

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA**  
**ESCUELA UNIVERSITARIA DE TRABAJO SOCIAL**  
**LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL**

# **COMUNIDAD Y TRABAJO SOCIAL**

**EL USO DE LAS METODOLOGÍAS PPGA EN LOS  
PROCESOS DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA**

**“Los Trabajadores y Trabajadoras Sociales y la construcción de  
Escenarios Multipropósito de Planificación-Gestión en el barrio-  
comunidad Nueva Esperanza”**

**LORENA MICAELA SOZA**

**2019**

*Para ustedes que están ahí,  
al final de esa escalera  
escalera tan simbólica,  
tan mía, tan nuestra.*

*Para vos, hija, que estás ahí y sos  
mi motor, mis fuerzas,  
la que me da esperanzas,  
por la que quiero construir  
un mundo, una realidad,  
un poco mejor, más justa.*

*Para ustedes, mamá y papá,  
grandes constructores de la mujer  
que soy hoy en día.*

*Para vos, compañero de vida,  
papá de Fiorella...  
gracias.*

*Para ustedes, compañeras y compañeros  
que también están ahí  
al final de esa escalera que es el fin  
e inicio de un nuevo camino.  
Un camino que construimos  
y seguiremos construyendo...  
¡Juntas!*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>PUNTO DE PARTIDA.....</b>	<b>4</b>
<b>LAS PREGUNTAS INICIALES.....</b>	<b>12</b>
<b>RECUPERACIÓN DEL PROCESO VIVIDO .....</b>	<b>15</b>
<b>REFLEXIONES DE FONDO .....</b>	<b>25</b>
CAPITULO I: La Mesa de Gestión del barrio-comunidad Nueva Esperanza como Espacio Multipropósito de Planificación- Gestión (EMPG) .....	25-36
CAPITULO II: Actores sociales y los Espacios Multipropósitos de Planificación-Gestión (EMPG) .....	37-40
CAPITULO III: Las Políticas Públicas y las prácticas de Gestión Asociada y Planificación Participativa.....	41-45
<b>PUNTOS DE LLEGADA .....</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>50</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>55</b>

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo pretende compartir una experiencia sistematizada vivenciada, explicada y analizada en el marco de la Residencia de Intervención Pre-Profesional del quinto año de la Licenciatura en Trabajo Social, Universidad Católica de Salta. La misma se llevó a cabo dentro del Programa de Mejoramiento de Barrios ejecutado en el barrio-comunidad Nueva Esperanza, perteneciente al Municipio de San Lorenzo.

Más específicamente, lo que se pretende exponer es el proceso de construcción de una Mesa de Gestión/Trabajo integrada por vecinas y vecinos del barrio-comunidad antes mencionado. El mismo fue impulsado por los referentes del Área Social del PROMEBA, y realizado en conjunto con mi compañero residente, Gabriel Dragisich.

## PUNTO DE PARTIDA

En el devenir de lo cotidiano de nuestra Residencia Pre-Profesional en el Programa de Mejoramiento de Barrios nos encontramos con vecinos y vecinas del barrio Nueva Esperanza. Allí, escuchamos frases como “ hacemos cosas por el *barrio*”, “*nos vemos en el barrio*”, “*ahí en el barrio pue, donde está la feria*”, “*a caminar el barrio, sociales*”, “*elegimos hacerlo (velorio) acá, en el barrio, este era su lugar*”, “*estamos acá por el barrio, por los chicos*”<sup>1</sup>. En ellas, se repiten las mismas palabras: “el barrio”. Esto nos ha llevado a preguntarnos qué entendemos por “el barrio”, ¿será lo mismo lo que entienden los miembros del Equipo de Campo, los vecinos y vecinas de Nueva Esperanza y las ciencias sociales? ¿Qué relación existe entre barrio y comunidad?

Para Víctor Hugo Mamani, las categorías de barrio y comunidad “representan sostén y contención de la vida cotidiana en la dinámica de las sociedades urbanizadas” (Mamani, 2009: 50). Pero entre ambas es necesario hacer una distinción. Según el autor, el barrio es un área o sector de un pueblo o ciudad que se caracteriza por la semejanza social de las personas que allí residen, quienes construyen una identidad a partir de símbolos compartidos y que poseen condiciones materiales semejantes en el campo de la producción y consumo, es decir, pertenecen a una clase social determinada. También, sostiene que es “un espacio de aprendizaje y formación del ser social” (igual: 50) ya que en él se facilita la convivencia solidaria y la interacción entre grupos y personas para el inicio de alguna actividad en común.

Es decir, que el barrio es ese espacio de encuentro cotidiano con y entre los vecinos y vecinas de Nueva Esperanza, en los que no sólo construimos lazos para emprender acciones en conjunto que den respuestas a las necesidades allí presentes, sino que también llevamos adelante un proceso de deconstrucción, reconstrucción y resignificación de la identidad barrial, a partir del reconocimiento y participación activa de las costumbres, creencias, prácticas y rituales que les son comunes: el día del niño, día de la madre, un velorio.

---

<sup>1</sup> Cuaderno de campo, notas del 10/09/18

El Programa de Mejoramiento de Barrios es una política pública que lleva en su nombre formal la palabra aquí en cuestión. Consideramos que esto se debe a que entiende al barrio como una parte integrante de la ciudad o pueblo, que presenta una serie de características (la más relevante es que presente un porcentaje mayor al 70% de NBI<sup>2</sup>) que habilitan la intervención del mismo. Esto da cuenta que el Programa interviene en aquellos barrios caracterizados por altos niveles de precariedad y vulnerabilidad social, con problemáticas sociales, ambientales, legales y urbanas complejas, producto del crecimiento urbano de las ciudades modernas, las cuales describiremos más adelante.

En cambio, el concepto de comunidad refiere a “un sistema dinámico de actores sociales que interactúan en torno a intereses comunes, diversos” (igual, p.50), “es una relación social que pueden alcanzar los sujetos para impulsar la acción social, identificar problemas y establecer vías de acción conjunta para lograr soluciones colectivas” (igual: 50). Es decir, que, a diferencia del concepto de barrio, al hablar de comunidad introducimos el concepto de poder: cada actor social presente en la misma posee capitales que le permiten desarrollar o no acciones que den respuesta a las necesidades y demandas de los vecinos y vecinas, de acuerdo a los intereses particulares de los mismos.

Asimismo, entre ellos se desarrollan, como dice Víctor Mamaní, relaciones de fuerza de cooperación u oposición, las cuales pueden facilitar u obstruir el desarrollo de acciones colectivas.

Entonces, podemos concluir que las categorías de barrio y comunidad son conceptualmente distintas, debido a que ponen de manifiesto diferentes aspectos de la realidad social que se pretende analizar. Esta diferencia teórica tiene efectos concretos en la forma en que el territorio es pensado, planificado y conceptualizado para la construcción de procesos de transformación e intervención social.

Sin embargo, son complementarias ya que un análisis profundo no debe prescindir de los aspectos identitarios de la cultura barrial ni de las relaciones de poder que se dan entre los diversos actores sociales presentes en la comunidad, en pos de la

---

<sup>2</sup> Necesidades Básicas Insatisfechas

sostenibilidad de los procesos de organización comunitaria y de la efectividad de las intervenciones a realizar en cuanto al aprovechamiento de los recursos allí presentes.

Por todo lo antes nombrado, es que en el presente trabajo utilizaremos la categoría “barrio-comunidad” como forma de integrar las dimensiones que ambos conceptos denotan.

Procederemos a situarnos en el contexto en el cual desarrollamos la Residencia Pre-profesional de la Licenciatura en Trabajo Social durante el año 2018. Nos insertamos en el Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA), política pública que tiene como objetivo general

“mejorar la calidad de vida y contribuir a la inclusión urbana y social e integración de los hogares argentinos de los segmentos más pobres de la población. Su propósito es mejorar de manera sustentable el hábitat de esta población que reside en villas y asentamientos irregulares. Mediante la ejecución de proyectos integrales barriales tiene como objetivos consolidar a la población destinataria en el lugar que habitan, brindando acceso a la propiedad de la tierra, contribuyendo en la provisión de obras de infraestructura urbana, equipamiento comunitario y saneamiento ambiental, y promoviendo el fortalecimiento de su capital humano y social.”<sup>3</sup>

El Programa se ejecuta en aquellos barrios que presentan indicadores de NBI, en un porcentaje mayor al 70%. A partir de un diagnóstico integral se identifican los problemas y potencialidades del territorio a través del análisis de aspectos urbanos, ambientales, sociales y legales. Desde el programa, consideran fundamental la lectura e interpretación de la realidad para comprender los problemas y necesidades dentro de un contexto determinado y generar estrategias de intervención.

Ana Laura Elorza<sup>4</sup>, en el texto “Alcances y limitaciones para la superación de la pobreza a través del programa de mejoramiento barrial”, sostiene que la

---

<sup>3</sup> Información extraída de <https://www.promeba.gob.ar/programa.php> consultado el 07 de mayo de 2018, 12.13 horas.

<sup>4</sup> Doctora en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo (2015). Magíster en Gestión y Desarrollo Habitacional, Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Universidad Nacional de Córdoba (FAUD- UNC) (2008). Profesora y Licenciada en Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales (FCS- UNC). Es una investigadora que aborda temáticas relacionadas con el acceso al hábitat y políticas habitacionales, en particular, dirigidas a población vulnerable. Es por eso

implementación del PROMEBA tiene como eje principal abordar la problemática de la informalidad y la pobreza urbana. Ella entiende por informalidad urbana a aquellos procesos de producción de “hábitat ilegal/irregular/informal que implican dos formas de transgresiones: una referida a los aspectos dominiales (falta de títulos de propiedad o contrato de alquiler) y la otra al proceso de urbanización (incumplimiento de normas de construcción de la ciudad)” (Elorza, 2009: 273).

Así mismo, la autora afirma que la pobreza “tiene una dimensión territorial” (Elorza, 2009: 274), es decir que la pobreza urbana es generada por los procesos de segregación, de acceso desigual a la infraestructura y servicios urbanos, y por la debilidad de los gobiernos locales para integrar a barrios-comunidades pobres a la ciudad. En respuesta a esas problemáticas, es que el PROMEBA se inserta en los mismos, y desde el Área Social del Equipo de Campo se desarrollan procesos de intervención bajo las líneas de acción “Fortalecimiento de la organización comunitaria” y “Grupos en situación de vulnerabilidad”.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) otorga los recursos económicos al programa, mediante líneas de crédito que rondan los 400.000.000 millones de dólares que tienen como plazo de pago 25 años.

El gobierno de la Nación, mediante la Secretaría de Vivienda y Hábitat dependiente del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda, transfiere los recursos a las provincias y municipios, en calidad de subsidios, destinados fortalecer y reforzar sus capacidades de gestión y a beneficiar a 65.000 familias argentinas.

De acuerdo a lo desarrollado por la licenciada Yanina Rosas,

“El PROMEBA cuenta con una Unidad de Coordinación Nacional (UCN), que administra los fondos del programa, planifica y realiza el seguimiento de proyectos a partir de la priorización, apoya y supervisa a los subejecutores en las distintas fases del Ciclo de Proyectos, evalúa su capacidad de gestión y desarrolla acciones de fortalecimiento y capacitación para incrementarla”. (Rosas 2018: 14).

Asimismo, la autora expresa que

---

que ha desarrollado producciones teóricas en torno al análisis políticas habitacionales como PROMEBA y PROSOFA (Programa De Desarrollo Social En Áreas Fronterizas Del No Y Ne Argentinos).

“las Unidades Ejecutoras Provinciales (UEP) y Unidades Ejecutoras Municipales (UEM) operan descentralizadamente, y se encargan de identificar, formular y ejecutar los proyectos. También, de licitar, contratar e inspeccionar las obras; contratar, capacitar y supervisar al Equipo de Campo conformado por profesionales de diferentes disciplinas que se encargan de la formulación e implementación de los proyectos de Fortalecimiento del Capital Social y Humano (PF) y de Iniciativa Comunitaria (PIC)”. (Iguar: 14).

Actualmente, la UCN está a cargo de la Lic. Marina Klemensiewicz; y en la provincia de Salta, la UEP depende de la Secretaría de Financiamiento del Ministerio de Economía. El responsable de dicha unidad es el Ing. Hugo Manuel Zelaya. A partir de lo observado, dicho organismo mantiene una relación constante y permanente con el Equipo de Campo, mediante canales de comunicación que funcionan adecuadamente.

El equipo de campo se encuentra conformado por cinco áreas: Social, Ambiental, Urbana, Legal y de Inspección de obras. Si bien la comunicación con la UEP es fluida y permite canalizar las demandas y necesidades que se plantean desde el trabajo territorial, se observan dificultades para generar respuestas a las mismas. Estas son de carácter administrativo que se debe a los largos procesos burocráticos que deben seguirse para acceder a determinados pedidos, y presupuestario, debido a la falta de recursos disponibles para la ejecución de actividades para el barrio-comunidad.

El PROMEBA desarrolla una metodología de abordaje territorial caracterizada por conjugar diversas perspectivas de intervención: la integralidad, la interdisciplinariedad, la planificación participativa y la gestión asociada.

Desde el programa se entiende por abordaje integral e interdisciplinario a aquellas habilidades que los profesionales del equipo de campo deben desarrollar para “trascender su especialización para colaborar en la búsqueda mancomunada de soluciones al mejoramiento del barrio”. (Bontempo, Luis A. et al. 2012: 21 – 26)

A esto se suman la visión y conocimientos de los actores involucrados en los proyectos, y de los propios vecinos, incorporados participativamente a lo largo de todo

el proceso. Es por eso que la planificación participativa es considerada un elemento central y esencial para el abordaje de las problemáticas comunitarias.

Los pronunciamientos del programa sostienen que el desarrollo de los proyectos se debe basarse en una metodología de compromiso y participación de todos los actores sociales, permitiendo la mayor transparencia y participación de la comunidad en todas las etapas del Ciclo de Proyecto. Es por esto que, desde la gestión asociada, se los involucra en Mesas de Gestión junto a los distintos organismos del Estado, organizaciones barriales, empresas de servicios públicos, empresas constructoras, colegios profesionales y organizaciones de la sociedad civil, en las que cada uno aporta diversos elementos para desarrollar acciones en el territorio. Esta modalidad de gestión asociada facilitaría la atracción de nuevas inversiones del sector público y privado, así como la cooperación externa y la sustentabilidad de los proyectos ejecutados.

Esta últimas dos perspectivas de intervención, la planificación participativa y la gestión asociada, serán los ejes principales a analizar por la presente sistematización de experiencias, poniendo el foco en la Mesa de Gestión desarrollada por el PROMEBA en el barrio-comunidad Nueva Esperanza.

Nueva Esperanza se encuentra ubicado en el municipio de San Lorenzo<sup>5</sup>, dentro del Departamento Capital de la Provincia de Salta. El mismo limita al este con el Municipio de la Capital Provincial, al norte con Vaqueros, al Oeste con la localidad de Campo Quijano y al sur con los municipios de Rosario de Lerma y Cerrillos.

En el año 2014, el gobierno provincial, a través de la Subsecretaría de Tierra y Hábitat, organizó el loteo de Nueva Esperanza, entregando 757 terrenos a familias con necesidad de vivienda que estaban inscriptas en dicho organismo, existiendo en la actualidad un total de 891 lotes ocupados.

---

<sup>5</sup> San Lorenzo se encuentra a 15 kilómetros de la Ciudad de Salta, y está conformado por la Villa San Lorenzo, y los parajes Finca Las Costas, La Ciénaga, Atocha (La Lonja) y Castellanos. Cada uno de los cuales registra particularidades en cuanto a las condiciones estructurales de vida y al desarrollo de políticas públicas provinciales y municipales.

Según el Diagnóstico Integral realizado por PROMEBA en el año 2017, Nueva Esperanza cuenta con 6.300 habitantes aproximadamente, destacándose un rápido crecimiento poblacional en los últimos diez años.

Algunos datos sociodemográficos que dan cuenta de la realidad social del barrio-comunidad son:

- De un total de 1.260 habitantes, el 54,4% son mujeres y el 45,5% varones.
- El 85,6% de la población presenta NBI.
- En la zona predomina la población infanto-juvenil: la franja etaria de 0 a 18 años representa el 59% de la población total.
- La escolarización es sostenida hasta los 14 años.
- La situación ocupacional se caracteriza por un alto porcentaje de trabajadores por cuenta propia, correspondiendo al 37,6 % del total del censo. Siguen con un 21,7% obrero o empleado en relación de dependencia, el 21,7% es ama de casa y 8,5% se corresponde con servicio doméstico, mientras se destaca un 4,8 % de desocupados
- El horizonte laboral al cual se insertan los miembros del barrio-comunidad que inician la franja laboral se relacionan con el concepto de “trabajo precario o en negro”.

Nueva Esperanza no cuenta con instituciones formales presentes en el barrio-comunidad; es por eso que los vecinos y vecinas expresan “la necesidad de contar con espacios comunitarios para desarrollar actividades recreativas, reuniones vecinales, talleres, charlas, etc.”<sup>6</sup>.

Dicho barrio-comunidad es jurisdicción de las instituciones de Barrio La Lonja y del Pueblo de Atocha que deberían garantizar el acceso a los servicios de seguridad, salud y educación. Pero, como los vecinos y vecinas manifiestan, esto no sucede y se encuentran en una situación de “*no sabes a dónde perteneces, sos de acá, no, sos de allá, y nadie nos brinda solución*”<sup>7</sup>. Esto releja las diversas situaciones a las que se

---

<sup>6</sup> “Diagnóstico Integral. Barrio Nueva Esperanza.” PROMEBA. 2017

<sup>7</sup> Cuaderno de campo. Notas del 11/05/18.

vieron expuestos debido a que las instituciones no le brindan respuestas a sus necesidades y problemas sólo por el hecho de ser residentes del barrio-comunidad Nueva Esperanza, que pareciera convertirse, según el relato de vecino y vecinas, en una “zona de nadie”<sup>8</sup>.

Si bien no existen instituciones formales en la zona, se identificaron grupos de vecinos organizados para la realización de diversas actividades. Uno de ellos corresponde a un grupo de aproximadamente 15 vecinos adultos varones que se organizan para el mantenimiento de uno de los espacios verdes. Allí, se desarrollan actividades deportivas (fútbol y vóley) principalmente los fines de semana. El referente de este grupo es un empleado municipal, de nombre Cesar, que en reiteradas oportunidades manifestó su deseo de constituir un club deportivo para los niños, niñas y jóvenes del barrio-comunidad, motivo por el cual se asesoró legalmente con el abogado del programa.

Otro, es un grupo de vecinos organizados que mantienen el espacio verde llamado “La esperanza” ubicado frente a la Ruta Provincial N° 99. Su referente es Ángel, quien manifiesta la necesidad de preservar esos espacios para la recreación de los niños y niñas del barrio. Y, un grupo de entre 15 a 20 mujeres llamadas “Mar de Esperanza” que practican fútbol femenino y organizan actividades comunitarias en diferentes fechas conmemorativas.

---

<sup>8</sup> Cuaderno de campo. Notas del 11/05/18

## LAS PREGUNTAS INICIALES

Siguiendo a Oscar Jara, el presente trabajo de sistematización de experiencias tiene como objetivos, *“incidir en políticas y planes a partir de aprendizajes concretos que provienen de experiencias reales”* (Jara, 2011, p.5). A saber, pretendemos contribuir a la reflexión sobre las perspectivas de abordaje de planificación participativa y gestión asociada desarrolladas por el Equipo de Campo, con los conocimientos y aprendizajes obtenidos en la experiencia de constitución de la Mesa de Gestión del barrio-comunidad Nueva Esperanza. Más específicamente, pretendemos exponer el uso de las Metodologías PPGA en los procesos de abordaje comunitario desde el Trabajo Social: develar el impacto que tuvo en los procesos de fortalecimiento de la organización comunitaria llevados a cabo.

Asimismo, pretendemos *“contribuir a la reflexión teórica con conocimientos surgidos directamente de las experiencias”* (igual, p.5), ya que consideramos necesario realizar un aporte a la metodología de abordaje comunitario desde el Trabajo Social a partir de la aplicación de las metodologías de Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA) en los procesos de organización comunitaria.

Luego del proceso de inserción en el barrio-comunidad Nueva Esperanza impulsamos, desde el Área Social del Equipo de Campo, un proyecto de Mesa de Gestión enmarcado en la línea de acción *“fortalecimiento de la organización comunitaria”*, ejecutado durante los meses de junio a noviembre del año 2018. Dicho proyecto, estaba dirigido a los grupos de vecinos y vecinas organizados de la comunidad de Nueva Esperanza, que fueron identificados en un proceso de diagnóstico desarrollado por el Equipo de Campo del programa. El mismo tenía como objetivo general *“promover un espacio de participación y decisión colectiva entre las organizaciones internas y externas del barrio Nueva Esperanza”*<sup>9</sup>.

Dicho espacio, materializado en la Mesa de Gestión, es objeto de análisis e interpretación de la presente sistematización de experiencias. El mismo será analizado como un escenario multipropósito de planificación-gestión, es decir, como una práctica de gestión socio-institucional que busca incidir en la gestión urbana

---

<sup>9</sup> Proyecto “Mesa de Gestión – Nueva Esperanza”

democrática, donde actores autónomos pueden decir en conjunto y con consenso, sin subordinación entre ellos, sobre la base de reglas también consensuadas. (Poggiese, 2010, p.16)

Consideramos de suma importancia los procesos de fortalecimiento comunitario ya que al tener el PROMEBA una intervención muy acotada de tres años, es necesario constituir espacios en los que los vecinos puedan incorporar herramientas de gestión y formulación de propuestas para responder a las problemáticas sociales, ambientales y urbanas presentes en el barrio-comunidad.

El eje de sistematización que desarrollaremos será **el uso de las metodologías PPGA en los procesos de organización comunitaria**, más específicamente **los Trabajadores y Trabajadoras Sociales y la construcción de Escenarios Multipropósito de Planificación-gestión en el barrio-comunidad Nueva Esperanza**

Pregunta general

- ¿Puede pensarse el abordaje comunitario desde el Trabajo Social a partir del uso de las Metodologías PPGA?

Preguntas específicas

- ¿De qué manera la construcción de la Mesa de Gestión como un escenario multipropósito de planificación-gestión contribuyó al fortalecimiento y desarrollo comunitario del barrio-comunidad Nueva Esperanza?
- ¿Cómo se estructuran las relaciones entre los actores sociales que forman parte de la Mesa de Trabajo a partir de la lógica que proponen las metodologías PPGA?
- ¿Qué relación existe entre las prácticas de gestión asociada y planificación participativa y la formulación y ejecución de políticas públicas en el contexto actual?

Objetivo general

- Exponer el uso de las Metodologías PPGA en los procesos de abordaje comunitario desde el Trabajo Social.

### Objetivos específicos

- Analizar el proceso de construcción de la Mesa de Gestión como un espacio multipropósito de planificación-gestión y su impacto en el fortalecimiento y desarrollo comunitario del barrio-comunidad Nueva Esperanza.
- Develar las relaciones sociales establecidas entre los actores sociales presentes en la Mesa de Gestión desde la lógica propuesta por las metodologías PPGA.
- Analizar y develar la relación entre las prácticas de gestión asociada y planificación participativa y la formulación y ejecución de políticas públicas en el contexto actual<sup>10</sup>.

Las fuentes de información que utilizaremos para recuperar el proceso de la experiencia son:

- Cuaderno de campo de la autora.
- Ficha de encuentros de la Mesa de Trabajo.
- Proyecto escrito “Mesa de Trabajo”.
- Libro de actas de PROMEBA 2018

---

<sup>10</sup> Con contexto actual hacemos referencia a la coyuntura social, política, económica y cultural que condiciona y estructura la vida cotidiana de los sujetos de nuestra intervención, como así también, las prácticas sociales y profesionales en los diferentes marcos institucionales.

## RECUPERACIÓN DEL PROCESO VIVIDO

En el marco de la cátedra Residencia de Intervención Pre-Profesional del quinto año de la Licenciatura en Trabajo Social, nos insertamos en el Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA) a partir del mes de marzo del año 2018.

La etapa de inserción se desarrolló durante los meses de marzo a mayo del correspondiente año. La misma consistía, por un lado, en el acercamiento al barrio-comunidad, para identificar su dinámica, problemáticas, recursos y actores presentes en la misma, y por el otro, al Equipo de Campo para conocer el programa, sus alcances, limitaciones y competencias. Todo esto con el objetivo de diseñar, planificar y gestionar acciones dentro de las líneas de acción “grupos en situación de vulnerabilidad” y “fortalecimiento de la organización comunitaria” del Área Social.

El programa se encontraba en su primer año de intervención en el barrio-comunidad Nueva Esperanza. El único diagnóstico existente del mismo era aquel realizado por la Secretaria de Financiamiento del Ministerio de Haciendas y Finanzas de la Provincia de Salta, durante el año 2017. Este diagnóstico toma una muestra representativa del territorio para elaborar un diagnóstico integral a partir de un análisis de fuentes primarias y secundarias, con el objetivo de *“identificar los problemas y potencialidades del territorio a través del análisis de aspectos urbanos, ambientales, sociales y legales relevados”*. (PROMEBA 2017: 4).

Dicho diagnóstico fue realizado por el equipo de la UEP<sup>11</sup>, por lo que los y las profesionales del Equipo de Campo evaluaron como necesario realizar una Cartografía Social<sup>12</sup>, con los objetivos de:

---

<sup>11</sup> Unidad Ejecutora Provincial, en página 7 están explicitadas sus funciones.

<sup>12</sup> Una Cartografía Social es una práctica, una acción de reflexión en la cual el mapa es sólo una de las herramientas que facilita el abordaje y la problematización de territorios sociales, subjetivos y geográficos. Se trata de un dispositivo pensado para la construcción de conocimiento, potenciando la organización y elaboración de alternativas emancipadoras.

Una Cartografía Social debe formar parte de un proceso mayor, ser una "estrategia más", un "medio para" la reflexión, la socialización de saberes y prácticas, el impulso para la participación colectiva, el trabajo con personas desconocidas, para el intercambio de saberes, y el conocimiento de la disputa de espacios hegemónicos. Esta estrategia tiene que servir al impulso creativo y a la imaginación, la problematización de nudos clave, la visualización de las resistencias y el señalamiento de las relaciones de poder

*Identificar las percepciones de los vecinos sobre las problemáticas y necesidades presentes en Barrio Nueva Esperanza.*

*Registrar las expectativas de los vecinos sobre su Barrio y las intervenciones del Programa.*

*Difundir las actividades y servicios que presta el equipo de campo PROMEBA en la zona<sup>13</sup>.*

Con el equipo de residentes, participamos de los últimos dos encuentros de la Cartografía Social. Esto nos permitió acercarnos al barrio-comunidad Nueva Esperanza, interactuar con los vecinos y vecinas, conocer las problemáticas identificadas por ellos, realizar tareas de difusión de los servicios brindados por el Equipo de Campo y “caminar el barrio”<sup>14</sup>, lo que nos permitió adentrarnos en las particularidades del territorio de intervención.

Los datos recolectados y sistematizados de la Cartografía Social fueron presentados a los y las profesionales del equipo. No solo se expusieron las problemáticas e indicadores identificados, sino que también se trazaron posibles líneas de acción para cada área y articulaciones con instituciones estatales y programas y planes vigentes. Estas últimas se pusieron a consideración del equipo y se dejó abierta la posibilidad de proponer proyectos de intervención, siempre teniendo en cuenta que *“las temáticas identificadas exceden a los objetivos del programa, por eso es necesario articular con otras instituciones estatales y organizaciones barriales”*<sup>15</sup>.

Dentro de la dimensión social analizada en la Cartografía Social, una de las variables a destacar es aquella denominada “existencia de organizaciones de la comunidad”. Dentro de la misma se expone que los vecinos y vecinas “manifestaron la ausencia de instituciones y organizaciones formales en la comunidad” que brinden servicios de salud, educación, seguridad y recreación. Pero al mismo tiempo, se identificaron los grupos barriales informales organizados en torno a diversos objetivos y actividades.

---

<sup>13</sup> Los objetivos fueron extraídos del Power Point utilizado para la presentación de los datos de la Cartografía Social por los y las profesionales del Equipo de Campo de Nueva Esperanza.

<sup>14</sup> Cuaderno de campo, notas del 23/03/04

<sup>15</sup> Cuaderno de campo, notas del 17/04/18

A partir de lo antes mencionado, es que nos propusimos ejecutar una serie de “Reuniones de acercamiento” con los vecinos y vecinas organizados identificados:

- Merendero - Nueva Esperanza I – Referente Alejandra
- Grupo de hombres - Nueva Esperanza I – Referente Cesar
- Francisca, corte y confección – Nueva Esperanza II
- Vecinos Frentistas plaza “La Esperanza” – Nueva Esperanza I – Referente Ángel
- Fundación Esperanza- Nueva Esperanza II – Referente Marcela Paz<sup>16</sup>

Luego de acercamientos con dichos referentes, logramos concretar dos reuniones en puntos estratégicos del barrio-comunidad. Las mismas tenían carácter informativo y de promoción de las actividades desarrolladas por el programa. Se pretendía mostrar a los vecinos y vecinas los planos de las obras a realizar y poner a disposición los recursos y servicios que el Equipo de Campo podría brindar.

De estas “Reuniones de acercamiento” emergieron algunos indicadores a considerar: los grupos identificados tenían gran capacidad de convocatoria a sus propios vecinos, contaban con ideas y proyectos para desarrollar en el barrio (entre ellos, un centro cultural y deportivo), no poseían un marco formal de funcionamiento, la capacidad de gestión y trabajo en red era nula y cada uno pretendía dar respuestas a necesidades específicas dirigidas a una población particular: deporte para niños, niñas y adolescentes, cursos para mujeres, mantenimiento de los espacios públicos, construcción de plazas y espacios de encuentro para los vecinos y vecinas.

Paralelamente a dichas actividades, participamos de la formulación de los llamados “Gastos Operativos”. Estos son proyectos socio-comunitarios de pequeña envergadura, con objetivos y plazos de ejecución reducidos. Los mismos surgen de un fondo rotativo de dinero administrado por la UEP<sup>17</sup> destinado a financiar aquellas iniciativas de la comunidad con un monto de \$7000 (pesos siete mil) mensuales.

Durante el mes de mayo, a partir de una disposición de la coordinación del programa, formulamos un proyecto de “gastos operativos” anual, es decir que la

---

<sup>16</sup> Cuaderno de campo 17/04/18 y 21/04/18

<sup>17</sup> Unidad Ejecutora Provincial

ejecución del mismo sería de 12 meses y se contaría solo con \$129.000 (pesos ciento veintinueve mil) para el desarrollo de actividades dentro de la línea de acción de las 5 áreas del Equipo de Campo. Teóricamente, el proyecto fue aprobado por la Secretaría y su ejecución iba a empezar a partir del mes de Julio, cuestión que no se concretó durante el tiempo de la residencia. Con la particularidad que, durante el mes de mayo, el Equipo de Campo tuvo auditoría realizada por el BID.

Partiendo del panorama antes expuesto, es que a partir del mes de Junio, desde el equipo de residentes, nos propusimos formular un proyecto de Mesa de Gestión con el objetivo de “promover un espacio de participación y decisión colectiva entre las organizaciones internas y externas del Barrio Nueva Esperanza I y II”.<sup>18</sup> La misma era entendida como

*“una herramienta de integración social que, a través de generar un espacio de participación comunitaria, propone una instancia de elaboración colectiva de la conflictiva actual. En este espacio se suman los recursos comunitarios y se apuesta a un compromiso compartido para la resolución de las problemáticas comunes a un territorio determinado”*

*(Gotti, 2010:18)*

Por lo tanto, el espacio de la Mesa de Gestión estaba destinado a fortalecer la capacidad política y organizativa de los grupos informales identificados para que los mismos puedan ejercer incidencia efectiva en las decisiones comunitarias e institucionales, en la determinación de metas, estrategias y alternativas de acción y en la evaluación permanente del funcionamiento de dicho dispositivo. Es decir, fortalecer procesos socio-comunitarios y la capacidad de gestión y autogestión de la comunidad en pos de realizar actividades y proyectos para el abordaje de las necesidades y problemáticas identificadas.

Una vez elaborado el proyecto, lo presentamos al Equipo de Campo y a los referentes del Área Social. Los mismos apoyaron la iniciativa, pero pusieron resistencia con respecto a los días y horarios planificados para la ejecución, ya que la mayor cantidad de los miembros del equipo de campo sostenían que los encuentros debían ser en el turno mañana, y los vecinos y vecinas de la comunidad planteaban el horario de

---

<sup>18</sup> Proyecto “Mesa de Trabajo/Gestión – Nueva Esperanza” 2018

la tarde, tarde noche, como horario ideal para poder participar, por cuestiones familiares y laborales.

Como proceso de convocatoria al proyecto elegimos dos estrategias claves:

- Convocatoria cerrada: emitimos notas formales a los referentes barriales y de las organizaciones no formales identificadas, allí buscamos resaltar la importancia de la participación de cada uno de ellos en los procesos de constitución de actores sociales colectivos en pos de mejorar la situación actual de la comunidad y de cada uno de los miembros de la misma.

Aquellos a los que convocamos fueron:

- Gabriela, vecina a cargo de una escuelita de futbol infantil y creadora del grupo de mujeres “Mar de Esperanza”.
  - Juan, referente de organización no formal “Vecinos Activos”.
  - Verónica, referente de iglesia evangélica.
  - Cesar, referente de actividades deportivas y recreativas.
  - Ángel, vecino frentista encargado del mantenimiento de la plaza “La Esperanza”
  - Francisca, vecina tallerista de corte y confección.
  - Mirna, profesora de Zumba.
  - Paola y Juan, referentes de la feria comunitaria del barrio-comunidad.
- Convocatoria abierta: para ampliar la invitación a otros vecinos y vecinas interesados en participar de la Mesa de Gestión decidimos diseñar un flyer informativo para difundir por el grupo de WhatsApp del barrio (ver anexo). Como así también, instalar un stand informativo en el evento de Inauguración del Obrador de Promeba en el barrio-comunidad Nueva Esperanza, en el cual mostramos los resultados de la cartografía social nuevamente y promovimos la necesidad de conformar un espacio de encuentro en el que “podamos pensar en conjunto acciones para mejorar la realidad de nuestro barrio”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Cuaderno de campo, notas del 20/06/18

El primer encuentro de la Mesa de Trabajo/Gestión fue desarrollado luego de la inauguración del “Obrador de PROMEBA”, espacio físico que funciona como oficina del Equipo de Campo. Contó con la participación de 7 vecinos y vecinas de Nueva Esperanza I y II y del asentamiento. Estos últimos expresaron que se encuentran en un proceso de regularización de su situación habitacional desde que fueron censados en el marco del programa de Relevamiento de Nacional de Barrios Populares (RENABAP) llevado a cabo por la ANSES. Este programa les permitió acceder a un certificado de Vivienda Familiar con el cual se puede tramitar el acceso a los servicios públicos básicos. También, expresaron que son aproximadamente 20 familias las que se encuentran en dicha situación.

Ante la pregunta “¿Qué haría por mi barrio?”, Jesica, vecina de la manzana 8, manifestó que en el barrio lo que se necesita es una guardería para los niños ya que hay un gran número de mujeres madres solteras que se ven imposibilitadas de salir a trabajar ya que no cuentan con un espacio que garantice el cuidado de sus hijos. Así mismo, manifestó que en el barrio se evidencian muchos casos de violencia de género y que para ella las mismas se sostienen debido a la “imposibilidad económica” en las que las mujeres se ven “atrapadas”<sup>20</sup>.

Si bien los y las participantes muestran un nivel medio-alto de conocimiento y reconocimiento de los problemas de la comunidad, no cuentan con herramientas teóricas para analizarlas y pensar acciones que den respuestas.

La ejecución del proyecto “Mesa de Gestión” se dividió en dos momentos. En el primero, lo que se buscaba era que los vecinos y vecinas del barrio-comunidad se involucraran en la realidad del mismo exponiendo, debatiendo y diseñando acciones tendientes a dar respuestas a los problemas y necesidades planteados. Es por eso que se trabajó desde las temáticas y problemas manifestados por los mismos y llevando a cabo gestiones ante organismos pertinentes. Algunas de ellas fueron:

- Nota al Ministerio de Salud de la Provincia a fin de solicitar que se aclare la jurisdicción a la que pertenece el barrio-comunidad Nueva Esperanza I y II en relación a los servicios de los Centro de Salud de la zona.

---

<sup>20</sup> Ficha “Encuentro 2 – Mesa de Gestión” ver anexo.

- Nota al organismo que lleva adelante el Relevamiento de Barrios Populares a fin de informar sobre la situación dominial del asentamiento “20 familias”.
- Solicitud de autorización a la Municipalidad de San Lorenzo para el funcionamiento de la feria. Firma de acuerdo con los vecinos y vecinas para el respeto a las obras futuras del programa.
- Solicitud de charla informativa y preventiva a la empresa Aguas del Norte sobre las obras en ejecución.
- Organización de lota para recaudar fondos para el festival del día del niño.
- Organización de reunión entre los y las miembros de la Mesa de Trabajo/Gestión y el Intendente Ernesto “Kila” Gonza. La misma tenía el objetivo que se sume como un actor fundamental al trabajo del proyecto.
- Se pone en marcha un sistema de delegados por manzana con el objetivo de mejorar la comunicación intercomunitaria.

Dentro de este primer momento, surgió la idea de que desde la Mesa de Trabajo/Gestión se formulen, planifiquen y ejecuten los proyectos de Fortalecimiento del Capital Social y Humano (PF) y de Iniciativa Comunitaria (PIC). Estos últimos forman parte de la estructura del PROMEBA, y se constituyen en proyectos que implican la Planificación Participativa para su formulación, involucrando activamente a los vecinos y vecinas en la toma de decisión, y la Gestión Asociada para su ejecución, ya que pretende articular con organizaciones del barrio-comunidad e instituciones públicas para realizar un abordaje integral e intersectorial.

No obstante, debido a la crisis económica, social, política que impacta directamente en la disponibilidad de los recursos para ejecutar esas acciones, valoramos poco viable llevar a cabo los proyectos mencionados anteriormente desde la Mesa de Trabajo/Gestión; pero iniciar un proceso de capacitación en “Formulación y Gestión de Proyectos Socio-Comunitarios”, con el objetivo de que las vecinas participantes desarrollen sus capacidades y reconozcan sus potencialidades, generando así un proceso de consolidación de un actor social colectivo capaz de

desarrollar procesos de intervención efectivos en problemáticas socio-comunitarias. Entendiendo, además, que un proyecto es una herramienta de gestión clave para el desarrollo comunitario.

El proceso de capacitación se constituye en el segundo momento de ejecución del proyecto de Mesa de Gestión. El mismo se desarrolló desde los meses de septiembre a noviembre de 2018, trabajando con una cartilla que contiene elementos teóricos y prácticos básicos para la formulación y gestión de proyectos socio-comunitarios.

La metodología de la capacitación consistía en talleres participativos en los que se trabajaban los conceptos teóricos a partir de actividades prácticas, y de forma paralela se iba formulando un proyecto destinado a abordar la problemática del consumo problemático en adolescentes y jóvenes del barrio. Además, se trabajó la cuestión grupal, realizando diversas dinámicas que permitían consolidar las relaciones entre los actores presentes en la mesa.

Durante el primer encuentro trabajamos los conceptos de proyecto, el uso e importancia de los mismos como herramientas de gestión y organización y los elementos necesarios para su realización. Entre los diversos aportes que surgieron del debate, todas coincidían que “el compromiso es lo más importante”<sup>21</sup> a la hora de emprender un proyecto tanto personal como comunitario, ya que “si decimos que vamos a hacer algo lo tenemos que cumplir”<sup>22</sup>. Como así también destacaron que es necesario “mantener las relaciones con las instituciones”<sup>23</sup> de la zona para poder realizar el trabajo que se pretendía.

Asimismo, a partir del uso de la técnica FODA, las vecinas participantes de la mesa de gestión pudieron identificar cuales era las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que poseían como grupo para emprender el armado de un proyecto.

En el segundo encuentro de capacitación, trabajamos los conceptos de planificación y diagnóstico. El primero fue trabajado a partir de la cotidianeidad de

---

<sup>21</sup> Frase de una vecina participante de la Mesa de gestión/trabajo. Cuaderno de campo Fecha 24/09/18

<sup>22</sup> Igual.

<sup>23</sup> Cuaderno de campo, notas del 24/09/18

cada una de las mujeres participantes, dando cuenta que la planificación es una práctica que realizamos todos los días y que resulta importantísima a la hora de alcanzar determinadas metas. Esto es así porque nos permite “establecer prioridades, programar actividades, hacer uso productivo del tiempo, activar la comunidad, pensar en el futuro”<sup>24</sup>.

En cuanto al diagnóstico, nos basamos en dos documentos que plasmaban la realidad del barrio-comunidad Nueva Esperanza, con el objetivo de que las participantes de la Mesa de Gestión realicen un análisis y jerarquicen tres problemáticas presentes en el mismo. Como resultado se enunciaron como prioritarias a abordar las problemáticas de las adicciones, la violencia entre grupos antagónicos y la falta de servicios públicos. En función de esto, se acordó diseñar un proyecto socio-comunitario destinado a los y las adolescentes y jóvenes del barrio, población afectada directamente con la problemática identificada como “urgente”<sup>25</sup>.

El siguiente encuentro convocamos a un profesional para que nos introduzca en la temática del consumo problemático y las adicciones, con el objetivo de incorporar nociones básicas que nos permitan diseñar acciones para abordar la problemática. Este encuentro estuvo caracterizado por un espacio de reflexión de las vecinas participantes quienes manifestaban:

“A veces somos los mismos vecinos los que generamos el problema, porque algunos venden, otros discriminamos a los chicos, no les damos oportunidad”, “yo no sé, para mi están enfermos, pero no es una enfermedad cualquiera, es distinta, y a veces no se cura”, “tenemos que hacer algo, se están matando los pibes”<sup>26</sup>.

Luego, procedimos a trabajar sobre la construcción de un “árbol de problemas”, a fin establecer las causas y consecuencias del problema enunciado por la vecinas como **“gran número de jóvenes en situación de consumos problemáticos en Nueva Esperanza y alrededores”**<sup>27</sup>. De este análisis se llegó a la conclusión que la causa que era más viable abordar desde el espacio de la mesa de gestión/trabajo era

---

<sup>24</sup> Registro fotográfico. Fecha 01/10/18. Ver anexo.

<sup>25</sup> Las vecinas participantes de la mesa de gestión identificaron la problemática de las adicciones como urgente ya que consideraban que afectaba a la gran mayoría de jóvenes y adolescentes del barrio y acarrea consigo otros problemas como el suicidio y la delincuencia.

<sup>26</sup> Cuaderno de campo, notas del 08/10/18

<sup>27</sup> Proyecto “Por lxs Jóvenes”- Mesa de Trabajo/Gestión Bº Nueva Esperanza. Ver anexo.

“la falta de espacios de contención y recreación”<sup>28</sup>, por lo que emprendimos la tarea de armar una batucada barrial gestionando los recursos que cada participante podía conseguir, ya que las gestiones realizadas en diferentes organismos públicos no tuvieron respuestas positivas.

La segunda etapa finalizó con un proyecto socio-comunitario denominado “POR LXS JÓVENES”, cuyo objetivo general era “generar espacios de recreación para los y las jóvenes de Bº Nueva Esperanza y alrededores”<sup>29</sup>. En la actividad de cierre y de entrega del proyecto a cada una de las participantes de la mesa de gestión/trabajo, el equipo de residentes realizamos una pequeña devolución a cada una, destacando los avances y procesos que realizaron con su participación en el espacio.

---

<sup>28</sup> Cuaderno de campo, notas del 28/10/18

<sup>29</sup> Proyecto “Por lxs Jóvenes”- Mesa de Trabajo/Gestión Bº Nueva Esperanza. Ver anexo.

## REFLEXIONES DE FONDO

### CAPITULO I: LA MESA DE GESTIÓN DEL BARRIO-COMUNIDAD NUEVA ESPERANZA COMO ESPACIO MULTIPROPÓSITO DE PLANIFICACIÓN-GESTIÓN

La ejecución de proyectos sociales bajo las perspectivas de Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA) tienen el objetivo de generar procesos de organización comunitaria que permitan al Estado y a los barrios-comunidades establecer canales que les posibiliten desarrollar prácticas sociales para la construcción común de conocimientos, que superen “las barreras de la sectorialidad y de los dominios tecnocráticos” (Poggiese 2010: 12-13) típicos de los procesos de toma de decisión; prácticas que constituyan actores sociales claves con posibilidad de incidencia en materia de política pública.

Estas prácticas están construidas sobre la idea de la posibilidad de cogestión, es decir que se “supone que hay una posibilidad de tomar decisiones asociadas entre el Estado y la gente”, una posibilidad de mutua influencia. (igual: 13) Desde el PROMEBA, se promueven este tipo de prácticas ya que es sobre la cogestión que se piensan los procesos de intervención desde las diferentes áreas del Equipo de Campo. Por ejemplo, los procesos de formulación y ejecución de los proyectos de Iniciativa Comunitaria (PIC) y de Fortalecimiento del Capital Social y Humano (PFCSyH) deben contener instancias de participación de los vecinos y vecinas del barrio-comunidad en la que se está ejecutando el programa: para planificar los planos de las obras, contratar mano de obra del territorio y diseñar actividades que permitan la apropiación y buen uso de las mismas.

Específicamente, un tipo de práctica cogestiva consiste en la construcción de escenarios específicos para el desarrollo de prácticas participativas y de producción de conocimiento colectivo. Estos son los denominados **Escenarios Multipropósitos de Planificación-Gestión** (EMPG), entendidos como practicas socio-institucionales que buscan incidir en la gestión urbana democrática, donde actores autónomos pueden decir en conjunto y con consenso, sin subordinación entre ellos, sobre la base de reglas también consensuadas. (igual: 16) Es decir, que los EMPG permiten la construcción de

actores sociales con capacidad de incidencia en la vida cotidiana de los barrios-comunidades en los que son implementados.

Partiendo de esta base conceptual, es que el proyecto de Mesa de Gestión tenía como objetivo “promover un espacio de participación y decisión colectiva entre las organizaciones internas y externas del Barrio Nueva Esperanza I y II”<sup>30</sup>. Es decir, tomando los aportes de Sandra Gotti, que pretendíamos construir una herramienta de integración e incidencia social que, a través de generar un espacio de participación comunitaria, habilite una instancia de elaboración colectiva de la conflictiva actual y local del barrio-comunidad. (Gotti, 2010:18) Para de esta manera, diseñar y ejecutar acciones que permitan la transformación de aquellas situaciones problemáticas identificadas.

En consonancia con lo anteriormente expuesto, es que durante los dos momentos de ejecución del proyecto de Mesa de Gestión conseguimos altos niveles de reconocimiento de la realidad del barrio-comunidad por parte de los vecinos y vecinas participantes. Esto se vio manifestado en frases como:

“A veces somos los mismos vecinos los que generamos el problema, porque algunos venden, otros discriminamos a los chicos, no les damos oportunidad”<sup>31</sup>, “acá las mujeres estamos mucho en la casa, no podemos salir a trabajar porque no tenemos donde dejar los hijos”<sup>32</sup>, “Hay mucha violencia y no sólo de género”<sup>33</sup>, “tenemos que hacer algo, se están matando los pibes”<sup>34</sup>.

Creemos que esto se debe a tres factores muy importantes: por un lado, a las actividades llevadas a cabo por el equipo de campo del PROMEBA para la devolución de los resultados de la cartografía social que permitieron generar un espacio de encuentro y debate con los vecinos y vecinas en relación a los mismos; por otro al proceso de capacitación en formulación y gestión de proyectos que les permitió incorporar una perspectiva teórica sobre la realidad del barrio-comunidad. Y, por último, el compromiso asumido por los vecinos y vecinas con el espacio de Mesa

---

<sup>30</sup> Proyecto “Mesa de Gestión - 2018”

<sup>31</sup> Cuaderno de campo, notas del 08/10/18

<sup>32</sup> Cuaderno de campo, notas del

<sup>33</sup> Cuaderno de campo, notas del

<sup>34</sup> Cuaderno de campo, notas del

Gestión y también con la comunidad: “Yo me levanto a las 5 para prepararme para ir a la muni a pedirle cosas al Kila para el barrio”<sup>35</sup>.

Así también, se elaboraron y ejecutaron acciones tendientes a dar respuesta a las necesidades y problemáticas planteadas y construidas desde el espacio. Algunas de ellas fueron:

- Nota al Ministerio de Salud de la Provincia a fin de solicitar que se aclare a que jurisdicción pertenece el barrio-comunidad Nueva Esperanza I y II en relación a los servicios de los Centro de Salud de la zona.
- Nota al organismo que lleva adelante el Relevamiento de Barrios Populares a fin de informar sobre la situación dominial del asentamiento “20 familias”.
- Solicitud de autorización a la Municipalidad de San Lorenzo para el funcionamiento de la feria. Firma de acuerdo con los vecinos y vecina para respeto a las obras futuras del programa.
- Solicitud de charla informativa a la empresa Aguas del Norte sobre las obras en ejecución.
- Organización de lota para recaudar fondos para el festival del día del niño
- Organización de reunión entre los y las miembros de la Mesa de Trabajo/Gestión y el Intendente Ernesto “Kila” Gonza, con el objetivo que se sume como un actor fundamental al trabajo del proyecto.
- Puesta en marcha un sistema de delegados por manzana con el objetivo de mejorar la comunicación intercomunitaria.
- Elaboración, gestión y ejecución de proyecto socio-comunitario “Por ellxs” destinado a adolescentes y jóvenes del barrio-comunidad Nueva Esperanza.

---

<sup>35</sup> Cuaderno de campo, notal del

En este espacio también se pretendía sumar los recursos comunitarios y apostar a un compromiso compartido para la resolución de las problemáticas comunes a un territorio determinado”. (Gotti, 2010:18) Todo esto bajo el principio de corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad. Es por esto que entre los actores presentes en la Mesa de Gestión se buscaba poner a disposición del barrio-comunidad aquellos recursos materiales, sociales y simbólicos que cada uno detentaba.

La puesta a disposición de esos recursos también da cuenta de las relaciones de poder que se establecieron entre los actores sociales durante el proceso de constitución de la Mesa de Gestión. Cuestión que profundizaremos en el capítulo siguiente.

Los EMPG se caracterizan por presentar tres cualidades generales que facilitan la coordinación entre los diferentes actores que participan de los mismos. Ellas son la interdisciplinariedad, la multisectorialidad y la participación.

*“Estos escenarios constituirán una práctica de interdisciplina, por lo que la selección de participantes deberá prever la mejor composición esperable de disciplinas para abordar el problema y construir un nuevo conocimiento colectivo, en el que se incluya indefectiblemente el saber popular.*

*Así mismo, constituirán una práctica de intersectorialidad por la cual la selección de actores intervinientes cuidará de obtener la mejor composición esperable de sectores para agregar e intercambiar recursos para hacer viables desde el conjunto las estrategias consensuadas.*

*Y estos escenarios desarrollarán una práctica de participación extendida, en la que las diferencias de poder, formación e información serán tratadas como primera prioridad y protección de los actores más débiles. (Poggiese, 2010: 6)*

Dentro de los EMPG podemos diferenciar tres **Momentos o Etapas del Ciclo de Planificación** que “tienen como objetivo la formulación de un plan, proyecto o política pública”. (Iguar: 20) El primero consiste en la **Etapas Preparatoria**, cuyas características esenciales son la del *ensayo* (en lo que respecta a la relación entre los actores) y el *inicio de la practica metodológica* (ejercicios metodológicos preliminares).

En el *ensayo*, lo que procuramos es generar dinámicas en las que se puedan visualizar las relaciones entre los actores participantes, a fin de evaluar la posibilidad de realizar o no un trabajo colectivo que dependerá de las relaciones de cooperación u oposición que se desarrollen entre los mismos. La técnica de ensayo que implementamos con el equipo de residentes fue la de montar un escenario parecido a una asamblea comunitaria en la que al inicio se planteaba una serie de tópicos a tratar, luego se debatía sobre los mismos y al final se pensaban acciones tendientes a resolver lo anteriormente debatido con los recursos que cada participante podía aportar.

Durante la **Etapa Preparatoria** lo que buscamos es conformar un grupo inicial que promoverá el desarrollo de un proceso participativo con el objetivo de resolver una problemática planteada, generalmente el orden socio-urbano. En nuestra experiencia, la problemática a abordar con la constitución de la Mesa de Gestión era la “ausencia de instituciones formales en el barrio-comunidad Nueva Esperanza I y II” y la “escasa comunicación y articulación entre los diferentes grupos organizados del barrio-comunidad”.

*“La Etapa Preparatoria busca a construcción asociada y participativa de un escenario formal de planificación entramando un grupo básico de actores en la elaboración de los tramos iniciales de la experiencia pretendida. El principio que sustenta esta etapa es la temprana interacción de los variados actores que participarán del proceso que se inicia.” (Poggiese, 2010:21)*

Los rasgos de esta etapa son la interdisciplinariedad y la intersectorialidad. Con interdisciplinariedad nos referimos no sólo a la presencia de actores capacitados en diversas disciplinas académicas, sino también a la posibilidad de hacer confluir el saber técnico-especializado con el saber popular proveniente de la experiencia viva de residir en determinado barrio-comunidad y de participar activamente en la vida cotidiana del mismo, saber propio de los actores sociales comunitarios.

Y con intersectorialidad nos referimos a que, durante el proceso de consolidación de la Mesa de Gestión, convocamos a participar de la misma a agentes de diversos organismos públicos, privados y comunitarios para dar respuestas a las problemáticas que surgían del espacio: empresas de servicios públicos como Aguas del Norte y Saeta, instituciones estatales como la Municipalidad de San Lorenzo y

Ministerio de Salud de la provincia, vecinos organizados en torno a problemáticas específicas en relación al cuidado de los espacios públicos.

*“su conformación original (del grupo inicial) deberá alcanzar una combinación de decisores políticos, técnicos y comunitarios, gubernamentales y no gubernamentales, de diversas disciplinas y sectores, con vocación de asociarse”. (Poggiese, 2010: 21)*

Entonces, este **grupo inicial** deberá convertirse en **grupo promotor** al final del ciclo de planificación, ya que es necesario que los vínculos que se establezcan entre los actores sociales participantes sean los suficientemente maduros como para impulsar la acción colectiva. Para eso es necesario el establecimiento de compromisos mutuos para poner en marcha un proceso colectivo de conocimiento-acción más complejo.

En este sentido, el rol en el que nos posicionamos los residentes del Área Social del Equipo de Campo fue el de **coordinadores metodológicos**: son los responsables de asegurar el uso de la metodología, de transferir su manejo, de articular a los actores, de asegurar que como recurso la metodología sea inagotable.

Es por eso que el papel que desempeñamos durante la **Etapla Preparatoria** en la Mesa de Gestión consistió en:

- Cuidar el avance en torno al objetivo de hacer viable el escenario de planificación participativa y gestión asociada llevado a cabo.
- Facilitar en la gestión de conocimiento entre los actores del grupo inicial, esto es generar espacios de encuentro y reconocimiento entre los mismos y brindar herramientas para el análisis de la realidad social y el desarrollo de acciones conjuntas.
- Orientar en la constitución de un tejido relacional entre los actores participantes bajo principios de solidaridad y trabajo cooperativo y colaborativo.
- Entrenar al grupo en el uso de la metodología, esto es explicitar los objetivos de la Mesa de Gestión y las reglas de juego a partir de las que se desarrollaran las acciones desde la misma.

Como lo establecen las metodologías PPGA, todo proyecto o política pública implica cierto arreglo en torno a los recursos disponibles, y la metodología de trabajo

es otro recurso: “recurso imprescindible pues es el que garantizará los resultados de la labor emprendida”. (Igual: 22)

La **Etapa Preparatoria** exige una secuencia lógica de alimentación constante y simultánea entre cuatro planos diferentes o “momentos metodológicos”: *información, dimensiones, hipótesis y actores*. Es posible abordar esta etapa por alguno de ellos o considerarlos de manera simultánea. “La coordinación metodológica debe orientar dos procesos simultáneos y retroalimentados: un proceso inicial de producción y gestión de conocimiento y un proceso también inicial de constitución de un actor colectivo” (Poggiese, 2010: 23)

En el plano de la *información* es necesario disponer de la mayor cantidad de información existente sobre las cuestiones a trabajar de manera colectiva en el EMPG en ejecución. La misma debe estar organizada en un Documento Base que contendrá todo lo producido en él y servirá de sustento para los acuerdos a los que se lleguen entre los actores participantes. En la Mesa de Gestión ejecutada en Nueva Esperanza I y II el Documento Base se materializó en el libro de actas, donde, encuentro por encuentro, se registraba de manera formal todo lo allí trabajado y se procedía a la firma de todos los presentes.

En las *dimensiones*, lo que se pretende es que el abordaje inicial de la problemática se realice sobre *dimensiones temáticas*, en lo posible de carácter relacional, derivadas de las *hipótesis*: “cuando hablamos de dimensiones relacionales nos referimos a entrecruzamientos de dimensiones que pueden desprenderse anticipadamente de la hipótesis preliminar que se está formulando”. (igual: 28)

El producto final de este momento es el diseño de la *agenda de trabajo*, ya sea de la siguiente etapa o del siguiente encuentro: “entendemos por agenda al punteo, ordenamiento y secuencia de las actividades/cuestiones/productos de la siguiente etapa de trabajo. Se elabora por consenso realizando una priorización temática.” (Igual: 28)

Este momento puede observarse desde la experiencia objeto de análisis del presente trabajo en la preparación de los encuentros de Mesa de Gestión a través de la técnica de “asamblea comunitaria”, en donde la *agenda de trabajo* se materializaba

en la lista de tópicos a tratar en debate y en la lista de acciones a desarrollar por los participantes.

En el momento metodológico de las *hipótesis* se elaboran premisas preliminares sobre la evolución y resolución del caso problemático y por medio de sucesivas aproximaciones, se arriba a un conjunto de hipótesis que orientaran el proceso planificador.

Por ejemplo, cuando los participantes de la Mesa de Gestión plantearon como problema la falta de acceso a los servicios de salud en las instituciones de los barrios aledaños, nos propusimos elaborar cuales serían las causas de lo anteriormente planteado. Entre ellas se establecieron las siguientes hipótesis: a)- que los servicios están colapsados por la cantidad de gente que asiste a los mismos, b)- que las instituciones no cuentan con los recursos suficientes para brindar servicios de calidad, c)- que no estaban correctamente definidas las jurisdicciones de cada institución, por lo que el barrio-comunidad Nueva Esperanza parecía ser “zona de nadie”.

Luego de ponerlas en debate, se logró consensuar que la hipótesis “c” era la que más se adecuaba a la realidad debido a que los vecinos y vecinas siempre recibían la misma respuesta por parte de los trabajadores de la salud: “no, los de Nueva Esperanza tienen que atenderse en el Centro de Salud de San Rafael” y “en el Centro de Salud de Atocha pueblo atienden a los de Nueva Esperanza”. Luego de esto se redactó una nota instando a la dirección de Primer Nivel de Atención del Ministerio de Salud de la provincia que esclarezca las jurisdicciones de ambas instituciones sanitarias.

Por último, en el plano de los *actores* corresponde en esta etapa identificarlos, ponderar su relevancia y delimitar el rol que jugaran en la Etapa de Implementación. Este momento fue realizado durante el proceso de convocatoria cerrada (ver pág. 18) a la Mesa de Gestión en los que luego de la identificación de los actores se le envió una nota formal explicando los motivos de la invitación al espacio.

Para lograr su compromiso e incorporación es necesario desarrollar acciones preparatorias de sensibilización, haciéndoles conocer las actividades que se van realizando y la importancia de su propia participación. En nuestra experiencia esto se

fue implementado durante las “reuniones de acercamiento” con los grupos organizados del barrio-comunidad (ver pág. 16) y con la devolución de los resultados de la Cartografía Social (ver pág. 18). “El progresivo involucramiento de nuevos actores impacta tendiendo a enriquecer no solo la información y la organización de las dimensiones relacionales sino también el propio diseño de las hipótesis y su apropiación” (Poggiese, 2010: 24)

El segundo **Momento o Etapa del Ciclo de Planificación** es la de la **Implementación Estratégica**. Es aquella en la cual se formaliza la aplicación de la metodología a través de dos momentos consecutivos: los *talleres de planificación gestión* y la *puesta en práctica de la gestión asociada* para implementar estrategias de acción.

Los *talleres de planificación-gestión* constituyen el escenario en el cual se completará el diagnóstico, se tomarán decisiones y se participará en la construcción colectiva y asociada entre los actores. Estos talleres se condicen con el segundo momento de ejecución del proyecto de Mesa de Gestión en el que se inició un proceso de capacitación en formulación y gestión de proyectos socio-comunitarios. Se desarrollaron una serie de encuentros en los que los mismos incorporaron herramientas básicas para formular y ejecutar proyectos (ver pág. 21) que culminaron con la implementación del proyecto “Por ellxs” destinado a abordar la problemática de la falta de espacios de recreación para adolescentes y jóvenes del barrio-comunidad Nueva Esperanza.

La metodología de los EMPG define cuatro roles para los actores que participan en los *talleres de planificación-gestión*:

- *Participantes plenos*: “son quienes se constituyen, junto a los coordinadores metodológicos, en el equipo planificador. Tienen la oportunidad de entrenarse en la aplicación de la metodología, de exponer su propia opinión e intercambiarla con otros actores, diagnosticar la situación problemática y diseñar estrategias de acción para modificarla”. (Poggiese, 2010: 29)

Este actor participa de la toma de decisiones y dispone de un escenario para establecer los compromisos necesarios para sustentar estas propuestas. Por todo esto, resulta una condición excluyente que el participante pleno garantice su presencia constante y permanente.

De nuestra experiencia en la Mesa de Gestión, el actor social que logró constituirse en participante pleno del EMPG fueron las mujeres integrantes del grupo informal “Mar de Esperanza”, ya que no solo asistieron al 90% de los encuentros de formación, sino que además fueron quienes impulsaron e instalaron la necesidad de abordar la cuestión del consumo problemático de sustancias en los adolescentes y jóvenes del barrio., demostrando su capacidad de incidencia en la agenda de trabajo de la Mesa de Gestión.

- *Coordinadores metodológicos:* son aquellos que, disponiendo de suficiente entrenamiento y destreza, orientan la aplicación del método organizando la tarea, capacitando y transfiriendo la metodología y las técnicas al mismo tiempo que se construyen contenidos, definiendo el uso del tiempo y realizando las reorientaciones metodológicas pertinentes.

Este rol lo desempeñamos los residentes del Área Social del Equipo de Campo del PROMEBA, ya que los conocimientos específicos adquiridos durante la formación profesional nos permitieron generar un espacio de capacitación bajo la metodología de taller destinado a los vecinas y vecinas.

Es por eso, que paralelamente a la capacitación, generamos actividades prácticas que permitieran poner en acción aquellas cuestiones conceptuales trabajadas, a fin de concluir con un proyecto socio-comunitario formulado con cada una de las participantes de la Mesa.

- *Panelistas:* son aquellos que pueden proveer información actualizada a los participantes plenos para completar la información provista por el Documento Base. Lo que se trata es de conformar paneles sobre temas claves en los que se configure un panorama del debate existente sobre la cuestión, confrontando la mayor cantidad de posturas posibles.

En este sentido, el rol de panelista fue asumido por el licenciado referente del Área Social del Equipo de Campo quien brindó un encuentro intensivo de capacitación en la problemática de las adicciones y del consumo problemático de sustancias. El mismo fue solicitado por el equipo de Residentes ya que valoramos como necesario incorporar nociones básicas sobre la misma para poder planificar acciones que den respuestas efectivas y viables a la misma.

- *Informantes calificados*: son incorporados en el desarrollo de las sesiones de trabajo taller, en momentos claves en los cuales hace falta información o evaluaciones específicas. Es una persona o actor social de gran formación en algún aspecto clave para resolver temas acotados.

Consideramos que este rol fue asumido por los profesionales de las demás áreas del Equipo de Campo ya que, si bien en la Mesa no se abordaban cuestiones referidas a su especificidad profesional, se constituían en aquellas personas a quienes recurríamos para pensar que mecanismos implementar para gestionar algunos recursos necesarios para resolver cuestiones pendientes de la Etapa Preparatoria, y asesorarnos en torno a los mecanismos administrativos del PROMEBA.

Finalmente, el tercer **Momento o Etapa del Ciclo de Planificación** es la **Etapa de Reformulación y Ajuste** consiste

“en la organización de un nuevo escenario de planificación-gestión que permita revisar y reformular el modelo problemático, ajustar las estrategias de acción o formular nuevas y realizar evaluaciones de proceso y prospectivas. Implica también realizar una revisión y evaluación de resultados y la actualización de la gestión”. (Poggiese, 2010: 48)

Durante el tiempo que duró la residencia no logramos implementar esta etapa debido a los tiempos académicos delimitados y al cambio de visión que le se otorgó a la Mesa de Gestión una vez finalizada nuestra intervención pre-profesional.

Lo anteriormente desarrollado da cuenta que el espacio de la Mesa de Gestión estaba destinado a fortalecer la capacidad política y organizativa de los grupos informales identificados para que los mismos puedan ejercer incidencia efectiva en las decisiones comunitarias e institucionales, en la determinación de metas, estrategias y

alternativas de acción y en la evaluación permanente del funcionamiento de dicho dispositivo. Es decir, fortalecer procesos socio-comunitarios y la capacidad de gestión y autogestión de la comunidad en pos de realizar actividades y proyectos para el abordaje de las necesidades y problemáticas identificadas. Y en este sentido la implementación de las metodologías PPGA resultaron contribuir de manera efectiva a dicho proceso.

## CAPITULO II: ACTORES SOCIALES Y LOS ESPACIOS MULTIPROPÓSITOS DE PLANIFICACIÓN – GESTIÓN

Como anticipamos en el capítulo precedente, en este apartado nos enfocaremos en describir, analizar y develar las relaciones de fuerza establecidas entre los actores sociales presentes en la Mesa de Gestión.

Desde la perspectiva de las metodologías PPGA se define como **actores** “a todas aquellas personas, organismos, instituciones y redes que tienen, podrán tener o sería conveniente que tengan algún tipo de vinculación con la problemática de planificación gestión a abordar”. (Poggiese, 2010: 24) En nuestra experiencia, todos aquellos grupos de vecinos y vecinas organizados en torno a objetivos comunes del barrio-comunidad Nueva Esperanza. (ver pág. 18)

El progresivo involucramiento de nuevos actores sociales impacta en el proceso de constitución del EMPG no sólo enriqueciendo la información y la organización en sus dimensiones relacionales sino también en el propio proceso de diseño de las hipótesis y su apropiación. Es decir, que mientras más y variados actores sociales se involucren en el dispositivo en ejecución, el mismo va adquiriendo complejidad.

La noción de actores sociales ha sido estudiada y conceptualizada por diversos autores. Uno de ellos, Pierre Bourdieu prefiere referirse a ellos como “agentes sociales” que dentro de un campo se interrelacionan de acuerdo a un conjunto de normas y reglas en procesos de lucha por los diferentes tipos de capitales.

*Bourdieu confirma, entonces, que los agentes tienen una captación activa del mundo. Sin duda construyen su visión del mundo. Pero esta construcción se opera bajo coacciones estructurales. Es decir, los sujetos se hallan inscritos en espacios sociales estructurados y dinámicos, a los que responden y son capaces de modificar mediante la constante transformación del habitus. Son los campos, por lo tanto, los espacios sociales de estructuración y articulación histórica de las colectividades.<sup>36</sup>*

En este sentido, el EMPG de la Mesa de Gestión se constituía en un campo en el que a partir de reglas claras y preestablecidas se pretendía conformar un actor social

---

<sup>36</sup> Catedra Branca. Consulta 26/06/2019 hrs 10.30

colectivo que brindara respuestas a las problemáticas y necesidades del barrio-comunidad Nueva Esperanza. Un espacio social en el que los actores participantes estructuraban relaciones sociales entre ellos buscando incidir en la dinámica cotidiana del mismo buscando impulsar la acción social.

Bourdieu lo expresa así:

*“un campo se define, entre otras formas, definiendo aquello que está en juego y los intereses específicos, que son irreductibles a lo que se encuentra en juego en otros campos o a sus intereses propios y que no percibirá alguien que no haya sido construido para entrar en ese campo. Para que funcione un campo, es necesario que haya algo en juego y gente dispuesta a jugar, que este dotada de los habitus que implican el conocimiento y reconocimiento de las leyes inmanentes al juego...” (Bourdieu 1990:136 en Catedra Branca).*

De este modo, un campo está constituido por la existencia de capitales comunes y por un conjunto de estrategias de lucha que tienden a la apropiación de los mismos. Como sostiene Martínez García, “el campo es el conjunto de relaciones sociales que se establecen cuando los distintos agentes luchan y cooperan entre ellos por apropiarse de recursos escasos, ya sean materiales o simbólicos, que son valorados entre los participantes en el campo” (Martínez García, 2015: 6) Por lo tanto, la Mesa de Gestión se constituyó en un campo social específico en el que se pretendía que los actores participantes de la misma desarrollen entre ellos relaciones sociales de cooperación para emprender la acción conjunta para dar respuesta a las necesidades y problemáticas del barrio-comunidad.

Según Martínez García, el capital es la ‘energía’ social de que disponen los agentes/actores para desarrollar acciones y estrategias, por tanto, el capital no es solo económico (dinero), también puede ser cultural (competencias culturales, títulos académicos), social (relaciones sociales de amistad, camaradería, pertenencia a un grupo político, familiares...) o simbólico (legitimidad, reconocimiento social). A continuación, presentaremos un cuadro en el que se analizará cada actor social en cuanto a los capitales, el tipo de incorporación al proyecto y la proximidad a la idea del mismo.

CUADRO 1.- ANALISIS DE ACTORES SOCIALES PARTICIPANTES DE LA MESA DE GESTIÓN							
ACTOR SOCIAL	TIPO DE ACTOR	CAPITALES				TIPO DE INCORPORACIÓN	PROXIMIDAD CON LA IDEA DEL PROYECTO
		SOCIAL	CULTURAL	ECONÓMICO	SIMBÓLICO		
Equipo de residentes del Área Social del Equipo de Campo – PROMEBA	Gubernamental provincial	Pertenencia a un grupo de sectores académicos que brindan apoyatura técnica. Capacidad de gestión a través del programa.	Conocimientos teóricos y metodológicos para desarrollar la acción pretendida. Formación universitaria avanzada	Estructura organizativa para canalizar demandas. Recursos materiales personales puestos a disposición de la Mesa de Gestión. El Programa no destino financiamiento al proyecto de Mesa de Gestión	Equipo reconocido por los vecinos y vecinas del barrio-comunidad. PROMEBA, programa de obra de infraestructura urbana básica	Temprana. Impulsores del proyecto	Alta
Mujeres “Mar de Esperanza”	Informal – Comunitario.	Capacidad organizativa intragrupal. Capacidad de acercamiento y convocatoria. Apoyo político-partidario	Conocimiento amplio de la dinámica del barrio-comunidad.	No cuentan con recurso materiales propios	Capacidad de acercamiento y convocatoria. Reconocimiento de las actividades desarrolladas por el grupo en el barrio-comunidad	Temprana.	Alta
Referente de asentamiento “20 familias”	Informal – Comunitario.	Capacidad de acercamiento y convocatoria.	Conocimiento amplio de la dinámica del barrio-comunidad.	No cuentan con recurso materiales propios	Capacidad de acercamiento y convocatoria.	temprana	Alta
Iglesia evangelista	Confesional.	-	Miembros capacitados en oficios con disponibilidad para brindar servicios al barrio comunidad.	Espacio físico a disposición para la organización de actividades.	Illegitimidad en el barrio-comunidad	Temprana	Media
Grupo de hombres Nueva Esperanza	Informal – comunitaria.	Capacidad organizativa intragrupal.	Conocimiento amplio de la dinámica del barrio-comunidad.	Mantenimiento de un espacio verde para la realización de actividades comunitarias	Capacidad de acercamiento y convocatoria. Imagen negativa del referente del grupo.	Incipiente	Media
“Vecinos activos”	Informal – comunitaria. Partidaria	Capacidad organizativa intragrupal. Apoyo político partidario.	Capacidad de gestión en organismos gubernamentales.	Materiales para el mantenimiento de espacios verdes.	Imagen negativa del referente	Temprana	Baja
Referentes de feria comunitaria	Informal – comunitaria.	Capacidad organizativa intragrupal. capacidad de acercamiento y convocatoria.	Conocimiento amplio de la dinámica del barrio-comunidad	Recursos personales puestos a disposición de la realización de actividades comunitarias: pelotero, juegos para niños.	Reconocimiento de los vecinos y vecinas a los referentes por las actividades que realiza.	Temprana	Alta
Municipalidad de San Lorenzo	Gubernamental municipal	Canales de comunicación traves de los voceros del intendente en el barrio-comunidad. Capacidad de gestión ante diversas intancias públicas y privadas.	Escaso conocimiento de la realidad del barrio-comunidad	Recursos municipales: transporte, monetarios, recurso humano, equipamiento del CIC	Legitimidad alta del Intendente en la población	Tardía y nula	Alta
Aguas del Norte	Empresa estatal		Personal capacitado en torno a las obras de infraestructura a realizar en el barrio.	Recurso humano capacitado, transporte.	Legitimidad y reconocimiento por parte de los vecinos y vecinas del barrio comunidad.	Intermitente	Media

El cuadro da cuenta de la diversidad de tipos de actores involucrados en relación al volumen y tipo de capital que cada uno poseía. Esto se debe a que para la conformación de EMPG no se convocan a actores de iguales posibilidades y recursos, sino que además se valora la proximidad a la idea del proyecto que tienen los intereses y expectativas que los mismos manifiestan. Es por esto que cuando diversos actores, como “Vecinos Activos” o el grupo de hombres, manifestaron intereses diferentes a la posibilidad de que la Mesa de Gestión desarrolle acciones colectivas en pos de abordar las problemáticas allí emergentes, dejaron de participar de la misma, habilitando procesos por fuera del espacio.

Los EMPG se idearon también para establecer un modelo de toma de decisiones diferente “a los mecanismos usuales del modelo decisional predominante caracterizado por el informalismo clientelístico-lobbista con el que sistema político acostumbra a operar y tratar con el sector popular”. (Poggiese, 2010: 15)

De esta manera, se procuró mantener por fuera del espacio de la Mesa de Gestión las cuestiones relacionadas a la militancia político-partidaria llevada a cabo por vecinos y vecinas bajo el rol de “punteros políticos”.

### **CAPITULO III: LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LAS PRACTICAS DE GESTIÓN ASOCIADA Y PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA**

De lo anteriormente expuesto, podemos deducir que la Planificación Participativa y la Gestión Asociada van más allá de lo metodológico: si bien plantea métodos y técnicas para la toma de decisiones participativa, es básicamente una concepción de cómo formular políticas públicas, planes, programas y proyectos, y cómo establecer las relaciones entre actores de diversos campos y escalas.

Héctor Poggiese sostiene que “lo que hoy denominamos familia de metodologías PPGA es una concepción para la toma de decisiones que incorpora como elemento central a la participación social”. (Poggiese, 2010: 11) El desarrollo de las mismas tienen historia argentino-brasileña durante las décadas de los 70 a 80, desarrollándose procesos diferentes entre ambos países: mientras que en Brasil se avanzaron rápidamente en los procesos de sistematización de las experiencias de participación social y prácticas cogestivas, en Argentina no sucedió lo mismo y se han dado de manera mucho más lenta: “tanto así que la consideración de la hipótesis de que la gestión del Estado necesita incorporar la participación social para la resolución de los problemas se hizo evidente en la crisis de los años 2001-2002”. (Iguar: 11)

Esto da cuenta que las prácticas sociales participativas son sumamente necesarias para la resolución de las diversas problemáticas en un contexto social, político, cultural y económico que requiere cada vez más la organización comunitaria y la participación de actores sociales claves en la toma de decisión en conjunto y sin subordinación entre ellos.

Durante los años 1993 a 2002, ante la adversidad neoliberal y la desaparición de la voluntad política de habilitar espacios para la construcción de prácticas participativas con la ciudadanía, las metodologías PPGA enfrentaron el desafío de subsistir ante la fragmentación social producto de la crisis generada por un Estado omiso y ausente en términos de ejecución de políticas públicas integrales, como así también construir escenarios posibles que permitan tejer redes entre los sujetos sociales para evitar el desmoronamiento del tejido social vulnerado.

La metodología de Gestión Asociada es integro producto de la experiencia argentina. Los inicios de esta concepción vinieron de la mano del aumento de la participación popular. “La idea siempre fue que, aun en los Estados que conocimos en la década de los `70, los Estados de Bienestar, parecían no tener suficientes capacidades para resolver problemas en el orden de lo socio urbano”. (Igal:13)

De este análisis, parecía imprescindible aumentar el proceso de democratización y a la vez, de la participación popular: el Estado debía ser diferente y, para ello, se debía hacer un esfuerzo considerable para ayudar a que la sociedad pudiera ayudar a ese Estado a ser diferente.

Por eso es que la idea cogestiva “supone que hay una posibilidad de tomar decisiones asociadas entre el Estado y la gente”, una posibilidad de mutua influencia. (Igal: 13)

Esto se relaciona con la concepción de Estado que manejan los sectores que detentan el poder y los modelos que implementan a partir de la misma. Tomando los aportes del “Módulo de Especialización en Abordaje Integral de la Problemáticas Sociales en el Ámbito Comunitario” elaborado por la Universidad Nacional de Lanús, podemos definir al **Estado** como el entramado de relaciones que se dan entre 4 componentes: el **Gobierno**, como forma política de organización; la **Administración**, como el conjunto de instituciones; la **Sociedad Civil organizada**, en el cual se ubican el denominado Tercer sector y el sector privado; y, por último, el **Territorio** entendido como el espacio en el que interactúan los actores sociales.

En este sentido, de acuerdo a la importancia que se le otorgue a alguno de los 4 componentes, es que los modelos de Estado van a dar mayor o menor posibilidad de implementar escenarios de planificación participativa que permitan el desarrollo de prácticas cogestivas para la construcción de políticas públicas.

Es por eso que el Estado aparece también como aquel marco institucional en el cual se define un sistema de reglas de organización de la vida política y social, es el actor capaz de influir en la dinámica de los procesos sociales a través de la política pública

Actualmente en Argentina tenemos un modelo de estado neoliberal-conservador que implementa políticas públicas que “propugnan una vuelta al mercado de muchos sectores que eran administrados por el Estado”. (UNLa, 2009: 15) Bajo las acusaciones de ineficacia, se promueve el achicamiento del Estado como una manera de estimular la economía y en la práctica realiza importantes reducciones de impuestos y de programas sociales, lo que podríamos denominar como “política de ajuste”.

Asimismo, este modelo desarrolla un “proceso de individualización” que significa, por un lado, la desintegración del sujeto con el contexto que le rodea y la sustitución de las formas de vida por otras basadas en la meritocracia. Entonces, ya no es responsabilidad del Estado garantizar el acceso a derechos sociales para el desarrollo personal y comunitario, sino que pasa a depender de la voluntad y capacidad de cada individuo, lo que atenta directamente al principio de corresponsabilidad entre el Estado y sociedad, cuestión esencial para el desarrollo de las metodologías PPGA.

En síntesis, los efectos y características del modelo de Estado neoliberal-conservador actual son:

*-Desarticulación de los lazos solidarios*

*- Des-ciudadanización.*

*- Exclusión y pérdida de los derechos conquistados en el tiempo.*

*- Persona como beneficiario y no como sujeto de derechos.*

*- Fragmentación de lo social y de las políticas sociales.*

*- Focalización y dispersión de las políticas sociales. (Igal: 30)*

La Focalización es un concepto central de uno de los paradigmas para la formulación de políticas públicas. El mismo se contrapone a la idea de la idea del «acceso universal» y desecha también la función redistributiva del ingreso que tienen las políticas sociales tradicionales.

Las políticas sociales focalizadas son herramientas que el Estado neoliberal implementa para justificar el retiro del mismo en su responsabilidad en la protección social, además de abaratar los costos, ya que establecen una serie de requisitos necesarios para su implementación.

El Programa de Mejoramiento de Barrios responde a las características de una política pública focalizada debido a que:

- Su financiamiento proviene de organismos internacionales multilaterales, en este caso el Banco Interamericano de Desarrollo, cuya lógica se basa, en palabras de Daniel García Delgado, en “la desvinculación de la pobreza de los problemas de la renta, distribución del ingreso, desarrollo tecnológico y poder entre los distintos grupos sociales; para reducirla a un problema más subjetivo e individual”.

Es decir, que para abordar la problemática de la informalidad urbana y marginación socio-territorial el PROMEBA solo destina todos los recursos económicos, materiales y humanos a la ejecución de obras de infraestructura básica, desfinanciando y recortando presupuesto destinado a aquellas iniciativas que promueven la organización y el empoderamiento comunitario.

Esto se vio reflejado en falta de recursos con los que contaba el Equipo de campo para desarrollar sus actividades, como así también la falta de financiamiento de los proyectos de gastos operativos.

- El criterio de focalización a destacar es que, si la población que pretende ser “beneficiaria” de las obras que el PROMEBA puede realizar, debe presentar un porcentaje mayor al 70% de NBI. Es decir, presentar condiciones socio-económicas muy precarias e indicadores de vulnerabilidad social.

Como dice Luciano Andreatacci, las políticas sociales diseñadas y ejecutadas desde el modelo Neoliberal abandonan el rol que tradicionalmente ocuparon y “se focalizan en la pobreza y la marginalidad, se especializan en la atención de sujetos y familias en los límites de la supervivencia física, contribuyendo a acentuar la

segmentación”. (Módulo de la Especialización en Abordaje Integral de las Problemáticas Sociales en el Ámbito Comunitario: 30)

Esto por permite explicar que la falta de presupuesto destinado a los proyectos de Iniciativa Comunitaria (PIC) y de Fortalecimiento del Capital Social y Humano se debe a los recortes a todas aquellas iniciativas que tienen que ver con la posibilidad de generar procesos de organización comunitaria y de acceso de derechos sociales que no son solo aquellos referidos a las necesidades materiales más acuciantes.

Cuando sostenemos que una de las características del modelo neoliberal-conservador vigente es la Des ciudadanía, nos referimos a que se ejecutan procesos sistemáticos que promueven “una creciente pérdida identitaria de los sujetos respecto a los procesos de inclusión social”. (igual:30) Esto da cuenta de que la construcción de la persona como ciudadano/a sujeto de derechos se transforma en la persona como beneficiario y/o sujeto peligroso a cual hay que mantener dentro de ciertos límites que permitan garantizar la gobernabilidad.

En relación a esto último, Daniel Campione sostiene que “las políticas ya no son integrales, sino “focalizadas”, dirigidas a paliar sufrimientos individualizados y demostrables, en una orientación que privilegia la tranquilidad social y la gobernabilidad más que algún concepto de desarrollo social y humano”. (Igual: 31)

Por otro lado, Maristella Svampa afirma que el proceso de des ciudadanía comprende no sólo la dimensión específicamente económico-social, sino también la dimensión política, relacionada con la participación y el acceso a la toma de decisiones. (Svampa, 2005:76) Es decir, que el Modelo neoliberal-conservador vigente restringe severamente la participación de las personas y organizaciones sociales populares, restringiendo su intervención en el espacio de las decisiones colectivas.

Es por lo antes expuesto que no se promueven ni apoyan iniciativas como el proyecto de Mesa de Gestión relacionadas a la construcción de actores sociales colectivos que tengan incidencia en la toma de decisiones para generar procesos de organización comunitaria y desarrollo humano de las comunidades. Esto se manifiesta

en la imposibilidad de incorporar actores sociales relacionados a organismos gubernamentales municipales y provinciales al espacio.

## **PUNTOS DE LLEGADA**

En el devenir de lo cotidiano muchas veces nos preguntan ¿qué estudias? A lo que respondemos Trabajo Social, y repreguntan ¿qué es eso? ¿y qué hacen ustedes? Los ojos se nos iluminan y queremos responder tantas de cosas, y la cabeza se nos queda en blanco. El Trabajo Social no se trata simplemente de ayudar a la gente, consiste en conocer los diversos problemas de la realidad social para intervenir en los mismos generando y co-construyendo procesos de transformación junto a las personas con las que trabajamos.

La especificidad de nuestra profesión está marcada por la mirada de la realidad que como profesionales debemos construir y deconstruir para incidir en las relaciones de poder vigentes. Una mirada profunda de lo social, que permita articular tanto conocimientos teórico-metodológicos con aquellos saberes que emergen de lo cotidiano, de la práctica profesional, de caminar los barrios y de encontrarse con las personas, con sus necesidades y problemas particulares, pero también con las capacidades y potencialidades que las mismas tienen, a partir de las cuales debemos intervenir.

El conjunto de metodologías de Planificación Participativa y Gestión Asociada, más específicamente la construcción de Escenarios Multipropósitos de Planificación Gestión, se constituyen en un conjunto de herramientas teórico- metodológicas, técnico-operativas y ético-políticas muy interesantes para el desarrollo de prácticas emancipadoras desde ejercicio profesional del Trabajo Social comunitario. Esto es así porque permiten planificar, ejecutar y evaluar procesos de intervención socio-comunitaria en los que se visualizan las relaciones de poder entre los actores sociales de los barrios-comunidades y habilitan espacios para la construcción de actores colectivos con posibilidad de incidencia en política pública.

La incidencia social y política de nuestras intervenciones pre-profesionales en la compleja dinámica comunitaria, han configurado nuevas formas de organización en el barrio-comunidad Nueva Esperanza, sentando sus bases en un trabajo cooperativo y colaborativo entre los actores en pos de generar respuestas a las problemáticas sociales tanto a nivel micro como macro social.

Entendiendo a la política pública, desde la perspectiva de O'Donnell, como acciones u omisiones del Estado, creemos que los diversos, planes, programas y proyectos deben responder a las demandas de la realidad social actual, a partir de incluir a los actores sociales de la comunidad en la toma de decisiones para formulación y ejecución de los mismos, para lo que la construcción de EMPG se constituye en una herramienta ideal.

Desde el análisis que realizamos, damos cuenta de la dificultad para que esto se lleve a cabo, ya que, por un lado, el PROMEBA es un programa focalizado ejecutado en el marco de un modelo de Estado neoliberal-conservador que cercena toda iniciativa que promueva la participación popular y la construcción de actores sociales capaces de marcar la agenda pública y desarrollar acciones eficaces a la hora de abordar las problemáticas sociales.

Es por eso, que creemos fundamental la participación de los/las Trabajadores/as Sociales en los procesos de decisión dentro de estos organismos, ya que desde nuestro posicionamiento ético-político nos constituimos como "representantes" de los intereses de la comunidad en el proceso de lucha de poder, en la que se pone en tensión la satisfacción de las necesidades y acceso a derechos por partes de los sujetos y las instituciones que toman las decisiones en función de sus intereses.

Consideramos, además, que desde el ejercicio profesional es necesario llevar adelante prácticas dirigidas a producir cuestionamientos críticos de la realidad, que nos haga dudar de que las situaciones que se nos presentan no son casuales y no sucedieron de esa forma porque sí: la falta de recursos disponibles, la no incorporación de actores claves al trabajo de la Mesa de Gestión, los conflictos entre los participantes, el suicidio de dos adolescentes durante el tiempo que duro la residencia. Es imperioso comprender que no sólo formamos parte de una sociedad que posee una estructura de poder en la cual existe una constante tensión entre las necesidades e intereses de diferentes grupos sociales, sino que es allí donde los trabajadores y trabajadoras sociales desempeñamos nuestro trabajo cotidianamente: un espacio de lucha desigual en el que están en juego no sólo intereses y recursos, sino también la vida y la integridad de ese otro.

Carlos Montaña sostiene que

*“...la dinámica de las demandas emergentes e inmediatas parece colocar al Asistente Social en una calesita de respuestas inmediatas. La reproducción de esta relación demanda-emergente/respuesta-inmediata, lleva al profesional a una lógica pragmática, movido por la “pre-ocupación”. Esto es, la ocupación responde a necesidades singulares e inmediatas, dentro de un mundo dado y aparentemente inmutable, naturalizado, perpetuado. Tiene una práctica apenas reproductora, sin crear nada nuevo, por lo tanto, sin transformar” (Montaña 2015: 12)*

Es decir, el contexto histórico actual caracterizado por una crisis social política y económica profunda coacciona nuestra intervención profesional obligándonos a reproducir la lógica demanda-emergente/respuesta-inmediata. Pero, desde la lógica que proponen las metodologías PPGA es posible superar esa inmediatez a partir del análisis complejo de la realidad social, articulando lo singular y la totalidad para la construcción de la particularidad del territorio de intervención, develando las relaciones de poder en el mismo y construyendo nuevos actores sociales en pos del desarrollo de cada barrio-comunidad.

Uno de los objetivos de la presente sistematización de experiencias consistía en “incidir en políticas y planes a partir de aprendizajes concretos que provienen de experiencias reales” (Jara, 2011: 5). En este sentido, las perspectivas de abordaje de planificación participativa y gestión asociada implementadas por el Equipo de Campo del PROMEBA se condicen con las líneas de acción que se implementan ya que las acciones diseñadas a partir de ellas contribuyen de manera efectiva al fortalecimiento de la organización comunitaria y del capital social y humano del barrio-comunidad.

El segundo objetivo era contribuir a la reflexión teórica para realizar un aporte a la metodología de abordaje comunitario desde el Trabajo Social a partir de la aplicación de las metodologías de PPGA. En este sentido, concluimos que el rol de los trabajadores y trabajadoras sociales como **coordinadores metodológicos** permiten generar un espacio de encuentro comunitario para la construcción de conocimiento colectivo y de toma de decisión e incidencia en materia de políticas pública, ya que no sólo se pone a disposición a la metodología como recurso fundamental, sino que también permite articular el conocimiento técnico propio de las profesiones con el

saber popular y cotidiano, fundamental para la sostenibilidad de los procesos de organización comunitaria.

Entonces, ante la pregunta inicial de “¿puede pensarse el abordaje comunitario desde el Trabajo Social a partir del uso de las metodologías PPGA?” podemos aproximar como respuesta que sí es posible, ya que cuando hablamos de comunidad, como mencionamos en el primer momento, nos referimos a ese sistema dinámico de actores sociales que interactúan en torno a intereses comunes y diversos, y desde los Escenarios Multipropósito de Planificación/Gestión el objetivo es habilitar un espacio de encuentro entre los actores con el objetivo de congregar y sumar los esfuerzos y recursos disponibles para impulsar una acción colectiva que dé respuestas a las problemáticas del barrio-comunidad.

## ANEXO



*Realización de Cartografía Social*

### **"Vecin@s Comprometid@s"**

El Equipo de Campo del PROMEBA  
invita a participar de una reunión a  
vecinos y vecinas interesados en  
trabajar por y para el barrio.

Cuándo? Miércoles 27/06

Donde? Obrador de Nueva Esperanza  
(sobre la ruta)

A las 18.30 hrs.



**L@s  
esperamos!!**

*Flyer de convocatoria abierta a la Mesa de Trabajo/Gestión*



*Reunión de acercamiento con vecinos y vecinas de Nueva Esperanza. Grupo de Hombres*



*Devolución de los resultados de la Cartografía Social*



*Organización de Lota Comunitaria para recaudar fondos para el día del niño*



*Encuentros semanales de la Mesa de Gestión*



*Encuentros semanales de la Mesa de Gestión*



*Puesta en marcha del proyecto socio-comunitario "Por ellxs" elaborado desde la Mesa de Gestión*

## **PROYECTO "POR LXS JÓVENES"**

### **MESA DE GESTIÓN Bº NUEVA ESPERANZA**

#### **FUNDAMENTACIÓN**

El Bº Nueva Esperanza se encuentra ubicado en el municipio de San Lorenzo, Departamento Capital de la Provincia de Salta. El mismo limita al Este con el Municipio de la Capital Provincial, al norte con Vaqueros, al Oeste con la localidad de Campo Quijano y al sur con los municipios de Rosario de Lerma y Cerrillos.

De acuerdo al Diagnóstico integral realizado por el Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA), la comunidad de Nueva Esperanza presenta diversas problemáticas, tales como violencia de género, dificultades para acceder a los servicios públicos de salud y educación y servicios públicos básicos, precarización laboral, consumo de drogas en jóvenes y niños, entre otras.

Como Mesa de Gestión del barrio, pretendemos abordar con este proyecto la siguiente problemática: **"Gran número de jóvenes en situación de consumos problemáticos en Nueva Esperanza y alrededores"**, que entre una de sus causas podemos nombrar a la falta de espacios recreativos destinados a los mismos, discriminación y estigmatización por parte de los y las vecinos y vecinas, las condiciones socioeconómicas de las familias y la falta de oportunidades laborales.

Las consecuencias que podemos observar están relacionadas principalmente con el suicidio, delitos, enfrentamientos con la policía y la vecindad, problemas de salud en los y las jóvenes, pérdida y ruptura de lazos familiares, deserción escolar.

A partir de un abordaje inespecífico de los consumos problemáticos y las adicciones, pretendemos generar espacios recreativos e inclusivos destinados a los y las jóvenes, en pos de promover el uso productivo del tiempo libre y el fortalecimiento de sus capacidades.

## OBJETIVOS

### General

- Generar espacios de recreación para los y las jóvenes de Bº Nueva Esperanza y alrededores

### Específicos

- Visibilizar la problemática del consumo
- Construir una imagen positiva de los y las jóvenes en el barrio.
- Advertir rivalidades entre el grupo de jóvenes y superarlas constituyendo un solo grupo.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO	POSIBLES ARTICULACIONES
Conformación de una batuca	Miembros de la mesa de Gestión	Instrumentos	Los días de ensayo serán Lunes, Martes y Jueves	- Subsecretaria de la Juventud - Promeba - Secretaria de adicciones - municipalidad de San Lorenzo
Búsqueda de un profesor de batucada	Miembros de la mesa de Gestión			
Reunión con los y las jóvenes para mostrarles la importancia del proyecto e invitarlos a participar de las gestiones para conseguir los instrumentos propios	Miembros de la mesa de Gestión	Afiches Hojas Fibrones Lapiceras	Un día de ensayo	- Promeba
Elaboración de una nota firmada por todos los participantes de la reunión con el fin de que la misma sea un documento que sirva para las gestiones en diferentes organismos	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza	Hojas Fibrones Lapiceras	Un día de ensayo	- Promeba
Reunión con el Subsecretario de la Juventud de la Provincia de Salta	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza	Nota firmada por los y las participantes del proyecto		- Promeba - Subsecretaria de la Juventud
Jornada de acondicionamiento y reparación de los instrumentos	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza	Herramientas Parches nuevos para los instrumentos instrumentos	Un día de ensayo	Subsecretaria de la Juventud - Promeba - Secretaria de adicciones - municipalidad de San Lorenzo

Planificación de actividades con el fin de recaudar fondos para la confección de remeras para los y las miembros de la batucada	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza	Afiches Hojas Fibrones Lapiceras	Un día de ensayo	Subsecretaria de la Juventud - Promeba - Secretaria de adicciones - municipalidad de San Lorenzo
Ejecución de las actividades para la recaudación de los fondos	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza			
Confeccion de las remeras: 1º elaboración y consenso del diseño 2º encargar las mismas	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza			
Evento de presentación de la batucada	Miembros de la mesa de Gestión Jóvenes de Nueva Esperanza			- Subsecretaria de la Juventud - Promeba - Secretaria de adicciones - municipalidad de San Lorenzo

## BIBLIOGRAFÍA

- “Cartografía Social” PROMEBA. 2018
- “Diagnóstico Integral. Barrio Nueva Esperanza.” PROMEBA. 2017
- Bontempo, Luis A. y Palenque (compiladores). “PROMEBA-PROSOFA. Políticas de Hábitat para la Inclusión”. 1ª edición Buenos Aires 2012: 21 – 26. ISBN 978-987-1797-13-4
- Cuaderno de campo. Lorena Soza
- Elorza, Ana Laura. “Alcances y limitaciones para la superación de la pobreza a través del programa de mejoramiento barrial”. 2009
- Ficha de programación de metas anuales. Nueva Esperanza. 2018
- Lentini, Mercedes; Delia Palero, Elma Montaña, Laura Torres, Fanny De Rosas, Belén Levatino, Jorgelina Diocondo, Vanesa Riveira. “Alternativas para el hábitat popular en Mendoza: el Programa de Mejoramiento de Barrios como respuesta a la pobreza urbana”. Mendoza, 2007
- Mamani, Víctor Hugo “En-red-ando. Salud y calidad de vida” 1ª edición Buenos Aires. Lumen, 2009
- Programa de Mejoramiento de Barrios. página oficial (en línea). 2018  
<https://www.promeba.gob.ar/programa.php>
- Rosas, Yanina Gabriela. “Lo lúdico como estrategia de intervención desde la dimensión socioeducativa del Trabajo Social”. Salta, 2018.
- Jara Holliday, Oscar “Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias” 2011.
- “Premisas y conceptos básicos de la Sociología de Pierre Bourdieu” Catedra Branca. Consulta 26/06/2019 hrs. 10.30  
<http://catedrabranca.blogspot.com/2014/08/premisas-y-conceptos-basicos-en-la.html>

- Martínez García, J. S. 2017. "El habitus. Una revisión analítica". Revista Internacional de Sociología 75 (3): e074. doi: <http://dx.doi.org/10.3989/ris.2017.75.3.15.115>
- Svampa, Maristella "La sociedad excluyente: la Argentina bajo el signo del neoliberalismo" Buenos Aires, Alfaguara 2005
- Montaña, Carlos "la relación teoría-práctica en el Servicio Social: desafíos para la superación de la fragmentación positivista y post-moderna"