

Acuerdos de la participación: el mapeo de problemas

Autoras: Bianchi, Delia; Musto, Leticia; Nusa, Verónica; Rodríguez, Andrea; integrantes de equipo de campo de Programa Integral Metropolitano (PIM) - UdelaR

Introducción: el territorio sobre el cual pisamos

La experiencia que presentamos se desarrolló en el marco del Programa Integral Metropolitano (PIM) de la Universidad de la República del Uruguay. Nuestro propósito es sistematizar la aplicación de una herramienta innovadora que nos permitió, en su contexto, la priorización participativa de problemas sociales. Esta herramienta emerge de la práctica singular de intervención en el territorio del barrio Flor de Maroñas de la ciudad de Montevideo y le denominamos *mapeo de problemas*.

El PIM está diseñado para intervenir en dos vastas regiones del departamento de Montevideo y del Departamento de Canelones. La ciudad de Montevideo es la capital del país, con aproximadamente la mitad de residentes de la totalidad de habitantes. El departamento de Canelones tiene una heterogeneidad muy grandes de regiones, desde ciudades dormitorio, una franja costera con ciudades balnearias que se han ido poblando con las densidades más altas de población del territorio a partir de los 90, zonas rurales, de chacras y producción vitivinícola. El eje que elige el PIM, abarca la región metropolitana, en la que converge parte de la región este de Montevideo y parte de Canelones. De acuerdo a un criterio territorial se han identificado cuatro zonas de intervención del PIM: Villa García - Barros Blancos; Bella Italia - Punta de Rieles; Flor de Maroñas y Malvín Norte.

Desde mayo del presente año la puesta en funcionamiento depende de un equipo de campo integrado por dieciocho docentes y estudiantes pertenecientes a las disciplinas de antropología, arquitectura, bellas artes, ciencias de la comunicación, geografía, ingeniería, medicina, nutrición, psicología y trabajo social. Cuenta con dos coordinadores y su conducción política depende de los pro-rectores de extensión, investigación, enseñanza y de la directora del Programa APEX-Cerro. Tuvo desde sus orígenes el total apoyo de la federación de estudiantes (FEUU) y actualmente se encuentra en su fase de implantación tanto en el territorio comunitario como en el universitario.

El concepto de territorio connota y requiere del abordaje de sus dimensiones geográficas y simbólicas. Para el diseño de las acciones de las políticas públicas, el territorio configura un entramado relacional en el que se desarrollan múltiples lógicas en las que coexisten los modos de vida cotidianos y las acciones de organismos e instituciones “que operan en el territorio”.¹ Para el equipo de campo del PIM, estos son especies de conjuros interdisciplinarios de los cuales apreciamos sus sentidos físicos, arquitectónicos, históricos y sociales, semióticos, simbólicos, ambientales, geográficos y productivos. Toda una diversidad puesta a jugar para la comprensión de lo que le pasa a toda esa gente que habita en esos territorios y cuáles son sus necesidades. Para atenderlas es que aprendemos y aprendemos porque nos sentimos responsables de atenderlas. Y esos aprendizajes son contextualizados, situados en una trama de acontecer político y universitario, por citar dos de las dimensiones que para nosotros cobran una vitalidad fundante. Esta descansa en un tiempo de izquierda en el gobierno y en tiempo de segunda reforma en la Universidad. Será entonces que la territorialidad del PIM se “echa encima” esa institucionalidad y dibuja algunas líneas sobre la extensión investigadora como proceso pedagógico inherente a una universidad latinoamericana.

Características de Flor de Maroñas

“cuando el pitido de la fábrica sonaba, sabía que entraba a la escuela”

La experiencia que queremos compartir se desarrolló en el barrio Flor de Maroñas. Este se encuentra singularizado por los procesos de pérdida de fuentes de trabajo. En otros tiempos, las fábricas “aglutinaban” a los trabajadores, funcionando como un cohesionador social y barrial. El ritmo de las mismas fue marcando el ritmo de las vidas cotidianas. Si pensáramos en la idea de ciclo vital familiar como la secuencia de eventos, sucesos y episodios que devienen en un grupo o sistema familiar, producidos por el desarrollo de

¹ La búsqueda en los diccionarios etimológicos es un ejercicio interesante, por lo que allí nos dirigimos y lo más aproximado a territorio que encontramos fue terraja, cuyo origen es incierto, probablemente atribuido al árabe: tara, significando “lo que se echa encima de algo” (también funda, colchón, especie de velo), derivado de tárah “echar encima”, porque la terraja se echa encima del yeso o del tornillo.

sus integrantes, también podríamos encontrar allí, datos significativos de incidencia de la organización del trabajo:

“Se mudaron después que se quedó sin trabajo”

“El sueño era casarse y seguir trabajando en el barrio”

“Los padres de los gurises también vinieron a esta escuela y trabajaban en la fábrica”

Lo percibido actualmente es un paisaje urbano signado por los edificios de las industrias que hospedan depósitos de productos importados, almacenamiento de artefactos y objetos manufacturados en otros lugares, para comercializar. Pensamos que estas presencias reafirman la ajenidad con respecto a los procesos que en el pasado caracterizaron las formas y medios de producción y subsistencia, vinculadas a las organizaciones obreras y sindicales. La ajenidad se instala al perder su condición de existencia, *“el barrio era otro”*.

La misma se expresa en el quiebre generacional; los más jóvenes saben de esto porque sus padres o abuelos se lo contaron y el barrio era distinto.

La presencia de asentamientos en los que la actividad de las personas está vinculada a la recolección de residuos como medio de subsistencia marca un fuerte componente de identidad actual.

La vivencia de que algo se perdió es irrefutable y tangible, se respira y se dice de ella:

“Aquí trabajaban 9000 personas en ocho fábricas”

“Ustedes no se imaginan lo que era esto antes”

“Flor de Maroñas era un barrio rico”

Sabemos que los procesos neoliberales han impactado en forma potente en los medios de producción pero también en las formas de subjetividad vinculados a ellas, produciendo cultura. La cultura como “matriz generadora de los comportamientos, hábitos, lenguajes, valores, relaciones sociales... es constitutiva de los sujetos, de su diversidad y de su protagonismo...”². Para nuestro caso, la subjetividad de la centralidad del trabajo sigue operante en los integrantes del colectivo con quien nosotros establecimos nuestro primer vínculo en el lugar.

² Rebellato, J.L. “La encrucijada de la ética”, 1995, p. 80

La fuerza que opera está referida a la apelación de la dimensión de lo laboral - en tanto categoría de la vida comunitaria que ha sido transformada - como un componente del sentido de comunidad, (Sarason, McMillan y Chavis en Montero: 2004)

Esas lógicas, del sentido de comunidad, cual ejes, se expresan en la fuerte organización de la Mesa de Coordinación Zonal (MCZ), quien ha sido nuestro interlocutor en esta fase de implantación del equipo territorial.

El sentido de comunidad consiste en la percepción de similitud con otras personas, estableciendo una voluntad de mantener una interdependencia consciente con otros. Esta interdependencia sostiene que se haga lo que se espera mutuamente a la vez que se siente que se pertenece a una estructura mayor y estable. (Sarason en Montero: 2004)

El sentido de comunidad se vincula con el sentimiento de pertenencia a una comunidad, compartiendo que las necesidades serán atendidas mediante el compromiso de estar juntos. Hemos percibido un potente sentido de comunidad, que se asienta en la historia y la identidad social compartida (membresía); la capacidad de ser escuchados entre ellos, induciendo a otros a actuar de determinada manera (influencia); el sentimiento de beneficio que perciben por pertenecer a la comunidad, en sus participaciones, respeto, solidaridad (integración y satisfacción de necesidades); el establecimiento de relaciones afectivas y de familiaridad, se comparten fechas significativas y acontecimientos especiales, se conoce a la gente por su nombre y sobrenombre (compromiso y lazos emocionales compartidos) (McMillan y Chavis en Montero: 2004)

La elección de la Mesa de Coordinación zonal como espacio particular de intervención, estuvo sostenida en la estrategia de desarrollar un proceso de construcción de demanda que permitiera la toma de decisiones acerca de los problemas que debíamos abordar y cómo intervenir. Esto implicaba establecer nuestro objetivo estratégico de formulación de acuerdos sobre los cuales poder evaluar esta fase del proceso.

Con respecto a la construcción de demanda consideramos relevante plantear que estos pueden desplegarse a partir de diversos puntos de origen. Para quienes trabajamos en los campos sociales y de la salud, estamos habituados

a esquematizar esos puntos de origen, de acuerdo a los actores que vayan formulando los pedidos de ayuda (necesidades, pedidos y encargos) u ofreciendo las propuestas de apoyos (ofertas). (Lapalma, Rodríguez). Nos referimos a procesos complejos, con múltiples intervinientes en los que coexisten y se contradicen las voces y las acciones de las personas y las instituciones.

construcción de demanda dimensión de lo vincular

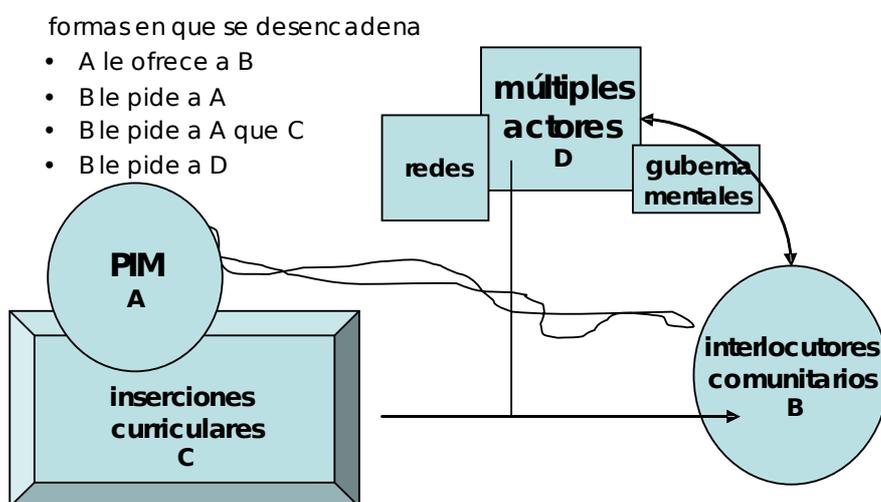


Figura 1: PIM y procesos de construcción de demanda

Consideramos la emergencia de elementos vinculados a los diferentes ejercicios de poder, jugados en la construcción de demanda. El campo de poder, para nuestro caso, está relacionado con nuestra concepción de conocimiento, gestado en el diálogo entre saberes distintos, que se aportan mutuamente. Trabajar en la construcción de demanda, desde un programa integral universitario que forma profesionales en procesos interdisciplinarios requiere fortalecer el poder de nuestra imaginación para captar lo que hay frente a nosotros.

En la Mesa de Coordinación Zonal participan actores de SOCAT Flor de Maroñas, las directoras de las escuelas 173 y 196, integrantes de la comisión barrial Flor de Maroñas, integrantes de coordinadora de asentamientos y

referentes de policlínicas en forma estable y permanente. Esporádicamente participan actores de la ONG Juventud para Cristo, entre otros.

El PIM en el territorio

***“... la universidad es como la filarmónica,
... sale a la calle”***

El proceso de familiarización con el lugar, su gente, sus organizaciones y sus lógicas, ha sido a través del establecimiento del encuadre de trabajo -como decíamos- con el colectivo de la MCZ. Realizamos entrevistas con diferentes representantes de la comunidad y desarrollamos un mapeo de actores. Este último fue una técnica sugerida en términos de aplicación marco a nivel de todos los equipos territoriales como forma de visualizar la viabilidad del programa, detectar alianzas y relacionamientos en los cuales apoyarnos como facilitadores, al mismo tiempo que identificar resistencias, eventuales oponentes y situaciones de hostilidad para con el programa o sus acciones. La técnica del mapeo permitía territorializarnos, tomar decisiones estratégicas, medir efectos y anticiparnos. Elementos claves para nuestra planificación.

El decurso de este proceso ha estado signado por el reiterado pedido de los actores comunitarios de poder observar un desempeño ético de la Universidad. No se trata sólo de nuestra interpretación, aludimos a una manifiesta y explícita advertencia que nos han formulado desde la primera vez que dijimos aquí estamos y estos somos. Sabíamos que debíamos atravesar fases de prueba, primeros acercamientos, rompimientos de hielos, asimetrías, agentes externos que se introducen en lógicas internas. Algo del pudor se juega en ambos y como dijera el trovador Darnauchans, “conocerse claro está, que necesita su tiempo”. En breves líneas podemos argumentar que se nos pedía cuidar por nuestra parte no sobreabundar en la realización de diagnósticos y responsabilizarnos en que la presencia universitaria permitiera transitar un proceso permanente y prolongado en el territorio.

El hecho era, para el caso que acontece, que no sólo estábamos ahí, construyendo demanda como Andrea de ciencias de la comunicación, Leticia de trabajo social, Verónica y Delia de psicología, estábamos ahí, interdisciplinarias enunciando el inicio de un programa integral, (que intentaba recoger las mejores cosas de los sesentas).

Un riesgo mayúsculo sobrevolaba en aquella reunión: todo tiempo pasado podía resultar mejor. Para ellos, los actores comunitarios: el tiempo familiar del barrio obrero; para nosotras... de Córdoba para aquí, confirmábamos cuánta necesidad de memoria poníamos por delante.

Fue así que casi intuitivamente nos resguardamos en las herramientas metodológicas, produciendo un cruzamiento entre las habituales técnicas de ponderación de problemas, permitiendo su jerarquización y el mapeo de actores que colocaba en coordenadas la afinidad y el poder.

Mapeando problemas: una forma de establecer acuerdos

“...somos de la universidad”

Consideramos que debíamos evidenciar efectivamente que nuestras respuestas institucionales como PIM, serían de acuerdo a sus ejes-principios rectores. Por tanto, aplicamos una herramienta que elaboramos a partir de la técnica de mapeo de actores, el mapeo de problemas. Como ya explicitamos, nuestra intencionalidad fue facilitar la visualización de los mismos y fundamentalmente ponernos de acuerdo acerca de qué, cómo y cuándo intervenir.

El aspecto concerniente al establecimiento de acuerdos lo consideramos fundante en el proceso de construcción de demanda. Nos permitiría evaluar, identificar las discrepancias e incongruencias y medir cuán discordante podría ser nuestra intervención con las expectativas que circularan en el inicio.

La idea básica era la configuración por parte de la MCZ de las distintas problemáticas presentes en el territorio. Esta idea proviene de la concepción que los problemas “no son”, sino que se construyen.

Esta forma de posicionarnos con respecto a la configuración de los problemas adquiere relevancia cuando la pensamos en términos pedagógicos, unas formas de enseñar que pretendan ser innovadoras e instituyentes deben dejarnos en condiciones de estar atentos a promover este tipo de co-construcciones. De lo contrario, podemos caer en los estereotipos que formatean las problemáticas de forma homogénea, haciendo perder de vista las singularidades. Esas singularidades habitan la concepción epistemológica de los problemas, sus respectivas enunciaciones y por ende, las formas alternativas en las que discurrirán las posibilidades de encontrar soluciones.

Una vez más, entonces, la diversidad de un colectivo, grupo, organización o institución, permite la construcción de problemas a través de su mapeo, al mismo tiempo que pone en juego la intersubjetividad y el deseo para su resolución.

El efecto de visualización colectiva activa estrategias que los participantes han podido desplegar en otros contextos y situaciones. El efecto de mapeo, a través de su graficación, apela a esquemas anteriores de situaciones de aprendizaje, por lo cual facilita el acceso a experiencias anteriores de resolución que pueden quedar disponibles como recurso.

Descripción de la técnica

La aplicación transita por distintos momentos:

α) formulación

Este momento se dedica a la discusión de cuál sería la formulación de las problemáticas, qué componentes tiene, cuáles elementos comprende. El grupo los discute y se ponen de acuerdo en la denominación de los distintos problemas. Necesitan seleccionar, incluir y dejar afuera distintos aspectos concernientes al diagnóstico que realizan de su situación.

β) ordenamiento de los problemas

Se consigna que le provean de un orden a las problemáticas enunciadas sin plantear ningún tipo de criterio o norma previo para su ordenamiento o clasificación.

χ) presentación

El grupo explica cuál ha sido el orden consensuado y se le interroga acerca de cuáles han sido los parámetros utilizados para haber tomado esas decisiones acerca del sitio que le han adjudicado a las problemáticas. Esta fase permite trabajar sobre los argumentos, motivos, razones, asignaciones de valor, adjudicación de sentido y lógicas de pensamiento y percepción sobre distintos tipos de situaciones. Permite trabajar sobre los mitos, naturalizaciones y núcleos rígidos. Se intercambian valoraciones personales en común, por lo cual es un momento privilegiado de trabajo con los procesos intersubjetivos y de construcción de pensamiento colectivo y de proyecto.

δ) jerarquización de los problemas según magnitud y viabilidad con respecto a su posibilidad de resolución

Se le solicita al grupo que grafique los problemas en un mapa cuyas coordenadas serán la **magnitud** (a cuántas personas afecta, cuál es el nivel de incidencia) y la **viabilidad** (cuál es la capacidad que identifica y valora el grupo para encontrar soluciones, apoyos y formas de afrontarlos).

ε) establecimiento de acuerdos

Una vez que los problemas están colocados en el mapa de problemas, es posible situarlos en el contexto general y singular del grupo, estableciendo estrategias y planes de acción sobre el mapeo en forma global o específica a partir de la selección de uno o varios problemas sobre los cuales focalizar la intervención.

Este momento requiere de evaluar los recursos disponibles, los facilitadores y los obstáculos. En etapas posteriores del trabajo se pueden desarrollar planes de acción que permiten avanzar en el proceso de intervención.

Transcribimos los pasos utilizados en el taller sobre mapeo de problemas, realizado con los integrantes de la MCZ en el mes de junio.

La secuencia del mismo es posterior al proceso de identificación de necesidades presentes en el barrio.

Objetivo general

- Desarrollar un proceso de planificación conjunto entre el colectivo de la Mesa de Coordinación Zonal del barrio Flor de Maroñas y el equipo territorial de PIM para elaborar un proyecto de intervención por parte de la Universidad.

Objetivos específicos

- Elaborar propuestas de abordaje de los problemas identificados, de acuerdo a la magnitud de los mismos y la viabilidad para su resolución, según las valoraciones de los participantes de la Mesa de Coordinación Zonal

- Problematizar el papel de la Universidad y su posible aporte al diseño y ejecución de las políticas públicas

Actividades a desarrollar en el taller

- Identificación de los problemas para la zona, estableciendo su jerarquización
- Elaboración de una grilla en la que se presenten los problemas según dimensiones de magnitud y viabilidad
- Identificación de recursos necesarios y existentes para llevar adelante las propuestas surgidas del taller
- Ubicación de los servicios universitarios que están en la zona y los que potencialmente se podrían necesitar según las propuestas surgidas
- Establecimiento de metas

Resultados esperados

- Diseño de una estrategia conjunta de abordaje de los problemas identificados en el taller con la inclusión de los servicios universitarios de acuerdo a criterios de accesibilidad y pertinencia
- Establecimiento de metas en el corto plazo que sean evaluables por parte del colectivo de la Mesa de Coordinación Zonal y del equipo territorial de PIM

Desarrollo del taller

Apertura

Se recordó el nexo con la reunión anterior en la que planteamos para el presente taller, centrarnos en la elaboración conjunta de una propuesta para el barrio, de acuerdo a las necesidades detectadas, pudiendo definir el rol de la Universidad.

Primera parte

Se tomó como insumo las necesidades que en la reunión anterior habían sido identificadas. Estas habían sido organizadas y clasificadas por el equipo PIM en categoría según líneas temáticas.

Se orientó al trabajo en subgrupos con la consigna de discutir sobre cada una de las necesidades con el propósito decidir cuáles de ellas pueden considerarse como problemas para el barrio, cuáles son sus efectos, consecuencias y posibles orígenes.

En esta parte del taller se explicitó la importancia de elaborar el significado y valoración que adquirirían para ellos y para el barrio. Qué relaciones se podían establecer entre ellas para configurar un problema.

Luego de la discusión se les pidió que ordenaran los problemas resultantes. Los mismos fueron escritos en tarjetas y de acuerdo a los criterios que consideraran más adecuados, fueron ordenados.

Para ello, primero debieron discutir cuáles fueron las valoraciones previas que explicitaban para construir esos criterios.

Una vez que los criterios estuvieron claros para el subgrupo, efectuaron el ordenamiento.

Segunda parte

Realizada la jerarquización y ordenamiento de los problemas se orientó a la presentación en plenario, incluyendo la explicitación de los criterios que construyeron para realizarlo.

Luego de las respectivas presentaciones se consigna que diagramen en un papelógrafo común todos los problemas de los subgrupos de acuerdo a los ejes de magnitud (población que afecta y de qué manera) y viabilidad (posibilidad de producir acciones tendientes a la resolución del problema en el corto o mediano plazo).

Para finalizar, se incorporan los recursos con los que cuentan y esperan contar.

Cierre

La síntesis permite realizar el recorrido entre las primeras secuencias de ordenamiento de problemas y el diagrama resultante como producto. Esto permite además, confrontar los criterios adoptados por los subgrupos con los criterios propuestos por el equipo coordinador.

El resultado es la posibilidad de acordar, dada la visualización del diagrama, sobre cuáles es pertinente y adecuado tomar la decisión de abordar. Esto significa que habrá múltiples combinaciones entre las coordenadas de magnitud y viabilidad que orientarán esa toma de decisiones, ya que no está planteado a priori, cuáles serán las indicaciones a seguir. Es claro que las problemáticas pueden combinarse de acuerdo a cuatro posibilidades que establecen las coordenadas sobre las que se deberá realizar un análisis de factibilidad. El estudio del diagrama abre otro tiempo en el cual, visualizados las formas en las cuáles quedaron relacionadas magnitud y viabilidad y consideradas las fuerzas, posibilidades y recursos, podremos realizar orientaciones dirigidas a tomar decisiones sobre sus múltiples abordajes.

mapeo de problemas

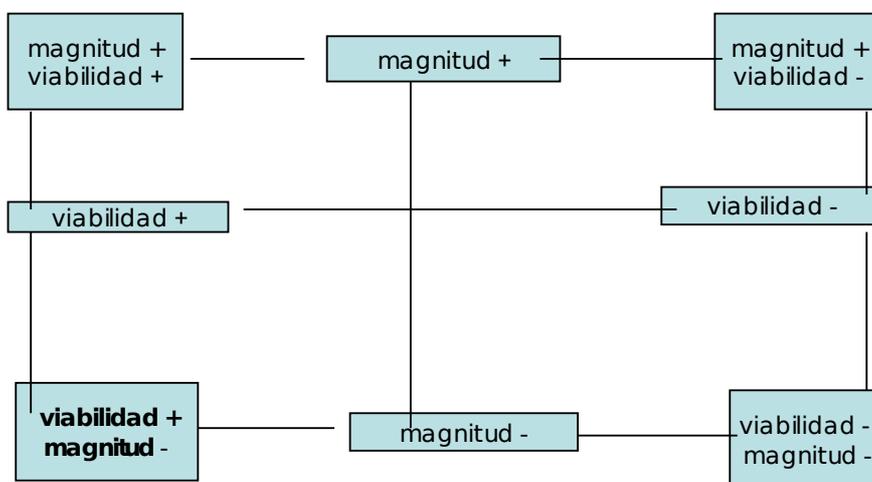


Figura 2: Magnitud y viabilidad de los problemas

Secuencia operativa del mapeo de problemas

- trabajo en subgrupos:
- identificación de necesidades

- discusión de las necesidades: pasaje de necesidad a la configuración de un problema
- los problemas se escriben en tarjetas
- construcción de criterios que permitan valorar esos problemas para establecer un orden
- orden de los problemas de acuerdo a esos criterios

- trabajo en plenario
- presentación de los problemas ordenados
- se explicitan y comparten los criterios considerados
- diagrama de los problemas en un papelógrafo de acuerdo a magnitud y viabilidad de resolución
- se incluyen en el diagrama los recursos disponibles y posibles

Materiales

- Carteles con las necesidades identificadas
- Papelógrafos
- Lápices, resaltador
- Tarjetas

Participaciones que permiten hacer acuerdos

El análisis también será de forma participativa, recordemos que lo sustantivo de esta herramienta era arribar al establecimiento de acuerdos claros que nos posibilitaran continuar en el proceso de construcción de demanda, habilitando un rol de equipo PIM universitario, abierto a la complejidad de los procesos que se andan y desandan en las comunidades, asociado a los actores comunitarios para comprender e intervenir en los problemas en el territorio.

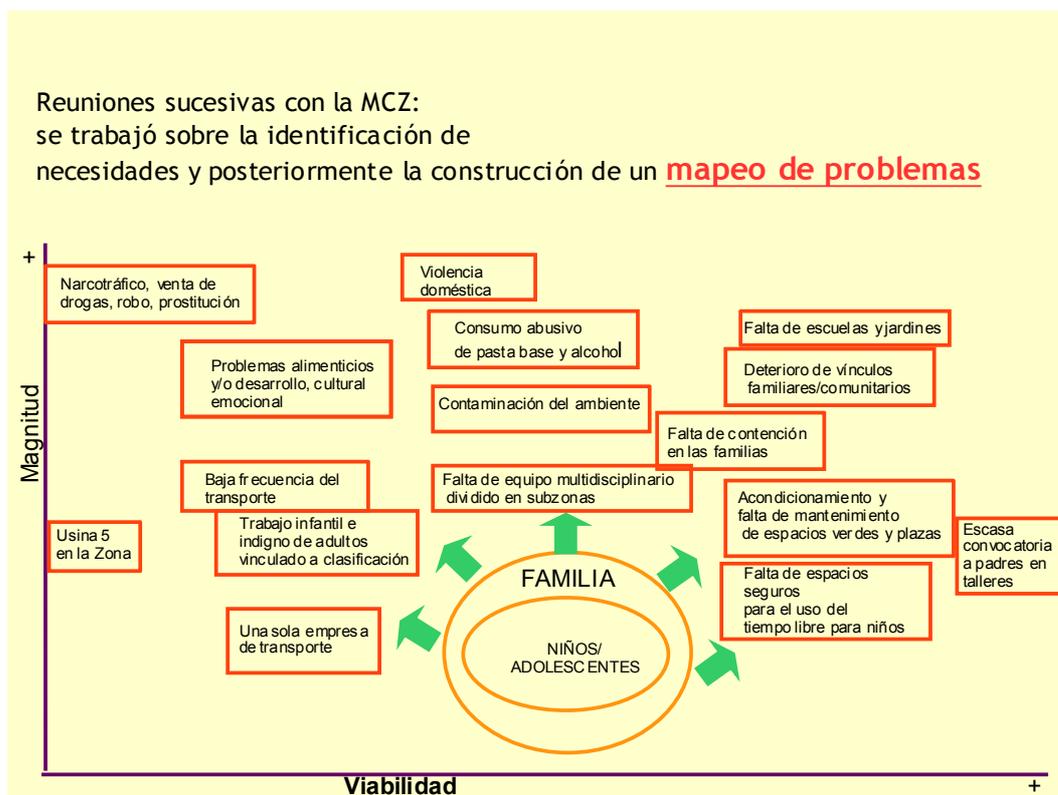
El mapeo de problemas se construye así en una modalidad que permite promover y producir relaciones en varios planos:

- entre los integrantes que visualizan los problemas
- entre los afectados directos por el problema

- entre quienes visualizan el problema y son afectados por el mismo y aquellos que ofrecen cooperación para su resolución
- entre aquellos que han estado afectados por problemas similares y han desarrollado estrategias para su resolución
- entre quienes desarrollan estrategias para resolverlos

De estas formas, es posible pensar en un proceso que, de sostenerse, puede provocar efectos de aprendizajes reaseguradores de las relaciones interpersonales, motivadores para tomar parte en decisiones y acciones personales y grupales promoviendo niveles de control sobre las propias condiciones de vida, a partir de identificar las magnitudes de los problemas y operar sobre sus viabilidades.

La detección, identificación, discusión y toma de decisiones son entendidas por nosotras en sus distintos niveles participativos, por lo cual, la técnica de la que hablamos, tiene potencial de constituirse en propulsora de participación comprometida (Montero: 2004).



Referencias bibliográficas

- Corominas, J. (1973) *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*. Gredos, Madrid

- Geertz, C. (1996) *Los usos de la diversidad*. Paidós, Barcelona
- Montero, M. (2004) *Introducción a la Psicología Comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Paidós, Bs. As.
- Montero, M. (2003) *Teoría y práctica de la Psicología Comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad*. Paidós, Bs. As.
- Rebellato, J.L. (1995) *La encrucijada de la ética. Neoliberalismo, conflicto Norte-Sur, Liberación*. MFAL – Nordan, Montevideo
- Villasante, T. (2002) *Sujetos en movimiento. Redes y procesos creativos en la complejidad social*. Nordan , Montevideo