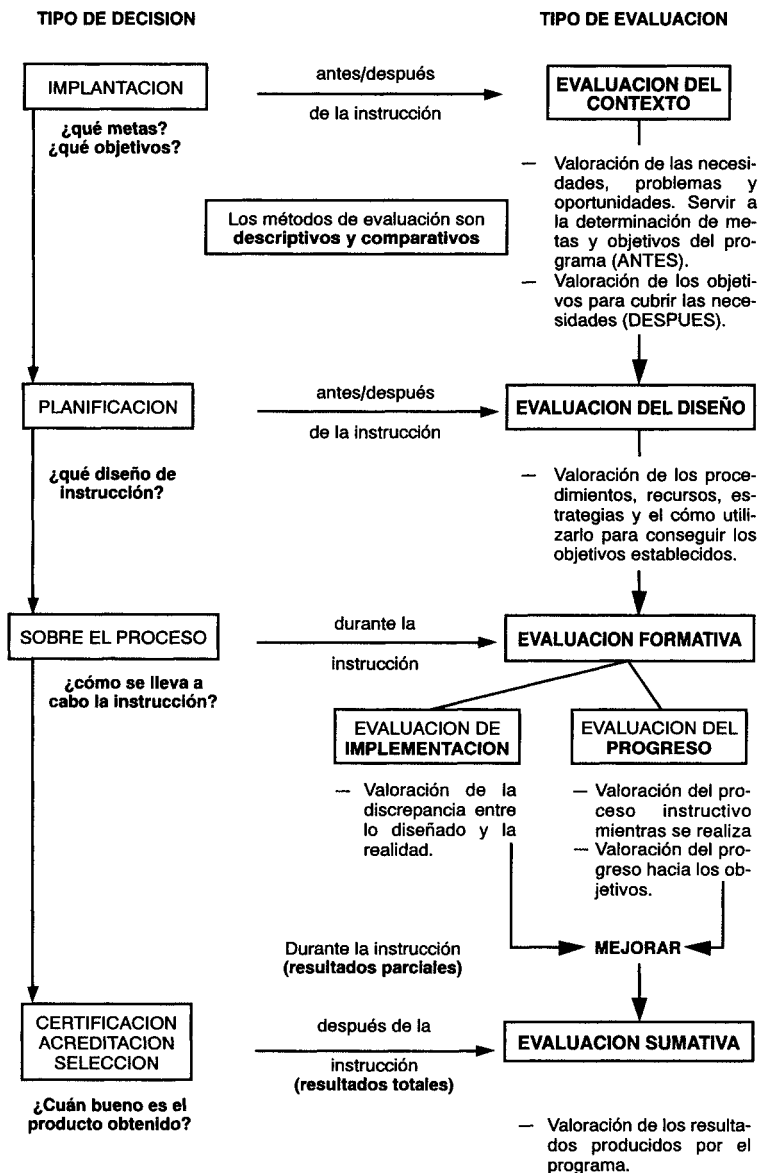
Este modelo tiene gran similitud con los anteriores, puesto que se preocupan de proporcionar información a quienes lo necesitan para la toma de decisiones.

Para una mayor comprensión de los diversos modelos existentes, hemos tomado de la obra de Borich (1974) un cuadro elaborado por Bertian y Childers (1974: 186), en el





Cuadro 3: Modelo multietápico de evaluación



Cuadro 4: Evaluación para la toma de decisiones

que nos muestra un modelo multietápico que consideramos ilustrativo para el lector.

El cuadro 3 representa los grandes pasos a seguir en el proceso de evaluación:

1. Evaluación de necesidades.
2. Posibilidad de análisis.
3. Planificación de un programa.
4. Diseño de evaluación:
 - Evaluación del programa.
 - Descripción del producto.
 - Revisión del producto.
5. Campo de pruebas:
 - Examen y revisión de metas y necesidades.
 - Recogida de datos.
 - Recogida de datos por tratamiento.
6. Operacionalización/pruebas.
Implementación del producto.

El cuadro 4 sobre la *toma de decisiones* ilustra gráficamente el tipo de decisión y el tipo de evaluación. Este cuadro fue elaborado por Cabrera (1987: 26) en el que presenta resumidos los modelos de toma de decisiones, el C.I.P.P. en el que se analiza el contexto, el «input», el proceso y el producto y el C.S.E. que fija su atención en las necesidades de aquellos que toman decisiones. El cuadro ofrece una síntesis clarificadora de los tipos de decisión y los correspondientes tipos de evaluación.

Modelos alternativos. ***Paradigma cualitativo***

Los modelos orientados a la toma de decisiones proporcionan una información de gran utilidad orientada hacia la eficacia, el producto y los cambios cuantitativos. Ahora bien, este tipo de información nada nos dice sobre las raíces o

causas de logros insuficientes, inadecuados o irrelevantes. En consecuencia, será necesario acudir a otro tipo de datos, no orientados estrictamente hacia el producto. Los resultados que se orientan hacia las mejoras que deben introducirse, además de identificar tanto el *dónde*, el *cuándo* y el *cómo* de las mismas, buscan otro tipo de información de carácter cualitativo, lo que nos lleva a modelos más complejos y más difíciles de articular, denominados modelos alternativos.

El paradigma cualitativo está integrado por varios modelos, cada uno de ellos se presenta desde una perspectiva diferente que, en muchas ocasiones, podemos utilizar como complementarias.

Dentro de este grupo podemos señalar los siguientes:

- La evaluación respondiente de Stake (1975), Guba y Lincoln (1982).
- La evaluación iluminativa, Parlett y Hamilton (1976).
- La evaluación democrática.

Los modelos de evaluación que hemos insertado en este grupo se preocupan por evaluar el contexto. Se centran en el progreso y se oponen a la evaluación de algo preestablecido. Su fin es perfeccionar la comprensión de los interesados en la evaluación, mostrándoles cómo otros perciben el programa evaluado y enfrentado a los intereses con sus creencias y formas de interpretación.

La evaluación respondiente de Stake (1975), Guba y Lincoln (1982)

Actúa fundamentalmente sobre la base de datos fenomenológicos focalizando su atención en el *proceso*. Es un modelo cualitativo llamado también reactivo y se opone a la evaluación de algo preestablecido. Pretende que la evaluación sirva, realmente, a los problemas e interrogantes que se plantean los profesores ofreciendo una diagnosis completa, un retrato

completo y holístico. Se llama respondiente porque incide más sobre las acciones reales que sobre las intenciones iniciales, puesto que responde a un deseo de información de aquellos de quienes evalúan sus acciones. Esto es, se lleva a cabo por quienes son los agentes de la acción. Consta de los siguientes pasos:

1. Revisar las actividades.
2. Descubrir el propósito del programa.
3. Identificar las categorías por las que se va a determinar el método para evaluar el programa.
4. Seleccionar los observadores y los instrumentos.
5. Realizar estudios de casos para entender los datos.
6. Preparar los informes y las recomendaciones correspondientes.

Es un método pluralista, flexible, interactivo, holístico, subjetivo y orientado hacia el servicio.

El modelo de evaluación iluminativa
(Parlett y Hamilton, 1976)

La evaluación iluminativa tiene en cuenta el amplio contexto en el que funcionan los programas (educativos y sociales). Su preocupación central consiste en la descripción y la interpretación más que en la valoración y la predicción de aquellos que participan en el desarrollo del proyecto. Las etapas básicas de este modelo son las siguientes: observación, encuesta y explicación.

Las metas de la evaluación iluminativa se centran en:

1. *Estudiar* el programa innovador: cómo opera, cómo influye en las distintas situaciones sociales, las ventajas, las desventajas y cómo se ven afectadas las tareas.
2. *Describir y documentar* qué significa participar en el proyecto.

3. *Discernir y comentar* las características más significativas de la innovación, los procesos críticos y los fenómenos concomitantes o recurrentes.

Evaluación democrática

El propósito de este tipo de evaluación es *promover el cambio* en aquellos que participan en el programa. Todos tienen el derecho de conocer los datos de la investigación y expresar su opinión. Implica participación responsable del evaluador y de los evaluados formando un equipo. La metodología más empleada para el análisis de la realidad son la observación, la entrevista, los debates, los cuestionarios atendiendo tanto al contexto, al proceso como a los resultados.

* * *

A modo de conclusión podemos afirmar que cada modelo de evaluación parte de unos supuestos teóricos (según el paradigma en que se encuentra) abarca unos métodos coherentes con dichos supuestos y se propone alcanzar unos resultados. Para ello el investigador diseñará los instrumentos que considere más idóneos para su programa.

Después de este análisis de algunos modelos, podríamos formularnos la pregunta práctica: ¿cómo evaluar?, y ¿qué modelo elegir? Para contestar estas preguntas debemos resolver varias cuestiones previas, como la de saber cuál es el propósito de la evaluación y qué se quiere evaluar. Una vez resueltas estas preguntas se puede tomar la decisión acerca del modelo de evaluación que encaje mejor con nuestras necesidades.

Si quisiéramos establecer una comparación entre los dos grandes grupos de modelos de evaluación en los que predomina más el aspecto cuantitativo o cualitativo podríamos re-

5. Medir, comparar, explicar la varianza.

4. Escoger una situación para estudiarla.

6. Interpretar los datos.

3. Descubrir la población, seleccionar la muestra.

7. Preparar resúmenes, cuadros, tablas, etc.

MODELOS DEL PRIMER GRUPO

2. Medir las características y correlacionarlas.

8. Escribir el informe.

1. Identificar características y formular objetivos.

9. Explicación, presentación del producto, con énfasis en las características aplicables a la población.

PERCEPCION DE LA REALIDAD SOCIAL

1. Aislar los casos.

8. Producto: comprensión, énfasis en las particularidades con experiencias.

2. Tratar de ver las consecuencias de los hechos.

MODELOS DEL SEGUNDO GRUPO

7. Escribir estudios de casos u otros informes.

3. Escoger casos especiales.

6. Validar. Reinterpretar.

4. Observar, entrevistar, anotar.

5. Encontrar patrones que se repiten, seleccionar, clasificar.

Cuadro 5: Rasgos que caracterizan a los modelos de evaluación

presentar la percepción del fenómeno social de la siguiente forma.

En el cuadro 5 adjunto, Bóveda (1989) nos presenta los rasgos que caracterizan a los modelos de evaluación que hemos agrupado en lo que denominamos modelos clásicos y de toma de decisiones y los modelos alternativos.

Al comparar los dos grandes grupos de modelos se pueden observar las diferencias existentes entre ellos, así como la metodología utilizada y sus posibilidades de aplicación, tanto al como social como al educativo.

A título meramente indicativo creemos conveniente presentar algunas ventajas e inconvenientes de cada modelo:

<i>Modelos clásicos</i>	<i>Modelos alternativos</i>
• Se fundamenta en la filosofía positivista y en la psicología conductista. • Utiliza tecnología estandarizada • Alcanza altos niveles de fiabilidad, validez y objetividad. • La metodología es deductiva. • Carácter objetivo. • Se orienta hacia los resultados. • Busca el resultado proceso-producto. • Intenta la generalización. • El informe es descriptivo y objetivo. • Se orienta hacia la constatación de datos actuales.	• Se fundamenta en la fenomenología y en la psicología humanista. • Utiliza variedad de metodologías. • Se orienta hacia la comprensión intersubjetiva de la realidad. • La metodología es inductiva. • Carácter subjetivo. • Se centra en los procesos. • Tiene un carácter global y holístico. • Busca la comprensión interpretativa del hecho. • El informe es narrativo. • Se orienta hacia una perspectiva futura.

El educador social, el animador sociocultural, el profesor o el empresario deberán decidir en cada momento qué modelo consideran más adecuado según lo que pretendan evaluar. Ningún modelo o grupo de modelos es en sí mismo mejor o peor, depende de qué resulte más adecuado para la situación concreta que pretendemos evaluar en cada momento. Por ello consideramos de gran interés reflexionar sobre el modelo de evaluación por el que optamos y los pasos a seguir para llevarla a cabo.

Al intentar seleccionar un determinado modelo de evaluación no debemos dejarnos llevar por modas pasajeras o por una predisposición a utilizar uno u otro modelo; por el contrario, conviene formularse siempre algunas preguntas clave: *¿cuál es el propósito de la evaluación?*, *¿qué se quiere evaluar?* Preguntas que tenemos que intentar responder, con el fin de comprobar qué modelo de evaluación encaja mejor con nuestras necesidades. Teniendo en cuenta que trabajamos en Educación Social, Animación Sociocultural o Trabajo Social y los modelos de carácter cualitativo suelen ser más adecuados para dar respuesta a los problemas que tenemos que resolver.

5/INFORME FINAL

El informe consiste en sistematizar el proceso seguido desde la fase de diagnóstico, aplicación y logro de los resultados. Conviene resaltar no sólo las conclusiones y resultados positivos, sino también aludir a las limitaciones encontradas en el desarrollo del proyecto.

El propósito del informe consiste en proporcionar información a las personas interesadas y ayudarles a utilizarla. Es necesario que el informe constituya un proceso dinámico.

El contenido del informe viene determinado por quien vaya a utilizar la información en él recogida y por cómo vaya a usarla, ya que en última instancia son las necesidades e intereses de los individuos, grupos o instituciones involucrados los que justifican y posibilitan tanto la realización de proyectos como la evaluación de los mismos.

El *informe final* es un estudio que tiene como finalidad el dar a conocer los resultados obtenidos a otras personas para que puedan contrastarlos. En él se debe relatar el proceso tal y como acontece a lo largo del tiempo, por ello conviene ir narrando todo desde el inicio del proyecto, no esperar hasta el momento de elaborar el informe final.

En el informe se debe incluir una relación de todo lo que se ha hecho, fechas y circunstancias: cómo se han llevado a cabo las distintas etapas del proyecto y las dificultades que han surgido. Es importante destacar no sólo los logros sino tam-

bién las dificultades encontradas, lo que nos ayudará a soslayarlas en otra ocasión. El informe pondrá de relieve los resultados que se han obtenido, una interpretación reflexiva y crítica de los mismos, las conclusiones que se pueden derivar del estudio, así como las posibles aplicaciones prácticas y las recomendaciones que se consideran convenientes para el futuro.

El informe final contribuye a sistematizar el proceso seguido a la vez que facilita la comunicación y el intercambio de experiencias con otras personas y equipos interesados en la resolución de problemas prácticos en el campo social. Conviene contemplar todo el proyecto desde la fase de diagnóstico del proceso y del producto. No podemos analizar simplemente lo que nos habíamos propuesto (los objetivos) y compararlo con lo obtenido (los resultados), sin tomar en cuenta el contexto (la realidad) en que se desarrolló la acción. En suma, la evaluación es el resultado de la interacción de tres ejes:

- la práctica y sus resultados;
- la realidad en la que se desenvuelve, y
- los objetivos perseguidos.

Es necesario finalizar un proyecto en un momento determinado. Esto no significa que el problema que se pretendía solucionar haya desaparecido por completo. Puede ser que se abran nuevas dimensiones y perspectivas del problema que aconsejen la elaboración de un nuevo proyecto al que habrá que asignarle recursos adicionales. Un proyecto no termina nunca, siempre se pueden abordar nuevas dimensiones del mismo. La evaluación es esencial en cualquier proyecto, pues ayuda a la toma de decisiones. Conviene tener elementos precisos, es decir, indicadores que nos permitan saber con claridad para qué ha servido un determinado proyecto y si conviene mantenerlo o no, ya que los recursos son escasos y es necesario el estudio de las prioridades.

Al finalizar cualquier proyecto de trabajo se reflexiona sobre las conclusiones del mismo. Se valoran las acciones y los resultados. De este modo conoceremos mejor los logros obtenidos, los errores a corregir, los aciertos a profundizar así como los problemas a superar. Es importante analizar cómo ha repercutido el proyecto en la vida cotidiana. Los indicadores de *cambio* deben ser recogidos por los mismos participantes, recurriendo a procesos de triangulación de datos, desde métodos, enfoques e incluso personas diferentes, favoreciendo la confrontación de la realidad y totalidad desde varios ángulos y no desde uno solo. Podemos preguntarnos, ¿quién puede asegurarnos si ese cambio es real o no? Se ha indicado que la práctica constituye en última instancia, el criterio fundamental para asegurar la validez de los procesos.

En realidad no podemos hablar de un cambio propiamente dicho si éste no llega a incorporarse con una cierta permanencia a nuestro modo de ser y actuar. Lewin afirma que este paso es esencial para asegurar la dinámica y efectividad de la espiral del proceso de innovación y cambio. En esta línea Bartolomé (1989: 84) indica:

«Nada ayuda más a esta cristalización o sedimentación del cambio que los procesos permanentes de *sistematización* de nuestras experiencias, provocando una reflexión crítica sobre el proceso de las mismas, a fin de describir sus elementos comunes y discrepantes. Y su lógica, la cual nos permitirá ir enfrentando cada vez más la línea estratégica que seguimos, la fase en que nos encontramos, lo que nos permite avanzar y la continuidad del proceso.»

En el gráfico que presentábamos al principio de esta obra se destaca el carácter de *retroalimentación* y de *feed-back* que debe tener cualquier proyecto, elemento de gran importancia para el Trabajo Social. La evaluación de cualquier proyecto sirve de aprendizaje permanente al aportarnos elementos de *feed-back* que nos permitan evitar en otra ocasión los

fallos y las lagunas detectadas en el proyecto. Por ello, podríamos afirmar que la investigación social vinculada a la intervención, transformación y mejora de la realidad constituye el mejor camino de perfeccionamiento permanente.

6/REFLEXION CRITICA

Las pautas indicadas a lo largo de este estudio pretenden ofrecer unas orientaciones sencillas para ayudar a realizar proyectos de carácter social o educativo. Como cualquier guía, siempre es incompleta y, por lo tanto, susceptible de mejora.

Es conveniente desarrollar el pensamiento crítico durante la elaboración, desarrollo y aplicación de cualquier proyecto de trabajo. Como nos recuerda Lewin (1988: 35):

«Empezamos a teorizar sobre la práctica desde el momento en que partimos de esa práctica; pero hay un momento metodológico en que hacemos énfasis, *intencionalmente, ordenadamente* en esa reflexión.

Se trata de un proceso ordenado de abstracción, una visión más profunda y total de la realidad, una nueva mirada crítica y creadora de la práctica; es desarrollar la capacidad de pensar con nuestra propia cabeza. El pensar el *porqué* de las cosas, pero siempre ligado a la práctica de la realidad.»

En este sentido creemos conveniente recoger unos puntos de reflexión para el análisis de la realidad que nos presenta Cembranos (1988: 23). Nos parecen de gran utilidad con el fin de intentar evitar determinadas deficiencias en el acercamiento a la misma:

- «Desproporción entre el esfuerzo dedicado al diagnóstico en relación al dedicado a la intervención.

- Desproporción entre los datos que se recogen y los que se usan.
- Relevancia de la información.
- La seducción del número.
- Demostrar lo evidente.
- La eliminación del discurso de la población.
- La patente de los especialistas.
- La posesión y uso de la información.
- El diagnóstico detenido en el tiempo (como si la realidad fuese estática).»

En este sentido, Núñez (1986: 69) afirma que:

«El proceso de reflexión teórica sobre el punto de partida, nos debe provocar el avance en términos no sólo intelectivos, sino en la calidad racional, organizativa y política de las acciones transformadoras de la cual se partió.»

No se trata, pues, de un volver mecánicamente, sino de avanzar dinámica y creativamente aunque sin alejarnos nunca de la propia realidad.

La elaboración de proyectos, lo mismo que cualquier otro tipo de aprendizaje, se logra mediante la práctica reiterada. Por ello, será preciso elaborar y reelaborar el proyecto y contrastarlo con la práctica, de modo que ésta nos indique si la acción que proyectamos realizar se considera o no adecuada. Desde esta óptica podemos afirmar que la elaboración de proyectos constituye un aprendizaje permanente, pues siempre se puede mejorar y optimizar el trabajo que realizamos. Es importante tener en cuenta que al igual que de un mal plano es difícil llegar a construir un buen edificio, a partir de un proyecto técnicamente deficiente resulta problemático llegar a niveles satisfactorios de logro.

En este sentido, creemos conveniente indicar que, lo mismo que el regalo de brochas y pinceles no hace al que lo recibe un pintor, la lectura de esta guía para elaborar proyectos no hará al lector un planificador de Proyectos Sociales. Sin embargo, con la puesta en práctica de lo aquí indicado se irán

desvelando los caminos y abriendo las puertas para hacer cada vez más accesible y familiar el proceso de investigación.

Esta guía se dirige fundamentalmente a las personas que están interesadas por mejorar el Trabajo Social, se orienta de forma prioritaria a los que se inician, aunque algunos de los elementos aquí indicados pueden servir de recordatorio a las personas familiarizadas con la intervención en el campo social (en Animación Sociocultural, trabajo comunitario, educación de adultos...), o bien en el campo educativo (animación pedagógica, educación extraescolar, educación del ocio, de la mujer, educación cívico-política...), etc.

El campo de aplicación es muy amplio. Somos conscientes de que a través de la elaboración de buenos proyectos, ajustados a las necesidades del contexto, podremos elevar la calidad y profesionalización de nuestro trabajo y, sobre todo, la calidad de vida de las personas a las que va dirigido.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ABARCA PONCE, M. P. (1989): *La evaluación de programas educativos*. Escuela Española, Madrid.
- ANDER-ÉGG, E. (1981): *Metodología y práctica de la Animación Sociocultural*. Marsiega, Madrid.
- (1984): *Metodología y práctica de la Animación Sociocultural*. Humanitas, Buenos Aires.
- (1989): *La animación y los animadores. Pautas de acción y formación*. Narcea, Madrid.
- (1989): *Introducción a la planificación*. Humanitas, Buenos Aires.
- BARTOLOMÉ, M. (1989): *Concepción metodológica de la educación popular*. Eje Cultural, Madrid.
- BORICH, G. D. (ed.) (1974): *Evaluation educational programs and products*. Educat. Technology publ., New Jersey.
- CABRERA, F. (1987): «Investigación evaluativa en educación», en GELPI, E., y col.: *Técnicas de evaluación y seguimiento de programas de formación profesional*. Largo Caballero, Madrid, pp. 97-136.

- CABRERA, F. y ESPÍN, J. (1986): *Medición y evaluación educativa*. PPU, Barcelona.
- CEMBRANOS, F., y otros (1988): *La Animación Sociocultural. Una propuesta metodológica*. Popular, Madrid.
- CÍSCAR, C., y URÍA, M. E. (1986): *Organización escolar y acción directiva*. Narcea, Madrid.
- COLLADO, M. (1986): «La Animación Sociocultural como educación no formal», en QUINTANA, J. M.: *Fundamentos de Animación Sociocultural*. Narcea, Madrid.
- COOK, T. D., y REICHARDT, Ch. S. (1986): *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Morata, Madrid.
- DE KETELE, J. M. (1984): *Observación y evaluación en la práctica educativa*. Visor, Madrid.
- Diccionario de Ciencias de la Educación* (1983): Santillana, Madrid.
- DOMÉNECH, J., y VIÑAS, J. (1992): «Propuesta para mejorar la escuela pública de la Federación del Movimiento de Renovación Pedagógica». *Cuadernos de Pedagogía*, n.º 199, pp. 22-25.
- ESPINOZA VERGARA, M. (1986): *Evaluación de Proyectos Sociales*. Humanitas, Buenos Aires.
- (1988): *Programación. Manual para trabajadores sociales*. Humanitas, Buenos Aires.
- FEDERIGHI, P. (1992): *La organización local de la Educación de Adultos*. Popular, Madrid.
- FORNI, E. (1988): *Formulación y evaluación de proyectos de Acción Social*. Humanitas, Buenos Aires.
- FRAGO, E. (1992): *El autoempleo en el desarrollo local*. Popular, Madrid.
- FROMM, E. (1985): *La revolución de la esperanza. Hacia una tecnología humanizada*. FCE, México.
- GARANTO ALÓS, J.: «Modelos de evaluación de programas educativos», en ABARCA PONCE, M. P. (1989): *Evaluación de programas educativos*. Escuela Española, Madrid.
- GONZÁLEZ, A., y SÁEZ, J. (1988): «Limitaciones del modelo tecnológico en la evaluación de programas de Animación Sociocultural». *Rev. Anales de Pedagogía*, n.º 6, Univ. Murcia.
- GONZÁLEZ CARVAJAL, L. (1989): *Ideas y creencias del hombre actual*. Sal Terrae, Santander.
- GUTIÉRREZ, F. (1993): *Pedagogía de la comunicación en la Educación popular*. Popular, Madrid.
- JIMÉNEZ JIMÉNEZ, B. (1990): *Evaluación de programas de adultos: seguimiento y evaluación*. Ebro libro, Zaragoza.

- KAUFMAN, R. A. (1980): *Planificación de sistemas educativos*. Trillas, Madrid.
- LAFOURCADE, P. D. (1974): *Planeamiento, educación y evaluación en la enseñanza superior*. Kapelusz, Buenos Aires.
- LEIS, R. C. (1989): «La relación práctica-teoría-práctica». *El arco y la flecha*. Alforja, Panamá.
- LÓPEZ-BARAJAS, E. (1988): *Fundamentos de metodología científica*. UNED, Madrid.
- MARAÑÓN, S. (1992): *La educación en el Concilio Vaticano II*. Universidad de Deusto, Bilbao.
- MARCHIONI, M. (1984): *Planificación social y organización de la comunidad*. Popular, Madrid.
- NÚÑEZ, C. (1986): *Educar para transformar, transformar para educar*. Tarea, Lima.
- ORDEN, A. DE LA (1985): *Investigación educativa*. Anaya, Madrid.
- PÉREZ GÓMEZ, A. (1983): «Modelos contemporáneos de evaluación», en GIMENO, J., y PÉREZ, A. (eds.): *La enseñanza: su teoría y su práctica*, Akal, Madrid, pp. 226-449.
- PÉREZ JUSTE, R. (1992): *Evaluación de programas educativos*. Doc. Polycopiado.
- PÉREZ SERRANO, G. (1984): *Pedagogía social y sociología de la educación*. UNED, Madrid.
- (1987): *La Animación Sociocultural*. UNED, Madrid.
- (1993): *Sociocultural IV: Técnicas*. UNED, Madrid.
- PETERSSEN, W. H. (1976): *La enseñanza por objetivos de aprendizaje*. Santillana, Madrid.
- QUINTANA CABANAS, J. M. (1986): *Fundamentos de Animación Sociocultural*. Narcea, Madrid.
- (1993) *Los ámbitos profesionales de la Animación Sociocultural*. Narcea, Madrid.
- RICŒUR, P. (1993): *Palabras de Investidura como Doctor Honoris Causa*. Universidad Complutense, Madrid.
- RIVIÈRE, A. (1989): «Evaluación», en ABARCA, M. P.: *La evaluación de programas educativos*. Escuela Española, Madrid, pp. 25-38.
- ROSALES LÓPEZ, C. (1988): *Criterios para una evaluación formativa*. Narcea, Madrid.
- ROTGER AMENGUAL, B. (1982): *Direcciones escolares*. Escuela Española, Madrid.

- STUFFLEBEAM, D. L., y SHINKFIELD, A. J. (1989): *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Paidós/MEC, Madrid.
- VENTOSA PÉREZ, V. J. (1992): *Evaluación de la Animación Sociocultural*. Popular, Madrid.
- VITAL, J. A. (1987): *Guía para la sistematización de experiencias del movimiento popular*. Colección Estudios Ecuménicos, México.
- WEISS, C. H. (1975): *Investigación evaluativa*. Trillas, México.
- WITTROCK, M. C. (1989): *La investigación de la enseñanza*. I, II y III. Paidós, Barcelona.

CASOS PRACTICOS

INTRODUCCION

«Recuperar la esperanza de transformar profundamente la educación puede ser un objetivo excesivamente idealista; concretarlo en un programa, y en un proyecto de trabajo es una propuesta para la acción, puede tener resultados ilusionadores para los que todavía creemos en una nueva educación y en una nueva sociedad.»

DOMÉNECH, J., y VIÑAS, J. (1992): «Propuestas para mejorar la escuela pública de la Federación del Movimiento de Renovación Pedagógica». *Cuadernos de Pedagogía*, n.º 199, pp. 22-25.

En el campo de la Animación Sociocultural se hace cada día más necesario conocer el proceso científico que requiere la elaboración de un proyecto para poder aplicarlo a la realidad con las ciertas garantías de éxito.

El trabajo que demanda la Animación Sociocultural es muy variado, rico, diverso y a veces disperso, por lo que es imprescindible contar con una mínima planificación que nos vaya orientando el camino a seguir.

Muchas de las personas que se dedican a trabajar en estos ámbitos hacen referencia a la gran diversidad de tareas a las que tienen que dar respuesta. Este tipo de trabajos exige una gran capacidad creativa y, sobre todo, una mente flexible capaz de adecuarse a cada circunstancia concreta. No es fácil desempeñar, hoy en día, este tipo de tareas. Ahora bien, se considera al animador como la persona que puede ser capaz de buscar soluciones a las necesidades más diversas.

Esta demanda social a la que se intenta dar respuesta, bien desde la profesión o desde el voluntariado, exige a los que se dedican a ella una preparación continuada, pues el trabajo que implica relación humana es siempre muy empeñativo y las soluciones que nos parecen las más adecuadas para una situa-

ción o momento concreto, pueden no serlo, en absoluto, al cambiar el lugar o las circunstancias. Por ello, nos encontramos en un campo donde se hace cada día más evidente la necesidad que todos tenemos de un lenguaje continuado. Una vez más se hace imprescindible el «aprender a aprender».

Este tipo de trabajo tan comprometido en el que hay que poner en juego el conocimiento, la reflexión y la capacidad para las relaciones humanas exige quizá más dedicación y empeño que otro de carácter más rutinario, en el que las tareas estén más definidas y la planificación del mismo, mucho más detallada y estructurada.

La elaboración de los proyectos que intentamos llevar a cabo nos proporciona una valiosa ayuda para orientar nuestro trabajo hacia unas determinadas metas. En este sentido podremos hacer avanzar el trabajo en el campo que nos ocupa, pues la elaboración de proyectos nos proporciona las herramientas necesarias para ir evaluando nuestra labor de cada día.

La Animación Sociocultural, puede entenderse según Quintana Cabanas (1986: 30) como:

«Toda acción o conjunto de acciones dirigidas a la elaboración y desarrollo de un proyecto esencialmente práctico de concientización, participación, integración sociocultural de los individuos y/o de las instituciones en el seno de la comunidad, para promover las transformaciones o cambios requeridos para una calidad de vida ajustada a la construcción crítica de la realidad.»

Para la realización de un trabajo práctico en Animación Sociocultural o en cualquier otro ámbito, se hace cada día más frecuente la necesidad de presentar un proyecto en el que se refleje lo que se desea realizar y los presupuestos de los que se parte.

La formulación de un proyecto consiste en la definición precisa del mismo en el que se especifiquen objetivos, metas, actividades, calendario de ejecución y recursos. De este modo, los criterios básicos de la evaluación se definen por anticipado, en función de la especificación de las condiciones

que deben darse para que un proyecto cumpla su cometido. El modelo de evaluación viene determinado por lo que se pretende alcanzar con la implementación del proyecto y lo que se logra obtener efectivamente.

En el proceso de formulación de un proyecto se combinan factores humanos, técnicos y financieros, con el fin de obtener ciertos objetivos y metas que se establecen como hipótesis para intentar resolver la situación diagnosticada en un plazo determinado. De forma operativa podríamos decir que consiste en describir, del modo más claro y ordenado, el proceso que se seguirá para enfrentar la alternativa que se eligió en la fase de diagnóstico y alcanzar los objetivos y metas que se han propuesto respecto a ella.

Presentamos a continuación una panorámica general sobre cómo elaborar los Proyectos Sociales con el fin de enmarcar los casos prácticos que con posterioridad iremos introduciendo. Los casos prácticos que se presentan a título ilustrativo hacen referencia a:

1. *Creación de una asociación de trabajadores sociales:* Este proyecto detalla el proceso seguido para crear una asociación de trabajadores sociales, los problemas con los que se encuentran, la captación de recursos humanos y materiales, así como las actividades que desarrolla para cumplir sus fines.
2. *Proyecto modular de Educación de Adultos:* Muestra un nuevo currículum en la educación de adultos, basado fundamentalmente en la interacción entre las actividades modulares proyectadas y las respuestas suscitadas en las personas adultas. Representa una línea de acción curricular ubicada de forma permanente en el cambio e intenta coordinar esfuerzos de los diferentes entes sociales, culturales y educativos que inciden en el adulto.
3. *La participación de la mujer en la sociedad:* Este proyecto pone de relieve cómo se han ido logrando cotas altas de

participación de la mujer al ofrecerles cauces a los que anteriormente no habían tenido acceso. Por medio del trabajo con «amas de casa» se ha logrado crear lugares de encuentro, donde tienen cabida todas las mujeres de la zona, sin tener en cuenta su condición económica, social y cultural, y donde la tolerancia, la solidaridad y el pluralismo son imprescindibles.

4. *Proyecto de Animación Sociocultural en el Centro de Día para la Tercera Edad:* Se orienta hacia la población anciana que frecuenta los Centros de Día con el fin de ofrecerles la opción de mejorarlos. Se propone dinamizar su entorno e implicarles en dicha acción, con la confianza de que repercutirán en una mejora de su calidad de vida. El proyecto se lleva a cabo teniendo en cuenta una serie de prioridades que podrían resumirse en: concientización, participación, activación, integración y estimulación.
5. *Papel de los padres de alumnos en un colegio público:* El objetivo de este proyecto consiste en promover la participación en la Asociación de Padres de Alumnos en un centro educativo. Para ello se diseñan una serie de actividades orientadas a dinamizar la participación y dar a conocer el papel de los padres en la educación de los hijos.

1/PROYECTO PARA LA CREACION DE UNA ASOCIACION DE TRABAJADORES SOCIALES*

INTRODUCCION

Se elige este proyecto de Animación Sociocultural por estimar que puede tener interés, tanto por su temática como por su contenido. Aunque no debe considerarse perfecto, sí puede resultar útil, y servir de guía práctica para quienes deban emprender la tarea de elaborar un Proyecto Social.

Este proyecto trata de la creación de una asociación de trabajadores sociales.

En el modelo que se expone, se presenta la siguiente problemática:

El rol a desarrollar por los Servicios Sociales en la actual sociedad de producción y consumo, consiste en ayudar a la integración crítica de las clases desfavorecidas para lograr la transformación social que excluya la explotación y permita potenciar relaciones más justas y humanas.

Esta finalidad no se cumple en la realidad, pues el sistema dominante pretende perpetuar su propia estabilidad y consolidación.

Los protagonistas del Trabajo Social son el educando y el educador. El primero es toda persona o colectivo desfavorecido, aquellos que se sitúan al margen de los beneficios del sistema, sean éstos económicos, sociales, políticos, culturales

* Datos aportados por D. Xacome Santos Gayoso y reelaborados por la profesora D.^a Sara de Miguel Badesa.

o materiales, que los mantiene en un estado carencial originando una problemática social incapaz de resolverse de forma espontánea. Estos colectivos son los parados, subempleados, ancianos, minusválidos, emigrantes, mujeres, etc.

Existe un consenso general de que los Servicios Sociales deben realizar su misión a través del trabajo en equipo de todos los profesionales implicados, con objeto de que la Acción Social tenga la globalidad que pretende. Sin embargo, de hecho, esta voluntad de trabajo en equipo se ve obstaculizada por la diferenciación de funciones y la fragmentación de programas, cada uno con sus propios objetivos, funciones y personal, lo que provoca un trabajo *individualizado*, *segregado* y *compartimentado*.

Basándose en estas reflexiones, nace la idea de crear y potenciar una asociación que dé respuesta a las siguientes *necesidades*:

- Fomentar el Trabajo Social.
- Coordinar distintas experiencias.
- Formular, elaborar y difundir alternativas.
- Potenciar la coordinación y la colaboración interdisciplinar de los programas.
- Generar recursos para la información y formación de los profesionales de este ámbito.
- Asumir y poner en práctica la Animación Sociocultural en cuanto que ésta promueve la concienciación, participación e integración para conseguir transformaciones o cambios requeridos para una mejor calidad de vida.

Además ha de tener en cuenta la rapidez con que se producen y suceden los cambios sociales y la escasa atención institucional para la formación en la acción de los educadores, por lo que se hace indispensable la búsqueda de otros medios para completar su continuo aprendizaje.

DIAGNOSTICO

Detectar necesidades

En este proyecto, se analiza someramente la política social imperante en la zona donde se localiza el proyecto y su situación con respecto al resto del Estado.

Area subdesarrollada donde a pesar de los avances producidos, en comparación con la situación anterior a la instauración de la Democracia, aún no existe una política social adaptada a sus peculiaridades, manteniéndose aún los problemas de fondo de etapas anteriores, como lo demuestra el hecho de que aún posea índices bajos de bienestar social.

Ocupa el puesto 14 de entre las 17 Comunidades Autónomas, en el conjunto de indicadores sociales.

Aparece en el último lugar en cuanto a sanidad, en el 14 en cuanto a educación y cultura y en el 16 en lo que respecta a la vivienda y equipamiento del hogar.

La renta familiar con respecto a la media estatal es un 14 % más baja. El crecimiento económico es inferior, la inflación superior. Alto nivel de paro debido a la escasa industrialización y subempleo rural.

Los Servicios Sociales, realizan una política social individualizada y asistencial. Los trabajadores sociales se limitan a ayudar en la solución de problemas sociales.

Los ayuntamientos carecen de programaciones a corto y largo plazo.

Los grupos organizados (asociaciones culturales, sociales, sindicatos) son escasos y los existentes no actúan como elementos de cambio.

Establecer prioridades

A partir de las reflexiones anteriores, el proyecto se orientó a fomentar el Trabajo Social, potenciando el protagonismo

de la comunidad además de estimular la coordinación y colaboración de programas y servicios para optimizar recursos y evitar duplicidades. Elaborar y difundir alternativas de trabajo social comunitario. Generar recursos para la información y formación de los trabajadores sociales a través de encuentros, jornadas y seminarios. Realizar un análisis y seguimiento permanente de la acción institucional procurando que se cumpla la legislación vigente.

La única vía para dar respuesta a estas prioridades es la creación de una Asociación.

Fundamentar el proyecto

La fundamentación teórica sobre los Servicios Sociales ya expuesta, la situación de la política social llevada a cabo en esta Comunidad Autónoma, y la no existencia de foros de encuentro y debate, de órganos de gestión y coordinación entre los profesionales, son los motivos que generan la creación de la Asociación.

Delimitar el problema

La observación sobre la propia experiencia, es una vía clave para detectar problemas y poderlos formular correctamente de forma operativa. De hecho, en este proyecto, ésta es la fuente que se ha utilizado. Como aspectos específicos se plantean:

- La Asociación ha de tener un carácter partidario y progresista.
- Debe promover el espíritu asociativo en este colectivo.
- Investigación permanente en las necesidades de sus socios potenciales, que será toda persona interesada en el Trabajo Social (profesionales, voluntarios, asociaciones de vecinos y/o colectivos específicos).

Ubicar el proyecto

La asociación de trabajadores sociales proyectada se ubica en una Comunidad Autónoma española. Por limitaciones de disponibilidad de personal se decide comenzar su actividad en dos capitales de provincia, planteándose su extensión al resto de la Comunidad Autónoma en etapas sucesivas.

Revisar la bibliografía

Se ha tratado de consultar bibliografía relacionada con experiencias similares, que pudieran aportar otros puntos de vista útiles para abordar el tema que nos ocupa, aunque no existen experiencias semejantes, se ha recurrido a estudiar las llevadas a cabo en otros sectores profesionales, con objeto de poder efectuar una cierta traslación de los principales supuestos.

Prever la población

La Asociación proyectada, dado su carácter pluralista, está abierta a todos los trabajadores sociales, animadores socioculturales, asistentes sociales, sociólogos, psicólogos, educadores de calle, que pueden encontrarse en situaciones diversas como ser estudiantes, estar en paro o sin experiencia profesional. En principio, los más interesados son aquellos que por diversas circunstancias tienen una menor formación o falta de experiencia práctica, aunque no se descarta a los que con mayor nivel estén dispuestos a continuar su perfeccionamiento e intercambiar experiencias.

Prever los recursos

Recursos humanos

Un reducido grupo de trabajadores sociales que serán los encargados de poner en marcha la Asociación. Dado que todos ellos desarrollan su labor profesional en instituciones de este campo, se espera que con sus contactos se amplíen los socios en breve tiempo.

Recursos materiales

Un local en una de las ciudades donde se realizarán las actividades.

PLANIFICACION

La realización del plan de trabajo pasó por una serie de fases que llevaron a la consecución de los objetivos previstos en dicho proyecto.

Objetivos

Objetivos generales

- Promover y potenciar el trabajo interdisciplinar y la acción comunitaria. Esto implica la creación de un foro permanente de debate y una ayuda formativa de los trabajadores.

Objetivos específicos

- Formar un grupo mínimo de personas capacitadas para que la Asociación funcione.
- Buscar un local estable donde poder realizar actividades.
- Gestionar los recursos económicos para poder informar al público de por qué nace la Asociación y los objetivos que persigue.
- Estudiar las necesidades y elegir las que son prioritarias en base a las posibilidades y demanda.
- Promover una campaña de difusión en prensa, radio, entidades sociales, etc.

Metodología

La metodología a utilizar en este proyecto se define como participativa, colaborativa, activa, didáctica, flexible, y orientada a los colectivos, a sus intereses y a la mejora de la realidad.

Actividades a realizar

El proceso metodológico es complejo y en él se prestó atención a las diferentes actividades:

1. *Mesas redondas*: Contando con profesionales que aportaran sus conocimientos tanto teóricos como prácticos. Como esta actividad no es la única que se puso en práctica, se programa de forma que pueda ir intercalada con el resto de las otras actividades. La periodicidad es de 20 días, con el fin de escapar de la monotonía y hacerlas más llevaderas. Los organizadores deberán vigilar el desarrollo de éstas cuidando diferentes aspectos, como tener preparada una pregunta para iniciar el debate, procurar que no se repitan los discursos, y a su vez no monopolizarlos.

2. *Tertulias*: Debiendo transcurrir de una forma distendida, por lo que el lugar de realización es muy importante. Las personas que tomarán parte en ellas, serán profesionales del Trabajo Social y de otros ámbitos, que puedan aportar beneficios importantes para la puesta en marcha de la Asociación.
3. *Conferencias*: Con profesionales destacados que den a éstas un carácter serio y riguroso.
4. *Seminarios*: Con una duración mínima de 10 horas y realizados en un lugar apropiado y amplio. Exigiendo a los participantes que entreguen con anterioridad el guión de trabajo que van a exponer.
5. *Jornadas*: Aunque los recursos económicos y materiales son muy limitados, se planifican este tipo de actividades.
6. *Técnicas e instrumentos*: La más idónea es presentar la Asociación por convocatoria pública o sectorial. Ver la respuesta y el grado de aceptación de los presupuestos y formalizar una coordinadora.
7. *Definir la población*: La población a quien va dirigido el proyecto tiene las siguientes características:
 - Nivel asociativo muy bajo.
 - Los trabajadores sociales están poco acostumbrados a compartir experiencias, éxitos o fracasos, por lo que no están habituados a este tipo de asociacionismo.
 - Los profesionales tienen una mentalidad reivindicativa, y esto no sería un problema si fuera una actitud más en el proceso asociativo, pero si sólo es un fin, el sentido del proyecto se verá desfigurado.

8. *Identificar la muestra:* Las personas que forman la muestra son trabajadores sociales, dispuestos a dinamizar la Asociación.
9. *Recogida de datos:* La recogida de datos se efectuará de forma permanente, saliendo al encuentro de las necesidades detectadas.
10. *Analizar los datos:* De forma sistemática y reflexiva de la información que se obtiene a lo largo del proyecto.

A través del análisis de los primeros datos, se puede constatar que la inquietud y el interés están asegurados, por lo que se piensa que ha llegado el momento de poner en práctica el proyecto. También se observa que las expectativas están creadas y el ánimo de todos se orienta a hacer realidad las ideas previstas.

Temporalización

Una vez creadas las coordinadoras locales y planificadas las actividades, la temporalización se prevé de esta forma:

Curso escolar (septiembre-diciembre)

- Tener un mínimo de cuatro actividades (mesas redondas, conferencias, tertulias...).
- Conseguir un número suficiente de socios que permitan una cierta tranquilidad económica para organizar actividades.
- Tratar de que se impliquen en la organización de actividades el mayor número posible de personas.
- Hacer lo posible por conseguir la presencia de los medios de comunicación.

Recursos

Los recursos con los que se cuenta son los que ofrecen cierta garantía de que el proyecto podrá llevarse a cabo.

Recursos humanos

En un principio son escasos, son seis personas a las que de momento va a corresponder llevar el peso de todas las actividades, poseen experiencia y disponen de tiempo para poder dedicarlo a la formación de la Asociación. Estas personas son:

- Director Provincial del Menor.
- Una asistente social.
- Una psicóloga.
- Tres animadores socioculturales.

Recursos materiales

Se comienza por poner a disposición de la Asociación, en calidad de préstamo, una bibliografía propiedad de los integrantes.

Una fundación dona un local para poder celebrar las reuniones y desarrollar actividades.

Una cafetería se ha brindado para poder ser utilizada esporádicamente para la realización de tertulias.

El material audiovisual se piensa conseguir de forma gratuita.

Recursos financieros

Está previsto que los gastos iniciales sean cubiertos por las personas más implicadas. Una campaña de captación de socios, puede ayudar a imprimir los trípticos informativos.

Se espera algún tipo de subvención de la Diputación, que puede servir para alquilar un local y amueblarlo.

Se pueden obtener beneficios por medio de algún seminario, al cobrar la matrícula de los asistentes al mismo.

Se tiene previsto organizar unas jornadas, siempre que se cuente con la subvención de algún ayuntamiento para sufragar gastos.

APLICACION-EJECUCION

Una vez cubiertas las etapas de diagnóstico y planificación llega el momento de la acción, de aplicar a la práctica todas aquellas actividades que se han previsto. Hay que ejecutar lo que se ha planificado y hacer real lo que fue una ilusión durante tanto tiempo.

Presentados los Estatutos en el Gobierno Civil, en el Ministerio del Interior, en la Consejería de Servicios Sociales y en la de Cultura, se obtienen los permisos de todos estos organismos para poder funcionar.

A continuación, se convoca una Asamblea para elegir la Directiva y el programa de actividades.

Programa de actividades

El programa no es muy ambicioso pero sí realista.

1. En el mes de mayo se organiza la actividad pública. Consiste en una tertulia con el tema «Evaluación del trabajo de desarrollo comunitario en un barrio». Al acto acuden bastantes trabajadores sociales y el ambiente es optimista. Se cumplen los dos objetivos marcados:
 - El de dar a conocer una experiencia práctica en uno de los barrios más conflictivos de la ciudad.
 - El de presentar los objetivos de la Asociación de trabajo comunitario.

La participación fue amplia, la idea aplaudida por la mayoría de los asistentes, varios de ellos se hicieron socios y la semilla quedó plantada.

2. La segunda tertulia «Experiencia con un grupo de exalcohólicos», con la presencia de un asistente social, un alcohólico rehabilitado de un centro de exalcohólicos, resultó ser una actividad rica y fluida, con un nivel de expectativa superior al que se esperaba.
3. Para dar a conocer el trabajo en las plataformas ciudadanas (principalmente el movimiento vecinal), se organiza una Mesa redonda con el tema «Trabajo Social en las plataformas ciudadanas», con la presencia del Presidente de una Federación de Asociaciones de Vecinos y un dirigente de un barrio que trabaja con gitanos.
4. Con idea de profundizar más en los Servicios Sociales y concretamente en el Trabajo Social, se organiza una conferencia sobre el tema «Política Social, Servicios Sociales y Trabajo Social». Muestra del interés de este acto fue la nutrida asistencia de personas.
5. Nuevamente las tertulias ocuparon el protagonismo y el tema fue «Experiencia de un viaje; integración de los parálíticos cerebrales». Asistiendo a ella una pedagoga, un director de un centro, la madre de un parálítico y dos parálíticos cerebrales.
6. Y para finalizar las actividades del año, se celebró durante dos días un Seminario; el tema elegido fue «Metodología de la Animación Sociocultural», impartido por el antiguo Director de la Escuela de Educadores. Los resultados fueron altamente positivos y se adquirió el compromiso de celebrar en breve plazo una segunda parte de este Seminario.

Paralelamente a todas estas actividades se contó con la presencia de los medios de comunicación, que resultó fundamental para dar a conocer los objetivos de la Asociación.

1. Considerando conveniente tener un encuentro al margen de cualquier actividad programada, se organizó un viaje de fin de semana a una estación de invierno con el objeto de cambiar impresiones sobre el Trabajo Social y la Asociación en un ambiente distendido. La experiencia se convirtió en un elemento de refuerzo de las tesis asociativas. De meros socios de cuota, algunos se convirtieron en teóricos militantes comprometidos.

Se recibe una subvención de la Diputación para realizar un programa de actividades.

1. Y para terminar el año, se celebra otra Mesa redonda sobre «El rol del voluntariado», rol profesional, con la intervención de asistentes sociales y pedagogos.

En cuanto a socios, el número sigue ampliándose incluso en toda la provincia.

EVALUACION

Evaluación del diagnóstico

El objetivo general del proyecto era el adecuado, la necesidad era real, y el estudio preliminar apropiado para las circunstancias. Quizá hubo un exceso de optimismo que poco tenía que ver con objetivos serios y operativos.

Hubo un objetivo planificado que no se pudo lograr: la creación y funcionamiento de las Comisiones de trabajo.

Se ha conseguido por medio del intercambio de expe-

riencias que los trabajadores sociales conozcan y tengan una visión más amplia de todos los campos del Trabajo Social.

Se ha despertado la conciencia de todos aquellos que creían que el Trabajo Social era un mero servicio asistencialista y paternalista. Se han elaborado alternativas.

Se ha contribuido a la formación de los trabajadores sociales mediante seminarios, mesas redondas... conjugando la teoría y la práctica.

Se ha conseguido que otros colectivos tengan una perspectiva más amplia del verdadero sentido del Trabajo Social en su vertiente transformadora, reflexiva, como proceso de cambio.

Evaluación del proceso

El seguimiento del proyecto ha sido continuo y permanente, pudiendo detectar en su momento los errores y corregirlos. También ha permitido incorporar técnicas nuevas adaptadas a las circunstancias.

Se piensa que fue correcto iniciar la andadura con las *actividades* que se programaron, aunque ya se van introduciendo otro tipo de actividades.

Tanto las mesas redondas como las tertulias y conferencias, estuvieron planificadas y programadas con mucha seriedad, y en la mayoría de los casos, respondieron a las demandas.

En el *aspecto pedagógico*, el resultado es altamente positivo. El problema que se plantea es el de la continuidad debido a los costes tan elevados y a las ayudas inexistentes.

En cuanto a los *recursos humanos y materiales*, las previsiones fueron correctas y realistas, en el primer caso, con la incorporación de más personas en la tareas de responsabilidad, y en el segundo, la obtención de un local de alquiler.

Por lo que respecta a los *recursos financieros*, las previsiones también se acercaron a la realidad, se obtuvieron de los socios más ingresos de los esperados, lo que permitió un desahogo económico e inversiones en un local, adquirir bibliografía, y programar más seminarios y jornadas.

En los colectivos ciudadanos, el cambio fue positivo, las relaciones son abiertas y algunas de las asociaciones demandan colaboración.

Los medios de comunicación han prestado en todo momento su apoyo incondicional.

Los colegios profesionales pasaron de mirar con recelo a colaborar e informar periódicamente del programa de actividades.

Con las instituciones oficiales no se ha tenido la misma suerte al no considerar el Trabajo Social como un tema prioritario.

Evaluación final

El *primer objetivo* del proyecto era comprobar si en realidad existía la necesidad de crear una asociación con las características ya definidas. La realidad ha demostrado que era una necesidad real y prueba de ello ha sido la respuesta inmediata y masiva a los actos organizados.

El *segundo objetivo* era materializar las actividades programadas, y también en este apartado se cumplieron las previsiones.

El *tercero* fue la organización de seminarios debidos a su carácter formativo. Se consiguió que fueran didácticos y aportaran conocimientos. El único factor negativo fue la necesidad de limitar las plazas.

El *cuarto* la obtención de un local de alquiler. Este logro fue importante debido a que permitió la realización de actos que de otra manera no hubiera sido posible llevar a cabo.

El *quinto* hacía referencia a la creación de comisiones. Habrá que seguir profundizando en buscar formas que ayuden a consolidar las comisiones. La Comisión de acción institucional funcionó y su trabajo fue valioso, pues a ella se debe la preparación de las alegaciones al Anteproyecto de Ley de Servicios Sociales, a múltiples respuestas puntuales en la prensa sobre temas de la droga, la delincuencia, el sida, el menor, etc., la preparación de reuniones de Consejos de Servicios Sociales y otras muchas actividades.

El *sexto* tenía relación directa con los recursos económicos. Es un problema grande el no poder contar con más, debido a que condicionan a la hora de realizar actos y ampliar la biblioteca. Se está estudiando desarrollar ideas originales que den posibilidades de obtener más recursos financieros.

Por último, el objetivo fundamental no era otro que el *promover y potenciar el trabajo interdisciplinar y la acción comunitaria*. Analizar si esto se consiguió sería el resultado de valorar lo expresado con anterioridad.

INFORME FINAL

Llegando a este punto es cuando el autor o autores de un proyecto, se dan cuenta de que por mucho que se haya hecho, siempre es mucho más lo que se quiere realizar. Con humildad pero también con orgullo hay que valorar lo siguiente:

En menos de dos años de vida, partiendo de un reducido grupo de personas, se ha creado una plataforma que posibilita el poder profundizar en nuestro modelo de sociedad y en la problemática social existente.

La creación de la Asociación se ha realizado con ánimo de mejorar el Trabajo Social, dotándola de unos contenidos más amplios, progresistas y transformadores.

La Asociación está en marcha y todos confían que este proyecto continúe siendo una realidad dentro de unos años, con el único objetivo de aportar al Trabajo Social y a la Comunidad alternativas orientadas al cambio.

2/PROYECTO MODULAR DE EDUCACION DE ADULTOS*

INTRODUCCION

En la Educación de Adultos se ha concedido una importancia excesiva a los componentes académicos, en detrimento de otras áreas importantes para las personas adultas.

Todo sistema educativo que sea rígido y cerrado, será incapaz de analizar y explicar la realidad, por tanto, el nuevo currículum de Educación de Adultos ha de profundizar en el ámbito de la Animación Sociocultural para que los contenidos se ajusten a las necesidades de las personas adultas.

El modelo que aquí se expone, está basado fundamentalmente en la *interacción entre las actividades modulares proyectadas y las respuestas suscitadas en las personas adultas*. Representa una línea de acción curricular orientada de forma permanente hacia el *cambio*.

Por otra parte, destaca la necesidad de coordinar esfuerzos con otros entes culturales y sociales involucrados en la Educación de Adultos, como única forma de utilizar los recursos con el máximo rendimiento.

* Datos aportados por D.^a Lucía Gutiérrez y reelaborados por la profesora D.^a Sara de Miguel Badesa.

DIAGNOSTICO

Detectar necesidades

Una reflexión sobre la realidad nos pone de relieve las siguientes necesidades:

1. La desconexión creciente de la población adulta con su ámbito sociocultural y la rápida evolución del mundo, que obliga a plantearse nuevos modelos de adaptación.
2. Falta de coordinación entre los Centros de Educación de Adultos con otros entes sociales y culturales, que realizan la misma acción cultural y se encuentran en el mismo lugar.
3. Se percibe una demanda insatisfecha de una parte de la población que asiste a los Centros de Educación de Adultos. Así como falta de aprovechamiento de los recursos culturales existentes en la zona.

Establecer prioridades

A partir de las reflexiones anteriores, el proyecto se orientó hacia el acercamiento entre el proceso de aprendizaje y la situación real que vivían los alumnos a quienes iba dirigida la experiencia, implicándolos en la acción de mejora de la realidad, potenciando la toma de conciencia, la participación en la elección de actividades y la implicación de todos en el proceso de aprendizaje.

Fundamentar el proyecto

El *Libro Blanco de la Educación de Adultos*, determina con claridad que lo fundamental para la enseñanza integral de este tipo de población, es el componente sociocultural.

En este sentido, las demandas de la población adulta a quienes va dirigido este proyecto, constituyen los motivos que generan la necesidad de ofrecer una alternativa válida y viable para las personas de esta zona, donde la actividad conjunta y la colaboración van a permitir dar solución a sus problemas.

Delimitar el problema

La observación sobre la propia realidad es la vía clave para poder detectar las dificultades y posteriormente formularlas de forma operativa. En síntesis, los problemas prioritarios que se constataron fueron:

- Nivel bajo de formación.
- Falta de actividades para poder ocupar el tiempo libre.
- Interés por la mejora y aumento de los conocimientos.
- Deseo de mejora en las relaciones interpersonales.

Ubicar el proyecto

El contexto en el que se realiza el trabajo es una zona del Norte de España que cuenta con una extensión de 82,5 km² y una población de 53.939 habitantes. La población se dedica en su mayoría a la industria minerometalúrgica.

El Centro de Educación Permanente de Adultos funciona a nivel de Mancomunidad junto con otras dos poblaciones cercanas.

Revisar la bibliografía

La bibliografía consultada presenta una estrecha relación con la elaboración de Proyectos Sociales, Animación Sociocultural y Educación de Adultos. En el apartado de bibliografía se especifican cada una de las obras consultadas.

Prever la población

El grupo está constituido por 15 personas, adultas, con una edad comprendida entre los 25/40 años. Es un grupo que desarrolla una labor conjunta en un período de tiempo determinado.

Las mayores preocupaciones del citado colectivo son: la consolidación de sus roles sociales y profesionales, mejora de las competencias dentro de la profesión elegida, acceso a la movilidad social por medio del reciclaje profesional y el hallazgo de un mejor empleo.

Prever los recursos

Recursos humanos

Se contó con los profesores y monitores del E.P.A. de la zona; todos ellos formaron un equipo y actuaron de forma coordinada.

Recursos materiales

Locales cedidos por HUNOSA y aula proporcionada por la Casa de Cultura, además de materiales diversos para poder poner en práctica las actividades.

PLANIFICACION

En la planificación, se tuvieron en cuenta una serie de fases, que llevaron a la consecución de los objetivos previstos en el proyecto.

Objetivos

Objetivos generales

- Entender la rápida transformación del mundo actual.
- Insertar a las personas adultas en su contexto social y cultural.
- Sensibilizar a las instituciones y colectivos con representación pública, del valor social de la formación de adultos.
- Avanzar progresivamente en la coordinación de todas las entidades culturales que actúan en el territorio.
- Promover la movilización de cuantos recursos humanos y materiales existen en la zona.

Objetivos específicos

- Introducir y describir el panorama histórico, cultural y literario del siglo XX, y adquirir los mecanismos necesarios para la crítica y discusión de sus obras (literarias, musicales, artísticas).
- Conocer y canalizar los efectos de la industrialización y medios empleados para la protección del medio ambiente.
- Identificar, reconocer y manejar conceptos matemáticos y económicos.
- Adquirir capacidad crítica mediante la lectura de noticias.
- Desarrollar técnicas de expresión y de comprensión oral y escrita.

Metodología

Partiendo de la base de la Animación Sociocultural, en el proyecto se intentarán desarrollar los siguientes *principios*:

Analítico-deductivos

1. *Psicológicos*: Teniendo en cuenta tanto las características concretas del grupo, como las individuales de cada componente, respetando el ritmo individual de desarrollo.
2. *Activos*: Los alumnos serán protagonistas de su propio aprendizaje, utilizando la exploración, investigación y reflexión.
3. Se utilizarán técnicas de *globalización e interdisciplinariedad* de modo que el alumno adquiera una visión conjunta de la realidad.
4. *Heurísticos*: La información será sometida a control, utilizando así el aprendizaje comprensivo y descubridor.
5. La *flexibilidad* será una nota destacada a lo largo de todo el proceso, permitiendo la adaptación a las situaciones que se produzcan en todo momento.
6. *Trabajo en equipo*: Tanto del grupo de educadores como de los alumnos.

Actividades a realizar

1. *Libro-fórum*: Panorámica literaria del siglo XX. Diversas lecturas de obras del presente siglo. Literatura en el cine.
2. *Entender la música*: Conceptos básicos de la música. Historia de la música.
3. *Módulo de economía*: Conceptos básicos de economía. Comercio exterior. La Bolsa.
4. *Módulo de lengua*: Desarrollo de la expresión y comprensión oral y escrita. Vocabulario referido al tema tratado. Nociones de ortografía. Introducción al comentario de texto.
5. *Historia*: El mundo desde 1871-1914. Panorama de la historia actual.

6. *Manuales*: Introducción a las distintas técnicas de expresión manual (tercera dimensión, miga de pan, macramé, etc.).
7. *Talleres de prensa*: Partes de que se compone la prensa. Una jornada de trabajo. Responsabilidades y funciones. La prensa ideológica (el cuarto poder).
8. *Entender el arte*: Aportaciones de diversos pintores y escultores provinciales para entender las distintas muestras de arte, a través de material audiovisual y visitas al lugar donde se produzcan los hechos artísticos.
9. *Naturales*: Medio ambiente. Energía.
10. *Matemáticas*: Conceptos básicos matemáticos y operaciones. Estadística. Matemáticas comerciales.

Técnicas e instrumentos

- Trabajos en grandes grupos, para coloquios y exposiciones.
- Trabajos con grupos pequeños, para búsqueda de nueva información.
- Trabajo individual, para la asimilación de nuevos conceptos y reflexión, con el fin de respetar el ritmo individual de aprendizaje.
- Técnicas de «brainstorming», coloquios, conversaciones divergentes que potencien en el alumno los principios de creatividad y apertura.

Definir la población

Se trata de un grupo pequeño de personas con edades que oscilan entre 25 y 45 años, con unas aspiraciones muy definidas. Por el objetivo que persiguen se podrían definir como un grupo de búsqueda práctica y vivencial de conocimientos.

Desean tener un mejor nivel de información, llenar su

tiempo libre, mejorar sus aptitudes, aumentar sus conocimientos generales y desarrollar su personalidad y relaciones interpersonales.

Identificar la muestra

Las personas que forman la muestra son adultos de todas las clases sociales y con diferentes niveles de formación, que están dispuestos a mejorar su realidad.

Recogida de los datos

La recogida de datos se efectuará a lo largo del proyecto y de forma permanente con objeto de adaptarse a las nuevas situaciones y rectificar los aspectos que indican el alejamiento de los objetivos propuestos.

Analizar los datos

Los datos se analizarán de forma sistemática y reflexiva tomando la información recogida a lo largo del proyecto. Se realiza un análisis tanto de carácter cualitativo como cuantitativo.

Temporalización

Los citados módulos se distribuyen en sesiones semanales que oscilan entre una y dos horas de duración y durante un período de tiempo de cinco meses.

Recursos

Recursos humanos

El profesorado del MEC adscrito al Centro de Adultos de la zona. Monitores especialistas en medios de comunicación, música, arte, trabajos manuales y tertulia literaria.

Recursos materiales

La infraestructura del Centro de Adultos de la zona. La infraestructura de la Casa de Cultura de la zona.

Recursos financieros

Los que deriven de la ayuda económica que se puede conceder a este proyecto de innovación pedagógica y curricular por parte del Ministerio de Educación y otros Organismos Culturales.

APLICACION-EJECUCION

Realizadas las etapas de diagnóstico y planificación, llega el momento de la acción, de aplicar a la práctica todas las actividades previstas. Se ha de ejecutar lo que se ha planificado y hacer real lo que fue una teoría.

Para la consecución de los objetivos, se trabajaron de forma interdisciplinar los siguientes *módulos*:

- Lenguaje-prensa.
- Literatura-libro fórum.
- Historia-literatura.

- Arte-música.
- Matemáticas-economía-naturales.

Las *fases* que se siguen para realizar las actividades son:

1. *Presentación*: Los temas serán introducidos mediante un coloquio para poder determinar el nivel de conocimientos del grupo con respecto a los mismos.
2. *Ampliación y diferenciación*: En esta fase se dará una visión panorámica del tema.
3. *Búsqueda de soluciones*: Se buscarán las características y procedimientos que determinen los temas.
4. *Aplicación de soluciones*: Se aplicarán los conocimientos a casos concretos, comentarios de texto, solución de problemas.
5. *Transferencia*: En esta fase se intentará buscar nuevas situaciones con características similares.
6. *Evaluación*: Se realizará una evaluación continua basándose principalmente en criterios cualitativos.

EVALUACION

Se realizó un tipo de evaluación flexible y continua, basada en métodos cualitativos, buscando en todo momento su utilidad y exactitud.

Evaluación del diagnóstico

Mediante una entrevista semiestructurada o semidirigida y observación sistemática, se pudo comprobar que el objetivo del proyecto era el adecuado, ya que se han detectado las causas del problema de este grupo de adultos, y se han propuesto alternativas para solucionarlo.

A lo largo de esta fase se procuró dar una visión general

de lo que sería el plan de intervención cultural. Como técnica principal se utilizó una charla informativa a cargo de dos profesores del centro, y en el transcurso de la misma se entregó a todos los asistentes el programa de actividades.

Se convocó otra reunión con los monitores, con el fin de informarles de la configuración del curso y conocer las predisposiciones de éstos ante la experiencia. De esta primera reunión salieron los objetivos, contenidos y metodología que se iba a desarrollar a lo largo del curso.

Evaluación del proceso

Utilizando un diario de clase, la observación sistemática y las opiniones en las reuniones periódicas de profesores y alumnos, se evaluaron los cambios que se fueron introduciendo en los alumnos y en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Se observaron los trabajos desarrollados por profesores, monitores y alumnos, teniendo en cuenta en estos últimos el interés por terminar el trabajo y el nivel de participación en las diversas actividades diseñadas para el curso, el nivel de asistencia a los distintos módulos y las causas que podrían producir una falta masificada de participación en los mismos.

Evaluación final

Esta fase se realizó al final del proyecto tomando como base una reflexión crítica de los distintos puntos que configuran la experiencia.

Se utilizaron cuestionarios tanto de respuesta abierta como cerrada dirigidos a profesores, monitores y alumnos, además de reuniones entre profesores y monitores para estudiar el desarrollo del proyecto.

Del estudio realizado se obtuvieron los siguientes *resultados*:

Los objetivos resultaron demasiado amplios y por tanto

sería conveniente volver a plantearlos, así como cambiar alguno de ellos.

En lo que respecta a las actividades, éstas fueron muy bien aceptadas, considerándose pertinentes y adecuadas. Uno de los principios que guiaban la experiencia era la actividad y ésta estuvo presente en todo momento.

La metodología se consideró eficaz, ya que se promovió la actividad continua que se desarrolló de modo flexible, pudiendo adaptar los cambios necesarios a lo largo del proceso. Se respetó la individualidad de los alumnos adecuándose a su propio ritmo de aprendizaje, a la vez que se favoreció la socialización a través de trabajos en equipo y mediante la técnica del libro-fórum.

El material utilizado se consideró práctico y cumplió las funciones de motivar, estructurar los aprendizajes e introducir innovaciones.

El tiempo empleado para la realización de actividades, en algunos módulos como el de música y manuales, fue algo insuficiente, considerando la posibilidad de ampliarlo.

Los contenidos fueron adecuados, pero algunos demasiado extensos y no se pudieron aplicar en su totalidad.

INFORME FINAL

Analizando todo el proceso del proyecto se comprobó que a lo largo del mismo se han encontrado aspectos muy positivos y otros que no lograron los objetivos previstos.

Los resultados del análisis cuantitativo quedan reflejados en la siguiente tabla de doble entrada:

<i>Variables</i>	<i>Mucho</i>	<i>Bastante</i>	<i>Poco</i>	<i>Nada</i>
Actuación objetivos		X		
Actuación actividades	X			
Viabilidad tiempos ...			X	
Adecuación tipos de agrupamiento	X			
Practicidad de material	X			
Contenidos apropiados		X		
Fiabilidad	X			
Validez	X			

Como *aspectos negativos* se pueden destacar la escasa colaboración de los entes culturales de la zona, negándose en algunos casos a proporcionar un local donde poder realizar algunas experiencias. Como compensación, después de una larga oposición, se consiguió de la Casa de Cultura un aula habilitada para llevar a cabo las actividades.

Falta de colaboración y de reuniones periódicas entre los monitores para puestas en común de las experiencias recogidas en cada uno de los módulos. Al tener otro tipo de ocupaciones, su tiempo era más bien escaso para estas actividades.

Falta de subvención económica a los monitores que ayude a una mayor motivación en la realización de su actividad docente.

En cuanto a los *aspectos positivos* destaca el conocimiento por parte de los distintos entes culturales de la existencia de una Educación de Adultos fuera de la estructura de la enseñanza «formal», en la que podían intervenir y participar personas ajenas al Centro de Educación de Adultos destinado exclusivamente para la obtención del título de Graduado Escolar.

Colaboración totalmente voluntaria por parte de los monitores que intervinieron en los distintos módulos.

Interés despertado en un grupo de alumnos que pretende la continuidad de la experiencia.

Establecimiento de un Plan de Intervención en el que fue posible conjugar los esfuerzos y trabajos realizados por el personal perteneciente al centro y personal externo que formaba parte de la experiencia.

Desarrollo conjunto de materias consideradas tradicionalmente como escolares, con otro tipo de materias que hacen referencia a los conocimientos necesarios para desenvolverse en la vida cotidiana.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ABARCA PONCE, M. P. (1989): *Evaluación de proyectos educativos*. Escuela Española, Madrid.

ANDER-EGG, E. (1988): *Formulación de proyectos de Acción Social*. Humanitas, Buenos Aires.

— (1989): *La animación y los animadores. Pautas de acción y formación*. Narcea, Madrid.

— (1981): *Metodología y práctica de la Animación Sociocultural*. Marsiega, Madrid.

BUNGE, M. (1976): *La investigación científica*. Ariel, Madrid.

CABRERA, F. (1986): *Investigación evaluativa en educación*. Largo Caballero.

CEMBRANOS, F., y otros (1988): *La Animación Sociocultural. Una propuesta metodológica*. Popular, Madrid.

- COOK, T., y REICHARDT CH. S. (1986): *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Morata, Madrid.
- DE KETELE, J. J. (1984): *Observación y evaluación en la práctica educativa*. Visor, Madrid.
- FERRÁNDEZ ARANAZ, A. (1990): *Marco contextual de la Educación de Adultos*. Fondo de Empleo (Fondo de formación), Madrid.
- Libro Blanco de Educación de Adultos* (1986). MEC. Dirección General de Promoción Educativa.
- MARCHIONI, M. (1989): *Planificación social y organización de la comunidad*. Popular, Madrid.
- ROSALES LÓPEZ, C. (1988): *Criterios para una evaluación formativa*. Narcea, Madrid.
- STUFFLEBEAM, D. L., y SHINKFIELD, J. A. (1987): *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Paidós/MEC, Madrid.
- WEIS, C. H. (1975): *Investigación educativa*. Trillas, México.

3/LA PARTICIPACION DE LA MUJER EN LA SOCIEDAD*

INTRODUCCION

Al igual que las realidades sociales son de gran diversidad, los proyectos encaminados a mejorar dichas realidades, son también muy variados.

En esta ocasión, presentamos uno que tiene como objetivo: «Favorecer la participación democrática y consciente de las mujeres, dentro de la sociedad en la que se desenvuelven».

El desarrollo del proyecto que vamos a exponer, pasa por las fases lógicas de:

Diagnóstico o análisis de la realidad objeto de estudio;

Planificación o plan de trabajo;

Aplicación o puesta en práctica de todas las acciones programadas en la fase anterior de planificación,

y finalmente unas *Conclusiones* o reflexión crítica sobre todos los aspectos del proceso llevado a cabo.

DIAGNOSTICO

Esta fase desempeña un papel relevante dentro del proceso, pues implica el conocimiento de la realidad que será

* Datos aportados por D.^a M.^a Subterránea Sanz de Frutos y reelaborados por la profesora D.^a M.^a Angeles Hernando Sanz.

objeto del cambio que nos hemos propuesto, por tanto, deberemos estudiar a las personas, el contexto en el que se mueven, las características y circunstancias que van a incidir en el desarrollo del Proyecto..., etc. En el caso que nos ocupa, el desarrollo fue el siguiente:

Estudio de la realidad social, económica y cultural de la zona

Situación geográfica y realidad económica

La experiencia se lleva a cabo en una ciudad de 29.657 habitantes. A partir de los años '70 experimentó una aceleración de todos sus aspectos, provocada por la política económica nacional, que la convierte en un polígono de descongestión industrial de Madrid. Esta circunstancia da lugar a importantes cambios, que afectan tanto al tipo de población, como a su aspecto, ya que están surgiendo gran número de urbanizaciones, sobre todo en las inmediaciones de la zona industrial.

Equipamientos de la zona

<i>Educativos:</i>	La zona cuenta con 5 Colegios públicos, 1 Instituto, 2 Centros de Formación Profesional, 2 guarderías, 1 Centro de Educación de Adultos y un gabinete Psicopedagógico.
<i>Deportivos:</i>	Dos polideportivos.
<i>Culturales:</i>	Una Biblioteca, y Conservatorio de Música.
<i>Sanitarios:</i>	Un Hospital.
<i>Tercera Edad:</i>	Dos Centros dedicados a este colectivo.
<i>Servicios Sociales:</i>	Dos Centros de Acción Social.

Estudio de la realidad social, económica y cultural del ama de casa

La educación para la dependencia y su precio

La mayoría de estas mujeres han vivido una infancia tranquila, segura y protegida por los padres y sometida a su autoridad. Esperaban ser libres algún día, cuando se casaran. Casi todas han tenido unos estudios, han trabajado y aspiraban a casarse porque les aterrorizaba la idea de vivir solas. Una vez casadas, comprobaron que la realidad de la vida dista mucho de lo que ellas esperaban.

La situación puede describirse del modo siguiente: como esposa, ha de buscar su realización personal en el marido, abandonando cualquier proyecto o aspiración que pudiera tener, para convertirse en «la mujer del Sr...», lo que inevitablemente le da una imagen desvalorizada de sí misma, y por otro lado, dicha imagen dependerá del prestigio y del estatus del marido.

La familia nuclear y sus barrios

En las familias a las que pertenecen estas amas de casa, existe una especialización muy diferenciada de roles:

- el marido tiene preferentemente un «rol instrumental» que le vincula a la sociedad, que le lleva a desarrollarse profesionalmente y le convierte en proveedor económico de éstas; en cambio, su participación en las tareas domésticas es mínima;
- el rol de ellas es fundamentalmente «expresivo» y canaliza toda la vida afectiva de la familia, con especial dedicación al hogar, los hijos y el marido.

Por otra parte, las barriadas a las que estamos haciendo mención, son zonas muy concentradas y desde el punto de

vista social, poco propicias para la vida colectiva. En ellas se alojan poblaciones muy heterogéneas, resultando bastante difícil que surjan sentimientos de comunidad.

Trabajo doméstico

El trabajo doméstico es rutinario, aburrido y pesado. Son tareas desagradables, mecánicas, poco lucidas, que requieren un esfuerzo físico, paciencia, dedicación y que a su vez no gozan de ningún prestigio. La mujer que se identifica con este trabajo logra huir de sí misma, de los sentimientos de soledad y frustración. El trabajo doméstico se convierte en una actividad continua interminable, con la que se defiende de su propia ansiedad, reemplazando parcialmente las relaciones humanas.

Los hijos

El comportamiento que estas madres han tenido durante toda su vida es de una plena dedicación a sus hijos, alejándose de cualquier planteamiento de participación en la vida social. Poco a poco se han ido habituando a vivir en función de los hijos olvidándose de ellas mismas.

La jornada interminable

Se ha estimado que la jornada de trabajo de la mujer casada, de edad comprendida entre 25 y 35 años, es de 11 horas y media diarias, sin variaciones importantes en los días festivos. Por lo tanto, el trabajo doméstico constituye una jornada interminable. De ahí, que cuando el tiempo pasa y disminuyen las tareas, se produce en ella, aún joven (35-44), un progresivo vacío interior que pretende llenar trabajando como siempre, para ocupar ese tiempo libre con el que no sabe qué hacer.

El creciente malestar de las mujeres

El malestar del ama de casa aumenta día a día, pese a que han mejorado sensiblemente las condiciones materiales de su existencia. A la vez que hace las tareas domésticas atiende a los medios de comunicación que la divierten y acompañan. En el mensaje de estos medios, subyace una ideología conservadora y conformista que degrada culturalmente a la mujer, que no busca satisfacer sus auténticas necesidades, sino que, por el contrario, crea e inventa necesidades falsas, distorsionando, con los productos que presenta, sus carencias reales.

PLANIFICACION

Una vez realizada la fase del diagnóstico o análisis de la realidad, estamos en disposición de enfrentarnos con la elaboración de un plan de acción. En él deben quedar previstos los objetivos, la metodología, actividades, instrumentos, evaluación, recursos..., etc.

En el proyecto concreto al que estamos haciendo referencia, esta fase pasa por los siguientes elementos:

Características de los destinatarios

Tal y como hemos visto en el punto anterior, las características de nuestras destinatarias podrían resumirse en:

- Amas de casa con un trabajo sin valorar y con una jornada interminable.
- La mayoría con edades comprendidas entre los 34 y 45 años.
- Con total dependencia económica del marido.

- Constante dedicación a los hijos.
- Alejadas del mundo social y público.
- Con poco arraigo e identificación con el barrio.
- Con miedo a disponer de tiempo libre, porque no saben utilizarlo.
- Con ciertas tendencias depresivas.

Objetivos

Objetivos generales

- Crear espacios de formación y desarrollo personal.
- Mejorar los sentimientos de autoestima.
- Educar en la tolerancia, la solidaridad y pluralismo.
- Educar para el tiempo libre y el ocio creativo.
- Favorecer que el mayor número de mujeres participe, democráticamente y de forma consciente, en la sociedad.

Objetivos específicos

- Ampliar sus centros de interés.
- Extender su círculo de amistades.
- Interrelacionar mujeres de los distintos barrios.
- Concienciar de que la Asociación es un lugar de todos.
- Fomentar la participación.
- Favorecer la autonomía.

Metodología

La metodología utilizada deberá estar adaptada a las siguientes *necesidades*:

- Responder a los centros de interés de las amas de casa.
- Favorecer la relación entre las mujeres de todas las zonas.

- Horarios adaptados a su vida de madres y amas de casa.
- Todo trabajo debe estar programado para fomentar el respeto y la dignidad humana.
- La evaluación deberá estar presente a lo largo de todas las actividades.

Actividades

Partiendo del análisis y los objetivos planteados se decide lanzar diferentes ofertas de participación en talleres para el tiempo libre. El primer paso sería su planificación con la colaboración de las Asociaciones de Amas de Casa, teniendo en cuenta sus demandas y preferencias. Se ofertaron:

- Gimnasia de mantenimiento.
- Manualidades.
- Corte y confección.

Talleres

Metodología:

- Formar grupos pequeños (en manualidades de 15 y en gimnasia de mantenimiento no más de 20).
- Elaborar lista de asistencia a las actividades, mezclando mujeres de los diferentes barrios.
- Potenciar la relación entre ellas a través de dinámicas concretas.
- Trabajo en común compartiendo y respetando el material.
- La figura del Monitor como persona de apoyo que transmita comportamientos de independencia, tolerancia, solidaridad y pluralismo.
- Darles libertad de actuación e incluso empujarlas a que tomen decisiones.

- Concienciarlas de la realidad que las une en torno a los talleres.
- Precio trimestral por taller de 300 ptas., cantidad simbólica, aunque en casos concretos se eliminaría.

Evaluación. Se tiene en cuenta:

- Continuidad en la asistencia, con fichas diarias.
- Número de participantes, sus características y procedencia.
- Número de actividades en las que participan.
- El respeto a los materiales.
- Razones por las que asisten.
- Relación entre ellas.
- Capacidad de realización y valoración de las tareas.
- Satisfacción personal e independencia.

Fiestas comunes

Se celebrará una fiesta antes de Navidad y otra con motivo del final del curso. Los objetivos serán: ofrecerles la oportunidad de participar en la organización, ampliar su círculo de amistades, compartir momentos comunes para que tomen conciencia del grupo.

Metodología:

- Proponer la idea en los talleres e invitarlas a participar.
- Concretar entre todas el tipo de fiesta a realizar.
- Conseguir un local.
- Repartir tareas, según posibilidades.
- Programar juegos y actividades de participación.

Evaluación. Se tiene en cuenta:

- Número de asistentes.
- Número de mujeres que participan en la organización.

- Clima existente en la fiesta.
- Forma de trabajo en equipo.

Tertulias

Las tertulias pretenden ser un medio continuo de apoyo a los talleres. Y sus *objetivos* son:

- Acercarlas a la Asociación.
- Profundizar en distintos temas cuya información sea beneficiosa para ellas.
- Perder el miedo a expresarse.
- Potenciar la participación igualitaria.
- Detectar a las mujeres más activas para ofrecerles mayor participación en la Asociación.

Metodología:

- Las tertulias están basadas en la dinámica de grupo que potencie el diálogo.
- El moderador orienta la tertulia sin hacer demasiadas aportaciones.
- Se intenta incentivar a las mujeres más retraídas para que intervengan.
- Se proponen al final de cada una de ellas, los próximos temas a debatir.
- Se graban todas las tertulias. Se recogen el número de asistentes y su participación.

Colaboración de las amas de casa en las fiestas del barrio

Fue otra forma de acercarse a las amas de casa y a sus familias. Los objetivos, metodología y evaluación son muy

parecidos a los diseñados para las fiestas comunes, anteriormente descritas.

Recursos

Personales

- 1 animador sociocultural.
- 1 monitor de gimnasia.
- 1 monitor de manualidades.
- 1 monitor de corte y confección.

Materiales

Polideportivo, un local, taller de manualidades y confección, grabadora, moqueta, cintas de relajación, 2 tableros de aglomerado, material de manualidades, pelotas de gimnasia, 400 globos, una *cassette*, material de corte y confección, 2 tablas de planchar, material de oficina, mantenimiento de talleres, y 3 planchas.

Financieros

2.270.865 ptas.

APLICACION-EJECUCION

Implica poner en práctica las diversas tareas programadas, de una forma secuencial e integrada, prestando una especial atención al desarrollo, seguimiento y control de éstas.

Desarrollo del programa

Talleres

Una vez agotado el plazo, se recogió la demanda que superaba la oferta. Se decidió confeccionar una lista de reserva para ir cubriendo las posibles bajas.

Finalizadas las dos semanas se pasó la primera encuesta elaborada por el Animador Sociocultural del Centro Educativo de Animación Sociocultural (CEAS). El resultado de un total de 70 encuestados fue el siguiente:

- La mayoría tenían alrededor de 40 años, con hijos cuyas edades estaban comprendidas entre los 10 y 15 años, con un nivel cultural bajo y de profesión sus labores.
- La participación era mayor en las amas de casa que no tenían hijos pequeños y con algo más de cultura.
- La mayoría conocen a alguien en los talleres, no participan en otras actividades y esperan aprender asistiendo a los mismos.

A los seis meses se analizaron una serie de observaciones recogidas por el monitor, realizadas de forma sistemática, sobre las propias manifestaciones de las participantes y los resultados fueron los siguientes:

- Aumentó la autoestima personal y aprendieron a valorar sus nuevas amistades.
- A la hora de compartir los materiales no hubo problemas, salvo en algún caso aislado.
- La adaptación individual de estas mujeres en un principio costó un poco, pero finalmente el trato, la aceptación y la adaptación fueron sorprendentemente positivos.
- La satisfacción personal aumentó considerablemente.

Tertulias

Fueron organizadas todas por parte del CEAS, hubo poca participación, poca disciplina al hablar y falta de respeto hacia la intervención de las demás compañeras. Fue una actividad que no respondió a las expectativas iniciales.

Fiestas

La primera se celebró el día 21 de diciembre, fue organizada por el equipo del CEAS. Acudieron 70 mujeres y tuvo lugar en un local del Ayuntamiento; aunque este ofrecía muchas posibilidades de horario y de ubicación, falló el equipo de música, y este imprevisto hizo que la fiesta no tuviera el resultado deseado.

La segunda fiesta se celebró el día 13 de junio. Fue organizada también por el equipo del CEAS y un representante de cada taller. Asistieron 49 mujeres y se mostraron muy satisfechas.

La participación de las mujeres en las fiestas del barrio fue muy interesante. Estas fiestas se celebraron los días 21, 22, y 23 de junio; entre sus actividades se organizó una exposición de los trabajos que realizaban las amas de casa en los talleres, siendo ella mismas las que colaboraron para:

- Terminar los trabajos a tiempo.
- Decidir los trabajos que exponían.
- La decoración y distribución de la sala de exposiciones.
- Inauguración.
- Turnos para su cuidado.
- Clausura.

Dificultades en la realización

Las dificultades que surgieron fueron ocasionadas por:

- a) Falta de personal, 3 profesionales para atender una zona de 12.180 habitantes.
- b) Los contratos laborales del personal del CEAS son de 6 meses, factor que influye en el trabajo, por la inseguridad que crea.
- c) Desconocimiento de los medios económicos reales.
- d) La lentitud burocrática a la hora de elaborar y poner en marcha el programa.
- e) Un objetivo del programa era la colaboración con las Asociaciones de Amas de Casa y en general se crearon situaciones de dependencia, no de colaboración.
- f) La respuesta a los talleres ha sido, en general, por parte de mujeres con unas características concretas; sin embargo, no se llegó a las más necesitadas.

EVALUACION

En esta fase debemos preguntarnos por los logros que hemos alcanzado en la aplicación de nuestro proyecto. La evaluación debe estar presente durante todo el proceso, porque nos da opción a ir rectificando todos aquellos aspectos que no teníamos previstos o que no se adaptan a la realidad; de esta forma la evaluación final arrojará unos datos controlados y más satisfactorios. De acuerdo con todo esto se debe evaluar el diagnóstico, el proceso y los resultados finales.

En el proyecto que estamos exponiendo, el proceso de evaluación estuvo presente a lo largo de todas las fases.

Evaluación de la recogida de datos

Sobre la búsqueda de información respecto de la situación socioeconómica de la ciudad, la más sencilla de encontrar fue la correspondiente a los ámbitos económico e industrial; el mayor problema que se planteó para conseguir la información restante, fue la falta de publicaciones que se refirieran concretamente a los barrios con los que se trabajó.

En cuanto al nivel de población y al intento de concretar el número de mujeres, fue imposible, porque el censo no está distribuido por edades. Por esta razón no se pudo saber a qué número de mujeres se dirigía el proyecto, ni a qué proporción de las mismas se llegó.

Sin embargo, conviene resaltar que la información obtenida dio una visión general de lo que se buscaba, la participación de la mujer en el movimiento asociativo de la ciudad, así como su presencia en los cargos directivos.

Evaluación del análisis de la situación

Existe poca bibliografía al respecto. Así pues, la visión puede ser un poco parcial, si bien fue ilustrada con el libro *La desigualdad de las mujeres en el uso del tiempo*, editado por el Ministerio de Asuntos Sociales en 1988.

Al analizar la participación de las mujeres en las Asociaciones, se debió profundizar en el funcionamiento de éstas, por estar muy directamente relacionadas con los objetivos propuestos.

Evaluación de la programación

Algunos de los inconvenientes, han sido fruto de una elaboración demasiado rápida, sin dar mucha forma a lo que

en realidad se pretendía conseguir y sin tener un análisis completo, como en el caso de las Asociaciones.

No se realizó un análisis de los centros de interés de las amas de casa. La programación de las tertulias no ha sido apropiada para el público al que iba dirigida.

La programación de actividades ha sido positiva para conseguir objetivos como: la interrelación de mujeres de los diferentes barrios, reunir las ante una misma tarea, ampliar su círculo de amistades y acercarlas a las Asociaciones.

Evaluación del funcionamiento

Los talleres han cumplido sus horarios y los plazos previstos. Se descubrió más demanda de la que se esperaba.

Las tertulias no han sido claras en cuanto a las fechas en que se iban a celebrar. Se les ha dado poca publicidad, o no han sido las más adecuadas. No se marcó una dinámica concreta que creara hábitos de participación.

Las fiestas no tuvieron el desarrollo esperado; en la primera falló la música y la segunda contó con una preparación insuficiente.

Evaluación de los resultados

Este apartado viene a completar algunos de los datos ya expuestos en las fases anteriores.

La participación por barrios no ha sido por igual, pero se puede decir que se consiguió interrelacionar a las amas de casa y ampliar su círculo de amistades. También se ha conseguido ampliar sus centros de interés, teniendo en cuenta, por un lado, que la mayoría de ellas manifiesta no haber asistido nunca a talleres, y por otro, su petición de repetir la experiencia.

Valoran muy positivamente la gimnasia de mantenimiento como un tiempo dedicado a su propio beneficio. Se ha elevado su autoestima desde el momento en que han descubierto su capacidad para realizar tareas que pensaban no estar a su alcance. También se propiciaron experiencias en las que se vieron obligadas a tomar decisiones.

La integración de las mujeres más necesitadas no ha alcanzado las cifras que se esperaban, pero respecto a las que asistieron a los talleres se consiguió, tanto su integración, como su buena relación, respeto, distracción y calidad de vida.

El proyecto ha tenido una importante repercusión en la zona. Este dato se constata por los comentarios de las mujeres participantes, por las que han quedado sin plaza y por las que están esperando para poder acceder el próximo año.

CONCLUSIONES

El tipo de mujeres al que se llegó, son aquellas que han terminado los años más duros de crianza de los hijos.

Se crearon lugares de encuentro, donde tienen cabida todas las mujeres de la zona sin tener en cuenta su condición económica, social o cultural y donde la tolerancia, la solidaridad y el pluralismo son imprescindibles.

Ahora sólo queda enseñarles a ser independientes, a estar seguras de sí mismas y a ir reafirmando su posición, para que aun a pesar de los inconvenientes que puedan surgir, sigan adelante trabajando por mantener lo que para ellas es importante.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANDER-EGG, E. (1984): *Metodología y práctica de la Animación Sociocultural*. Humanitas, Buenos Aires.

- PÉREZ SERRANO, G., y MARTÍN GONZÁLEZ, T. (1988): *La Animación Sociocultural, I*. UNED, Madrid.
- (1989): *La animación sociocultural II*. UNED, Madrid.
- PÉREZ SERRANO, G. (1990): *Investigación-Acción. Aplicaciones al campo social y educativo*. Dykinson, Madrid.
- MINISTERIO DE ASUNTOS SOCIALES (1988): *La desigualdad de las mujeres en el uso del tiempo*. Madrid.

4/PROYECTO DE ANIMACION SOCIOCULTURAL EN UN CENTRO DE DIA PARA LA TERCERA EDAD*

INTRODUCCION

Todo Proyecto Social de Animación Sociocultural debe acercarse al medio en el que se pretende actuar. Su objetivo consiste en planificar una acción que conduzca a una transformación cuando lo que ocurre puede y debe mejorarse, propiciando una toma de conciencia por parte del colectivo afectado.

Este proyecto afecta a personas de la llamada Tercera Edad que asisten a un Centro de Día. Estos son instituciones dirigidas a este sector de la población para prestar el apoyo que necesiten, originado por limitaciones físicas, psíquicas o sociales. Su ventaja sobre las residencias es que el anciano mantiene la relación con su entorno próximo, familia, amigos, vecinos, abriéndole la oportunidad a nuevas experiencias y solucionándole los problemas domésticos cotidianos.

Los servicios que se prestan son:

- Transporte para aquellos que no pueden acudir al Centro por sus propios medios.

* Datos aportados por D.ª M.ª Jesús Ucar y reelaborados por la profesora D.ª M.ª Luisa Sarrate Capdevila.

- Desayuno, comida y merienda.
- Atención médica y de enfermería. Control y administración de medicamentos.
- Podología y Peluquería.
- Lavado, planchado y arreglo de ropa.
- Masaje, ejercicios de rehabilitación y de mantenimiento.
- Laborterapia y Animación Sociocultural.

DIAGNOSTICO

Detectar necesidades

El primer contacto con el Centro se originó con el fin de elaborar un estudio sobre el estado de los asistentes, relativo a su posible deterioro intelectual y a la existencia de sintomatología depresiva. Las entrevistas individuales mantenidas pusieron de relieve la existencia de un desencanto y resignación fatalista que les conducía a un estado pasivo-dependiente.

En la institución se realizaban actividades como trabajos manuales y juegos, pero de forma directiva, poco coordinada y no participativa, lo que contribuía a mantener un estado de desánimo generalizado.

Ante esta situación surgió la idea de organizar experiencias en las que ellos tuvieran oportunidad de dar su opinión, que reforzaran su autoconcepto, les permitieran aprender, disfrutar de la vida y aumentaran sus relaciones sociales.

Para ratificar esta primera impresión, se aplicó un cuestionario encaminado a comprobar el grado de satisfacción con su modo de vida actual y con las actividades ofrecidas por el Centro. Podría así constatarse si existía una demanda social e inquietudes facilitadoras del cambio. Los resultados obtenidos ponían de manifiesto que permanecía un potencial proclive al cambio que todavía estaba por descubrir.

Establecer prioridades

Partiendo de este primer acercamiento, se orientó el Proyecto de Animación Sociocultural (ASC) hacia la concienciación por parte de los ancianos de su propia realidad, ofreciéndoles la opción de mejorarla, dinamizando su entorno e implicándoles en dicha acción.

Las prioridades podrían resumirse en estos términos:

- *Concienciación*: Potenciar la toma de conciencia y actitud crítica hacia su realidad y las posibilidades de mejorarla.
- *Participación*: En la formulación de propuestas, elección y realización de actividades.
- *Estimulación*: Propiciar que se sientan capaces de conseguir su desarrollo personal, mediante un proceso de ASC, desterrando posturas pasivas.
- *Integración*: Fomentar el abandono de sentimientos de marginación social, convirtiéndose en protagonistas de la defensa de sus intereses.
- *Implicación*: De las personas que trabajan con ellos en el proceso de ASC, creando una labor de equipo.

Fundamentación del proyecto

Su origen es la necesidad de ofrecer una alternativa válida y viable a los asistentes al Centro de Día, mejorando la calidad de las prestaciones mediante un proyecto de ASC que posibilite una transformación social, activación de su entorno e implicación en el proceso de los que viven el problema, auténticos protagonistas de la experiencia.

Delimitación del problema

La ausencia de investigaciones anteriores sobre su situación, necesidades y demandas ha propiciado la acumulación

de carencias que influye, negativamente, en su calidad de vida.

En las entrevistas llevadas a cabo y en la reunión conjunta organizada con el animador, afloran sentimientos de inutilidad, pocas expectativas de futuro, aunque demuestran interés por iniciar nuevas actividades en las que asuman un protagonismo directo. En síntesis se detectan como problemas prioritarios los siguientes:

- Falta de hábitos para la toma de decisiones.
- Creencia asumida de incapacidad.
- Escasa conciencia de colectivo con intereses comunes.
- Predominio de una postura individualista.

Ubicar el proyecto

Este Centro de Día se encuentra situado en un barrio céntrico de una ciudad española. Forma parte de una Residencia de Ancianos perteneciente a una fundación privada, que recibe subvenciones de la Diputación y el Ayuntamiento.

Tiene capacidad para unos 25 asistentes.

Consta de dos salas amplias, aproximadamente del mismo tamaño, comunicadas entre sí, donde se realizan las actividades; un pequeño despacho, servicios sanitarios y un comedor.

El mobiliario lo componen varias mesas y sillas, así como material para trabajos manuales.

Dispone de un pequeño jardín exterior con bancos.

Revisar la bibliografía

Se ha consultado bibliografía relativa a proyectos de Animación y específica sobre Tercera Edad. Se ha contado con la ayuda de un psicopedagogo especializado en este sector de la población.

Prever la población

Se proporcionan datos generales sobre la población española de Tercera Edad. Entre las *características* más destacables de los ancianos que asisten a los Centros de Día se mencionan las siguientes:

- bajo nivel socioeducativo y económico;
- deficiencias físicas circulatorias, auditivas, visuales, locomotoras;
- cierta tendencia a estados depresivos, no graves, motivados por la incomprensión e insolidaridad de la sociedad.

Prever los recursos

Recursos humanos

Los ya existentes en el Centro: médico, terapeuta ocupacional, asistente social, psicólogo, auxiliares y animador voluntario.

Todos ellos formarán un equipo y actuarán de forma coordinada.

Recursos materiales

Las actividades se efectuarán en las dependencias ya citadas que cuentan con el siguiente utillaje profesional:

- materiales para labores de cestería;
- balones y pelotas para ejercicios corporales;
- utensilios de bricolage;
- lanas para labores;
- pinturas;
- aparatos de radio, y
- un magnetófono.

PLANIFICACION

La planificación se aborda estableciéndose las áreas prioritarias sobre las que se va a intervenir:

- *Sociocultural*: Con objeto de fomentar la participación directa de los ancianos, potenciar sus demandas culturales e intentar que asuman un papel activo y protagonista.
- *Formativa-educativa*: Motivar a los mayores para adquirir y actualizar conocimientos desde un marco de Educación Permanente.
- *Ergoterapia*: Utilización del trabajo como forma de terapia rehabilitadora.
- *Recreativa*: Reeducación para el tiempo libre.

Se ofrece la siguiente síntesis:

Objetivos

Objetivos generales

- Integrar el Proyecto Social de Animación Sociocultural en la vida del Centro.
- Cumplir la misión de Educación Permanente que ayude al bienestar físico, mental y social de los ancianos.
- Conseguir una mayor integración de los ancianos en la sociedad.

Objetivos específicos

- Estudiar la situación, necesidades y demandas de las personas mayores que asisten al Centro.
- Lograr la participación del anciano en la elaboración y aplicación del proyecto.

- Estimular en los participantes las posibilidades de cambio y mejora para lograr la transformación de su entorno.
- Aumentar la autoestima a partir de un proceso de participación y creatividad.
- Facilitar el conocimiento y la utilización de los servicios y recursos que la sociedad pone a disposición de las personas de Tercera Edad.
- Desarrollar actitudes críticas ante la vida, mediante la animación del grupo, la reflexión y el debate.

Metodología

La metodología a utilizar en este proyecto se define como cualitativa, participativa, activa, didáctica, flexible, orientada al grupo, a sus intereses y a la mejora de su realidad.

De forma global, se formula la siguiente secuencia:

- Elaboración del proyecto.
- Reunión con los ancianos para informarles sobre el proyecto.
- Investigación de demandas y necesidades.
- Coordinación del equipo que va a participar en el proyecto.
- Asignación de tareas a cada miembro del equipo.
- Establecimiento de prioridades.
- Recogida de información relevante durante el desarrollo del proyecto.
- Reuniones con los ancianos para comentar la opinión que les merecen las actividades desarrolladas.
- Reuniones del equipo para comprobar la marcha y nivel de aceptación del proyecto.
- Selección de los recursos necesarios.
- Priorización de actividades encaminadas a conseguir la participación y autorrealización del anciano.

Actividades

1. *Actividades socioculturales:* Dirigidas a conseguir la participación, la interacción social y el estímulo de los principales valores socioeducativos (capacidad de análisis, opinión propia, respeto a los demás...).

En general, se propone el siguiente esquema: selección de un tema de interés común, preparación y exposición en grupo de los diversos aspectos del tema y debate final.

Entre los temas a tratar se sugieren los siguientes: «El primer día en el Centro», «El arte de vivir solo», «Hacer amigos después de los sesenta».

2. *Actividades formativo-educativas:* Orientadas a la adquisición de conocimientos. Se planifican: conferencias desarrolladas por especialistas, afines a las inquietudes y demandas de los participantes; lectura de libros y periódicos para ser comentados en grupo y favorecer la puesta al día.
3. *Actividades de difusión:* Utilización de la cultura como disfrute de las aportaciones de épocas pasadas y presentes. Se programan visitas culturales y proyección de diapositivas.
4. *Actividades artísticas:* Con objeto de favorecer la expresión y la creación: música, macramé, pintura, teatro, etc.
5. *Actividades lúdicas:* Organización de fiestas y de diversos tipos de juegos que propicien la relación interpersonal.
6. *Actividades corporales:* Sesiones técnico-corporales para mejorar el bienestar físico y mental de los ancianos. Entre ellas figuran: gimnasia de mantenimiento, expresión corporal, ejercicios de relajación y paseos.

7. *Actividades que abren el Centro al resto de la comunidad:* Encaminadas a evitar que la sociedad perciba el Centro como un «ghetto». Tratan de integrar el Centro en el entorno del que forma parte por medio de Jornadas Culturales abiertas al público en general, programación de «Días de la Familia» y acogida en la institución de actividades culturales.

Técnicas e instrumentos

Se prevé la aplicación de las siguientes técnicas e instrumentos en las distintas fases del proyecto:

1. *Diagnóstico:*
 - Entrevistas individuales semiestructuradas para crear un clima de confianza, conocer la trayectoria personal de cada anciano, su situación actual y disposición inicial para participar en el proyecto.
 - Documentos del Centro sobre los asistentes.
 - Escalas de Depresión y Test de Deterioro Intelectual.
2. *Planificación:*
 - Observación no participativa: aproximación al problema desde fuera para obtener datos objetivos.
 - Sesiones grupales para analizar cómo vive el anciano su situación.
 - Ficha social: registro de necesidades y demandas.
 - Historia social: informe global sobre los rasgos peculiares más significativos de cada persona mayor.
 - Cuestionario: relativo a nivel de satisfacción y preferencias.
3. *Aplicación-Ejecución*
 - Registro y recopilación de los datos que van surgiendo durante la aplicación del proyecto.
 - Técnicas grupales: dinámica de grupos.

- Técnicas de motivación.
- Observación participativa: toma de notas sistemática sobre los posibles incidentes que surjan en el grupo en el que está integrado el animador.

4. *Evaluación:*

- Análisis cualitativos de los datos recogidos a lo largo del proyecto que permitan comprobar el grado de consecución de los objetivos.
- Cuestionario para verificar la opinión de los ancianos.
- Test de Deterioro Intelectual y Escalas de Depresión.
- Análisis sobre el funcionamiento del equipo.

Definir la población

Las *características* de este colectivo más destacables son:

- edad media alta;
- predominio entre los asistentes del sexo femenino, por ser la mujer más longeva y predispuesta a la participación;
- nivel sociocultural bajo, se trata de personas que provienen de los estratos sociales menos favorecidos. Este nivel cultural viene dado por la anterior ocupación en profesiones manuales (peón, carpintero, personal doméstico...);
- situación económica deficitaria con pensiones insuficientes;
- se consideran católicos practicantes;
- la mayoría presenta problemas físicos y siguen tratamiento médico. Califican su salud de «regular-mala», aunque su movilidad puede calificarse de «completa con ayuda», exceptuando tres personas impedidas;
- el deterioro intelectual no es elevado salvo en la memoria de fijación, propio a su edad. Algunos presentan trastornos espacio-temporales;
- son capaces de mantener una conversación coherente, manifiestan síntomas depresivos, falta de ilusión, sentimientos de inutilidad y bajo nivel de autoestima;
- las relaciones familiares las consideran satisfactorias, a pesar de que se dan casos de abandono familiar y de «gira familiar», esto es, períodos de tiempo en alternancia en que los hijos acogen

- a su padre o madre, lo que implica distorsiones espacio-temporales y adaptaciones forzosas a costumbres diferentes.
- mantienen escasas relaciones sociales.

Recogida de datos

La recogida de datos se efectuará a lo largo del proyecto con objeto de posibilitar adaptaciones a imprevistos, rectificando los aspectos oportunos. Se ofrece una síntesis de los indicadores para averiguar, en cada fase, el logro de los objetivos propuestos:

1. *Diagnóstico:*
 - Nivel de satisfacción de los ancianos sobre su situación en el Centro.
 - Características generales de los asistentes.
 - Clima interno del Centro: relaciones interpersonales, canales de comunicación, nivel de coordinación...
 - Existencia/ausencia de un programa coordinado y de un equipo estructurado para su puesta en funcionamiento.
 - Necesidades culturales y recreativas no atendidas.
2. *Planificación:*
 - Historia personal de cada anciano para conocer su estado psíquico, físico y social.
 - Información más concreta sobre los ancianos: edad, nivel cultural, situación económica, motivaciones...
 - Recursos humanos y materiales disponibles.
3. *Aplicación-Ejecución:*
 - Grado de participación de los mayores en el proyecto y en la realización de las actividades.
 - Interés que muestran por aprender nuevas cosas.
 - Existencia de una actitud crítica por parte de los ancianos, referente al proyecto y actividades.

4. *Evaluación:*

- Mejora en su estado físico y psíquico.
- Disminución de síntomas depresivos, mejora en el deterioro mental y en el estado físico.
- Interiorización de esquemas de trabajo en grupo.
- Grado de participación e intervención en las distintas actividades programadas.
- Nivel de funcionamiento del equipo de trabajo y rentabilización de recursos.

Analizar los datos

De los datos recogidos se desprende que la situación mostrada por los ancianos se debe, en gran medida, al ambiente poco estimulante existente, consecuencia de una programación no ajustada a sus demandas y necesidades, a la falta de relaciones entre los miembros del Centro y la nula implicación del anciano en la vida del mismo.

Al mismo tiempo, se percibe una postura de aceptación y conformidad por parte de las personas mayores al asumir la postura de que, por su edad y circunstancias, no pueden cambiar su situación, aunque existen excepciones.

Temporalización

Se ha dedicado a las fases de diagnóstico y planificación un período de tres meses. Durante las mismas se realizaron visitas periódicas al Centro para estudiar el ambiente, las actividades, realizar entrevistas y la reunión de grupo. Presentado y aceptado el proyecto por los responsables del Centro, se prevé llevarlo a cabo en un plazo aproximado de seis meses.

Recursos

Recursos humanos

Las personas que se consideran necesarias son:

- Médico: Colabora en la difusión y animación del programa. Proporciona información sobre el estado de salud de cada paciente.
- Psicólogo: Realiza tareas de animador.
- Asistente Social: Asesora y gestiona los recursos humanos externos y los materiales.
- Terapeuta ocupacional: Para actividades concretas.
- Auxiliares clínicos: Cooperan con el animador en las labores de observación y realización de actividades.

Recursos materiales

En principio se consideran suficientes las instalaciones y el material existente. Se prevé la adquisición de nuevo material.

Recursos financieros

Se detallan las partidas presupuestarias necesarias. La Dirección del Centro aportará los medios económicos procedentes de las subvenciones recibidas.

APLICACION-EJECUCION

Previo al inicio de las actividades se fomentó la valoración positiva de la cultura y la participación en grupo. Se destacan

aspectos de interés de diferentes actividades. Por ejemplo:

Actividades

1. *Trabajos manuales*: Se seleccionan los más apropiados para las capacidades y habilidades de los ancianos. Algunos muestran aficiones personales que se fomentan, teniendo que orientar y motivar a aquellos que no las poseen.
2. *Lectura del periódico*: Se realiza en grupo. Se pretende que se sitúen en el tiempo real y no queden anclados en el pasado.
3. *Charlas-debate*: Son de costosa aplicación, ya que el animador debe permanecer atento a la comunicación verbal y no-verbal, fomentando la participación de todos.
4. *Conferencias*: Se ha contado con la presencia de expertos y representantes del Ayuntamiento. La asistencia varía en función de que la temática resulte de utilidad a sus intereses.
5. *Excursiones y visitas culturales*: Se han realizado dos al mes. Por falta de medios gratuitos de locomoción se han reducido al entorno próximo. La *proyección de diapositivas* ha permitido paliar, en cierta medida, esta situación «viajando con la imaginación».
6. *Las fiestas y los juegos* han tenido una excelente acogida. En concreto, «el bingo» goza de aceptación general y se considera pertinente, ya que favorece el ejercicio de la atención, de la vista y el oído.
7. *Actividades técnico-corporales*: Se han elegido las más apropiadas a su estado físico, aplicando aquellas que contribuyan, de forma directa, a su mejora física.

En general, puede afirmarse que se ha mantenido una *metodología flexible*, para propiciar los ajustes necesarios, tomándose medidas para reconducir la aplicación hacia los objetivos del proyecto.

EVALUACION

Evaluación del diagnóstico

Se estima que el diagnóstico realizado ha sido adecuado, ya que se han detectado las variables, más significativas, causantes del problema y sus consecuencias en el colectivo al que se dirige el proyecto. Asimismo, basándose en los datos aportados por la elaboración del diagnóstico, se ha concretado el problema y propuesto alternativas para solucionarlo.

Esta primera impresión se ha visto corroborada al poner en ejecución la experiencia.

Evaluación del proceso

Se estima que el programa ha sido elaborado procurando dar respuesta a las demandas explícitas e implícitas de los ancianos y solucionar sus carencias. Se ha trazado una programación para incidir principalmente en:

- la participación e implicación del anciano en el Centro;
- potenciar su desarrollo personal por medio de diversas actividades;
- aumentar sus relaciones sociales y propiciar contactos con el exterior.

Los objetivos generales, realizables a largo plazo, y los específicos a lograr a corto plazo, se orientan a ofrecer a este colectivo la posibilidad de transformar sus vidas.

En general, ha existido una buena participación en el conjunto de las actividades llevadas a cabo. Especialmente, las *técnicas corporales* han suscitado mayor interés y asistencia. En las *actividades grupales* se han presentado problemas iniciales de integración debido a posturas individualistas y egocéntricas de algunos miembros del grupo. Esta situación inicial pudo deberse a no haber preparado antes al anciano para trabajar en equipo.

Se presentaron algunos rechazos en las actividades de *terapia ocupacional*, por resistencia ante nuevos aprendizajes. La motivación por parte del animador y el ejemplo del resto de los compañeros ayudó a salvar este obstáculo.

Se considera muy válida la actividad dedicada a *la lectura de periódicos*; no sólo procura la puesta al día y el contacto con el mundo actual, sino que, además, facilita comentarios que permiten conocer la manera de pensar de los mayores.

En las *reuniones con los ancianos* para conocer su opinión sobre las actividades realizadas, aunque muestran buena disposición inicial, se detectan conductas pasivas, ausencia de iniciativas y de posturas críticas. La actitud dialogante y dinamizadora del animador ha posibilitado cambios positivos.

Las *reuniones con las familias*, plantearon problemas de horario, pues en los días festivos el Centro está cerrado. Por ello se optó por invitar a las reuniones a un solo miembro de la familia. Han sido de gran utilidad para favorecer las relaciones interpersonales y sociales.

Los mayores se han implicado en las *actividades lúdicas*, pues han sido organizadas y realizadas, en su mayoría, por los propios participantes.

Han surgido problemas en la *coordinación del equipo de trabajo* imputables a la sobrecarga laboral de las personas que

trabajan en el Centro. No se han podido realizar todas las reuniones proyectadas por falta de tiempo, dado que los encuentros tenían lugar fuera del horario laboral.

Se estima que se han logrado conjugar los recursos disponibles con las actividades llevadas a cabo. Hubiera sido conveniente disponer de una cámara de vídeo para poder analizar, con detenimiento, las sesiones de grupo y que los participantes pudieran verse en las distintas experiencias.

Evaluación final

Si bien los objetivos generales se consiguen a largo plazo, se puede constatar que se ha creado una inquietud en los ancianos por mejorar su calidad de vida, han asumido un papel más activo, participando en las actividades, dando su opinión y generando una dinámica que rompe la monotonía de sus vidas y aumenta sus relaciones sociales.

El proceso ha sido laborioso debido a la peculiar idiosincrasia de las personas mayores y el arraigo de sus esquemas de vida. Se hace imprescindible un mayor trabajo de refuerzo y estimulación. Sin embargo, una vez puesto en marcha el programa, éste se integró perfectamente en la vida del Centro. Los ancianos se muestran ahora más satisfechos, el clima interno es más alegre, más vivo, se parte del día a día procurando disfrutar al máximo de lo que se tiene.

INFORME FINAL

Realizando un repaso a todo el proceso del proyecto, se comprueba que, a lo largo del mismo, han surgido complicaciones que se han tratado de corregir en la mayor parte. Este proyecto, limitado en recursos humanos y materiales, debería servir para animar a la institución a mejorar el programa y dar mayores oportunidades a las personas mayores, así como para

motivar y preparar con una formación más idónea a las personas que trabajan con ellos.

Estos proyectos podrían promocionarse desde entidades públicas, ya que dada la marginación y escasa iniciativa de las personas de Tercera Edad, la iniciativa privada, o no existe o puede aparecer con intereses que podrían tergiversar los verdaderos objetivos de la ASC.

Sería conveniente que las experiencias realizadas en las diferentes modalidades de centros dedicados a este sector de la población, se coordinaran para ofrecer mayores posibilidades de acercamiento a este colectivo, con el fin de lograr la participación directa y activa en el entorno social, evitando el aislamiento de la comunidad.

Se destacan como *resultados positivos* del proyecto:

- Un mejor nivel de autoestima en los usuarios.
- Concienciación de su situación y mayor capacidad del enfrentamiento a sus problemas.
- Participación en las actividades grupales. Mayor sentido de comunidad.
- Mejora de su situación física y psíquica.
- Mayor información y relación con el entorno.
- Toma de postura crítica y reconocimiento de sus derechos.
- Implicación y adquisición de responsabilidades en el proyecto.

Entre los *aspectos negativos* podemos señalar:

- Escasa coordinación del equipo de trabajo.
- Se ha ofrecido una oportunidad de cambio a los ancianos y no existe la seguridad de que la experiencia continúe.
- La fase de evaluación no se ha completado con técnicas y más datos que aumenten la fiabilidad y validez del estudio.

En general, se considera que este Proyecto de ASC ha contribuido a motivar, animar, capacitar, dar más ilusión y mejorar la calidad de vida de un grupo de ancianos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ANDER-EGG, E. (1989): *La animación y los animadores*. Narcea, Madrid.
- (1968): *Metodología y prácticas de la Animación Sociocultural*. Humanitas, Buenos Aires.
- CASTRO, A. de (1990): *La Tercera Edad. Tiempo de ocio y cultura*. Narcea/In-serso, Madrid.
- CEMBRANOS, F.; MONTESINOS, D., y BUSTELO, M. (1988): *Animación Sociocultural. Una propuesta metodológica*. Popular, Madrid.
- DE BEAUBOIR, S. (1989): *La vejez*. Edhasa, Barcelona.
- MISHARA, B. L., y RIEDEL, R. (1986): *El proceso de envejecimiento*. Morata, Madrid.
- OCHOTORENA, J. (1986): *La depresión en la Tercera Edad*. Cursos de verano de San Sebastián.
- PÉREZ SERRANO, G. (1990): *Investigación-acción. Aplicaciones al campo social y educativo*. Dykinson, Madrid.
- QUINTANA CABANAS, J. M. (1986): *Fundamentos de Animación Sociocultural*. Narcea, Madrid.

5/PAPEL DE LOS PADRES DE ALUMNOS EN UN COLEGIO PUBLICO*

INTRODUCCION

La participación es incompatible con el aislamiento. Participar es una dinámica por la que nos comprometemos a relacionarnos con los demás, a reafirmar o modificar nuestros puntos de vista iniciales y a unir nuestros esfuerzos e intereses con los de los demás.

Participar en la escuela es contribuir a orientar el proceso educativo de nuestros hijos, de acuerdo con nuestras convicciones, entendiendo la escuela como un proyecto educativo común a todos: profesorado, padres, alumnos, sociedad.

La comunidad escolar participativa se construye con personas con aptitud y actitud para la comunicación y creando estructuras para lograr esa comunicación.

En este contexto nacen las *Asociaciones de Padres de Alumnos (APAs)*, que van llenándose de contenido al comenzar a poner en marcha sus primeras actividades.

Los padres se asocian, pagan una cuota y eligen unos representantes que serán los encargados de la gestión y realización de actividades específicas que permiten poner en

* Datos aportados por D.^a Francisca Chaves Sánchez y reelaborados por la profesora D.^a Sara de Miguel Badesa.

práctica el artículo 19 de la *Ley Orgánica del Derecho a la Educación*:

«En concordancia con los fines establecidos en la presente ley, el *principio de participación* de los miembros de la Comunidad Escolar inspirará las actividades educativas y la organización y funcionamiento de los centros públicos.»

El cambio producido entre los miembros de la Junta Directiva y el vacío que ello supone, obliga a plantearse las siguientes interrogantes:

- ¿Las APAs son en la realidad instrumentos de participación?
- ¿Por qué muchos padres se muestran remisos a participar?
- ¿Son válidas las excusas que se oyen a muchos padres para no participar?
- ¿Cuáles son las auténticas causas de la escasa participación?

Pero la participación no se da espontáneamente, sino mediante un proceso escalonado que ha de ser planificado contando con la realidad en la que se pretende incidir, sus necesidades, sus problemas y las causas que la generaron.

Constituyen el marco en el que se plantea el presente trabajo:

- la necesidad de un proyecto articulado mediante las técnicas adecuadas para informar/formar a los padres;
- la unión de todos los esfuerzos y la organización de un equipo que promueva, potencie y coordine este proyecto, reafirmando o modificando actitudes, potenciando la comunicación y reforzando las estructuras para poder ejercer el derecho y el deber de todos los padres a participar.

DIAGNOSTICO

El proyecto se lleva a cabo en una ciudad del oeste de España. Es un lugar que comienza su desarrollo con la construcción de 540 viviendas de protección oficial, adjudicadas a familias con escasos recursos económicos y, en menor número, a parejas que acaban de contraer matrimonio. Esta primera fase se completa con la construcción de otras 720 viviendas, que son adjudicadas en su mayoría, a matrimonios jóvenes.

Entre 1980 y 1988, el equipamiento educativo de la zona está formado por un parvulario y dos colegios de Educación General Básica, todos ellos públicos que, ante el gran número de matrimonios jóvenes de la zona, se encuentran masificados hasta el extremo de tener que utilizar los laboratorios, bibliotecas e incluso el comedor para aulas de niños de preescolar.

La escasez de plazas escolares, la masificación de los colegios y la convivencia dentro de ellos con otros niños que presentan dificultades en las relaciones sociales, preocupa a muchos padres que matriculan a sus hijos en colegios privados del centro de la ciudad; a esto se unen quienes optan por una educación en un colegio religioso, con lo que al problema de la masificación de los colegios hay que añadir el bajo nivel de los niños escolarizados y en muchos casos el desinterés de los padres por la marcha de sus hijos.

En 1988 se construye un nuevo colegio público y una cooperativa docente consigue el permiso para edificar un colegio privado; ambos constan de Preescolar y Educación General Básica.

En la actualidad, la misma zona se ha convertido en zona residencial donde se han construido chalets, viviendas para funcionarios y urbanizaciones para familias con un poder adquisitivo medio-alto, que arrojan un censo de 12.000 habitantes, en una ciudad de 50.000.

El *equipamiento cultural* se reduce a un Centro Sociocultural del Ayuntamiento, donde se realizan algunos cursos de la Universidad Popular, pero sin ninguna continuidad.

Se encuentran aprobadas en pleno municipal una Casa de Cultura, una Biblioteca Nacional y un Auditorio, aunque aún no hay indicios del comienzo de las obras.

En cuanto a *equipamiento deportivo* destaca un polideportivo y una piscina municipal de verano.

Dentro del plano *educativo*, también hay que destacar la existencia de un Instituto.

Situación real en la que se enmarca la acción

En octubre de 1990 se convoca a los socios de la Asociación de Padres de Alumnos (APA) a la Asamblea General, donde se reúnen 15 personas. De entre todos los asistentes se elige a 7 personas para constituir la nueva Junta Directiva.

Cuando las personas elegidas comenzaron a trabajar, se plantearon tres interrogantes fundamentales:

1. ¿Cuál es la situación real de la APA?
2. ¿Cuáles son las causas que la generan?
3. ¿Cómo se puede actuar para modificarlas?

La primera cuestión se responde por sí misma a medida que se intenta organizar.

- No existe fichero de socios. Hay algunas fichas esparcidas sin orden ni fechas.
- No aparecen los Estatutos, y las cartas y documentos están en una carpeta sin ordenar ni clasificar.
- No hay nada que oriente en el trabajo.
- Los socios no aparecen cuando se les convoca.

- La relación con los profesores es de respeto mutuo y delimitación total de las parcelas donde se actúa, sin que exista colaboración recíproca.
- Los integrantes de la Junta Directiva no conocen el funcionamiento de una APA ni tienen referencias válidas para actuar.

Para encontrar las causas que han dado lugar a la citada situación se utilizaron tres *cauces de información*:

- Reuniones informales con los padres de los alumnos que han tenido relación con la APA.
- Establecer contacto con los profesores.
- Consultar el libro de actas de la Asociación.

Contrastando las opiniones de los padres, profesores y la información recogida en el libro de actas se extraen las siguientes *conclusiones*:

- El trabajo de las Juntas Directivas anteriores se ha centrado en la realización de actividades extraescolares complementarias para los niños (mecnografía, inglés...).
- Los miembros directivos han permanecido en sus cargos hasta siete años, lo que supone un agotamiento anímico que hace que cuando abandonan las Juntas Directivas no aparezcan por la escuela ni siquiera en las Asambleas Generales.
- El desinterés de muchos padres por los estudios de sus hijos, que les lleva a despreocuparse del comportamiento y el rendimiento escolar.
- La timidez que sienten algunos padres al tener que hablar con los profesores o al acudir a las actividades.
- La politización de algunas Juntas Directivas, que basaban su actuación en reivindicaciones postulantes frente al diálogo y al consenso y la utilización de las asociaciones como plataformas para impulsarse en la vida política, fue haciendo que los socios vieran en la APA una asociación partidista y sin relación con sus problemas.

- El enfrentamiento sistemático de anteriores Juntas Directivas con los profesores al creer que era su misión «vigilar» el trabajo del claustro.

Establecer prioridades

La primera cuestión que era preciso clarificar, era que la Asociación de Padres existía con asociados y no era sólo un mero trámite legal con una Junta Directiva inoperante.

Se hizo llegar a todas las familias, a través de sus hijos, una hoja de inscripción, en la que, además, se les ofrecieron los cursos de inglés y mecanografía para niños.

Una vez superada la apatía del primer momento, el resultado obtenido fue de 160 asociados de un total de 275 familias; es decir, un 58 %, aproximadamente.

Establecida la existencia de la Asociación y de sus asociados, se plantearon las siguientes *carencias*, a partir de las cuales se propusieron prioridades:

- Desconocimiento real por parte de muchos padres de lo que es una APA.
- Necesidad de definir los objetivos de la Asociación de Padres.
- Trabajo descoordinado e independiente de padres, profesores y alumnos.
- Escasa participación de los padres en temas educativos.
- Aislamiento de cada APA con su problemática, sin una coordinación zonal.

Fundamentar el proyecto

Para conocer los derechos de los padres según la legislación vigente, se tomó la Constitución española de 1978, que en su artículo 27.7 dice:

«Los profesores, los padres y, en su caso, los alumnos intervendrán en el control y gestión de todos los centros sostenidos por la Administración con fondos públicos, en los términos que la ley establezca.»

Además de la *Ley Orgánica del Derecho a la Educación* que también recoge, en su artículo 5, todos los aspectos relacionados con las Asociaciones de Padres y los Estatutos de la Asociación.

Delimitar el problema

Tres fueron los problemas fundamentales sobre los que giraron las actuaciones de esta APA:

- Conocimiento extensivo a todos los socios de los fines y actividades de la APA.
- La Asociación debe ser pluralista y apartidista.
- Debe promover la participación de los padres en la educación de los hijos.

Ubicar el proyecto

La Asociación de Padres de Alumnos del Colegio Público se encuentra en un Centro mixto de Educación General Básica con 16 unidades escolares y ubicado en una barriada que se ha convertido en zona de expansión de la ciudad.

El área de influencia de esta Asociación se encuentra recogida en sus propios Estatutos.

Revisar la bibliografía

Cuando la actual Junta Directiva se hizo cargo de la APA, no se encontraron documentos ni bibliografía que permitiera adquirir conocimientos y contrastar experiencias.

No obstante, se obtuvieron posteriormente revistas con

temas de asesoramiento de diversas asociaciones, así como unos «Cuadernos de Formación», donde se recogen diversas actividades que se pueden realizar.

Prever la población

La población a quien iba dirigido el proyecto fueron los padres de los alumnos del citado Centro, que según el censo realizado asciende a 275.

La *edad* de los padres oscila entre los 30 y 50 años.

El *nivel económico* de los asociados es medio, aunque aún existen algunas familias de nivel medio-bajo.

El *nivel educativo* es bajo, personas con oficios o profesiones, amas de casa y escasas titulaciones medias.

La *relación profesor-padres* se establece de la siguiente forma: una reunión al principio del curso, a la que acuden mayormente las madres. Se establece un día a la semana para la visita de los padres a los tutores de curso, a estas visitas sólo acuden las madres de los niños con problemas y en la mayoría de los casos sólo cuando las citan los tutores.

Prever los recursos

Recursos humanos

En la actualidad, la Junta Directiva está constituida por 5 personas que habitualmente realizan la labor de programación, relación, puesta en marcha y seguimiento del trabajo. A este grupo se une ocasionalmente alguna otra que colabora en las actividades (ver desarrollo del proyecto).

Recursos materiales

- *Financieros*: Cuota de socio y autofinanciación de algunos talleres.
- *Equipamiento*: Sala destinada a la APA donde, además, se realiza el taller de mecanografía; instalaciones del colegio en horario extraescolar; diez máquinas de escribir.

Recursos técnicos

- Colaboración desinteresada de expertos.
- Asesoramiento del equipo de Orientación Psicopedagógica.
- Colaboración de algunos profesores en las actividades.

PLANIFICACION

Concluida la primera fase de diagnóstico y una vez se tomó conciencia de él, la Junta Directiva pasó a la planificación del proceso; a establecer los requisitos para llegar a una acción efectiva y con resultados evaluables de la realidad.

Objetivos

Objetivos generales

El objetivo fundamental de una APA es promover la *participación* de los padres en el proceso educativo de sus hijos; el desarrollo de sus derechos como cogestores y coeducadores.

Objetivos específicos

- Comprobar el conocimiento que los padres tienen de la APA.
- Identificar los fines que las familias creen que debe cumplir la APA.
- Interesar a los padres en el tiempo libre de sus hijos.
- Informar y formar a los padres de los instrumentos necesarios para una participación eficaz.
- Identificar la comunidad escolar como una integración de profesores, padres y alumnos.

Metodología

La metodología no es independiente de los objetivos a alcanzar; por eso, a la hora de aplicar una metodología adecuada para conseguir dichos objetivos, se acordó que debería ser activa y participativa.

Actividades

En relación con los objetivos a conseguir, los contenidos a transmitir y la metodología a utilizar, fueron dos los tipos de actividades realizadas:

1. *Cuestionario de sensibilización:* Con este cuestionario se pretendieron los siguientes fines:
 - Obtener datos generales de los padres (edad, profesión...).
 - Expectativas de los padres.
 - Nivel de participación.
 - Identificación de los padres con la APA.

- Selección de temas de formación.
- Aportación de otros temas y actividades para la APA.

2. Actividades basadas en la propia experiencia

<i>Típos</i>	<i>Especificación</i>	<i>Participantes</i>	<i>Temporalización</i>	<i>Técnicas</i>	<i>Recursos</i>
<i>Talleres</i>	Mecanografía	Niños/as Colegio Madres- alumnos	Curso escolar	Instrumental	Expertos
	Carnaval		Febrero	Cooperación Jornadas	Expertos
<i>Conocim. Folclore</i>	Folclore regional	Niños/as colegio	Enero-mayo	Instrumental	Expertos
				Práctica	Grupos formados
<i>Charlas Coloquio</i>	«Juegos»	P/madres alumnos	Noviembre	Mesa Redonda	Psicólogo Juguetero
	«LOGSE»		Abril	Conferencia coloquio	Profesor Director P/ madres
<i>Lúdico- formativas</i>	Semana extra	Niños Padres	Mayo	Jornadas	Colabora- ciones
	Granja- escuela	Alumnos Socios APA	Junio	Convivencia	Monitores

Organización

El equipo de 5 personas que componen el núcleo de trabajo de esta Junta Directiva se organizó de la siguiente forma:

- una Presidenta, cuya labor fue la gestión de medios y recursos y la relación con las instituciones;
- una Secretaria, encargada del libro de actas, la correspon-

- dencia y archivo, y la convocatoria de reuniones y asambleas;
- una Tesorera, encargada del libro de cuentas, el fichero y cobro de cuotas de socios, y la relación de gastos de las actividades;
- y dos Vocales, para apoyo del trabajo de las anteriores.

Esta organización operativa se recoge en los Estatutos, pero para poder llevar a cabo el proyecto formativo se estructuró según conocimientos y disponibilidad.

La única persona con conocimientos en Animación Sociocultural era la Presidenta, que realizó la labor de coordinación y seguimiento del proyecto.

Una de las Vocales era diplomada en mecanografía y se encargó de este taller, su seguimiento y evaluación.

Otro de los miembros era profesora de corte y confección y dirigió el taller de carnaval.

Para el resto de las actividades se distribuyó el trabajo antes de llevarlas a cabo, teniendo en cuenta el conocimiento y participación en su programación y ejecución.

Las reuniones de trabajo fueron semanales a lo largo de todo el curso y, cuando las actividades lo exigieron, diarias.

Para facilitar las visitas al colegio y no complicarlas con otros días diferentes, se hicieron coincidir con el día que los tutores tienen establecido para recibir a los padres.

APLICACION-EJECUCION

Desarrollo del proyecto

Para comenzar a realizar las actividades proyectadas, la dirección comunicó la necesidad de solicitar por escrito al

Director Provincial de Educación una autorización para utilizar el colegio en horario extraescolar, adjuntando el programa de actividades.

Pasados varios días se recibió una notificación escrita de la Inspección de Educación, en la que se autorizó su utilización, bajo la responsabilidad de la Asociación, de los posibles deterioros y desgastes.

Fase de iniciación

El proyecto comenzó con la Asamblea General de socios, dando a conocer en ella el estado actual de la APA, las actividades proyectadas y la subida de la cuota anual.

La Junta Directiva pidió la participación de los padres para llevar a cabo el proyecto y ampliar el número de miembros de la Junta. Se presentaron 3 voluntarios que fueron admitidos para colaborar en algunas ocasiones y cooperar con la Directiva.

Una reunión de trabajo posterior, en la que estuvo presente todo el equipo, posibilitó finalmente la planificación y organización del proyecto.

Taller de mecanografía

El calendario de actividades, la disponibilidad de las máquinas de escribir, el ser una actividad continuación del curso anterior que tuvo gran demanda, y posibilidad de acercar la APA al mayor número de padres a través de los niños, permitieron comenzar el taller de mecanografía desde principio de curso. Se entregó una circular a cada niño comunicando el inicio del taller y el período de matriculación. El primer mes se comenzó con dos turnos a la semana en días alternos, alcanzando posteriormente un número estable de 60 participantes, que obligaron a formalizar turnos de reserva, que se cubrieron en función de las bajas producidas.

Datos a resaltar

- *Negativos:* Las circulares no llegaron en muchas ocasiones a casa e incluso no se leyeron. Se arrastraron las consecuencias de cursos anteriores, en los que el aprendizaje era deficiente. Fueron los propios niños quienes acudieron a la convocatoria, no los padres.
- *Positivos:* El que la monitora del taller formara parte de la Junta Directiva, posibilitó la comunicación de los padres con la Asociación y las actividades. El carácter dinámico y motivador de la monitora estimuló la participación de los niños. La autoevaluación constante por parte de la monitora y de los alumnos aumentó su satisfacción y autoestima.

Charlas-coloquio

Como un acercamiento a los objetivos programados en el proyecto y para propiciar la participación de los padres en la educación de sus hijos, se organizaron las charlas-coloquio con técnicas diferentes para poder evaluar su desarrollo y sus resultados.

«Los juegos, los juguetes»

La charla-coloquio se programó antes de las fiestas de Navidad por considerarse un tema interesante. Se invitó a expertos, citando a los padres mediante una circular, se pasó una nota en prensa y radio y se colocó un cartel en puntos de reunión frecuentes.

– Datos a resaltar:

La participación de las madres fue creciendo a medida que se avanzaba. Se respetaron los diferentes puntos de vista

en una concepción plural del juguete. Se aprendieron o recordaron muchas cosas sobre los hijos y su actitud con el juguete.

«La LOGSE

(*Ley de Ordenación General del Sistema Educativo*)»

La charla-coloquio se retrasó hasta mayo, debido a indisposición del experto. El tema se seleccionó por los siguientes motivos: es una preocupación de la mayoría de los padres al iniciarse su puesta en práctica en el curso 92/93 en el nivel de Primaria. Se intentó conseguir por medio de este tema un mayor acercamiento entre padres y profesores.

– *Datos a resaltar:*

- *Negativos:* Exposición poco participativa. La Directora derivó al final del coloquio al tema de las vacaciones y el reciclaje de los profesores, comparándolos con los albañiles e hiriendo con ello susceptibilidades.
- *Positivos:* El tema era de actualidad y afectaba al colegio y a los padres. Se inició una colaboración de los profesores con la APA en la información-formación que se consideraba necesaria. La respuesta de los padres fue amplia e interesada.

Taller de Carnaval

Se programó y ofertó en primer lugar a las madres para conseguir un grupo que, además de realizar los disfraces, se fuera acostumbrando a acudir al colegio. Posteriormente se ofreció a los alumnos de la etapa superior, con la intención de que formasen grupos de comparsas y actuasen el día que el colegio dedicó a la fiesta de carnaval. La respuesta por parte de las madres fue escasa, debido a que ya tenían disfraces.

ces de años anteriores y había perdido interés el disfraz en la ciudad.

Conocimiento del folclore

Mediante estas actividades se pretendió cubrir un vacío existente en el conocimiento y la concienciación regionalista. Se ofertó a los niños un taller de baile y folclore. El número de inscripciones fue tan bajo que no se pudo realizar el taller. Investigando las causas, se averiguó que las Sevillanas desplazaban a los otros bailes regionales.

Visita a la Granja-Escuela

Se realizó los primeros días de junio por considerar el tiempo veraniego más apropiado para este tipo de actividades.

Los *objetivos* que se pretendió conseguir fueron:

- convivencia entre niños del mismo colegio pero de diferentes edades;
- conocer una granja y el medio rural, además de establecer contacto con la naturaleza.

Las *actividades* fueron variadas (sembrar tomates, dar de comer a animales, trabajar con arcilla...).

Datos a resaltar

- *Negativos*: Excesivo gasto para los padres. Tiempo de duración corto.
- *Positivos*: Participación ilusionada de todos los alumnos en las actividades diversas. Aprendieron a organizarse, a respetar la naturaleza y a establecer contacto con ella.

Cuestionario

Se pasó en abril a todos los padres del colegio, con dos finalidades principales: sensibilizarlos con la APA y la participación en el proceso educativo y recoger datos.

De entre los *datos* recogidos cabe resaltar:

- El escaso conocimiento de la Asociación de Padres.
- La creencia de que participar en el proceso educativo se refiere únicamente a encargarse de que los niños hagan los deberes y hablar con el tutor en caso de problemas.
- Respondieron a la encuesta todos los padres de los cursos de 1.º y, en orden decreciente, hasta 7.º
- Es generalizada la creencia de que la APA debe organizar sólo actividades para los niños, como lo demostró el hecho de que se propusieran temas destinados a sus hijos.

EVALUACION

Evaluación del diagnóstico

En la recogida de los datos se pretendió que prevaleciera el contacto directo con la situación y con los destinatarios; no hay que olvidar que este equipo formó parte de la realidad sobre la que pretendió actuar y tuvo en ocasiones los mismos problemas y dificultades del grupo destinatario.

De la fase de diagnóstico se deduce que los *problemas* que se plantearon en esta APA son los siguientes:

- Falta de participación de los padres.
- Necesidad de un proyecto que propicie la participación.
- Un equipo organizado y formado para llevarlo a cabo.

Las causas que generaron estos problemas están recogidas en esta fase y fueron convenientemente discutidas y contrastadas:

- La desmotivación de los padres por la politización de la Junta Directiva en los últimos tiempos.
- El escaso número de personas que trabajan en la Directiva.
- Falta de organización, formación e información sobre el funcionamiento de una APA y no tener claros sus objetivos.
- Agotamiento de los miembros de la Junta Directiva, producido por la excesiva dedicación y la falta de planificación.

En la fase de diagnóstico, se realiza un estudio del perfil de los padres y el entorno, pero es necesario tener en cuenta que la comunidad escolar está formada por profesores, padres y alumnos y que sólo funcionará con la colaboración de todos.

Evaluación del proceso

Con frecuencia se observa que en la programación de las actividades de las APAs se contemplan las actividades de los talleres y poco más, improvisando el resto. A través de este trabajo se pudo apreciar la importancia de la planificación de la acción teniendo presentes en todo momento los objetivos, temporalización, metodología y recursos a utilizar.

El seguimiento continuo del proyecto permitió rectificar lo preciso y reforzar lo positivo cuando fue necesario.

Con respecto a la *formación del equipo*, resultó positivo y la distribución de tareas funcionó como estaba previsto mediante un reparto equitativo de funciones y responsabilidades. El diálogo y la colaboración quedo reforzados para el buen funcionamiento de una APA.

En cuanto al *programa*, la planificación de actividades fue correcta. La metodología participativa puso de manifiesto en el cuestionario el resultado de su aplicación y la necesidad de su utilización.

Lo más difícil de conseguir fue la participación y motivación de los padres, aunque con los resultados obtenidos en el cuestionario, se prevé que la participación en el próximo curso será amplia.

Los *recursos* fueron los adecuados y su previsión fue correcta.

Por parte de los *destinatarios*, se pudo constatar que son más participativos los padres que tienen hijos más pequeños, por las respuestas del cuestionario, participación y oferta de colaboración en las actividades.

Se pudo comprobar que a los miembros de la Junta Directiva se les conoce cada vez más; las madres se acercan en la calle a consultar algún tema o comentar algún problema.

A nivel local y con relación a un cuestionario que la Delegación de Educación ha pasado a todas las APAs, se pudo apreciar que sólo algunas realizan actividades como excursiones o talleres para niños y que mantienen cierta periodicidad en sus reuniones. Al parecer sólo este Centro tiene un proyecto de trabajo.

Evaluación final

Cuando se inició el proceso de planificación y se fijaron los objetivos a conseguir, se seleccionaron dos caminos para poder alcanzarlos: uno mediante la acción directa según propia experiencia y otro a través de los datos que los padres proporcionarían mediante un cuestionario.

El seguimiento del proceso y la contrastación de ambas acciones llevó a las siguientes *conclusiones*:

- Los dos primeros objetivos eran de conocimiento real de la situación en la que se encontraba la APA y la identificación de los padres con ella; se pudo comprobar que si bien están medianamente claros los fines de la Asociación, la mayoría de los padres no la utiliza como instrumento de participación.

El número de padres que opinó que debe participar en el proceso educativo de sus hijos es muy alto, sin embargo cuando se les ofertó la posibilidad de hacerlo a través de la APA, el número descendió; aunque se observó hacia el final del curso una sensibilización y una mayor participación en los temas relacionados con la educación de los hijos.

- El tercer objetivo fue el más fácil de conseguir porque los padres se mostraron especialmente sensibles a la ocupación del tiempo libre de sus hijos. La oferta del Taller de Mecanografía era para los niños una actividad lúdica que los padres consideraron muy positiva. Las relaciones de convivencia entre ellos y con el medio ambiente en la Granja-Escuela se consideró muy importante, y fueron los mismos padres quienes proporcionaron un amplio abanico de posibilidades para el próximo curso.
- El cuarto objetivo se consiguió en la medida en que se aceptó este trabajo como serio y comprometido. Si bien en principio la actitud de los padres fue expectante, poco a poco se fueron acercando posiciones entre ambos. Quedó abierta la posibilidad de un trabajo de formación de los padres mediante selección de temas por ellos mismos para el próximo curso.
- El quinto objetivo consistía en dotar de contenido a la APA, que fuera algo más que un requisito contemplado en la ley. Se pidió opinión por parte de los profesores en temas de gestión y colaboración educativa, lo que supone un inicio de integración y diálogo.

Del análisis y valoración de estos objetivos se desprende que se sentaron las bases para que la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos sea una realidad. Promover esa participación era el objetivo pretendido y parece ser que se ha conseguido; articularla y potenciarla será un proceso a continuar en los próximos cursos.

INFORME FINAL

Si el objetivo fundamental de una APA es promover la participación de los padres en el proyecto educativo, alcanzar ese objetivo es un proceso continuo.

En todo proceso son tres las *fases* a contemplar: Motivación, Formación y Organización. Estas tres fases no se dan aisladas ni por sí solas, sino que cada una de ellas participa de las otras.

El trabajo que aquí se presenta recoge la acción para la motivación. En una primera fase del proceso se pretendió «crear el interés», «concienciar», «sensibilizar», hacer que se identifique la APA con el instrumento con el que los padres se integran en la comunidad escolar. En esta acción para la motivación se tuvieron presentes tres elementos: destinatarios, equipo y proyecto.

Toda la acción fue dirigida hacia un sector de personas que se diferencian de los demás por sus propias características y las de su entorno.

Para llevar a cabo una actuación, es necesario conocer todos los datos relativos a los destinatarios del proyecto y a la situación que les rodea. En la fase de diagnóstico se partió del marco global del barrio y las características específicas de la zona, para centrar el estudio después en el análisis de la realidad. Una primera aproximación a la realidad del grupo

destinatario se tuvo mediante las entrevistas con los padres, con los profesores y mediante el libro de actas de la APA.

Pero esta información fue contrastada con los resultados que se obtuvieron a lo largo de la aplicación del proyecto.

A través de todo el proceso, se pudo constatar que el trabajo sirvió de estímulo y dinamización.

Se afirmó la confianza en la actuación del grupo y se abrieron expectativas de participación en la educación de los hijos.

Se consiguió que el grupo de trabajo se convirtiera en un equipo, con compromiso de participación, comunicación y diálogo, además de seguir adelante con los objetivos marcados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANDER-EGG, E. (1984): *Metodología y práctica de la Animación Sociocultural*. Humanitas, Buenos Aires.

FEAPA, CEAPA (1992): *Jornadas de dinamización de la Escuela de Padres*. Mérida, 18-19 de enero de 1992.

JIMÉNEZ, JIMÉNEZ, B. (1990): *Seguimiento y evaluación de los procesos didácticos*. FEUP, Madrid.

MARCHIONI, M. (1990): «Metodología para el Trabajo Social». *Rev. Estudios Sociales*, núm. 150, Madrid.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CIENCIA (1992): *Informe sobre el estado y situación del sistema educativo*. Madrid.

INDICE DE NOMBRES

- ALKIN, M. C.: 146
ANDER-EGG, E.: 21, 22, 24, 32, 35, 40,
51, 64, 73, 109, 113
- BARTOLOME, M.: 161
BERTIAN: 147
BORICH, G. D.: 147
BOVEDA, A.: 154
BRANDAO, C.: 70
- CABRERA, F.: 148
CEMBRANOS, F.: 65, 121, 128, 163
CHAVES SANCHEZ, F.: 247
CHILDERS, A.: 147
COLLADO, M.: 113
COOK, T. D.: 73
CRONBACH, L. J.: 139
- DE KETELE, J. M.: 115, 125
DOMENECH, J.: 171
- ESPINOZA, M.: 31, 39, 40, 63, 66, 68,
72, 100, 103, 114, 117, 118, 121, 128
- FAURE, E.: 19
FORNI, E.: 24, 42
FROMM, E.: 16
- GANTT, A.: 35, 99
GARANTO, J.: 117, 126
GARCIA RAMOS, J. M.: 128
GONZALEZ, A.: 113
GONZALEZ CARVAJAL, L.: 15
GUBA, E. G.: 152
GUTIERREZ, L.: 193
- HAMILTON, D.: 152, 153
HERNANDO SANZ, M.^a A.: 209
HAMMOND, D.: 144
- JONAS, H.: 23
- KAUFMAN, R. A.: 45, 51
- LAFOURCADE, P. D.: 57
LAWTON, D.: 141
LEWIN, K.: 161, 163
LINCOLN, A.: 152
LOPEZ-BARAJAS, E.: 66
- MARAÑON, S.: 17
MARCHIONI, M.: 52
MASLOW, A.: 21-22
MELTON, A.: 69
MIGUEL BADESA, S. de: 175, 193, 247
- NEVO, A.: 177
NUÑEZ, C.: 164
- PARLETT, M.: 152, 153
PEREZ GOMEZ, A.: 140
PEREZ JUSTE, R.: 43, 46, 69, 119
PETERSEN, W. H.: 55
PROVUS: 147
- QUINTANA, J. M.: 11-13; 172
- REICHARDT, Ch. S.: 73
RENAU, J.: 9
RICOEUR, P.: 23
RIVIERE, A.: 112, 115, 123

RODRIGUEZ DIEGUEZ, J. L.: 129

ROSALES LOPEZ, C.: 130, 132

ROTGER AMENGUAL, B.: 119

SABATO, E.: 15

SANTOS GAYOSO, X.: 175

SANZ DE FRUTOS, M.^a I.: 209

SARRATE CAPDEVILLA, M.^a L.: 227

SCHIEFELBEIN, E.: 12

SHINKFIELD, A. J.: 134

STAKE, R. E.: 152

STUFFLEBEAM, D. L.: 134, 144

TENBRINK, T.: 129

TYLER, L. E.: 142

UCAR, M.^a J.: 227

VIÑAS, J.: 171

WEISS, C. H.: 121

WITTROCK, M. C.: 69

INDICE DE TEMAS

- Acción Social:* 11, 12, 25, 32, 42, 51, 52, 55, 60, 63, 107, 131, 176
- Actividades:* 72-79, 181-183, 215-218, 234-235, 240, 256-257; 16, 22, 24, 35, 36, 48, 58, 116, 119, 133, 153, 172, 173, 174, 186, 188, 193, 198, 242, 256-257, 258, 262
- Acuario:* 94
- Adecuación:* 56
- Animación Sociocultural:* 11, 65, 71, 73, 101, 102, 113, 121, 156, 165, 171, 172, 174, 258
- Animadores Socioculturales:* 26, 27, 77, 106
- Aplicación:* 105-109, 201-202, 218-221, 239-241, 258-263; 11, 12, 26, 35, 36, 37, 82, 86, 88, 119, 128, 185-187, 209, 235, 237
- Autoevaluación:* 123-124; 260
- Autogestión:* 55, 259
- Brainstorming:* 92; 128, 199
- Clínica del rumor:* 89
- Comisión:* 190
- Control:* 123; 36, 140
- Creatividad:* 22, 26, 57, 69, 87, 88, 91, 92, 93
- Criterio:* 31, 40, 45, 46, 56, 66, 113, 115, 118, 119, 138, 148, 149, 160
- Cuadrados:* 95
- Cuchicheo:* 88; 91
- Cuestionarios:* 127, 128, 263, 265
- Debate:* 81, 87
- Diagnóstico:* 39-49, 130, 194, 196, 209-213, 249-255; 31, 32, 37, 51, 81, 123, 159, 163, 173, 177-180, 187, 235, 237, 241, 263, 264, 267
- Diagnóstico de una situación:* 83, 177-180, 250-252; 31, 35, 49, 160, 173, 210, 228-231, 267
- Diálogo o debate público:* 86
- Dinámica de grupos:* 73, 77; 78, 79-97, 106
- Discusión de Gabinete:* 89
- Droga:* 24, 190
- Eco:* 95
- Educación de adultos:* 173
- Eficacia:* 12, 17, 25, 46, 51, 70, 123, 144
- Emisión radiofónica:* 96
- Entrevista:* 127
- Entrevista pública:* 85
- Estudio de casos:* 91
- Evaluación:* 111-157, 187-190, 202-204, 221-224, 241-243; 11, 12, 25, 31, 35, 36, 37, 40, 58, 67, 69, 88, 159, 160, 172, 173, 216, 236, 238, 263
- Evaluación del contexto:* 145; 141, 144, 150, 153
- Evaluación cualitativa:* 140-142; 151
- Evaluación cuantitativa:* 140
- Evaluación democrática:* 154; 143, 152
- Evaluación iluminativa:* 153-154; 143, 152

Evaluación respondente: 152-153; 143

Fiabilidad: 135-137; 156, 205

Foro: 89

Fotoproblema moral: 84

Fundamentación: 33, 47

Grupo: 78-97; 22, 24, 39, 55, 70, 71, 73-74, 77, 98, 136, 216, 234, 268

Hermenéutica: 66

Informe: 159-162, 190-191, 204-206, 243-245, 267-268; 36, 37, 142, 149, 155, 156

Instrumento: 52, 70-71, 73

Interdisciplinaridad: 55, 66

Localización: 34

Mesa redonda: 74, 84, 186, 187, 188
Meta: 34, 64; 25, 31, 32, 43, 58, 65, 73, 121, 144, 145, 148, 149, 150, 172, 173

Método: 34, 52, 68, 140

Metodología: 33, 68-98, 233-238; 11, 19, 20, 26, 32, 34, 48, 64, 108, 116, 133, 141, 156, 163, 197-200, 214, 215, 216, 241, 256

Modelos: 142-157; 43, 173

Muestra: 71; 36, 138, 155

Necesidades: 42-44, 194; 19, 21, 22, 24, 25, 26, 31, 33, 36, 40, 41, 45, 49, 52, 63, 66, 72, 78, 108, 113, 131, 144, 146, 148, 159, 189, 214, 228

Normas: 127; 34, 137

Objetivo: 33-34, 63-68, 197, 232-233; 12, 16, 20, 25, 31, 32, 36, 37, 41, 45, 48, 51, 52, 57, 58, 72, 77, 97, 116, 119, 121, 123, 125, 127, 131, 133, 134, 141, 142, 143, 145, 150, 160, 172, 173, 180-181, 187, 189, 190, 214, 223, 255-256, 262, 264, 266, 267, 268

Observación: 44, 47, 58, 67, 125, 127, 128, 132, 153, 203

Orientadora, función: 122-123

Panel: 86

Paradigma: 143-157

Participación: 15, 54, 55, 65, 70, 83, 85, 102, 142, 153, 154, 161, 173, 174, 203, 209, 214, 215, 216, 217, 222, 233, 247, 248, 252, 255, 259, 260, 262, 263, 265, 266, 267, 268

Phillips 6/6: 88; 81

Plan: 55; 20, 54, 63, 135, 149

Planificación: 16-17, 51-103, 180-185, 196-201, 213-218, 232-239, 255-258; 12, 25, 35, 36, 47, 119, 120, 133, 144, 148, 171, 209

Planificar: 52, 56

Población: 36, 49, 53, 71, 195, 196, 210, 211-213, 222, 231, 236, 254

Principios: 56-57; 47, 54, 134-139

Prioridades: 44-47, 177-178; 36, 41, 160, 174, 229, 252

Problemas: 47-48; 24, 25, 26, 32, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 64, 84, 131, 133, 146, 160, 161, 195, 229, 253, 263, 264

Proceso incidente: 91; 134, 152, 241

Programa: 219-220; 33, 43, 44, 55, 58, 59, 61, 64, 69, 121, 124, 131, 141, 144, 145, 146, 147, 148, 153, 221, 265

Programación: 32, 72, 114, 121, 222-223

Proyecto: 20-27, 29-37; 11, 12, 48, 54, 58, 63, 64, 67, 71, 72, 91, 109, 116, 119, 121, 123, 130, 132, 153, 160, 164, 171, 172, 173, 183, 193, 259, 267

Proyecto de visión futura: 91

Racimo: 95

Recursos financieros: 35, 102-103; 25, 31, 32, 36, 47, 57, 64, 100, 112, 117, 160, 172, 173, 181, 184, 189, 218, 239, 255

Recursos humanos: 35, 100; 25, 31, 32, 36, 42, 47, 48, 57, 112, 117,

- 133, 173, 184, 188, 196, 218,
231, 239, 254
- Recursos materiales:* 35, 100; 31, 32,
36, 42, 47, 58, 112, 117, 133,
173, 184, 188, 196, 218, 231,
239, 254
- Reflexión:* 14, 16, 25, 55, 71
- Retrato-Robot:* 83
- Role-playing:* 92
- Reuniones:* 97
- Rotación ABC:* 96
- Seminario:* 89
- Sensibilización:* 84, 263, 266
- Servicio de Estado Mayor:* 90
- Sesión Tribunal:* 94
- Sistematización:* 25, 27, 37, 55, 161
- Social:* 20-21; 11, 12, 19
- Sociedad:* 17-19; 20, 62
- Teatro en círculo:* 81, 83
- Técnica de encuentro:* 97
- Técnica de riesgo:* 90
- Técnicas:* 73, 235-236; 11, 12, 15, 25,
36, 44, 69, 71, 78-97, 127, 128,
129
- Técnicas de revisión:* 97
- Temporalización:* 99, 183, 238; 21,
34, 35, 37, 45, 58, 59, 117, 172,
200, 264
- Trabajador social:* 175-191; 11, 12, 22,
27, 44, 173
- Trabajo de Comité:* 93
- Trabajo Social:* 11, 12, 26, 27, 59, 80,
156, 161, 165, 177
- Ubicación:* 48; 41
- Utopía:* 9, 43, 46, 47
- Validez:* 137-139; 134, 135, 136,
156, 161, 205
- Valoración de necesidades:* 146; 148,
149, 150
- Variables:* 118

La elaboración de Proyectos Sociales nace del deseo de mejorar la realidad en la que estamos insertos, de resolver una carencia, una necesidad, con visión de futuro. Planificar mejor los escasos recursos con que se cuenta requiere una buena preparación técnica. Para ello esta obra se muestra sumamente valiosa por la calidad, precisión, propiedad y concisión con la que está escrita, y porque no se contenta sólo con ofrecer la teoría de la planificación y todas sus fases, sino que además aporta elocuentes muestras de aplicación de la misma en ámbitos como Trabajo Social, Educación de Adultos, participación de la Mujer, Tercera Edad, Asociaciones de Padres de Alumnos...

GLORIA PÉREZ SERRANO, catedrática de Pedagogía Social de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), es también Técnica Superior de Investigación y Experta en Animación Sociocultural. Ha sido Coordinadora Nacional para el seguimiento de la Investigación Educativa y premiada por el Consejo Mundial de Educación por su brillante trayectoria profesional.