

ABORDAJE COMUNITARIO DE LOS CONSUMOS DE DROGAS

UNA PROPUESTA PARA
SISTEMATIZAR EXPERIENCIAS

Ana Lía Kornblit, Ana Clara
Camarotti, Alejandro Capriati,
Pablo Francisco Di Leo y
Gabriela Wald



ABORDAJE COMUNITARIO DE LOS CONSUMOS DE DROGAS

ABORDAJE COMUNITARIO DE LOS CONSUMOS DE DROGAS

Una propuesta para sistematizar
experiencias

Ana Lía Kornblit, Ana Clara Camarotti,
Alejandro Capriati, Pablo Francisco Di
Leo y Gabriela Wald



ISBN: 9789874207166

Compaginado desde TeseoPress (www.teseopress.com)

teseopress.com

Índice

Introducción	9
1. Abordajes comunitarios de los consumos problemáticos de drogas: un modelo para armar	15
2. Sistematización: una reflexión crítica sobre las experiencias.....	49
3. Momentos de una sistematización con base comunitaria	55

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo analizar distintas experiencias de trabajo comunitario en la Ciudad de Buenos Aires y el Conurbano. Algunas de ellas trabajan en temas específicos de prevención del consumo problemático de drogas, mientras otras realizan actividades que caracterizamos como promoción de la salud, incluyendo actividades artísticas, culturales, deportivas y otras¹.

Nuestro trabajo parte de la evidencia de que la mayoría de las intervenciones destinadas a trabajar el consumo problemático de drogas han sido insuficientes o inadecuadas, tanto en Argentina como en otros países de la región. Los resultados en su gran mayoría han sido magros, a pesar de los esfuerzos gubernamentales, de organizaciones de la sociedad civil y otros grupos, y de los recursos invertidos en ellas.

La mayoría de dichas intervenciones sostienen la idea de que el consumo de drogas podría ser eliminado en lugar de aceptar que las drogas han estado presentes en todas las culturas y en todos los tiempos; mantienen una falsa dicotomía entre drogas “ilícitas” y “legales”; muchas de ellas basan sus respuestas solamente en la asistencia a los usuarios en lugar de invertir esfuerzos en las causas de la adopción de las prácticas de consumo problemático; aíslan el consumo de drogas de otras problemáticas sociales; dejan de lado la participación de los usuarios y/o los estigmatizan; han trabajado más en la identificación de los factores de riesgo que conducen al consumo problemático que de los factores

¹ El presente trabajo surge a partir de un estudio colaborativo multicéntrico realizado en Ciudad de Buenos Aires, partidos del Gran Buenos Aires y Provincia de Córdoba financiado por la Comisión Nacional Salud Investiga a través de las becas Ramón Carrillo Arturo Oñativia, año 2013.

protectores en relación con éste, por citar los aspectos más relevantes que pueden haber influido en la escasez de resultados positivos ².

En el presente trabajo exploramos actividades de distintas organizaciones en ciudad de Buenos Aires, municipios del gran Buenos Aires y localidades de la provincia de Córdoba que consideramos innovadoras en el campo de la atención/prevenición del consumo problemático de drogas, ya sea por los modos en que han nacido y crecido, por las actividades que proponen y las metodologías que utilizan, por las articulaciones que llevan a cabo con otras instituciones trascendiendo los sectores tradicionales de intervención, por la concepción de usuarios de drogas y de consumo que pregonan, entre otras dimensiones. Nos interesaron tanto aquellas organizaciones que abordan de modo específico los consumos problemáticos de drogas como aquellas que por sus objetivos y metodologías de trabajo colaboran con la promoción de la salud de distintos grupos. Las invitamos a participar de un relevamiento de sus principales actividades primero, y de un taller de intercambio y reflexión después.

Las organizaciones e intervenciones que hemos relevado son heterogéneas y podríamos agruparlas en tres tipos:

1. Aquellas que abordan específicamente los consumos problemáticos de drogas como un tema de salud pública –orientadas tanto a la prevención como al tratamiento.

² Para quienes quieran ampliar estos aspectos consultar en Kornblit, A. L.; A. C. Camarotti y P. F. Di Leo (2012). *“Cultura y subjetividades: un enfoque alternativo al de conductas de riesgo. Implicancias para intervenciones comunitarias”*. En II Congreso Internacional: Adicciones: un enfoque socio-sanitario. Ciudad de Salta: Secretaría de Salud Mental y Abordaje Integral de las Adicciones, Ministerio de Salud Pública, Gobierno de la Provincia de Salta.

2. Aquellas que abordan los consumos problemáticos de drogas en sus vinculaciones con la marginalidad y la vulnerabilidad –nuevamente orientadas a la prevención y/o al tratamiento– pero desde un enfoque integral de estas condiciones.
3. Aquellas que trabajan temáticas no vinculadas de un modo directo a los consumos problemáticos de drogas –como las iniciativas deportivas, educativas, comunicacionales y culturales– pero que consideramos son intervenciones de promoción de la salud pues apuntan a generar espacios valorados que promueven personas críticas y reflexivas, y desarrollos de proyectos de vida.

La mayor parte de estas organizaciones trabajan en territorio, con excepción de algunas que se dedican a armar redes entre las organizaciones, constituyéndose en instituciones mediadoras. Algunas emergieron de la comunidad donde intervienen y otras se formaron cuando ciertas personas interesadas en alguna problemática social se acercaron a un barrio o comunidad para trabajar en conjunto. En muchos casos los tres tipos de organizaciones trabajan articuladamente. Sería deseable a nuestro entender que esto se diera de un modo regular, a los fines de incrementar los beneficios para las poblaciones a las que se dirigen. Por ejemplo, los centros de salud o instituciones que trabajan con consumidores problemáticos de drogas articulan en ocasiones con instituciones que realizan actividades artísticas para dar espacio a la expresividad, para ofrecerles formación o para otorgar otros sentidos al tiempo de ocio; mientras que las organizaciones que ofrecen actividades culturales, educativas y deportivas se acercan a los centros de salud o centros especializados para obtener información y capacitación sobre prevención y promoción de la salud, y orientación en casos puntuales de consumos problemáticos de drogas. Estas conexiones ocurren más por “agenda de

contactos” que por “acuerdos institucionales”, pero muestran la relevancia de articular organizaciones con objetivos y alcances disímiles.

Asimismo, hay algunos problemas que comparten todas las organizaciones relevadas. Las principales dificultades que surgieron se referían a la financiación, y por lo tanto a la sustentabilidad de las acciones, lo que en ocasiones obstaculiza la adecuada programación y continuidad de las mismas, a pesar de los logros obtenidos. Otra dificultad está vinculada con los obstáculos relativos a la evaluación y sistematización de las actividades. Si bien se trata de tareas que todas consideran que es necesario realizar, la mayor parte revela que las propuestas más difundidas para llevarlas a cabo resultan demasiado abstractas, tanto en su lenguaje como en sus procedimientos, a lo que se suma el hecho de que no se sabe quiénes podrían llevar a cabo esas tareas al interior de las organizaciones.

En este documento nos proponemos, entonces, dos objetivos. En primer lugar, definir y especificar las principales características de lo que hemos dado en llamar el Modelo de Abordaje Socio Comunitario del consumo problemático de drogas, construido en base al trabajo de varios años de nuestro equipo de investigación, para el cual el estudio que aquí se relata ha sido central. En segundo lugar, ofrecemos una herramienta para que organizaciones comunitarias de diverso alcance puedan sistematizar sus actividades y proyectos.

Hemos resumido las experiencias de todas las organizaciones e instituciones que hemos relevado en esta investigación relacionándolas con los distintos aspectos del modelo de abordaje sociocomunitario. Estos ejemplos se presentan en recuadros y pretenden dar cuenta de cómo muchas de las actividades que distintas organizaciones desarrollan están en línea con un abordaje alternativo y comunitario de los consumos problemáticos de drogas.

Los invitamos entonces a recorrer las siguientes páginas con la mirada puesta en el intercambio y la crítica constructiva.

Abordajes comunitarios de los consumos problemáticos de drogas: un modelo para armar

El *modelo integral de abordaje comunitario* de los consumos problemáticos de drogas puede definirse como la estrategia de intervención que tiene como protagonista a la comunidad en la búsqueda de soluciones relacionadas con este tipo de prácticas. La comunidad no es entendida desde una concepción romántica, como sinónimo de armonía, sino como un espacio social en permanente construcción, atravesado en distintos grados por la diversidad, el conflicto y la cooperación.

En un abordaje de este tipo, el significado asociado a las drogas está determinado no sólo por sus propiedades farmacológicas, sino también por la forma en que los grupos de una sociedad definen el consumo de las mismas, y por las estrategias preventivas y de intervención que se utilizan. Una política preventiva no puede hacer abstracción de la estructura socioeconómica, de los aspectos psicológicos y culturales de los consumidores de drogas, y de las diversas situaciones de vulnerabilidad que atraviesan las personas y los grupos.

Abordaje socio-comunitario 1

La fundación que aquí se describe trabaja en temas relacionados con los consumos de drogas desde hace 28 años. Durante este tiempo fueron aprendiendo de las experiencias concretas del trabajo en territorio y del encuentro con otras organizaciones latinoamericanas que trabajan con un enfoque denominado ECO2 y se nuclean en una red internacional que posibilita el intercambio de experiencias y la reflexión crítica sobre dichas prácticas.

Desde hace algunos años consideraron que debían dejar de trabajar desde un enfoque individual basado fundamentalmente en brindar información para que las personas no consuman drogas o dejen de hacerlo, y extendieron sus acciones a un trabajo de sensibilización y capacitación comunitaria. Para ello, buscan entender la complejidad social, cultural y económica que tiene el consumo de drogas en cada comunidad, así como también en cada persona en particular, lo que les permite una perspectiva de abordaje más amplia. Para esta organización el consumo de drogas debe entenderse como una práctica que involucra a todos los miembros de la comunidad; esta mirada permite entender por qué los tratamientos que se circunscriben como solución exclusiva a la comunidad terapéutica no obtienen los resultados esperados. Por ello, ampliaron sus intervenciones a acciones basadas en la reducción de daños y la mitigación de los riesgos, buscando intervenir para obtener los resultados posibles en cada contexto. Es en este momento en donde el trabajo con la comunidad se volvió central para esta fundación. Esta institución trabaja teniendo en cuenta tres ejes: el primero es la intervención in situ, trabajar desde el lugar en donde reside la persona. Porque el problema del aislamiento en los tratamientos hace que cuando una persona tiene que regresar luego de varios meses a su comunidad se convierta en un extraño en su propio barrio. El otro eje es el de la reducción del daño, que

busca trabajar en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y en el aporte para la construcción de políticas públicas. Y por último, el tercer eje es el fuerte anclaje en lo comunitario.

La perspectiva de trabajo denominada ECO2 empezó a desarrollarse en México, Chile, Colombia y Brasil, que fueron los pioneros en este tipo de abordaje y armaron centros de formación para capacitar a los operadores comunitarios en esta nueva mirada. ECO2 significa Epistemología de la Complejidad Ética y Comunitaria. Complejidad, porque se entiende que el sufrimiento social tiene una multiplicidad de componentes: no es ni la droga, ni la exclusión, es un conjunto de factores que lo vuelven muy complejo. La ética se basa en el respeto de la cultura de la comunidad, las costumbres y los hábitos de los grupos con los que se trabajará. Y comunitaria, porque un aspecto fundamental es integrar a la comunidad a partir de visibilizar y fortalecer las redes comunitarias. Para ello, se trabaja en dos niveles: la red subjetiva, que implica fortalecer la red de las personas que van a intervenir en esa actividad, de manera tal que la persona empiece a tener una red de contención entre los más allegados a él o a ella, y la red operativa comunitaria, que es en la que interactúa el equipo interviniente y los líderes de la comunidad, que trabajan en conjunto; esto hace que se vaya dejando capacidad instalada y compromiso en la comunidad.

Abordaje socio-comunitario 2

Hace alrededor de veinte años, profesionales de distintas disciplinas que se desempeñaban en un Centro de Salud de un Municipio del Gran Buenos Aires comienzan a desarrollar un abordaje socio-comunitario de los consumos problemáticos de drogas, realizando un diagnóstico participativo con los

habitantes de dos barrios vulnerabilizados: “el deterioro económico involucraba a familias que quizás uno las conocía y sabía quiénes eran, pero la necesidad estaba afectando y se estaban involucrando con el tema de las sustancias por una necesidad económica.

Entonces empezamos a dar talleres inespecíficos”.

En 1999, ante el crecimiento del número de personas viviendo con VIH/sida, dichos profesionales comienzan a capacitarse en el paradigma de la reducción de daños y son integrados dentro del Programa de VIH/sida de esta Municipalidad. Se estableció contacto con los usuarios de drogas a partir de operadores de los mismos barrios, en su mayoría consumidores o ex-consumidores, logrando por concurso en 2003 un financiamiento del Fondo Mundial de Lucha Contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria, lo que les permitió llegar con sus actividades a casi todos los barrios vulnerabilizados del Municipio: “Habíamos llegado a contactarnos con 110 usuarios de drogas inyectables y 200 y pico de usuarios de drogas en general. Fue una experiencia excepcional, pero gracias a los operadores que teníamos. Lo novedoso e interesante de esta experiencia es el armado de los referentes, que era gente que vivía ahí, que había estado consumiendo ahí.”

A pesar de sus excelentes resultados en términos de prevención de transmisión del VIH/sida y promoción de la salud de los usuarios de drogas, el Programa tuvo que atravesar múltiples conflictos con diversos actores de la comunidad y al interior de los servicios de salud: “toda la culpa de lo que se vendía en la esquina y de los desbordes que había en el barrio éramos nosotros porque trabajábamos con esa temática. Lo más duro fue sensibilizar a nuestros compañeros del sistema de salud.”

Sin embargo, el principal obstáculo del Programa y, a la vez, la expresión de su verdadera fortaleza, surgió en 2005, cuando se finaliza el financiamiento del Fondo Mundial: “uno había creado una demanda, uno había

trabajado con el usuario concientizándolo de sus derechos: se presentaban en un centro de salud pidiendo jeringas descartables, y por ahí los sacaban volando. Y se acabó la plata y se acabaron los recursos, y se acabó la plata para ellos de viáticos. Pero lo que se gestó en ese Municipio fue fabuloso porque los mismos usuarios le hicieron el ofrecimiento a ellos, como operadores, de que iban a juntar firmas pidiendo al Municipio que les siguieran pagando 'o nos encadenamos', decían. Ellos estaban dispuestos a esgracharse con nombre, apellido, DNI y firma para pelear eso. Esta militancia fue lo que hizo que el Municipio, en 2006, reconociera la reducción de daños como política de salud pública."

En esta experiencia se manifestaron dos de las dimensiones fundamentales del abordaje socio-comunitario de los consumos problemáticos de drogas: a) la generación de espacios de escucha y diálogo con los usuarios y otros actores de la comunidad, para identificar los principales problemas asociados a dichos consumos; b) el empoderamiento de los usuarios, apropiándose de sus derechos y participando activamente para su abordaje integral por parte del Estado.

Uno de los conceptos que incorpora el modelo de abordaje comunitario es el de *vulnerabilidad social*, dejando de lado la noción de riesgo individual. A diferencia de esta última, la vulnerabilidad social pone el foco en el contexto en el cual se desarrollan los sujetos y las prácticas, y desplaza la atención de las identidades –personales o sociales– hacia las relaciones sociales, base de las situaciones de vulnerabilidad, como las relaciones de género, las relaciones

económicas y las relaciones generacionales³. La vulnerabilidad, conjunto de aspectos individuales y colectivos vinculados con una mayor susceptibilidad a padecer perjuicios y menor disponibilidad de recursos para su protección, es analizada a partir de tres dimensiones que se hallan en permanente interacción: lo individual, lo social y lo programático. Lo individual refiere a las relaciones entre las personas, lo social a los espacios de interacción en la vida cotidiana y lo programático a las políticas e intervenciones institucionales.

Vulnerabilidad social 1

El Programa al que refiere este relato es una iniciativa del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires, que comenzó a funcionar en el año 2009, y es gestionado municipalmente por los gobiernos locales. De acuerdo con la información publicada en la página web del Ministerio, el programa está presente en 130 distritos, con 201 sedes, más de 1800 tutores y más de 24 mil jóvenes.

Está destinado a adolescentes y jóvenes entre 12 y 21 años en situación de vulnerabilidad social; el programa define como personas vulnerables a adolescentes y jóvenes que viven en hogares con inserción laboral precaria, que no estudian ni trabajan, que atraviesan situaciones familiares de violencia y abandono, que residen en viviendas precarias y barrios con infraestructura deficitaria. Su objetivo es “integrar a estos chicos al sistema educativo y enseñarles un oficio, además de procurarles un espacio de afecto y contención donde puedan realizar actividades

³ Para ampliar estas ideas consultar Ayres, J. R. C. M.; Paiva, V. y Buchalla, C. M. (2012). Direitos humanos e vulnerabilidade na prevenção e promoção de saúde: uma introdução. En Ayres, J. R. C. M.; Paiva, V. Y Buchalla, C. M. (orgs), *Vulnerabilidade e direitos humanos. Prevenção e promoção de saúde*. Livro 1. Curitiba: Juruá Editora (pp. 9-22).

deportivas, recreativas y culturales con la guía de profesionales idóneos.” El programa, orientado a la búsqueda de una intervención integral y al trabajo intersectorial, está organizado en cinco ejes: educación; salud; recreación, deporte y vida artística; trabajo; integración sociocomunitaria. En cada sede funciona un equipo técnico y un equipo de tutores.

Como todos los programas, son importantes su diseño y sus supuestos, así como su implementación y efectiva ejecución. En una de las 19 sedes del programa, una referente afirma “este es un programa donde tenés que poner el cuerpo todo el tiempo, y creo que eso nos dio buenos resultados. Porque el pibe sabe que puede contar con vos o con otro integrante del equipo, y generar esa confianza y ese vínculo”. Una de las mayores dificultades, explica, radica en el recambio del equipo técnico.

En esta sede el equipo técnico está formado por 6 personas: un coordinador, 2 técnicas profesionales (una psicóloga y una licenciada en Trabajo Social) y 3 coordinadores de tutores (estudiantes universitarios). El equipo de tutores, integrado por 10 estudiantes universitarios, cumplen la función de operadores en territorio: son residentes del barrio y acompañan a los adolescentes. En esta sede están registrados 70 chicos y chicas, y actualmente participan, una o dos veces por semana, entre 30 y 40; cada chico recibe una beca mensual.

La puerta de entrada al Programa son casos remitidos, por lo general, por los Servicios Locales de Protección y Promoción de Derechos, como así también adolescentes y jóvenes contactados en el trabajo territorial. El trabajo tiene tres pilares: lo comunitario, lo grupal y lo individual. La intervención individual, realizada por las profesionales, consiste en visitas domiciliarias, apoyo a las familias y seguimiento de situaciones singulares. Las actividades grupales refieren a los espacios y talleres que promueven la participación y la recreación. La intervención comunitaria está

enfocada en las conexiones con diferentes organizaciones comunitarias e instituciones estatales: escuelas y equipos de orientación, centros de salud y CPA, centros de formación laboral y otros programas locales. Lo comunitario está presente de modo permanente en el trabajo cotidiano: forma parte del desafío de potenciar el nexo entre las instituciones con los adolescentes y jóvenes para que empiecen a vincularse con los recursos del territorio.

Vulnerabilidad social 2

El que aquí se describe es un centro socioeducativo, recreativo, cultural que desde 1994 brinda talleres, espacios de formación y expresión artística, destinados a niñas y niños, adolescentes y jóvenes en situación de vulnerabilidad social. Está orientado a promover y fortalecer el desarrollo socio comunitario integral. Durante los primeros 4 años trabajaron dentro de una de las villas más pobladas de la Ciudad de Buenos Aires y luego se mudaron a una sede ubicada a 100 metros de la entrada al barrio. En esa primera etapa brindaban apoyo escolar, manualidades, merienda y realizaban actividades que implicaban “salir del barrio” (excursiones, campamentos); acciones desarrolladas de modo voluntario y sin contar con financiamiento público. Inicialmente, el trabajo estaba destinado a chicos y chicas entre 6 y 12 años, pero con el tiempo se amplió el rango de edad: fueron los propios jóvenes quienes empezaron a tomar el espacio y demandar actividades. En 2009, luego de 15 años de experiencia de base, comienzan a funcionar como asociación civil debido a las dificultades para recibir financiamiento del Estado. “Siempre nos quedamos afuera de cualquier tipo de proyecto, de aporte. [...] muchos de los recursos que llegaban para esta comunidad, llegaban a espacios

donde se diluían o no llegaban directamente. Pero sabíamos que el recurso estaba”.

Actualmente, además del apoyo escolar, desarrollan talleres de expresión artística. También poseen un espacio en el cual los jóvenes aprenden fotografía, cine (cortos de ficción, documentales) y radio. Además de las artes audiovisuales, los programas de música también son muy concurridos. Estos talleres han facilitado el desarrollo de proyectos con adolescentes en conflicto con la ley penal y con diversas historias de consumo problemático de drogas. “El trabajo con pibes con dificultades con la ley comenzó porque un 80% de la casa tenía dificultades con la ley, y para mí fueron los mejores momentos de trabajo”, reflexiona su referente. Las charlas sobre distintas problemáticas se inscriben dentro de los grupos que efectivamente están funcionando y emergen a partir de las inquietudes de sus integrantes o de preocupaciones del equipo docente. En este marco, han efectuado talleres sobre género y violencia en el noviazgo, salud sexual y reproductiva, prevención del VIH/sida, adicciones y consumo de drogas, madres primerizas y crianza, entre otros. No imponen temáticas, sino que aprovechan los grupos ya existentes. Un pilar del trabajo de esta organización es la “pedagogía de la presencia”, de acuerdo con la definición de su referente: “Siempre estuvimos. No soy ‘toco y me voy’. La gente se da cuenta rápido del ‘toco y me voy’. Entonces, es un pilar fundamental tener presencia”.

En el Centro funciona también el Programa Adolescencia, perteneciente al Gobierno de la Ciudad: asisten 212 adolescentes en el centro de Lugano y 37 en una nueva sede en Retiro, orientada a la primera infancia. Por medio de estos acuerdos, el Estado transfiere recursos humanos, específicamente docentes que se incorporan a las actividades del centro comunitario. Asimismo, colaboran con centros de atención de niños y adolescentes en situación de calle. Desde sus inicios como organización de base han

trabajado junto a una red barrial; también han establecido intercambios con organizaciones de otras ciudades. En la actualidad, son 75 las personas que trabajan bajo el paraguas de esta institución.

En el modelo comunitario también se privilegian los significados que los sujetos otorgan a las prácticas de riesgo y cuidado a partir de su pertenencia a determinados contextos socio-culturales. Se busca construir un espacio de vinculación, encuentro y empoderamiento para diversos grupos sociales en el cual las prácticas comunitarias marquen el rumbo a seguir, en particular en relación a la salud y los derechos.

Entendemos por comunitario, en términos de Efrem Milanese⁴, al sistema de interrelaciones que se establece entre: un sujeto individual –dimensión subjetiva–, el grupo –dimensión intersubjetiva, redes informales– y las instituciones –dimensión intersubjetiva, redes formales– que forman parte de un territorio. La comunidad local es el conjunto de *redes sociales* que definen y animan un territorio geográficamente delimitado. Las redes son por definición flexibles y abiertas, por ello, las comunidades también lo son.

La práctica comunitaria se basa fundamentalmente en aprovechar los recursos existentes en la comunidad, coordinándolos y complementándolos, conectando territorios, grupos e instituciones. No se establece una frontera rígida entre el adentro y el afuera, sino que se crean intercambios que amplían el sistema de interrelaciones.

⁴ Para profundizar consultar Milanese, E. (2012). *Tratamento Comunitário. Manual de trabalho I. Conceitos e Práticas*. Sao Paulo: Instituto Empodera.

Esta aproximación sitúa a la comunidad como elemento clave de la acción e implica la introducción de estrategias de coordinación entre administraciones públicas y organizaciones sociales, redes, colectivos y otros agentes que conforman la sociedad civil.

Construcción de redes sociales 1

Esta Fundación es una organización que trabaja cuestiones de desarrollo comunitario, inclusión social y derechos a través del fútbol. Su principal acción ha sido la creación una liga de fútbol que nuclea 18 clubes barriales de las zonas de Moreno, General Rodríguez y San Miguel. La liga organiza torneos de fútbol, los cuales se realizan en 20 categorías que cubren todas las edades (incluyendo fútbol femenino), e implican un total de 150 partidos semanales.

La liga surge como respuesta a los hechos de violencia que ocurrían de manera cotidiana en los partidos de las ligas existentes en la zona, en su mayoría provocados por el consumo de alcohol en los espacios de juego. Su primer objetivo fue entonces priorizar el encuentro deportivo sin violencia, y para lograrlo trabajaron para reducir el consumo de alcohol. Para sustentar los torneos la Fundación consigue dinero de empresas privadas vinculadas al deporte, y los clubes de la liga pagan una cuota ínfima. A cambio, los clubes y los jugadores “no pueden ni comprar, ni vender, ni consumir alcohol en la cancha, bajo ninguna circunstancia. “Empezamos, primero, en el campo de juego, y después lo extendimos a 2 cuadras a la redonda (...) La verdad que fue una batalla bastante grande, hubo mucha resistencia porque el jugador que va a la cancha se quiere quedar chupándose una birra”. A través de la liga la Fundación organiza también acciones de cooperación mutua entre los clubes. Implementaron, en primer lugar, lo que llaman el “fondo rotatorio de inversión”. Cada institución

invierte una cantidad de dinero por mes que va a un pozo que va rotando por las instituciones: “Así conseguimos que todos los clubes alambraran las canchas, o hicieran baños, vestuarios, iluminación de los predios”. También han implementado un fondo de emergencias, por iniciativa de los clubes. Depositán una cantidad ínfima de dinero por mes y ese dinero está disponible si aparece alguna emergencia de alguien de las instituciones (un accidente, alguien que fallece y no hay dinero para pagar el funeral, etc.).

La liga es un paraguas que viabiliza el desarrollo de otros proyectos a nivel local, a través de los clubes. Los mismos van desde charlas o talleres hasta un programa de salud en el cual se instalaron carpas para revisar a niños y jóvenes, lo que permitió la detección precoz de problemas de salud (de visión, cardíacos, etc.) en poblaciones con dificultad de acceso a sistemas de salud colapsados. Estos programas y actividades se sostienen mediante la cooperación internacional o el filantropismo.

Otra de las líneas de trabajo de la organización está vinculada al fútbol callejero -experiencia que utiliza el fútbol como herramienta de educación y socialización. El fútbol callejero rescata el juego informal de fútbol. Se precisa sólo de una pelota y se utilizan artículos tales como ropa o accesorios para marcar el arco, pues el campo de juego se define antes de cada partido. Se prioriza el juego limpio, el juego es mixto y las canchas y arcos se delimitan con conos o ropa. Después de jugar hay un tercer tiempo, en el que se discute cómo jugó cada equipo y se decide el ganador.

Si bien esta Fundación no tiene equipo de fútbol callejero, sus miembros fundadores vienen de una experiencia anterior en una organización que sí lo tiene. Por esta trayectoria hoy en día coordinan el movimiento de Fútbol Callejero a nivel latinoamericano, organizando actividades y

capacitaciones para los clubes que lo juegan y participando del Movimiento a nivel regional e internacional.

Construcción de redes sociales 2

La institución que aquí se describe tiene como objetivo brindar desde la comunicación herramientas y estrategias concretas para que las organizaciones puedan mejorar su trabajo en lo territorial o en los temas específicos en los que llevan a cabo acciones concretas.

Entre las acciones que llevan a cabo se encuentran: talleres, cursos, formaciones y elaboración de materiales audiovisuales y gráficos. El eje está puesto en materiales de formación para los equipos que trabajan en territorio, no en la comunicación directa con los destinatarios, es decir, llegan a las experiencias a través de las organizaciones. Las temáticas que abordan son: género, salud y comunicación.

Uno de los propósitos que tienen es construir y conformar redes de trabajo entre organizaciones sociales, universidades y gobiernos locales. Como un ejemplo podemos citar el trabajo que están desarrollando desde hace algunos años con la Facultad de Ciencias Sociales, UBA, en el Área de Extensión.

Dicha área tiene un proyecto que trabaja con organizaciones sociales en un curso específico sobre violencia. Trama presenta herramientas para trabajar comunicación y violencia de género en organizaciones sociales.

Para lograr una mayor cobertura encontraron en internet y las redes sociales virtuales un buen aliado. A través de ellas logran que su trabajo tenga una mayor visibilidad, que los materiales puedan ser utilizados por todas las personas e instituciones que los necesiten, reciben una gran cantidad de pedidos de asesoramiento

y pueden evacuar dudas y brindar acompañamiento. Para esta institución las intervenciones que mejores frutos recogen son las que pueden prologarse en el tiempo y aquéllas que cuentan con un fuerte involucramiento de las instituciones que intervienen. A modo de ejemplo, citan la experiencia con una organización de Moreno, en donde llevaron un proceso sostenido y extendido en el tiempo para trabajar exclusivamente el tema de género. En esta oportunidad consiguieron el financiamiento para la capacitación y la organización que los recibió puso la infraestructura. La fortaleza que ellos encuentran en este tipo de trabajo está dada por la construcción de los vínculos que este proceso genera: “cuando vos mirás materiales de comunicación, en general, tenés o una cosa muy académica, pensada desde la academia para un público que muchas veces se desconoce y, por el otro lado, materiales pensados desde y para las organizaciones. Nosotros proponemos un proceso en el que vos hacés de la producción del material un pretexto para generar otro tipo de vínculo con esos grupos y de esa institución con otras”. Asimismo, en este proceso las organizaciones logran apropiarse de herramientas puntuales y del aprendizaje de un proceso de trabajo en donde se establecen vínculos personales e institucionales nuevos.

Otro de los términos que orienta el abordaje comunitario es el de *integralidad*. El mismo parte de una ruptura con concepciones dualistas provenientes del modelo biomédico –salud/enfermedad, cuerpo/mente, individual/ colectivo–, buscando definir la salud como un campo problemático, abriendo sus sentidos a un permanente proceso histórico-político-social de crítica, disputa y diálogo entre diversos discursos y prácticas provenientes de múltiples instituciones, organizaciones, saberes, poderes, experiencias y

situaciones individuales y colectivas⁵. Por ende, las acciones de cuidado integral de la salud deben reconocer y articular los conocimientos y tecnologías de las diversas ciencias –sociales, psicológicas, médicas– con los múltiples saberes y prácticas de cuidado presentes en las comunidades con las cuales se trabaje.

Abordajes comunitarios e integralidad 1

Se relata aquí la experiencia de un grupo de curas de un barrio vulnerabilizado, en el cual han armado un Hogar. En dicho hogar se desarrollan abordajes comunitarios de los consumos problemáticos de drogas desde un enfoque integral “porque ante la ausencia del Estado, la calle la toma alguien. Si no la toma la iglesia la toman los narcos. Eso pasaba acá antes de que nosotros nos organizáramos”.

Buscan sacar a los jóvenes consumidores de drogas –especialmente paco– del ámbito exclusivo del consultorio y vincularlos a las familias y la comunidad de un modo interdisciplinario: “Si vas a abordar el tema drogas, y lo que querés es que el pibe deje de consumir, que se interne y se resuelva, vamos muertos. Porque el problema no es del pibe. Por eso la dinámica de abordarlo en comunidad me parece muy interesante, porque nos tenemos que hacer cargo todos de eso. El pibe es el que consume; si querés, es el chivo expiatorio, pero el problema no es del pibe. Y en todo caso nos sanamos todos. (...) No nos interesaba abordar el tema adicciones desde lo patológico o desde la salud. Queríamos abordarlo desde los pibes, sus problemas (de conducta por ejemplo). Ahí abrimos el centro barrial. Los curas ya tenían experiencia con otras

⁵ Para una mayor desarrollo de esta temática se sugiere la lectura de Pinheiro, R. y Mattos. R. A. (2006). *Cuidado e Integralidade: Vida, Conhecimento, Saúde e Educação*. Em R. Pinheiro e R. A. Mattos (org.), *Cuidado: as fronteiras da integralidade*. Rio de Janeiro: IMS/UERJ, CEPESC, ABRASCO.

instituciones. El centro barrial sirve para organizar. (...) La idea es contener, abrazar. Somos todos padres y madres. Incluso los mismos pibes que van conteniendo a otros pibes.”

Trabajando en red con diversas instituciones y organizaciones encaran simultáneamente las principales necesidades y demandas de estos sujetos: vivienda, trabajo, alimentos, tramitación del DNI, soportes afectivos, actividades educativas, deportivas y culturales. “El Hogar interactúa con otras instituciones barriales. Les damos herramientas y les damos afecto. Tenemos dos granjitas, que podríamos no tenerlas pero sirven porque a veces no tenemos adónde mandar a estos chicos. Tenemos algunas casas donde viven los que estaban en calle o no podían seguir viviendo con sus familias. Tenemos una cooperativa para que puedan tener algo de dinero y rearmarse. Es fundamental pensar en trabajo y vivienda, si no, me estás contando un cuento.”

De esta manera, se contraponen a los abordajes sectoriales que realizan la mayoría de los servicios de salud y muchas organizaciones de la sociedad civil: “Porque todas las respuestas son fragmentadas. Un chico tiene tuberculosis, va al hospital y se tiene que internar; además que no tiene documentos, y lo más probable es que lo discriminen porque viene sucio, y que por su condición no se banque la espera que le dan. Suponete que lo internan, se pone fuerte, no se va a quedar a aguantar que termine el tratamiento de la tuberculosis. Suponéte que tiene toda la suerte del mundo y termina el tratamiento de la tuberculosis, pero no puede cortar con el paco, ¿qué hace?, va a ir a una comunidad terapéutica. Suponéte que con toda la furia este pibe es el mejor alumno y termina la comunidad terapéutica, ¿adónde vuelve? A la calle, ¿y el documento, y el hijo y la guita para poder vivir?, ¿cuál es la respuesta que tiene ese tipo para salir adelante? Es como ganar la lotería 3 veces e incluso ahí no tenés salida. Por eso buscamos algo distinto.”

Abordajes comunitarios e integralidad 2

En este Centro de Día desarrollan un abordaje de los consumos problemáticos de drogas basado en una concepción integral tanto de los sujetos como de la salud. Este abordaje partió de la construcción de un vínculo prolongado con la comunidad, desde el cual percibieron la fragmentación, debilidad y, en algunos casos, efectos negativos de gran parte de los servicios y políticas de salud dirigidos a esta población: “uno los ha visto crecer, con familias... que siempre han estado contenidas en diferentes tipos de programas, y donde uno tiene que preguntarse por ciertas iatrogenias que se producen a lo largo de la historia de los diferentes equipos que van trabajando desarticuladamente y que no pueden hacer una marca diferente en la historia de esos sujetos.”

Antes de iniciar sus actividades específicas en torno a los consumos problemáticos, realizaron un trabajo de debate y reflexión con distintos actores, vecinos y organizaciones de la comunidad, para romper una serie de estereotipos en torno a las drogas y los usuarios y presentar el paradigma desde el cual trabajarían:

“nosotros veníamos con un paradigma que iba a ser reducción de riesgos y daños, y que en realidad no estaba dentro de lo que la comunidad quería, que era la internación. Y tampoco pasar a que se entendiera el modelo como una apología al consumo de las sustancias. Nosotros durante todo ese año, antes de abrirlo, estuvimos trabajando con las organizaciones y también con los vecinos en talleres este tema.”

La estrategia del centro se fue estructurando a partir de la generación y articulación de tres grandes etapas o dispositivos (actualmente en funcionamiento):

Primera etapa: presencia de los profesionales en el barrio, recorriendo cotidianamente las denominadas “ranchadas de consumidores de paco” para establecer un primer contacto con los sujetos y sus problemáticas ofreciendo diversas opciones institucionales para su

atención: “Entonces empezó a establecerse como esa ruptura de esa continuidad indiferenciada de la situación de consumo, y tener ellos que encontrar y responder a un momento que no es el del consumo.”

Segunda etapa: disponibilidad en el centro de día de duchas, baño y un comedor gestionado con otras organizaciones de la comunidad: “Acá ellos retiran los platos, el comedor de la esquina les da la comida y vienen acá y desayunan, almuerzan o meriendan. Y el compromiso es que ellos tienen que lavar y dejar el lugar en las mismas condiciones que lo recibieron. Y ahí el objetivo tiene que ver con poder diferenciar lo público y lo privado, y poder empezar a volver a recuperar hábitos.”

Tercera etapa: participación en talleres de juegos, radio, grupos de charla, socialización y reflexión: “en la medida en que están la mayor cantidad de tiempo acá, consumen menos; si consumen menos, hay más posibilidad de hablar; y si hay posibilidad de hablar, hay posibilidad de que surjan otros tipos de demandas. Algunas han sido demandas de tratamiento, otros han dejado de consumir sin ningún tipo de tratamiento, porque tenían que ver por ahí con consumos ocasionales en situación de calle; otros empezaron a pedir el subsidio habitacional.”

Una dimensión importante para la concreción de este abordaje integral es la identificación de las problemáticas y trayectorias biográficas de los jóvenes: “Esas variables, todas esas, las institucionalizaciones, sus historias de vida, bueno, todo eso a nosotros nos permite pensar en el caso por caso las intervenciones”.

Abordajes comunitarios e integralidad 3

La propuesta de esta organización es abordar la problemática adolescente y juvenil en el ámbito comunitario y contribuir a la transformación de la

realidad a partir de las iniciativas de los jóvenes del barrio. Ubicada en Puente La Noria, sus experiencias están localizadas en dos barrios del sur y del oeste del Conurbano Bonaerense. En el año 2003 obtuvieron su personería jurídica como asociación civil.

Un rasgo distintivo del comienzo de sus acciones es lo que denominan “hacer el aguante en la esquina”: el equipo se acerca allí donde se juntan adolescentes y jóvenes, entablan un vínculo y generan un espacio “donde los pibes puedan plantear qué les parece que hay que hacer”.

Una línea de trabajo refiere a los encuentros semanales que realizan con grupos de 4 barrios, en los cuales organizan diversas actividades (campeonatos de fútbol, películas, talleres, campamentos) en los espacios propios de los adolescentes y jóvenes (esquinas, paredones, arroyos o casas particulares). A partir de dichos encuentros se han desarrollado otras propuestas. El trabajo rural, la experiencia de los campamentos y la conformación de la murga, permiten vislumbrar un modo de trabajo sostenido en los intereses de los grupos juveniles de la comunidad. Por ejemplo, como respuesta a una demanda de los jóvenes se generaron intercambios con organizaciones de campesinos de Santiago del Estero; el punto de partida del proyecto fue “porque los pibes decían que necesitaban salir del bajón del barrio para poder pensar y esclarecer ideas”. En relación con los campamentos, los propios jóvenes demandaban el encuentro con jóvenes de otros barrios. El armado de la murga surgió en uno de los barrios con alto nivel de conflictividad con la policía. El proceso de esta iniciativa cultural logró generar nuevos vínculos entre grupos de jóvenes, con las chicas y con los chicos más pequeños; también redefinió las pautas de consumo de drogas en esos espacios de encuentro, y contribuyó al descenso de las situaciones de violencia. La murga, protagonista de fiestas populares en el barrio, terminó siendo invitada por el Foro Social Mundial de Inmigrantes en Madrid.

En este marco de trabajo, el consumo de drogas es un asunto emergente. Por ejemplo, cuando desarrollan dinámicas lúdicas en torno a las representaciones sobre los proyectos de vida, aparecen historias de consumo, conflictos con la policía y situaciones vividas en la cárcel. En otra actividad, centrada en la lectura colectiva de una novela, se elaboró un afiche sobre cómo era el circuito de la droga en el barrio y cuáles eran los papeles que ellos y otros actores llevaban adelante. Por otro lado, cuando integrantes y/o familiares solicitan asistencia o internación, articulan con otros dispositivos de atención. Incluso, los propios jóvenes han traído a amigos con problemas de consumo para que participen de las actividades: “no es que es el adicto o alguien a recuperar, es el pibe que viene a compartir”.

Entre profesionales y voluntarios son entre 30 y 50 personas, dependiendo del momento. Trabajan en relación con diversas instituciones, programas sociales, universidades, organizaciones sociales y redes barriales. Actualmente, enfrentan un nuevo proyecto: ante su inminente cierre, les han propuesto hacerse cargo de un hogar convivencial en el cual viven niñas y adolescentes entre 6 y 15 años en zona sur. El desafío es cómo intersectar una institución cerrada convivencial con la lógica de la intervención comunitaria.

Finalmente, el modelo comunitario incorpora la *participación* de personas, grupos e instituciones en la mayor cantidad de instancias posibles de cada intervención, de modo tal de asegurar que aquello que se realice sea aquello que la comunidad efectivamente necesita. Entendemos como umbral mínimo de participación el hecho de que las personas puedan dar su opinión sobre la realidad que se pretende modificar y sobre el modo de hacerlo. En una instancia de profundización, la participación implica que las personas de la comunidad puedan influir en la toma de decisiones

sobre las acciones que les competen. Es decir, la mutua influencia entre gestores de proyectos y participantes de los mismos implicaría una participación plena. Si bien este nivel de participación aparece como un horizonte deseado en las intervenciones sociales, hay veces que la misma o no es posible o no se logra. Y esto no descarta o desacredita a la intervención, pues hay evidencia de acciones que han resultado positivas para las comunidades aun cuando las mismas no llegan a ofrecer espacios de participación plenos. Por ejemplo, en el caso de actividades donde se involucra el arte y se pretende que el mismo sea “de calidad”, es preciso que haya un director/maestro/etc. Si bien esto a priori pareciera atentar contra la participación, es la condición de posibilidad de esa obra y de ese proyecto, el cual posee una variedad de aristas positivas para la población que forma parte de ellos.

Participación

Esta organización no gubernamental comienza en el año 1997 cuando un grupo de artistas, comunicadores y docentes se unen para realizar una obra gráfica, musical y teatral. Esa creación dio origen al primer grupo de voluntarios que comenzó a desarrollar el proyecto social que hoy tiene presencia en José C. Paz, San Miguel, Moreno y Malvinas Argentinas. Si bien en estos 16 años la organización realizó actividades de lo más diversas -entre las cuales se destacan festivales culturales barriales, o el desarrollo de una estrategia de construcción cultural y comunicacional en la región, hoy por hoy gestionan dos actividades de manera permanente. En primer lugar, han desarrollado tres medios de comunicación comunitarios -un periódico, una radio que emite diariamente y un canal de TV que emite en algunos horarios. Estos medios locales son gestionados con la participación de las personas de los barrios, que pueden

involucrarse y traer propuestas.

La organización, en segundo lugar, ha montado la una Escuela de Arte Popular, donde ofrece talleres gratuitos todos los sábados. En ella participan niños, niñas y jóvenes de los barrios vulnerabilizados de Moreno, a los que la institución pasa a buscar y lleva de vuelta para facilitar la accesibilidad.

La organización también realiza actividades esporádicas. La de mayor impacto es una colonia de verano totalmente gratuita que también cuenta con el transporte de los participantes desde y hacia sus barrios. Además hacen actividades en los barrios de Moreno. Por ejemplo, en 2013 hicieron un festival para el día del niño. O un ciclo de eventos culturales los viernes: “bandas de rock o grupos de cumbia, proyecciones de películas, teatro, acrobacia sobre telas, murgas. En invierno hubo cine y teatro cerrado, con mate cocido y tortas fritas”.

Finalmente, la organización realiza activismo socio-cultural a nivel latinoamericano. Actualmente están peleando para que los gobiernos de la región dediquen el 1% de su presupuesto a sustentar organizaciones de la sociedad civil.

El modo en que se vinculan con la comunidad es permitiéndole apropiarse de la organización: “que puedan hacerse cargo de gestionar algunas cosas, además de ser parte de actividades porque se las recibe. Es decir, que la comunidad proponga y utilice la organización como una plataforma para seguir promoviendo acciones en el barrio”. Consideran que este modelo, al que denominan democracia participativa, viabiliza el compromiso de la gente con la organización.

Así, la gente que se ha sumado al equipo de trabajo puede hacer cosas dentro de la misma. Pues si bien existe una coordinación que la lleva adelante, ésta facilita que la gente se sume y gestione a partir de sus intereses. Un ejemplo de esto es la radio, donde hay programas que van desde el chamamé hasta el

programa de una niña que plantea temas de su edad. Si hay un espacio y hay gente que quiere hacer un programa, la organización intenta no poner obstáculos: “la gente que se ha sumado, como yo en su momento, si ves que hay un mínimo espacio para desarrollar lo que tenés ganas de hacer con otros, no te vas más: es tuyo”.

La *autogestión*, por su parte, profundiza la idea de participación y está también contemplada en el modelo comunitario. Implica que el motor para la realización de intervenciones o proyectos surge de la misma comunidad. Los agentes externos aparecen en los proyectos autogestivos en una segunda instancia, en el caso de requerirse recursos o relaciones específicas para viabilizar acciones.

Autogestión

El proyecto de esta organización se gesta en la Villa 21 de la Ciudad de Buenos Aires para dar cuenta de las cosas que ocurren en los “barrios humildes” de la ciudad y algunos barrios del conurbano “desde adentro”.

Sus fundadores, habitantes del barrio, habían sido parte de otros proyectos, entre los cuales se cuentan un largometraje –que les otorgó gran visibilidad mediática– y un documental. Comienzan realizando un periódico mensual, luego agregan un canal de TV en la Villa 31 bis de Retiro y, finalmente, incorporan un portal web.

Con el tiempo fueron convocados por medios comerciales de comunicación para distintos proyectos, como una serie sobre la cotidianeidad de la villa 21 en un canal estatal, un informativo en una radio FM o una columna sobre villas en una radio AM.

Los líderes de la organización trabajan en conjunto con otras organizaciones del barrio en proyectos locales. Como ellos mismos dicen, no son una ONG que se

formó con un objetivo particular: “la mayoría de las organizaciones trabajan específicamente en algo; nosotros no tenemos algo, tenemos todo”. Para uno de los referentes el trabajo más importante que realizan es ofrecer trabajo a personas que otros no emplearían: “ver una persona que en su momento era violenta, o que estaba delinquiendo, o que estuvo presa y ahora está liderando un grupo... Creo que ésa es la finalidad. Una cuestión de dar la oportunidad”. Gracias a la articulación de las organizaciones locales se realizaron en la villa 21-24 proyectos tales como la creación de un Club Náutico para que los jóvenes aprendieran a remar y lograron que el gobierno construyera la primera Casa del Bicentenario en una villa.

Asimismo, realizan en el barrio proyectos de tinte social, por ejemplo uno de mujeres que venden comida y artesanías gracias a préstamos sin intereses. Están en desacuerdo con otorgar dinero o servicios gratis, pues consideran que eso “apaga a la gente”.

La organización forma también parte de un movimiento mayor llamado Patria Grande, que tiene como visión la unidad latinoamericana. En él participan gran cantidad de organizaciones de las villas de la Ciudad, las cuales realizan acciones y proyectos conjuntos con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus comunidades y de hacer saber a “los de afuera” que las cosas en sus barrios no son siempre como las relatan los medios de comunicación. Una de las acciones de Patria Grande es la capacitación semanal en historia de los referentes de las organizaciones “para saber de dónde venimos, dónde estamos parados. En las villas no hay una cultura de la lectura, y creemos que la historia es muy importante para formar líderes. Es muy importante que no sean 3 los que salen a hablar, esta es una capacitación más global”.

En relación con las actividades preventivas propiamente dichas, se han desarrollado varios modelos de acción. Creemos que el más pertinente es el modelo de *promoción de la salud*, que plantea que para intervenir de forma preventiva en la mejora de situaciones complejas como el consumo problemático de drogas se requiere el despliegue de acciones sociales multidimensionales, multisectoriales y multidisciplinarias de alcance comunitario.

Desde este modelo la formulación de estrategias preventivas en relación con el consumo problemático de drogas utiliza los recursos comunitarios disponibles, planificando actividades para alcanzar metas, objetivos y logros a corto y a largo plazo, a través de la creación de espacios comunitarios en los que se busque reconocer las diferencias y consensuar qué forma de vida queremos, cómo satisfacer las necesidades particularmente de los jóvenes y cómo crear alternativas de ocio acordes a sus intereses.

Promoción de la salud 1

En 2004 se creó en un Hospital Nacional en el Gran Buenos Aires, una Residencia de Medicina General, comenzándose así en dicho partido con actividades de atención primaria de la salud, con acciones en postas y centros de salud externos al hospital y con el desarrollo de actividades de promoción de la salud. El equipo de residentes de Medicina General lleva adelante estas tareas a través de 10 postas sanitarias, distribuidas en zonas urbanas y rurales de tres partidos del Gran Buenos Aires. 4 de ellas funcionan en escuelas rurales. Entre otras actividades, desarrollan cursos de promotores de salud y talleres abiertos a la comunidad sobre temas de promoción de la salud. En febrero de 2012 comenzaron a trabajar específicamente sobre el consumo problemático de sustancias en la adolescencia. La propuesta inicial fue comenzar a problematizar con los docentes el tema, en

el convencimiento de que son ellos quienes más llegada tienen a los adolescentes en la escuela. En un primer momento realizaron un trabajo de investigación que les mostró que los docentes tenían un concepto de consumo de drogas que no coincidía plenamente con el del equipo, dado que entendían que todo consumo de sustancias es problemático y por otro lado asociaban el consumo de drogas con el delito y la enfermedad. En concordancia con estas perspectivas, proponían como modelo de intervención el brindar información a los alumnos sobre las drogas.

En una segunda etapa el equipo realizó una serie de tres encuentros de capacitación conjunta con los docentes del Municipio, con el objetivo de deconstruir el modelo más habitual de comprensión del consumo problemático de sustancias, así como fomentar la participación y el empoderamiento de los docentes y crear un clima social favorable al diálogo intergeneracional, repensando el rol actual de la escuela. Se avanzó también en el proceso de evaluación de la experiencia.

El proyecto incluye como tercera etapa desarrollar actividades de promoción de la salud con los propios estudiantes, coordinadas por los docentes y acompañadas por el equipo de salud. En esta etapa el propósito surgido del taller con los docentes fue trabajar en red con los distintos sectores de la comunidad para abordar, entre otras cosas, la temática del consumo problemático de sustancias (ámbitos educación, salud, familia, comunidad). Se coincidió además en trabajar con los adolescentes a partir de dinámicas lúdicas y expresión corporal, fomentando los vínculos entre ellos como alternativa frente a la fragmentación institucional y desarrollar talleres que no remitan ni mencionen el consumo, reforzando el sentido de pertenencia grupal.

Promoción de la salud 2

Este Centro se creó en el año 1994 como hospital de día para personas usuarias de drogas. Desde sus comienzos tuvo una clara orientación dirigida a la promoción de la salud y al trabajo con la comunidad, con iniciativas no comunes en la época, como la búsqueda de salidas laborales para los pacientes (en instituciones de la comunidad) o campamentos con los consumidores. Las vicisitudes de la política de salud hicieron que debieran constituirse como un grupo de profesionales que se movió autogestivamente para disputar un espacio en el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. En este momento se reconocen como un centro de salud con bajo umbral de exigencia, es decir, no se exige que los usuarios de drogas tengan que renunciar al consumo para hacer un tratamiento. Entre sus actividades de promoción de la salud están las que desarrollan en el sistema educativo. Desde hace 4 años trabajan en colegios secundarios del barrio de Abasto -en el que funcionaba la institución años atrás en prevención del uso de sustancias, con los criterios de reducción de riesgos y daños. La metodología que proponen es la del debate con los alumnos, relevando sus saberes sobre estos temas para trabajar con ellos sobre esos saberes. El primer paso con las escuelas es una tarea institucional para generar la demanda y realizar el diagnóstico situacional del establecimiento. Para eso trabajan con los docentes y con la comunidad educativa en general. Con los alumnos realizan dos encuentros en cada una de las divisiones. En el primero relevan los mitos que circulan en el grupo para ponerlos en discusión, tratando de demistificarlos en el segundo. En este encuentro, además, trabajan con un programa prearmado. Se trata de un juego virtual, creado por los profesionales del centro a través de un proyecto financiado por las Naciones Unidas, que consiste en 12 plafones con la gráfica del cómic, representando distintos momentos de una salida

nocturna. Los estudiantes deben tomar en el juego las mismas decisiones que toman cuando salen habitualmente. El juego los va llevando, a medida que van tomando decisiones, a distintas situaciones y niveles de consumo a lo largo de la noche. Se trata de una actividad de prevención específica, en un marco de promoción de la salud. El objetivo central de ese programa didáctico es la construcción de autonomía y el reconocimiento de los derechos de los jóvenes. Paralelamente trabajan procurando la transformación de las representaciones sociales de los docentes sobre el consumo de drogas.

Otras actividades de promoción de la salud que desarrolla el Centro son actividades con los paradores y con los hogares de la zona, que son los hogares donde la gente en situación de calle va a dormir y a comer y con instituciones que trabajan con chicos en situación de calle. En relación con esta última población consideran que el uso de sustancias de su parte no debe entenderse como una adicción sino como una forma de abuso en la que alguien les mostró en algún momento el consumo de drogas como una salida. En el Hospital Ramos Mejía, del que dependen administrativamente, trabajan en el hall con las personas que van a pedir turnos y están interesados en la temática de alcoholismo. Forman parte además de la red de instituciones del Abasto.

Promoción de la salud 3

Este Centro Cultural surge en los años 2001/2002, en el espacio de una fábrica metalúrgica que había sido recuperada en 1998, en el barrio de Almagro, con el objetivo de ofrecer actividades culturales a los miembros de la cooperativa que se fundó en la fábrica y a la comunidad.

No solamente ofrecen ellos mismos dichas actividades

sino que también prestan las instalaciones a otras instituciones que lo necesiten.

La característica fundamental con la que se definen es que ofrecen espectáculos y talleres de calidad a precios accesibles. Es la primera empresa recuperada que inserta un centro cultural, siendo que es una fábrica, no abandonada, sino en producción. Surgió con la consigna de “devolverle a la comunidad lo que la comunidad da, con la consigna de producción, cultura y trabajo”.

Además han organizado un bachillerato en el que se forman jóvenes de escasos recursos, provenientes en su mayoría del conurbano, que ya lleva casi 10 años de existencia y ofrece títulos legalizados. Llegaron a tener 63 docentes, casi todos pertenecientes a la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA, que trabajaban ad-honorem. Tienen una matrícula de 200 alumnos, lo que constituye la más alta de la zona en bachillerato de adultos. Trabajan con una metodología de participación activa, siguiendo la escuela de Paulo Freire.

Recientemente han iniciado también un profesorado de matemáticas.

Cuando comenzaron lanzaron 15 talleres, pero en la actualidad tienen 35 talleres y 200 inscriptos. Los que los coordinan son para ellos “trabajadores del arte”, lo que implica que tienen un ingreso por la tarea que desarrollan, porque los talleres son pagos, salvo para los alumnos del bachillerato. Esto es así porque consideran que todo lo que es tarea sistemática no puede ser voluntarismo porque no se puede sostener en el tiempo.

Ofrecen también espectáculos de teatro y música: no bajan de las 5 o 6 obras por fin de semana, además de espectáculos musicales en el bar. A cada obra se le da 1 mes o 2 meses, según el tipo de obra. La condición es que se trate de espectáculos de cultura de calidad.

Han desarrollado también experiencias de atención primaria de la salud para los vecinos del barrio que debieron ser suspendidas por problemas de

infraestructura y están organizando actividades de prevención, formando promotoras de salud entre las vecinas. En un año y medio han registrado la presencia/ participación de casi 20 mil personas en la institución, entre todas las actividades desarrolladas.

Promoción de la salud 4

Este Movimiento Cultural es una asociación civil sin fines de lucro que se fundó en un barrio del sur de la Ciudad de Buenos Aires hace 18 años. Es un proyecto cuyo eje es el arte como transformador social. Para cumplir con este objetivo crean con los vecinos espectáculos: hacen obras de teatro comunitario, una murga y organizan una banda de músicos. Desde esos proyectos, al desarrollar la creatividad, sostienen que colaboran a que los participantes estén mejor como personas.

Los organizadores son del mismo barrio, viven ahí y rescatan esta característica como importante en relación con el trabajo con la comunidad. Consideran que el anonimato de las grandes ciudades es algo perjudicial para el bienestar de las personas y de los grupos humanos.

Rescatan también la importancia de apropiarse del espacio público, haciéndose cargo de él. En este sentido, la experiencia del teatro callejero les ha mostrado que el teatro, como arte en el que se producen encuentros, ayuda a construir lazos intersubjetivos y con el lugar donde se vive.

Se trata de un proyecto de inclusión, de integración, donde participan todas las clases sociales: desde personas que residen en sectores de clase media alta del barrio hasta gente que vive en villas y en casas tomadas. Esto, junto con el hecho de que en las experiencias participan todas las edades de modo conjunto, constituye para ellos un potencial muy fuerte. En la

actualidad cuentan con la participación de alrededor de 250 vecinos.

En los espectáculos siempre incluyen al público, en el sentido de que son para un público. O sea, siempre se ofrecen con la intención de comunicar y llegar al otro: conmoverlo, emocionarlo, alegrarlo. La intención es transmitir el mensaje: “no te quedes aislado, vení a estar con otros”, sin que esto implique descuidar la calidad artística de lo que se ofrece. Cuidar mucho las relaciones entre las personas, a través de ejercitar el respeto al otro es la principal modalidad del trabajo.

Un aspecto central que desafía a todas las organizaciones que se proponen hacer actividades con la comunidad es en qué medida las mismas son sustentables en el tiempo. Si bien la *sustentabilidad* depende de varios factores, el principal en la programática social es el económico: se refiere a quién financia los espacios y las actividades, y a través de qué instrumentos (fondos generados a partir de las actividades de la organización, subsidios estatales, privados, multilaterales, o provenientes de la cooperación internacional, entre otros). Los modos en que las organizaciones y las actividades se financian determinarán modos de hacer (por ejemplo, si pueden contar con trabajadores rentados o basan su estructura en el trabajo voluntario) que a su vez influyen en las posibilidades de sostenerse en el mediano y largo plazo.

Sustentabilidad

Este grupo nace en 2010 como un grupo de danza contemporánea que busca salir del circuito endogámico artístico de la Ciudad de Buenos Aires. En este proceso conocen a un educador de una organización no gubernamental de la zona oeste del Gran Buenos Aires, y le proponen ofrecer en su

institución un taller gratuito de entrenamiento físico. Esta Organización no Gubernamental es un centro de día educativo no formal para jóvenes en situación de vulnerabilidad social que articula con otras instituciones que colaboran en la conformación de una red que integre a los jóvenes excluidos del sistema. Así convergieron un grupo de artistas y una institución en un camino de ensayo, error y aciertos conjuntos.

Para conseguir fondos para llevar a cabo el proyecto se pusieron en contacto con el director del teatro de La Plata, quién les manifiesta la decisión de financiarles un proyecto de danza contemporánea. Como no contaban en la organización con un lugar físico para ensayar tuvieron que comenzar por armarlo. Llegó el subsidio para los materiales y ambos equipos participaron arduamente en la construcción de dicho espacio.

Mientras construían el lugar, iban convocando a los jóvenes del barrio para un taller de expresión de hip hop. El dinero para los profesores, bailarines profesionales y para algunos alumnos llegó al final del proyecto, casi un año después. De todos modos, el proyecto logró salir adelante. En el inicio comenzaron 8 chicos, de los cuales 2 eran varones y el resto mujeres. Un grupo de jóvenes que observaba desde afuera se reía de ellos y les decía: “esos putos, mirá lo que están haciendo”. Finalmente, el grupo quedó conformado por 5 varones y ninguna mujer.

La idea inicial del proyecto era mantener los ensayos con los que comenzaron, incorporar una instancia de formación para nuevos jóvenes y después aquellos que culminaban los primeros niveles podían pasar a otra instancia más profesional, con la posibilidad de llevar a cabo una experiencia docente. En el año 2013 y a pesar de muchos contratiempos se logró abrir el nivel profesional.

Actualmente hay una fuerte demanda de jóvenes que quieren participar pero la institución no tiene estructura para poder incorporarlos. Este proyecto, que puso en escena una obra en el teatro Argentino de La

Plata, la cual obtuvo excelentes críticas, cuenta actualmente con serios problemas para conseguir financiamiento y sustentarse. Por eso los coordinadores expresan “a veces a uno le cuesta arrancar en estas cuestiones porque sabe que el nivel de frustración que se viene después, tanto sea por la fuerza que uno tiene que poner como por lo que exponés a los pibes que están involucrados, es bastante complicado. Decirles “vas a seguir” y después no pueden seguir porque no hay manera de sostenerlo. Obvio que se suma voluntariado, se suma el financiamiento del bolsillo de todos los educadores, se suman un montón de cuestiones. Te puedo contar 20 experiencias de éstas.”

Sistematización: una reflexión crítica sobre las experiencias

¿Para qué es necesario sistematizar las experiencias?

- Para aprender de las mismas
- Para analizar si el camino que se está transitando es el correcto
- Para lograr la acumulación de conocimientos y de prácticas
- Para transferir resultados en otros ámbitos
- Para conseguir recursos

La sistematización de experiencias surge como reacción ante los modelos tradicionales de evaluación, que se focalizan en los resultados y particularmente en su eficacia en relación con las metas propuestas. Estos modelos no están orientados al aprendizaje y al mejoramiento de las prácticas.

La sistematización puede definirse como un proceso permanente y acumulativo de producción de conocimientos a partir de experiencias de intervención en una realidad social. Un aspecto crucial en la sistematización es que ella va más allá de la descripción de las actividades, que sería un primer paso, e incluye reflexiones críticas acerca de los procesos que se desarrollaron en las prácticas. A diferencia de la evaluación, no se aplican en ella criterios comparativos, como podría ser por ejemplo una indagación antes-después de la intervención. Se lleva a cabo

fundamentalmente identificando ciertos ejes que guían la/s práctica/s en consideración, dentro de cada uno de los cuales se plantean aspectos a indagar que se traducen en la formulación de preguntas.

Pueden diferenciarse tres tipos de evaluación:

De proceso: también llamada seguimiento, es una evaluación que se hace durante el transcurso o desarrollo del proyecto. Permite valorar el funcionamiento del programa. Se realiza a través de la observación directa y el registro del cumplimiento de las actuaciones y del cronograma de actividades previsto inicialmente. Para llevarla a cabo se utilizan instrumentos que permitan registrar datos relevantes sobre el desarrollo de cada una de las actividades previstas (a través de cuestionarios o a través de registros audio-visuales que posteriormente requerirán el traspaso a registros escritos). Pueden evaluarse: la actividad, el personal participante, la eficiencia (en relación con el costo), la satisfacción de las personas alcanzadas, etc.

De resultados: es la evaluación final o ex-post, que se realiza una vez finalizado el proyecto; determina el o los resultados de las actividades desarrolladas en función de los objetivos propuestos originalmente. Se realiza por lo general a corto plazo después de haber finalizado el programa o la intervención comunitaria. Un aspecto dentro de esta evaluación es la evaluación de la cobertura, que permite saber a cuánta población destinataria ha llegado el programa del total de población a la que debería haber llegado según las metas propuestas inicialmente.

De impacto: se refiere a modificaciones sustantivas, estables y permanentes que se logran con la ejecución del proyecto, respecto del o los problemas. Se realiza por lo general a mediano plazo (por ejemplo al año de finalizado el programa o intervención).

La sistematización participativa de experiencias

La sistematización de experiencias busca entender a las mismas como parte de procesos históricos, de procesos complejos en los que intervienen diferentes actores. Sistematizar experiencias significa entonces entender por qué ese proceso se está desarrollando de esa manera.

Por lo tanto, en la sistematización de experiencias partimos de hacer una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos objetivos y subjetivos que han intervenido en el proceso, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de nuestra propia práctica. Elegir para analizar uno o algunos ejes de la experiencia evita que nos perdamos en los elementos que no son tan relevantes para la sistematización que queremos realizar.

El desafío es que seamos capaces de pasar de lo descriptivo y narrativo a lo interpretativo crítico. Muchas veces se confunde sistematización con narración, descripción, relato de lo ocurrido. Consideramos que no sólo es importante ver las etapas de lo que aconteció en la experiencia, sino, fundamentalmente, entender por qué se pudo pasar de una etapa a la otra y qué es lo que explica las continuidades y las discontinuidades, para poder aprender de lo sucedido.

Es importante también entender la tensión entre *cam-bios* y resistencias. Normalmente se da esta tensión y hay que ver cómo fue que en cada experiencia se la enfrentó.

Siempre que sea posible la sistematización debe ser participativa, lo que implica involucrar a todos los interesados en el proyecto –aquellos directamente afectados por éste o que participan en su realización–, en su comprensión y en la aplicación de ésta a la mejora del trabajo. Para ello, se debe trabajar en la relación/tensión que se establece entre los actores clave de la comunidad y los técnicos, ya que la sistematización entiende que la práctica debe ser reflexionada por los mismos sujetos que la protagonizaron.

La sistematización participativa tiene una serie de ventajas, las principales son:

- Proporciona información y análisis de lo que está ocurriendo a partir de las acciones implementadas, lo que de otra forma no se obtendría.
- Indica qué funcionó y qué no.
- Puede indicar por qué algo funciona o no.
- Sirve para identificar qué mejoras se deben hacer para obtener mayores logros.
- Da como resultado una respuesta más efectiva.
- Permite visualizar el costo-beneficio de las acciones llevadas a cabo.
- Da poder a los participantes de la comunidad.
- Puede dar voz a aquellos que a menudo no son escuchados.
- Capacita en habilidades que pueden ser usadas en otras áreas de la vida.
- Fomenta el trabajo colaborativo.

Diferencias entre evaluación, sistematización e investigación social⁶

Evaluar es ‘medir y valorar (juzgar) en cuanto a la calidad de un proceso o producto con base en criterios previamente definidos’. El propósito de la evaluación consiste en medir los resultados (cuantitativos y cualitativos) alcanzados, confrontándolos con el diagnóstico inicial y los objetivos y metas que se habían propuesto.

Investigar es un ejercicio teórico que tiene como punto de partida alguna pregunta/ problema o hipótesis que se validan o no a partir de un método científico. La investigación enriquece la interpretación de la práctica directa que realiza la sistematización con nuevos elementos teóricos, permitiendo un grado de abstracción y generalización mayor.

Sistematizar es reconstruir experiencias y analizar e interpretar críticamente lo ocurrido. La sistematización es la extracción de aprendizajes (lecciones) basada en una interpretación crítica de la lógica integral (holística) de experiencias, reconstruyendo sus procesos y/o contenidos. Busca descubrir las articulaciones estructurales e históricas en

⁶ Este apartado se desarrolló a partir de los siguientes textos: Nirenberg, O. (2013) *Formulación y evaluación de intervenciones sociales*, Bs. As.: Noveduc. Van de Velde, H. (2002). *La sistematización de experiencias educativas: un espacio para la reflexión crítica y la transformación de la práctica*. IDE-UCA, Managua. Van de Velde, H. (2008). *Texto de consulta y de referencia 'Sistematización'*. CICAP-Esteli, Nicaragua. Jara Holliday, O. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos. En *Revista Internacional sobre investigación en educación global y para el desarrollo*. Número uno (Febrero 2012).

juego en las dinámicas de desarrollo local, así como el tejido de significados resultando de las interacciones entre actores.

En síntesis, la evaluación está más relacionada con el proyecto y su cumplimiento. La sistematización de experiencias está más relacionada con el proceso, su dinámica, recorrido y vitalidad. Evaluamos el proyecto y sistematizamos la experiencia vivida durante el proceso.

Momentos de una sistematización con base comunitaria

Idealmente las tareas de sistematización deben incluirse desde los momentos iniciales de planificación de un proyecto o programa comunitarios. Teniendo en cuenta que a partir de las entrevistas realizadas hemos detectado en muchos casos la inquietud por desarrollar sistematizaciones de actividades comunitarias ya realizadas o en curso, plantearemos a continuación pasos posibles para dicha tarea.

Tal vez algunas de las preguntas que se formulan a continuación no puedan ser contestadas porque no se realizó la actividad que según el enunciado debería haberse cumplido (por ejemplo realizar un diagnóstico previo de los problemas en la comunidad antes de iniciar la intervención o no haber formulado los objetivos con participación de la comunidad). En ese caso recomendamos tomar nota de esto para futuras actividades.

Momento 1: Planificación de la actividad

¿Cómo se identificaron y cuáles fueron los problemas en la comunidad?

- ¿Se trató de una intervención que se dio en respuesta a una demanda de la comunidad o a partir de un diagnóstico realizado por el equipo?

- ¿Qué herramientas se emplearon para el diagnóstico del/los problema/s?
- ¿Se trató de un diagnóstico participativo?

¿Cuál fue la estrategia elaborada para abordar los problemas identificados?

- ¿Cuáles fueron los objetivos de la actividad?
- ¿Cuáles fueron los indicadores que la intervención se propuso tomar en cuenta para verificar si se cumplieron los objetivos propuestos?

Momento 2: Actividad/es realizada/s

En relación con el trabajo con la comunidad

- ¿Cómo se construyó el vínculo?
- ¿Cómo se identificaron los actores clave vinculados con el/los problemas identificados?
- En relación con el fortalecimiento de la comunidad:
- ¿Cuáles fueron las instituciones/grupos/actores contactados?
- ¿Se realizaron acciones tendientes a construir o fortalecer una red comunitaria para el trabajo sobre el/los problemas identificados?
- ¿Cómo se construyó esa red?
- ¿Cómo funciona?
- ¿Qué tipo de relaciones se establecieron entre los miembros de la misma? (Vinculaciones personales o institucionales; acuerdos formales)

Momento 3: Síntesis e interpretación crítica de la experiencia

En relación con la síntesis de la experiencia

- ¿Por qué pasó lo que pasó y no pasó de otro modo?
- ¿Cuáles fueron las principales tensiones y contradicciones en el proceso?
- ¿Cuáles fueron las principales sinergias?
- ¿Cómo se vincularon entre sí tensiones y sinergias de la intervención?
- ¿Se realizó una crítica participativa de los logros y resultados alcanzados, en función de los objetivos propuestos?
- ¿Se identificaron cursos de acción alternativos?
- ¿Se plantearon nuevas metas para la continuidad de las intervenciones?

En relación con la sostenibilidad de los logros y resultados

- ¿Se trabajó en la identificación y formación de pares promotores en la comunidad?
- ¿Se trabajó sobre la generación de ciudadanía (apropiación de derechos) y sobre la confianza en sí mismo y en los grupos de pertenencia?

Momento 4: Conclusiones y comunicación

¿Se trató de ensayar respuestas a las preguntas planteadas durante todo el proceso de sistematización y en relación a los objetivos formulados al principio?

En relación con otras experiencias

- ¿Se buscó relacionar y comparar esta experiencia con otras anteriores, de la misma organización y de otras organizaciones?
- ¿Cuáles fueron las conclusiones surgidas de esta comparación?

En relación con la comunicación

- ¿Se buscó elaborar materiales de comunicación para compartir la sistematización de la experiencia?

