

HCA E50 330  
115054



115054

IICA  
E50  
330

N.E.P.  
IICA  
E50  
330

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

Zona de las Antillas

Santo Domingo - R.D.

1976



AGRINTER AGRIS



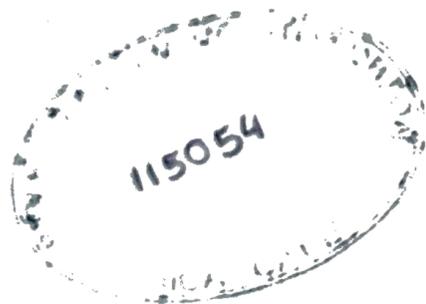
✓  
TRABAJO CON GRUPOS Y MOVILIZACION COMUNITARIA



Joao Bosco Pinto

Especialista en Desarrollo Social Rural

00005601





## TRABAJO CON GRUPOS Y MOVILIZACION COMUNITARIA

El término comunidad en la literatura sociológica es por lo menos equívoco: él implica ~~sin embargo algunas dimensiones que pueden ayudar a definirlo operativamente~~, dejando de lado cualquier intento de hacerlo ~~teóricamente~~. Entre estas dimensiones comunes puede citarse:

- 1-) Una área geográfica común de residencia, con límite más o menos precisos.
- 2-) Una población que se identifica con esta área, sobre todo con su nombre.
- 3-) Una cierta, aunque floja, unidad y homogeneidad tanto cultural, como económica.

Más allá de estas dimensiones comunes es casi imposible encontrar una definición teórica de comunidad, a pesar de que el nombre parece sugerir una unidad de propósitos y de acciones, que raramente se encuentra en cualquier agrupación humana. Más bien cuando se hable de comunidad, incluyéndose esta última dimensión (unidad de propósito y acción), se está dando una definición de tipo ideal, es decir, de lo que se desearía fuese una comunidad; una agrupación humana que comparte una área Geográfica, con cierta homogeneidad socioeconómica y cultural, unificados por propósitos comunes y por una actividad o actividades comunes para lograr tales propósitos. Sin embargo, esta unidad debe ser considerada a la luz de intereses distintos y, por lo tanto, de conflictos, en todas aquellas sociedades basadas en una división de clases, que las estratifican interiormente.

RECIBIDO  
30 ENE. 2006

A veces se tiende a confundir el concepto de comunidad con el de grupo, ~~trasladándose imperceptiblemente el sentido de grupo, a lo de comunidad, o viceversa.~~ Toda comunidad está constituida por una variedad de grupos, que se distinguen entre si, tanto por sus objetivos o propósitos, como por su constitución interna y evidentemente, por el grado de formalización de las relaciones que lo constituyen, sean ellas basadas biológicamente, sean meramente de orden institucional. Los distintos intereses, expresados por la posición de un grupo en una determinada estructura de clases, son un criterio primordial de diferenciación entre los grupos humanos, aún en el seno de las comunidades. Asimismo, para fines operacionales, se pueden establecer o buscar otros criterios para distinguir, identificar, analizar grupos humanos.

Uno de los criterios más comunes se refiere al tipo de relaciones que se dan al interno del grupo. Se distingue entre grupos primarios, donde predominan relaciones interpersonales, afectivas, informales, y grupos secundarios donde las relaciones son formales. Sin embargo, aún el grupo más secundario, tiende a permitir el desarrollo de ciertas relaciones poco formales y con una cierta impregnación de afectividad. Entre los primeros grupos se pueden incluir principalmente los grupos familiares, parafamiliares o familísticos, grupos de amigos, etc. Entre los segundos están los grupos económicos, asociaciones, de tipo político, etc. Sin embargo, la división no es jamás neta, como se ha dicho arriba.

Otro criterio interesante, por su utilidad (por lo tanto más pragmático que teórico) para la clasificación de grupos, es lo de expresividad versus instrumentalidad. El grupo expresivo no se forma con el propósito preciso, sino más bien para permitir dentro de una agrupación humana la liberación de cier -

tas tensiones, a través de manifestaciones efectivas. El se asemeja por lo tanto a los grupos primarios, sin confundirse totalmente con ellos. Por ejemplo, un club de señoras que se reúne para cocer, jugar barajas, aunque aparentemente tengan como objetivo realizar una determinada tarea (realizar ciertos trabajos de costura, jugar el bridge) sin embargo, estos propósitos son apenas intermedios, siendo el objetivo mismo del grupo el desarrollo de relaciones afectivas interpersonales, para el desahogo de tensiones internas. Lo mismo se puede decir de un grupo de amigos que habitualmente se reúne para tomar cerveza o para charlar, o un grupo de chicos en un barrio a quien les gusta baseball o futbol.

El grupo instrumental está igualmente constituido por un número determinado de personas que establecen relaciones entre si, pero con propósitos bien determinados, para cuya consecución establecen un determinado curso de acción. Estos propósitos pueden ser los más variados: resolver un problema común, de tipo económico, político, social, intelectual, técnico, etc. La percepción del problema, el consenso en la necesidad de lograr su solución, la unidad en la acción, caracterizan al grupo instrumental. Su duración puede ser variada: para resolver un problema concreto y específico, después de lo cual el grupo cesa de funcionar como grupo, o grupos de carácter permanente que buscan continuamente defender sus intereses, estableciendo acciones que eliminen obstáculos que interfieren con ellos. De nuevo, insistimos, no hay una separación rígida entre los dos tipos de grupos, y eventualmente un grupo expresivo puede transformarse, temporal o permanentemente en un grupo instrumental, siendo lo inverso también posible: un grupo que reúne para la realización de una tarea concreta, en el curso de la interacción que se produce al realizarla desarrolla

relaciones de otro tipo, que sirven para la liberación de la tensión y para la manifestación de la afectividad.

La existencia y la conformación de estos grupos ciertamente interesa a los propósitos del desarrollo rural y a los procesos de desarrollo comunitarios, y por lo tanto le damos un poco más de énfasis en este trabajo, sin dejar de anotar que estas taxonomías son más bien pragmáticas que teóricas.

Uno de los criterios más importantes tanto para identificar como para conformar un grupo instrumental es la identidad o coincidencia de intereses, sobre todo de tipo económico. Por ello mismo, los grupos instrumentales suelen encontrarse fundamentalmente dentro de una misma clase social: la homogeneidad de los intereses de clase, objetivamente determinados por las relaciones de producción, facilitan la conformación de tales grupos.

Es por ello que toda agrupación humana a que llamaremos comunidad (en la mínima aceptación del término) debe ser analizada en función de tales relaciones de producción, para poder determinarse su estratificación interna. Al interior de las distintas fracciones que conforman una clase social, los grupos surgen con mayor facilidad, sean expresivos o instrumentales, y es más fácil encontrar intereses personales coincidentes que justifiquen el establecimiento de un grupo instrumental. Esta homogeneidad de intereses se encuentra muchas veces negada por ciertos tipos de factores culturales y técnicos sobre los cuales frecuentemente se busca construir una coincidencia de intereses. Sin embargo, esta última coincidencia de intereses es casi siempre frágil; por ahí se debe buscar la relativa fragilidad de los grupos formados con propósitos de desarrollo económico. Así como el agua y el aceite solo se mezclan temporalmente, así también intereses individuales temporalmente coincidentes termi-

nan por producir la disociación de grupos sociales, que no comparten intereses comunes de clase.

En el mismo camino está la definición de grupo estratégico. El grupo estratégico, (estratégico en función de los propósitos de desarrollo rural) es el grupo que tiene cierto grado de homogeneidad interna y que además ocupa una ubicación económica que le permite afectar directamente los procesos de transformación material, o en otros términos, afectar la estructura económica productiva de una sociedad determinada, o en escala menor, de una comunidad.

Si la acción busca ir más allá de la solución de problemas inmediatos, o de simplemente hacer cosas, es imprescindible buscar estos grupos, sea identificándolos, sea conformándolos y desarrollándolos.

Resumiendo y abstrayendo aún más, si se persigue el cambio social y estructural es necesario conformar grupos instrumentales estratégicos para el desarrollo. Grupos que sean capaces de analizar críticamente una situación, determinar y priorizar problemas, escoger un curso de acción y organizarse para ella, mediante la movilización de los recursos actuales y potenciales, y que además, por su posición con relación al proceso productivo, pueden realmente afectar los procesos de transformación material e irradiar hacia otros grupos, conciencia y Organización.

### Liderazgo y Grupos

Por muchos años, sobre todo en los Servicios de Extensión, se ha venido aplicando una teoría de liderazgo, que no corresponde con la realidad estructural de América Latina. Se supone a priori que mediante ciertas técnicas, lla-

medas sociométricas se pueden identificar líderes comunitarios, y que éstos transmitirán todo lo que aprenden a sus liderados. En primer lugar, no se verifica si estos líderes realmente son líderes, es decir, si se insertan en grupos reales. En efecto, dadas las características dominantes de la estructura de relaciones sociales en América Latina, lo más probable es que la sociometría llegue a identificar figuras de poder o jefes y no líderes en el sentido sociopsicológico. Las personas con que estos jefes se relacionan o influncian no constituyen una matriz dinámica (un grupo sociológico). Las relaciones con los jefes son interpersonales, entre cada uno y el jefe, y no dentro del grupo. En segundo lugar, aún cuando existieran grupos, no se ha tomado en cuenta las características propias de estos grupos, los propósitos que los llevan a constituirse y por lo tanto, no se puede suponer que los conocimientos aprendidos por los líderes sirvan a los propósitos del grupo, (siendo en consecuencia utilizados). Esto sólo sería verdadero de grupos instrumentales. Finalmente el líder es función del grupo y no viceversa; partir del líder es pensar que éste crea el grupo, cuando la teoría dinámica del liderazgo establece que es el grupo quien promueve al rol de liderazgo uno de sus miembros, quien por su experiencia y conocimientos puede guiar al grupo más fácilmente hacia la solución de su problema. El liderazgo además no es un rol permanente sino transicional, dependiendo de la situación problemática que el grupo tiene que resolver.

Todo lo anterior nos lleva a afirmar que el trabajo de promoción y educación para el desarrollo no debe centrarse sobre los líderes, sino prioritariamente sobre la conformación y consolidación de grupos instrumentales. El liderazgo, como rol y relación dinámica, emergerá de tales grupos y estará permanen-

temente bajo el control de ellos. Trabajar con pseudo líderes, que en realidad no son otra cosa sino eslabones dentro de cadenas de poder y de mando, es invertir el proceso de desarrollo y afianzar las estructuras de poder actuales. En efecto, el desarrollo como proceso económico social debe empezar en las bases mismas que se organizan y se mueven para la solución de sus propios problemas. Estimular de cualquier manera que sea la dominación y la manipulación de ellas no puede llevar al desarrollo.

Ello no quiere decir que los "líderes" tradicionales o formales no sean importantes o deban de ser menospreciados. Ellos tienen que ser tomados en cuenta por lo menos para evitar que, al sentirse marginados, se opongan y obstaculicen mediante sus medios de poder, los esfuerzos de los grupos hacia la solución de los problemas. Pero ellos no pueden constituir el punto de partida, en la estrategia de transformación. Lo que probablemente se deba hacer es incorporar - los, sumergirlos dentro de matrices dinámicas, dentro de grupos instrumentales que paulatinamente transformen las relaciones de dominación a que están acostumbrados. Ello no va sin dificultades y sin peligros, pero me parece la única posibilidad de lograr a la vez la dinamización de las relaciones en la base y comprometer tales dirigentes con el proceso de desarrollo comunitario.

#### METODOLOGIA DE TRABAJO CON GRUPOS

Lo que a partir de ahora vamos a decir tiene que ser tomado con flexibilidad y espíritu creativo y crítico. Aunque estas proposiciones se basen en experiencias grupales y personales, y de un cierto conocimiento del agro-latinoamericano, tendrán que ser puestas a la prueba en situaciones muy concretas.

Efectivamente, toda teoría y toda metodología tiene que adaptarse a las características específicas de la realidad social, a la cual las relaciones de producción dominantes en una formación social dada, imprimen un carácter específico. Lo que equivale a decir que no hay recetas para la transformación del objeto social y que la teoría no es suficiente para conocer una realidad determinada, sin verificar cómo las leyes generales que ella expresa se manifiestan concretamente.

Se puede visualizar la metodología de trabajo con grupos (su esquema metodológico, mejor dicho) en tres momentos sucesivos:

- 1) Determinación de la problemática.
- 2) Proceso de problematización.
- 3) Organización para la acción.

Estos momentos no deben ser considerados como etapas, que deben ser totalmente agotadas antes de iniciarse la siguiente, sino como énfasis en determinados aspectos de la acción. Es así que la determinación de la problemática ya implica un primer paso para la problematización y un principio de organización para la acción, a la vez que estas dos últimas se encuentran íntimamente conectadas con la problemática.

#### I.- Determinación de la Problemática

La problemática está constituida por el conjunto de problemas y necesidades que dentro de una situación histórica inhiben los procesos de desarrollo de una comunidad humana. A un primer nivel la problemática es analizada a partir del grado de percepción de la comunidad o del grupo con que se trabaja. Los

problemas, en cuanto situaciones, donde lo real se aleja de una situación deseada y posible, son aquellos que el grupo percibe. Otros problemas, quizás más importantes, pero aún no presentes en la conciencia, deberán resultar progresivamente conocidos a partir de la ampliación del cuadro de referencias del grupo y del proceso reflexivo y crítico que el grupo va a desarrollar a partir de su problemática percibida.

La problemática no es simplemente un listado de problemas. Este inventario es apenas un primer paso. Hay que proceder a relacionar los problemas entre sí, como elementos de un cuadro, registrándose el grado de relación que el grupo establece entre diferentes problemas.

El instrumento más utilizado en este momento es el círculo de investigación, dinámica especial de grupo, en la cual, a través de la representación visual, gráfica u oral de una situación determinada, se obtiene del grupo una ampliación de conocimientos sobre la realidad y se registra el nivel de percepción que el grupo tiene de tal situación. Para ello es necesario representar frente al grupo situaciones que puedan resultar ricas en términos de problemas.

El instrumento más utilizado en este momento es el círculo de investigación, dinámica especial de grupo, en la cual, a través de la representación visual, gráfica u oral de una situación determinada, se obtiene del grupo ampliación de conocimientos sobre la realidad y se registra el nivel de percepción que el grupo tiene de tal situación. Para ello es necesario representar frente al grupo situaciones que puedan resultar ricas en términos de problemas. La estrategia aquí no es enseñar e hacer avanzar el grupo, sino leer, con un primer acercamiento su ideología, es decir, la manera como el grupo se repre-

senta para sí mismo la realidad, a través de la manera como describe o define sus problemas.

Los pasos que este momento implica podrían ser los siguientes:

1 ) Primer inventario de situaciones existenciales ricas, hechas por el promotor, a partir de su vivencia inicial en la comunidad, sus observaciones y sus entrevistas, además de la lectura de la literatura disponible.

2 ) Graficación o representación visual de tales situaciones, obtenida con la ayuda de miembros del grupo, cobijando lo más ampliamente posible los aspectos económico-productivos, especialmente el trabajo, las instituciones y el mundo ideológico-cultural.

3 ) Presentación de tales graficaciones a los grupos, seguido de discusiones donde el objetivo es ensanchar el conocimiento que tiene el promotor de tales situaciones con el auxilio del grupo y a la vez obtener una primera lectura ideológica de los grupos. La discusión será estimulada en este sentido, pero sin ningún objetivo de enseñar, aconsejar o dirigir el grupo hacia un grado de percepción, que el grupo posiblemente aún no tenga.

4 ) Registro detallado de la información obtenida y análisis de la percepción del grupo en términos de los problemas que ella define.

## 2.- Proceso de Problematización

La problematización del grupo es una etapa muy importante, puesto que a partir de la problemática definida por el grupo, según su percepción, el promotor debe reorganizar el material obtenido con un propósito educativo: se trata de que el grupo proceda a hacer un análisis de la problemática, en tér-

minos de sus factores determinantes o causales, lo que le facilitará alcanzar un nuevo grado de percepción, donde se determinan problemas reales aún no percibidos que probablemente son los más importantes para lograr un primer movimiento hacia su solución. Es importante notar que no se trata de enseñar al grupo lo que éste no sabe. Esta actitud magistral, tan difundida, no contribuye para el desarrollo. Se trata de hacer que el grupo descubra su realidad, aprovechando la misma discusión que se establece y mediante preguntas y cuestionamientos retar al grupo a que piense su problemática. Hay que aprovechar sistemáticamente lo que el grupo, o miembros de éste, producen en la dinámica discursiva, para devolverlas al grupo bajo la forma de preguntas y cuestiones. El promotor no es un maestro; es un educador, es decir alguien que hace al grupo salir adelante, descubrir lo que aún no percibe.

Este momento de la metodología debe llegar a producir una redeterminación de problemas en función de factores causales, con la selección de una estrategia para la acción que mantenga a ésta dentro de los límites de lo posible. Inclusive se puede llegar a determinar tácticas específicas que faciliten el funcionamiento de la estrategia. Los pasos de este momento podrían ser los siguientes:

- 1 ) Presentación de representaciones gráficas audiovisuales.
- 2 ) Discusión de las diferentes representaciones, mediante cuestionamiento, devolución de preguntas, aprovechamiento de las proposiciones que emanan del grupo (esta técnica se llama "Círculo de Cultura o de Estudio").
- 3 ) Sistematización progresiva de las conclusiones del grupo, mediante la selección de los factores causales determinantes, para llegar a una problemática nueva.

4-) Priorización de los problemas antiguos con los nuevos.

5-) Compatibilización entre lo deseable y lo posible para determinar una estrategia de acción.

En este momento el grupo ya adquiere un nuevo grado de conciencia y percepción de su problemática y de las posibles alternativas de acción. Está listo para asumir un papel activo en la transformación, como grupo instrumental.

### 3.- Organización para la Acción

Antes de cualquier otra cosa es necesario decir que un grupo se hace instrumental en la acción. El grupo puede ser excelente en la discusión o la problematización. En cuanto no entra en acción no es todavía un grupo instrumental. Este es el paso crucial del proceso, aquel que nos da la medida de efectividad del proceso educativo. La acción es el criterio de validez de la acción educativa llevada a cabo.

La organización para la acción implica la determinación de los objetivos específicos de la acción, la selección de actividades conducentes a tal objetivo y el detallamiento de tareas específicas que componen cada una de estas actividades. A partir de ellas se puede determinar las funciones que cabe a cada uno en el grupo ejecutar, en base a sus experiencias y conocimientos previos, o a la selección de mecanismos y acciones orientadas a crear en el grupo tales conocimientos o habilidades (capacitación). Nótese que el grupo continúa a ser la fuente principal de tales conocimientos, debiéndose recurrir a él de preferencia antes que a recursos externos. Es en este momento también

que surge de la misma dinámica del grupo el liderazgo, como papel necesario en la realización de la acción programada.

El promotor no debe asumir fácilmente el rol de líder, ya que su inserción en un grupo determinado nunca es definitiva; en efecto su función deberá ser transitoria. Solamente en cosas específicas de su especialidad podría hacerlo, siendo así mismo preferible que él capacite a alguien del grupo para que lo haga.

Los pasos necesarios para este momento serían:

- 1 ) Determinación de objetivos específicos para la acción.
- 2 ) Programación de actividades para el logro de los objetivos.
- 3 ) Detallamiento de actividades en términos de tareas específicas.
- 4 ) Elaboración de funciones y distribución de éstas en roles internos del grupo.
- 5 ) Definición de las necesidades de capacitación interna del grupo educativo para lograrla.

#### ORGANIZACION COMUNITARIA

Si la acción se limita a un proyecto grupal, el grupo está listo para entrar en la acción y en este caso es necesario contemplar los mecanismos de control que el grupo debe ejercer sobre su proyecto de acción, a la medida que la acción se desarrolla. Sin embargo, la conformación, organización y desarrollo de grupos visa la movilización comunitaria, es decir, la acción conjugada de varios grupos instrumentales para lograr la solución de problemas comunes. Problemas comunes son aquellos que afectan simultáneamente a varios grupos,

por encima de los intereses más específicos de cada grupo instrumental.

Es importante en este punto volver a insistir sobre la conceptualización de comunidad, para despojarla de conotaciones ideológicas, que hacen de la comunidad un ente abstracto, que supone una unidad de intereses de toda la población que habita una área geográfica, como si el cohabitar un área específica fuera un criterio suficiente para tal unidad. Toda comunidad está subdividida por intereses económicos que no tienen que ver directamente con la convivencia geográfica. Comunidad por lo tanto tomamos en el sentido de intereses comunes y la base para tal es la homogeneidad objetiva de intereses de un grupo que tiene el mismo tipo de relaciones productivas. Estas relaciones dan asidero para lograr intereses comunes.

En este caso es también importante recordar que nuestra acción se orienta prioritariamente hacia las mayorías marginadas, hacia los pequeños agricultores; esta es la fracción de población que constituye nuestra comunidad.

El trabajo con grupos comunitarios es una etapa previa necesaria, que debe llegar a la movilización comunitaria; es decir que la agrupación, que tiene intereses objetivos comunes, se da cuenta de estos intereses, pueda definir problemas comunes a partir de estos intereses y estructurar un plan de acción para solucionarlos. La movilización comunitaria, por lo tanto, no es el punto de partida, si es que se quiere realmente producir efectos duraderos. Y el punto de partida metodológico es la toma de conciencia colectiva sobre intereses comunes.

En consecuencia, a partir de los grupos comunitarios ya organizados en la acción se debe producir un proceso de irradiación hacia la comunidad; esta

irradiación es una acción educativa, cuyos protagonistas principales son los propios grupos comunitarios. De ahí la importancia de seleccionar adecuadamente los grupos con los cuales se trabaja, ubicados estratégicamente en la estructura productiva y a través de una acción educativa estimular su transformación en grupos instrumentales. Con una percepción estrecha de la problemática será muy difícil a los grupos generar una nueva percepción en la comunidad que la lleve a un proyecto común. Si por otro lado se deja de lado a los grupos y se cree movilizar la comunidad hacia un proyecto cualquiera mediante campañas de promoción, aunque se pueda lograr algún apoyo, éste será siempre provisional, sin continuidad, ya que la comunidad no podrá sentirlo como algo suyo, que responde a sus necesidades y problemas.

En síntesis, la base de la movilización comunitaria, permanente y efectiva son los grupos comunitarios de base.

La metodología a utilizarse podría ser la siguiente:

1 ) Irradiación comunitaria - Idea - Proyecto.

Una vez determinada la problemática por los distintos grupos comunitarios es necesario transformar esta problemática en una temática educativa, que facilite llevar a la comunidad, mediante asamblea, paneles o medios de comunicación masiva a elevar sus niveles de percepción, a priorizar los problemas principales y a seleccionar uno o dos de ellos que puedan constituir el germen (idea-proyecto) de un proyecto de acción comunitario.

2 ) Elaboración de proyecto como acción educativa.

El proyecto es enseguida trabajado en grupos-tareas, que buscarán transformarlo en proyectos factibles. Aquí los técnicos tienen un papel importante

que jugar: poner sus conocimientos al servicio de estos grupos-tareas para compatibilizar la idea proyecto con las limitaciones de recursos disponibles, o para atraer recursos potenciales en apoyo al proyecto.

La elaboración del proyecto se transforma en una acción educativa que amplía las habilidades y conocimientos de los grupos comunitarios, mediante el aporte técnico. De nuevo la determinación de objetivos, el estudio de los recursos, la selección de actividades y su especificación en términos de tareas, la definición y asignación de funciones y roles son los pasos necesarios que a nivel comunitario cabe realizar para llegar a la fase de ejecución.

### 3) Mecanismos de control comunitario.

Una de las tareas que hay que realizar también es la fijación de uno o varios mecanismos de control de la comunidad sobre la realización del proyecto. Una vez puesto en marcha el proyecto, los mecanismos de control permiten establecer un proceso de evaluación interna continua que a nivel de objetivos y de actividades pueden garantizar un reajuste permanente del proyecto para que logre alcanzar sus propósitos fundamentales. (El Marco Lógico es uno de los instrumentos técnicos que aumenta la capacidad del grupo o comunidad para redefinir sus objetivos frente a supuestos cambiantes).

### 4) La ejecución del proyecto comunitario.

Es necesario resaltar la importancia de la comunidad en la ejecución, no simplemente como mera productora de trabajo, sino como administradora de su propio proyecto: ésto se puede hacer a través de un consejo directivo elegido por grupos comunitarios, o por otros mecanismos. Este es uno de los elementos que difiere un proyecto auténticamente comunitario de otros en los cua -

les la administración está en manos políticas técnicas y las tareas de trabajo en manos de la comunidad .

5 ) La evaluación terminal en términos de objetivos específicos y de propósitos generales es también una tarea colectiva, de la cual debe participar toda la comunidad; y las técnicas a utilizarse pueden ser variadas, asambleas, forums, etc., pero la finalidad educativa de la evaluación debe estar presente siempre; lograr que a través de acciones ejecutadas la comunidad llegue a percibir con mayor profundidad su realidad, dándose cuenta de los errores cometidos y de las potencialidades de cambio que se asientan sobre su acción colectiva. Es así que a través de la acción y en la acción la comunidad fortalece su organización, reflexiona críticamente sobre lo realizado y partiendo para nuevas acciones, más elaboradas, más coherentes y más atadas a sus intereses reales.

#### ESQUEMA O SECUENCIA METODOLOGICA

##### Trabajos con grupos comunitarios

Momento I : Determinación de la Problemática

- Pasos :
- 1 ) Inventario de situaciones existenciales.
  - 2 ) Graficación o Representación de situaciones existenciales.
  - 3 ) Presentación de las representaciones a los grupos: círculos de investigación.
  - 4 ) Registro detallado y sistematización de la información y

análisis de la percepción del grupo.

Momento II : Proceso de problematización

- Pasos :
- 1 ) Presentación de Temas representados gráficamente o mediante audiovisuales.
  - 2 ) Análisis crítico de las representaciones: Círculos de Estudio.
  - 3 ) Sistematización progresiva de las conclusiones, para llegar a redefinir la problemática.
  - 4 ) Priorización de problemas antiguos con los nuevos.
  - 5 ) Compatibilización entre lo deseable y lo posible idea - proyecto.

Momento III : Organización para la Acción

- 1 ) Determinación de objetivos específicos para la acción.
- 2 ) Programación de actividades concretas para logro de objetivos.
- 3 ) Detallamiento de tareas específicas.
- 4 ) Elaboración de funciones y distribución de roles.
- 5 ) Definición de necesidades de capacitación del grupo y plan educativo para lograrlos.
- 6 ) Puesta en marcha.

#### Trabajo de Movilización Comunitaria

Momento IV : Irradiación Comunitaria

- 1 ) Transformación de Problemática de Grupos en Temática Comunitaria.
- 2 ) Difusión en la comunidad.
- 3 ) Priorización de los problemas .
- 4 ) Selección de Idea Proyecto.

Momento V : Elaboración de Proyecto como Acción Educativa

- Pasos :
- 1 ) Determinación de objetivos y recursos mediante grupos tareas.
  - 2 ) Especificación de tareas.
  - 3 ) Determinación de funciones y asignación de roles.
  - 4 ) Establecimiento de necesidades educacionales y Plan Educativo.
  - 5 ) Elaboración de Mecanismo de Control y Administración de la Comunidad sobre el Proyecto-Marco Lógico.

Momento VI : Ejecución de Proyecto y Evaluación Terminal

- 1 ) Ejecución bajo administración comunitaria.
- 2 ) Reajustes de objetivos y actividades.
- 3 ) Evaluación terminal del proceso educativo.

## OBSERVACIONES FINALES

Es posible ver que existe cierta similitud entre los planteamientos expuestos en este trabajo y algunas técnicas de acción comunitaria, como es la encuesta-participación. La manera de acercarse a los grupos y promover una movilización comunitaria implica un número limitado de alternativas. Lo importante es resaltar que no debe ser confundidos el trabajo y la movilización de la comunidad. El trabajo con grupos específicos es condición necesaria para la movilización pero con ella no se confunde.

Otro aspecto importante es la selección de los grupos con los cuales se va a trabajar. Las técnicas antropológicas pueden ser muy útiles para su identificación, pero los resultados de los trabajos antropológicos no deben ser tomados con rigidez, lo que puede llegar a generalizaciones excesivas y precipitadas. Como todo lo demás ellos constituyen aproximaciones para un primer acercamiento a la realidad estructural de los grupos; de ninguna manera han de constituir para los animadores o promotores una camisa de fuerza a ser impuesta sobre la realidad; ésta afortunadamente mucho más rica que las generalizaciones empíricas.

JBP/mr1.

