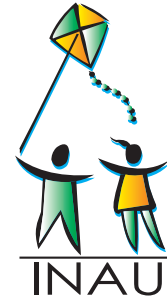


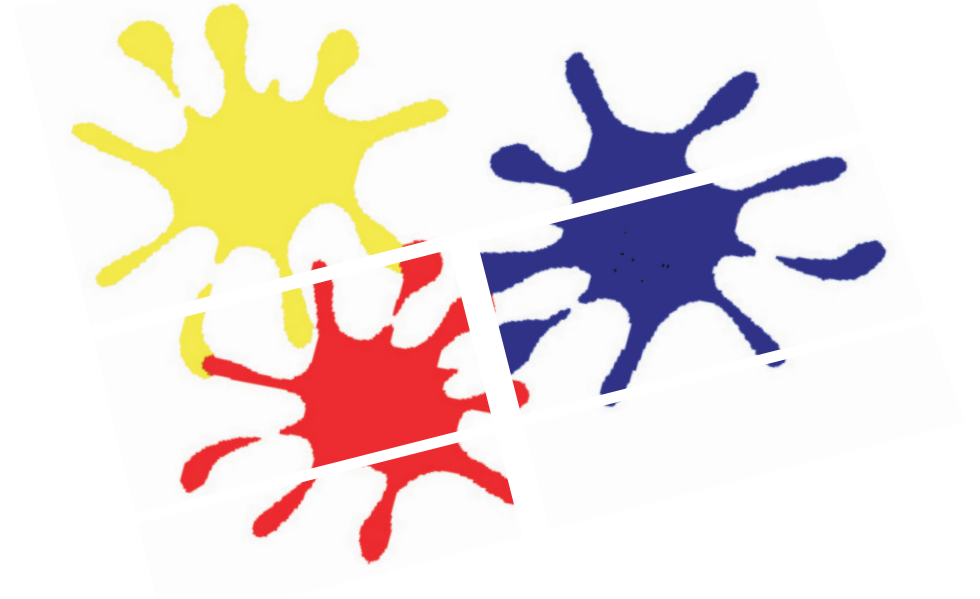
Colección Primera Infancia - Serie Fascículos - COMPARTIENDO EXPERIENCIAS - Nº 4



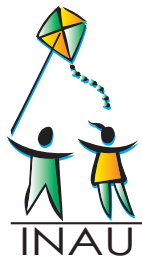
Colección Primera Infancia



# COMPARTIENDO EXPERIENCIAS



Encuentro Nacional de Primera Infancia  
Montevideo- Prado - 2007



**Colección Primera Infancia  
Serie Fascículos N° 4**

# **COMPARTIENDO EXPERIENCIAS**

**Trabajos premiados en el Concurso  
“Experiencias Innovadoras en Primera  
Infancia” realizado por la Secretaría  
Ejecutiva del Plan CAIF**

**Encuentro Nacional de Primera Infancia  
Prado - Montevideo, noviembre de 2007.**



1era. Edición, diciembre de 2009

© Plan CAIF - INAU

Soriano 1209 - Tels.: 598 02 9081574

598 02 - 9006294 - 9011565

Montevideo - Uruguay

Correo electrónico: [plancaif@inau.gub.uy](mailto:plancaif@inau.gub.uy)

[plancaif@internet.com.uy](mailto:plancaif@internet.com.uy)

Pág. web: <http://www.plancaif.org.uy>

1.000 ejemplares

Realización gráfica e impresión:

Imprenta Rosgal S.A.

DL 351480/10

Com. Papel Dto. 218/996

DERECHOS RESERVADOS

Queda prohibida cualquier forma de reproducción, transmisión o archivo en sistemas recuperables, sea para uso privado o público por medios mecánicos, fotocopiadoras, grabaciones o cualquier otro, total o parcial, del presente ejemplar, con o sin finalidad de lucro, sin la autorización del editor.

# INSTITUTO DEL NIÑO Y ADOLESCENTE DEL URUGUAY

## AUTORIDADES

### Directorio

**Maestra Nora Castro**

Presidenta

**Psic. Jorge Ferrando**

Director

**Sra. Carmen Melo**

Directora General

**Maestra y Lic. Ana Cerutti**

Directora de la Secretaría Ejecutiva del Plan CAIF

**Psic. Virginia Varela**

Oficial de Programa PNUD

**Soc. Gabriel Corbo**

Coord. Proyecto Desarrolla PNUD



# ÍNDICE

<b>Introducción</b> .....	7
<b>Convocatoria a Concurso de Experiencias Innovadoras en Primera Infancia</b> .....	9
Acta del Concurso .....	12
 <b>Categoría 1</b>	
<b>Primer Premio</b>	
El Trabajo en Equipo: Una experiencia de impacto transversal .....	15
Centro CAIF “Koster” - Mercedes, Soriano. Ana Bertocchi, Verónica García, Paula Giménez, Fanny Maciel, Graciela Pica, Rita Pica, Irene Rubio, Susana Tapia, Verónica Verde, Fabiola Viotti.	
 <b>Segundo Premio</b>	
La educación: revolución profunda y silenciosa .....	25
CAIF “Centro Comunitario Las Flores” – Melo, Cerro Largo. Adriana Lucia Sartorio Ponce	
 <b>Tercer Premio</b>	
Dejando Huellas: “Estrategias de intervención para la inclusión social“ .....	49
Centro CAIF “Los Periquitos” – Las Piedras, Canelones. Virginia Curti, Rosana Devoto, Fátima Hernández, Lucía Nigro, Leonor Oncina, Sabrina Pereyra, María Noel Sotelo y Mónica Vitabar.	
 <b>Categoría 2</b>	
<b>Segundo Premio</b>	
Centro CAIF Olof-Palme: Un Centro Gestionado por un Sindicato de Trabajadores .....	73
Centro CAIF Olof Palme - CUOPYC – Juan Lacaze, Colonia. Diego Cabrera, Hernán Etcheverry, Francisco Abella.	



## Introducción

El Encuentro Nacional de Primera Infancia hizo realidad la idea del Plan CAIF de convocar a los integrantes de las diversas Instituciones de todo el país, que trabajan con los niños/as de 0 a 3 años y sus familias, para socializar, difundir e intercambiar experiencias que apuntan a una atención integral en primera infancia.

El mismo fue organizado por la Secretaría Ejecutiva del Plan CAIF, en coordinación con el Programa “Nuestros Niños”, División Tiempo Parcial-INAU y la Dirección de Educación Inicial del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), llevándose a cabo entre el 28 de noviembre y el 1 de diciembre del 2007, en el predio de la Rural del Prado.

La presentación de experiencias, trabajos libres y posters, dieron cuenta del hacer cotidiano de los integrantes de los equipos, viéndose el mismo, enriquecido por los aportes de los diferentes profesionales invitados; a través de conferencias, mesas redondas y talleres.

Queremos destacar y valorar el compromiso y esfuerzo volcado por cada uno de los integrantes de las diferentes Instituciones que participaron, lo cual hizo posible que el Encuentro fuera un éxito.

Para cumplir con el compromiso asumido por esta Secretaría con los participantes del Encuentro, a través de esta publicación presentamos los trabajos premiados en el Concurso de Experiencias Innovadoras en Primera Infancia en el Plan CAIF.





## Convocatoria a Concurso de Experiencias Innovadoras en Primera Infancia

### Introducción

El Plan CAIF alberga una inmensa heterogeneidad entre sus distintos Centros. Heterogeneidad que se configura a partir de las distintas realidades locales, de las Organizaciones que los gestionan y de los equipos que implementan las propuestas.

La dimensión que ha adquirido el Plan en sus casi 20 años de desarrollo (341 Centros en la actualidad), ha generado una multiplicidad de experiencias donde los equipos y las organizaciones ponen en juego lo mejor de sus capacidades y el compromiso con la tarea. Enmarcadas en los lineamientos generales del Plan, se llevan adelante propuestas creativas y de calidad, que se destacan por su impacto en la población, las cuales muchas veces los equipos no encuentran oportunidad para compartir.

Desde la convicción de que el Plan puede crecer desde los Centros, este llamado a concurso pretende reconocer, incentivar y premiar ese tipo de experiencias, a la vez que darle visibilidad y difundirlas.

### Objetivos

- 1) Reconocer y estimular la labor de los equipos y de las organizaciones que integran el Plan CAIF
- 2) Incentivar la reflexión y la sistematización sobre experiencia innovadoras que se estén desarrollando en el Plan CAIF
- 3) Socializar y difundir experiencias de interés que apunten a una atención integral en Primera Infancia de calidad

### ¿A quiénes se convoca?

La convocatoria está destinada a todos los equipos y organizaciones que integran el Plan CAIF

Las propuestas podrán ser presentadas por parte de un Centro u Organización o en forma conjunta entre dos o más Centros u Organizaciones

## ¿Qué se entiende por Experiencias Innovadoras?

Se entiende por experiencias innovadoras aquellas que, enmarcadas en los lineamientos generales del Plan CAIF, introducen elementos novedosos que enriquecen y potencian la propuesta en su calidad y en sus impactos.

El carácter innovador podrá estar en las estrategias de intervención implementadas, en las temáticas abordadas, o en el desarrollo de aspectos transversales a la propuesta del o los Centros

Dentro de los ejes temáticos se jerarquizan:

- Perspectiva de género (masculino-femenino)
- Procesos participativos genuinos
- Integración vs. Discriminación
- Articulación intersectorial
- Modelos de gestión participativa por parte de las OSC

## Requisitos formales y de contenido

El trabajo no podrá superar las 20 carillas (sin considerar resumen, bibliografía y anexos) en hoja A4, letra Arial 12, interlineado 1 y ½, márgenes 2 cm.

- Deberá contener:
- Título
  - Autor/es
  - Institución/es
  - Dirección electrónica
  - Resumen (no más de 250 palabras)
  - Ubicación y descripción de la experiencia
  - Fundamentación de su carácter innovador
  - Análisis, incluyendo perspectiva conceptual
  - Conclusiones
  - Bibliografía

## Carácter de los Premios

Se premiarán dos categorías de trabajos:

**Categoría 1)** Experiencias presentadas por uno o más equipos en forma conjunta (podrán estar incluidas las Organizaciones) que versen sobre el trabajo que se realiza en los Centros

**Categoría 2)** Experiencias presentadas por una o más Organizaciones en forma conjunta que versen sobre aspectos de la gestión

### **Se entregarán 6 premios:**

Un primer premio para cada una de las categorías: \$U 23.000 (veintres mil pesos uruguayos)

Un segundo premio para cada una de las categorías: \$U 12.000 (doce mil pesos uruguayos)

Un tercer premio para cada una de las categorías: \$U 5000 (cinco mil pesos uruguayos))

Dichos premios serán entregados a la Organización correspondiente y deberán ser destinados a los fines específicos de los Centros CAIF en un plazo no mayor a 90 días. Una vez efectuados los gastos y/o inversiones se deberá realizar la rendición de cuentas.

### **Entrega de Premios**

La entrega de premios se realizará en el marco del Encuentro Nacional de Primera Infancia a realizarse en el mes de noviembre del presente año.

### **Procedimiento de evaluación**

Se conformará un Comité de Evaluación integrado por tres representantes de la Secretaría Ejecutiva del Plan CAIF, un representante designado por el Directorio de INAU y un representante del PNUD

Dicho Comité se reserva el derecho de declarar desierto el llamado en caso que las postulaciones no cumplan con los niveles de calidad esperados

Los ganadores autorizarán al Plan CAIF los derechos de utilización del material para su difusión a través de una eventual publicación.

### **Plazo de presentación: 15 de setiembre de 2007**

**Lugar de presentación:** los trabajos impresos serán recepcionados en la Secretaría Ejecutiva del Plan CAIF. Tristán Narvaja 1513 Ap. 101

Por más información dirigirse al equipo de Técnicas de Apoyo del Plan CAIF: [consultorescaif@gmail.com](mailto:consultorescaif@gmail.com)

# Acta del Concurso

Montevideo, 21 de noviembre de 2007

Reunido en la Secretaría Ejecutiva del Plan CAIF, sito en la Avenida 18 de julio 1513 apto 101, el Tribunal actuante en el Concurso de Experiencias Innovadoras de Primera Infancia – Plan CAIF-Proyecto PNUD (URU/06/020), constituido por la Maestra Sara Minster, la Maestra Insp. Elizabeth Ivaldi, la Asistente Social Mariela Solari, habiendo finalizado la lectura y evaluación de los trabajos presentados, acuerdan el siguiente orden de prelación para los finalistas:

**Categoría 1)** Experiencias presentadas por uno o más equipos en forma conjunta (podrán estar incluidas las OSC) que versen sobre el trabajo que se realiza en los Centros:

**Primer Premio-** \$ 23000 (pesos uruguayos veintitrés mil) “Una experiencia de impacto transversal” – CAIF Koster, Soriano

**Segundo Premio-** \$12000 (pesos uruguayos doce mil) “La Educación, revolución profunda y silenciosa” – CAIF Las Flores, Cerro Largo

**Tercer Premio-** \$6000 (pesos seis mil) “Dejando huellas” – CAIF Los Periquitos, Canelones- Las Piedras.

**Categoría 2)** Experiencias presentadas por una o más OSC en forma conjunta que versen sobre aspectos de la gestión.

**Primer Premio-** Se considera desierto.

**Segundo Premio-** \$12000 (pesos uruguayos doce mil) “Un CAIF gestionado por un Sindicato de trabajo”- CAIF Olof Palme-CUOPYC, Colonia

**Tercer Premio-** Se considera desierto.

Los integrantes del Tribunal Maestra Sara Minster, Maestra Insp. Elizabeth Ivaldi y Asistente Social Mariela Solari, proponen otorgar las siguientes Menciones:

Menciones Categoría 1):

**Primer lugar-** \$4500 (pesos uruguayos cuatro mil quinientos) “8 manzanas a la redonda”- CAIF, Borocotó, Montevideo

**Segundo lugar-** Tres premios de \$3500 (pesos uruguayos tres mil quinientos) cada uno:

- 1) “Una innovación integradora”-CAIF Enanitos Verdes, CAIF Indiecitos, CAIF Sonrisitas, CAIF San José Obrero, CAIF Doña Armelinda y CAIF Chaplincito, Paysandú
- 2) “Pasito a Pasito como Las Hormiguitas vamos Haciendo Caminos”- CAIF Pasito a Pasito, CAIF Las Hormiguitas y CAIF Haciendo Caminos, Colonia
- 3) “Evaluación de impacto” – CAIF Los Enanitos Verdes, CAIF Sonrisitas y CAIF San José Obrero, Paysandú.

**Tercer lugar-** Tres premios de \$2500 (pesos uruguayos dos mil quinientos) cada uno:

- 1) “Caminar junto a nuestra comunidad”- CAIF Padre Zanotti, Cerro Largo
- 2) “Sosteniendo a quien sostiene. Primeros vínculos”- CAIF Hormiguitas y CAIF Abracitos, Montevideo
- 3) “Nos preparamos para esperar”- CAIF 33 Orientales, Rivera



## **EL TRABAJO EN EQUIPO: “Una experiencia de impacto transversal”**

**Autoras:**

- Bertocchi Ana, cocinera.
- García Verónica, educadora.
- Jiménez Paula, psicomotricista.
- Maciel Fanny, educadora.
- Pica Graciela, educadora.
- Pica Rita, maestra coordinadora.
- Rubio Irene, psicóloga.
- Tapia Susana, aseadora.
- Verde Verónica, educadora.
- Viotti Fabiola, lic. en trabajo social.

CENTRO CAIF KOSTER  
Mercedes, Soriano.  
caifkoster@gmail.com  
Setiembre,2007

### **Resumen**

El siguiente trabajo surge como continuación de un largo proceso de revisión realizado en el equipo de trabajo del Centro CAIF Koster.

Luego de 8 años de trabajo y convivencia, habiendo pasado por un comienzo traumático, con una evaluación del CLAEH con resultados terribles al personal anterior y la consecuente falta de confianza propia y externa, hacemos un alto para valorar el camino recorrido.

La experiencia que a continuación presentamos consiste en cómo se ha venido implementando en nuestro centro el espacio de fortalecimiento del equipo a partir del año pasado.

Su carácter innovador consiste en la transversalidad de sus impactos. Ha sido llevada a cabo con los recursos humanos del equipo y ajustándola a las necesidades sentidas por el mismo.

Se trató de la experiencia de realización de un ciclo de talleres semanales a partir de una evaluación por medio de una matriz FODA que demostró que había muchos problemas por resolver.



Comenzó con objetivos puntuales de mejorar la práctica y terminó generando impactos en cadena a todo nivel.

En el presente trabajo analizamos los impactos identificados que continuamos descubriendo día a día y las estrategias grupales que nos permitieron llegar hasta aquí.

Consideramos que esta experiencia constituye un antes y un después en la historia del grupo.

No sabemos si resultará innovadora para los otros centros, pero lo es para nosotras y esperamos contribuya a valorar el espacio del cuidado del equipo.

“Una organización inteligente es un ámbito donde la gente descubre continuamente cómo crea su realidad” (Peter Senge)<sup>1</sup>.

## Introducción

La experiencia que presentaremos a continuación se ubica en el Centro CAIF Koster de la ciudad de Mercedes, Departamento de Soriano.

Este centro atiende en la actualidad a 88 familias en situación de desventaja social.

El objetivo general de la propuesta es promover el crecimiento y el desarrollo integral de los niños, desde su concepción hasta los 4 años.

Es importante destacar, que, si bien el centro funciona desde 1988, el equipo de trabajo ha ido variando en su conformación hasta lograr estabilizarse en su gran mayoría en 1999.

Sabemos bien que el trabajo en contextos sociales vulnerables, genera mayor riesgo de desgaste emocional en los equipos, lo cual afecta directamente el cumplimiento de los objetivos y los impactos deseados.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene el espacio de cuidado de los equipos y las distintas experiencias que fuimos realizando a lo largo de los años, nos dimos cuenta de que no es suficiente con que ese espacio exista, para que el mismo sea útil y permita crecer en profundidad. Desde 1999 siempre existieron instancias para mejorar el trabajo en equi-

---

<sup>1</sup> Senge, Peter. La quinta disciplina Granica, México, 1998.

po, sin que esto en muchas ocasiones nos hiciera sentir que efectivamente se lograba el objetivo del “cuidado”.

Nos preguntamos entonces: ¿Cómo aprovechar los espacios disponibles para crecer y cuidar el equipo? ¿Qué aspectos son importantes tener en cuenta para lograrlo y que ello se convierta en una experiencia gratificante, motivadora?

¿Cómo llevarlo a cabo con los recursos humanos del grupo?

Lo que a continuación intentaremos reproducir es nuestra experiencia de trabajo sobre cuidado del equipo y su impacto transversal.

## Antecedentes

Desde que el actual equipo de trabajo se conformara en 1999 mucha agua ha pasado debajo del puente.

El inicio del grupo como tal había surgido de manera abrupta, a partir de una crisis con el personal anterior, cuyo desempeño habría sido cuestionado. Por tal motivo se crea este nuevo grupo, con personas que ya trabajaban para la asociación civil en otros centros (clubes de niños, etc.) también gerenciados por ellos.

De ese modo se comenzó a trabajar sin mucha capacitación previa, con la exigencia de establecer espacios para cuidar la “higiene de los vínculos”.

Esto se cumplía desde el punto de vista formal, pero no era vivido por el equipo como algo positivo sino como una forma de control. En aquel tiempo todo el trabajo estaba en tela de juicio y dichos espacios eran vividos como cuestionamientos, tanto hacia el rol como hacia la persona de cada trabajador. Por otra parte, para los propios técnicos -encargados de coordinar esos espacios- era más que difícil pretender estar simultáneamente dentro y fuera del grupo para poder conducir esas propuestas, sabiéndose involucrados en las mismas situaciones que se discutían.

Al tratarse de una imposición y estar cargada la responsabilidad de la coordinación en el equipo técnico, esto generaba un quiebre a la interna, quedando los técnicos por un lado y el personal diario por otro.

A causa de las razones señaladas, los espacios de cuidado del equipo fueron perdiendo fuerza, quedando relegados solo a momentos de crisis, donde las tensiones vividas hacían insostenible el trabajo y la convivencia.

Este clima de trabajo nos fue llevando a no plantear las discrepancias en el grupo, y a generar coaliciones a la interna. A su vez, al no poder contar con el sostén del equipo para apoyarnos en las dificultades y en las frustraciones de la tarea, esto producía un gran desgaste emocional, que hacía que ya en el último trimestre “no podíamos más”.

En este contexto, la relación con las familias se empobrecía porque, al no sentirnos bien, tampoco podíamos relacionarnos con fluidez con ellas. Todo era vivido como un gran esfuerzo. El encuentro con los otros a veces resultaba difícil de manejar y aunque lográbamos éxitos, siempre nos pesaban más las fallas, las frustraciones al momento de evaluar el trabajo.

Como no lográbamos hacer acuerdos profundos esto generaba contradicciones en la implementación de las tareas.

## **La experiencia**

### **■ Metodología y descripción**

A fines del año 2005 los técnicos se encontraban reunidos haciendo -informalmente- un balance de cómo se había trabajado durante el año. Allí surgieron comentarios sobre muchos aspectos relacionales que -se consideró- no habían sido bien resueltos y por tanto habían acarreado consecuencias no deseadas fuera de las fronteras del equipo, involucrando a actores de fuera del microsistema como en efecto dominó.

Por tal motivo, la maestra coordinadora propuso que cada integrante del equipo realizara una matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de su propio trabajo y en febrero, al volver de la licencia se comenzó el año haciendo la puesta en común de eso.

Antes de comenzar, la maestra pidió que cada una dibujara un edificio que representara al centro. Lo que fue muy impactante fue descubrir un elemento en común entre los 10 edificios: TODOS TENIAN LA PUERTA CERRADA!.

A partir de allí se comenzó a revisar en profundidad qué cosas era necesario cambiar para poder trabajar mejor.

Por tal motivo se decidió destinar durante todo el primer semestre 2 horas semanales con el grupo completo para el fortalecimiento del equipo, con el acuerdo de ir evaluando qué resultados nos proporcionaban estas instancias y tomamos la libertad de no continuar en caso de que los mismos no nos resultaran útiles.

Uno de los objetivos principales fue profundizar nuestro dominio “personal”. De acuerdo con Peter Senge, “El dominio personal es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente”. En cuanto tal es una piedra angular de la organización inteligente, su cimiento espiritual”.... “Aquí interesan ante todo las conexiones entre aprendizaje personal y aprendizaje organizacional, los compromisos recíprocos entre individuo y organización, el espíritu especial de una empresa constituida por gentes capaces de aprender”.

Para ello se acordó que cada semana uno de los técnicos coordinara el taller para el resto del grupo, trabajando sobre algún tema que considerara que al equipo le pudiera hacer falta fortalecer. El lema fue “ordenar la casa”. En un principio se pensó en cada taller como trabajos independientes, pero cuando se quiso acordar, resultó que detrás había un hilo conductor.

Grosso modo, los temas trabajados (siempre con metodología vivencial) fueron:

Psicomotricista: El trabajo en equipo. Lenguaje analógico.

Maestra: La importancia de la comunicación. El lenguaje verbal.

Asistente Social: Confrontación entre lo que creemos y los números reales.

Diagnóstico Poblacional 2006. El CAIF en la comunidad: ¿Cómo nos vemos y cómo nos quisiéramos ver?

Psicóloga: El espacio vital. Entre el espacio físico y el psicológico.

Psicomotricista: Mensajes positivos y negativos. Creaciones individuales y colectivas.

Maestra: La oralidad: creando cuentos con palabras inventadas.

Asistente Social: Los límites que nosotras ponemos. Nuestra relación con la familias.

Psicóloga: Metodología de resolución de problemas. Toma de decisiones por consenso. (2 encuentros).

A medida que fueron pasando los talleres, el espacio de los miércoles fue tomando fuerza y permitió en un clima de respeto e intimidad el ir revisando cada una su práctica, pero también ir pensando con las otras y diciéndole a las demás la opinión propia de cosas que antes no se encontraba la manera.

Por otra parte se pudo ver que una de las grandes falencias era que cuando el grupo tomaba ciertas decisiones, algunas opinaban y otras no.

Pero las que no opinaban y en el fondo no estaban de acuerdo, al final terminaban boicoteando la supuesta decisión del equipo. Por lo tanto, una de las cosas que debíamos revisar era nuestra forma de tomar las decisiones.

Finalmente terminamos preguntándonos por qué sólo los técnicos podían coordinar talleres y aportar conocimiento al grupo, siendo que las educadoras, cocinera y aseadora también tienen mucho que aportar. De tal modo el último taller fue coordinado por las educadoras y realmente permitió sintetizar lo procesado durante el ciclo. Sus ideas – fuerza fueron: Importancia del trabajo en equipo, tirar todas para el mismo lado, ponernos de acuerdo, uso del lenguaje, el respeto de los diversos puntos de vista y el uso del espacio. La cocinera y la aseadora declinaron la invitación. A esa altura la casa ya estaba en orden!

De acuerdo con Senge “La disciplina de trabajar con modelos mentales empieza por volver el espejo hacia dentro: aprender a exhumar las imágenes internas del mundo para llevarlas a la superficie y someterlas a un riguroso escrutinio”.

En este sentido uno de los talleres que puso de manifiesto esto, fue el del diagnóstico poblacional. En esa oportunidad la asistente social pidió al resto del equipo, respecto de cada dato de la estadística poblacional, que cada integrante “apostara” que porcentaje le daría, por ejemplo al nivel de desempleo, la cantidad de hogares monoparentales, la cantidad de familias que viven de agregadas en casa de algún otro familiar, la cantidad de madres y padres con primaria completa o con ciclo básico, etc.

Esto permitió confrontar nuestros supuestos con la situación real y ver cómo a veces tenemos modelos mentales respecto de nuestra población que no coinciden con la realidad. Lo mejor fue ver que en el juego de apuestas la ganadora rotunda, es decir, la que tenía la visión más ajustada a la realidad era la aseadora, que podía ser vista como la que menos capacitación ha recibido, sin embargo demostró conocer en profundidad la realidad en la que trabajamos.

### ■ ¿Por qué es innovadora esta experiencia?

Consideramos que el trabajo que presentamos es innovador, pues el hecho de que los centros CAIF dispongan de un equipo no significa que trabajen como tal.

Que el Plan proponga tiempos para el cuidado de los que cuidan no implica que los mismos den resultado.

Muy especialmente descubrimos la trascendencia que esta experiencia tiene por la transversalidad de sus impactos. Entendemos por transversalidad el atravesamiento en las diferentes dimensiones y niveles e intervención del alcance de la experiencia realizada.

No tenemos certeza de que esta experiencia le resulte innovadora a otros centros; de lo que sí estamos seguras es de que lo es para nosotras.

Un aspecto clave para esto fue que este proceso partió de necesidades sentidas por el propio grupo que, implementado con nuestros propios recursos y “hecho a medida” para nuestro equipo.

Además pudimos darnos cuenta de que nuestras viejas estrategias no resolvían nuestros problemas actuales. Era necesario dejar atrás lo conocido e inventar algo nuevo.

Asimismo logramos superar la creencia de que no era posible resolver los problemas del grupo desde la interna del mismo y que saliera bien.

Para iniciar este proceso fue fundamental animarnos a cambiar luego de años de vivir en el temor y la evitación. Requirió analizar en profundidad nuestra propia práctica. Autoevaluarnos, pero no para cumplir con requerimientos externos.

Teniendo en cuenta la historia del Centro, resultó innovador el poder conectarse con el disfrute y el placer y aún así estar revisándonos profundamente. Rompimos la creencia de que sólo se crece con dolor.

Al comenzar a confiar en nuestro potencial logramos rescatar nuestros saberes y valorar el lugar de cada una, lo cual generó una mayor horizontalidad en nuestros vínculos, terminando así con la brecha entre personal técnico-personal diario.

## ■ Impactos transversales

Teniendo en cuenta las multideterminaciones intersistémicas del trabajo en el centro identificamos impactos en los distintos niveles de intervención.

En los niños y niñas:

- Creamos una nueva forma de planificación pedagógica, más acorde a nuestras necesidades. Rompiendo el esquema preestablecido.

No para cumplir, sino para que nos sea provechosa y reflejo de lo que realmente se lleva cabo. Más enriquecida.

- Nos fortalecimos para hacer derivaciones a tiempo, sin posponer las decisiones.
- Nos liberamos y pudimos implementar las adaptaciones a la medida de cada niño.
- Detectamos desde el momento de la entrevista de inscripción los casos que preveíamos que iban a tener dificultades de adaptación y realizamos estrategias de intervención preventivas.
- Mejor disposición para con ellos.

En las familias:

- Logramos poner límites de forma más natural y con más “calidad”.
- Pudimos acompañar mejor los grupos de PPH.
- Mejoramos el contrato grupal en los talleres.
- El poder ordenarnos y fortalecemos a la interna, fortaleció la postura hacia las familias y los mensajes hacia éstas. Sentimos que al poder ordenarnos logramos transmitir de forma más clara las reglas de la institución, cosa que queríamos lograr.
- Mejoramos las convocatorias, con mayor poder de convencimiento.

En el Equipo:

- Aprendimos a hacer acuerdos y a tomar decisiones por consenso.
- Al bajar la resistencia al cambio comenzamos a identificar, no solo lo que teníamos que mejorar, sino también todo lo que ya hacíamos bien y las conquistas alcanzadas a lo largo de los años.
- Fortalecida cada una en su rol. Respetando los roles pero enriqueciéndose del conocimiento de cada integrante del grupo, no importando su formación.
- Logramos superar los problemas interpersonales.
- Conseguimos separar las críticas constructivas hacia la tarea, de la valoración personal.
- Cambiamos las históricas túnicas a cuadritos por unos trajecitos mucho más modernos y elegantes.

- Logramos sistematizar con mayor eficacia la información de manejo habitual: ficha de inscripción (hecha a medida), listas de asistencia diarias, los resultados de las evaluaciones, registro de actividades con padres con respaldo por escrito y fotográfico.

En la Asociación Civil:

- Nos atrevimos a plantear cambios y a no desistir a pesar de que “así se hizo siempre”, fundamentando nuestras propuestas.

En la comunidad:

- Pudimos abrir “las puertas de nuestro edificio”.
- Organizamos un encuentro entre todos los centros CAIF de Mercedes celebrando los Derechos de los niños y niñas, con una enorme concurrencia. (este evento se había realizado una sola vez y varios años antes).
- Presentamos un proyecto de financiación para construir una plaza de juegos con las familias al Fondo Canadá y nos fue adjudicado!
- Solicitamos ampliación del terreno a la Intendencia y nos fue concedida.
- Conseguimos clases de música semanales para los niños con un profesor asignado por la Intendencia.
- Organizamos conjuntamente con el CAIF Oeste un Papi-fútbol en la rambla de la ciudad, celebrando el día del padre.
- Organizamos conjuntamente con todos los CAIF de la ciudad, la difusión y promoción de las inscripciones, creando el mismo afiche para todos.

En el Plan CAIF

- Presentación de esta experiencia de fortalecimiento de equipo, en un encuentro de intercambio de Centros CAIF de Soriano en Cardona, en agosto del 2006, recibiendo un feedback muy positivo por parte de los presentes. Esto nos permitió darnos cuenta de la relevancia de lo que habíamos hecho.



## Conclusiones

Antes que nada es fundamental destacar el apoyo de la Asociación Civil, sin cuyo apoyo incondicional para habilitar los espacios, los cambios, los proyectos y gastos, jamás habiéramos alcanzado nuestros objetivos.

Fortalecernos nos permitió cuestionar, darnos cuenta de cosas que estaban allí y que tal vez no las veíamos o no las analizábamos como influyendo en nuestro trabajo.

Visualizar problemas o aspectos sobre los cuales nos sentimos más débiles, nos ha permitido centrarnos en las posibilidades de resolución.

Esto también va directamente relacionado con la necesidad de identificar la naturaleza de los problemas..... muchas veces seguimos utilizando viejas o conocidas estrategias para resolver o abordar situaciones nuevas, diferentes.

Todavía hoy seguimos descubriendo y maravillándonos de los frutos que generó esa experiencia. El valor que tuvo la escritura de este trabajo fue que se hizo en equipo y nos permitió dimensionar la cantidad y calidad de los cambios que pudimos generar a partir de entonces.

Si bien reconocemos que aún nos queda camino por recorrer y que los conflictos son parte de este proceso, nos sentimos fortalecidas, nos sentimos otras...en términos de entre casa "diosas totales." La magia resultó de haber cambiado la actitud.

Sabemos que cada cosa que cada uno hace influye sobre los demás y sobre el logro de los objetivos que se proponen. Si logramos continuar en actitud de aprendizaje, no solo para adaptarnos a los desafíos de la realidad sino para seguir generando innovaciones, estaremos en buen camino.

### BIBLIOGRAFÍA:

- Bronfenbrenner (1979-1986) en González Tornaría, M. y otros. Pedagogía Familiar, Trilce 2001, Montevideo.
- Etchebehere, G "Cuidado y Autocuidado de los Equipos" Plan CAIF, 2007.
- Rubio, I. "EL Gran Paso : El ingreso del niño al Centro CAIF ". Trabajo presentado en el marco del Posgrado de Psicología Sistémica y Terapias Familiares". UCUDAL, 2006.
- Senge, Peter. La Quinta Disciplina. Granica, México, 1998.

## Segundo Premio

### LA EDUCACIÓN: “Revolución profunda y silenciosa”

**Autor:**

- Sartorio Ponce Adriana Lucía

CENTRO COMUNITARIO LAS FLORES  
Melo-Cerro Largo-Uruguay.

La propuesta consiste en la recopilación original de la creación de dos de los cuatro programas innovadores que vienen siendo instrumentados desde el año 2006-2007 en el Centro Comunitario Las Flores, ubicado en la ciudad de Melo, en el departamento de Cerro Largo.

Procederemos a la presentación de dos de dichos programas, es decir que optamos únicamente por dos de ellos, ya que a nuestro juicio son los que han demandado e implicado un alto nivel de compromiso de los participantes, por lo que se han constituido en los pilares de la acción cotidiana y hoy día continúan siendo un desafío en proceso de reformulación.

Su nacimiento se ha caracterizado por la acción y en última instancia por lo que podríamos llamar teorización, evidentemente han cobrado vida, forma y nombre, es por ello que han sido caratulados “madres y padres educadores” y “Reconfigurando el rol de la educadora y el educador”.

Los ejes temáticos explicitados son el trabajo de equipo, y las familias de la comunidad, sin dejar de considerar varias de las temáticas que implica una tarea comprometida con la educación en un proceso de cambio.

*“Educar es: acompañar en el camino”.*

Padre Leo Buroni.

## Introducción

Las presentes líneas de acción son la expresión de reflexiones de un largo y arduo proceso de aprendizaje en el trabajo interdisciplinario, partiendo desde el ámbito de lo que actualmente definiríamos como Centros de educación a la infancia, a la familia y a la comunidad.

La experiencia adquirida a través de la ejecución de los diversos programas ejercidos y desarrollados a través del Plan, han sido los cimientos que han motivado la reconversión permanente, tanto en la praxis cotidiana, como también en la revisión teórica de los paradigmas estipulados y conocidos sobre las temáticas abordadas.

Quizás la necesidad de innovar tiene que ver con la conciencia del paso del tiempo, y los cambios que en dicho camino se generan, ya que haciendo memoria uno de los programas de fortalecimiento familiar más utilizado en CAIF nació a través del CIDE, Chile en el año 1972, es decir que ya han transcurrido más de 30 años desde su aprobación y adaptación del mismo a la realidad uruguaya.

Esa necesidad de reconversión también tiene que ver con el sentimiento de que durante muchos años los responsables de las políticas educativas han dejado en el último plano las necesidades reales y las demandas de los educadores, los cuales han tenidos entre otras cosas como su sostén fundamental su vocación de servicio y su utopía humanitaria.

Es quizás por ello que su condición relegada, los coloca en un lugar que muchas veces camina de la mano con la pobreza, de la frustración, del cansancio, y la desesperanza, nuestra convicción está puesta en creer que su presencia debe ser revalorizada, ya que sin ella sería imposible el desarrollo y el cumplimiento de un sueño basado en el objetivo de contribuir a la construcción de una sociedad donde exista igualdad de oportunidades para todos sus ciudadanos.

Quizás las condiciones del contexto político, social, cultural y económico actual, han sido los pivotes de esa nueva mirada crítica y creativa, donde la participación ciudadana como acción transformadora, se configura en el hecho de hacer, pensar y rehacer realidad la necesidad de educar para la democracia.

Partiendo desde dicha premisa, es decir de pensar en la educación como un derecho, creemos que cada individuo, tiene el derecho de ser bien educado, y sólo así será un buen ciudadano.

Por otro lado sentimos que los avatares de la centralización fomentaron la necesidad de un espacio de construcción nuevo y autoorganizado, donde la comunicación y los acuerdos nos permitan batallar cuerpo a cuerpo con la incertidumbre y los menguados recursos del trabajo de los educadores.

En tiempos de cuestionamiento sobre la globalización y su influencia en la educación, creemos que todas las innovaciones científicas y tecnológicas son herramientas importantes para el avance de la educación y por ende para el crecimiento del ser humano.

Pero creemos también que el conocimiento y la sabiduría de nuestros pueblos, tiene un valor intrínseco a la educación de la comunidad, por lo que nuestro deber es dar a conocer dicho saber popular, y de esta manera revalorizarlo, ya que son los pilares que sustentan la vida cotidiana, y potencian el desarrollo del ser y la comunidad.

Como reza uno de nuestros versos tradicionales “si quiere usted mi paisano su identidad preservar, no mire siempre adelante y dese un vistazo atrás”.

En dicho marco gestamos como principio educativo el “rescate y valorización de la identidad y la cultura popular”, poniendo en juego también la preservación de la naturaleza, del cuidado del agua, del aire, del lugar donde vivimos y la preservación y utilización de las plantas autóctonas y los animales que la habitan.

Destacamos el valor de la cocina criolla y su influencia saludable en la vida de los ciudadanos, así como también exponemos las costumbres que nos identifican y las virtudes de su utilización.

Por otro lado observamos como las diversas manifestaciones artísticas han quedado relegadas a un plano elitista o contrariamente, marginal o excluido, siguiendo las expresiones de Picasso “pintar como uno de los grandes clásicos me llevó más de 10 años, pintar como un niño, me llevó toda la vida” nos lleva a pensar que quizás ese don natural con el que nacemos todos los seres humanos, ha quedado relegado por la imperante necesidad de disciplinar versus enseñar.

Es por ello que creemos que en la infancia, la adultez o la vejez, o simplemente en cualquier etapa de la vida, es un tiempo posible e imperdible para fomentar el arte creativo, a través sus diversas manifestaciones, poniendo énfasis en la belleza y la estética de nuestro paisaje, de nuestras costumbres, y de nuestros valores tradicionales.

Para finalizar es necesario expresar que el rescate y la inclusión de la música clásica y folclórica en el aula, han generado tanto en el educador como en los niños y sus padres, un proceso de conocimiento, crecimiento, renovación y creación.

Nuestro compromiso es hacer realidad la premisa enunciada por Naciones Unidas que expresa: educar a los niños en el mundo de hoy, es enseñarlos a cuidar de si mismos, de los otros y del ambiente que los rodea, es esta la mejor manera de evitar la violencia, prevenir los conflictos y resolver los problemas por el diálogo.

## **Propuesta de programas**

Es menester expresar que lo que intentamos definir como líneas de acción o programas, han sido implementados a partir de diversas demandas de los involucrados, y por ende han tenido un importante nivel aceptación y éxito.

La retroalimentación y la flexibilidad de los mismos posibilitan el ensamblaje de acciones que han permitido y posibilitan el accionar de una educación acción mutante.

La presentación lineal y fraccionada de los mismos es meramente de carácter organizativo, ya que partimos de una concepción integrada y sistémica, donde cada tema o problema, responde y a su vez se aborda desde el ensamblaje de múltiples miradas, concepciones y abordajes.

El programa padres y madres educadores, surge como una experiencia reestructurada e innovadora a partir por un lado desde la instrumentación de los viejos programas de PPH, PACV, SOC y Padres en Sala y por otro a través de la construcción empírica obtenida en la instrumentación del curso de Educadoras preescolares, desarrollada desde la institución (Movimiento Paulina Luisi) por más de 15 años consecutivos.

La riqueza de la planificación, y la ejecución flexible de dichos programas, nos permitieron visualizar y sentir por un lado la alegría de la apropiación de las herramientas por parte de los padres y madres, y por otro los resultados tangibles de los mismos, tomando como indicadores la apropiación de las propuestas por parte de los destinatarios de los mismos.

El compromiso sistemático de los referentes institucionales, así como también la ductilidad, asertividad y creatividad de quienes los ejecutaron,

facilitó el emprendimiento de un nuevo quehacer basado en las demandas, tiempos y necesidades reales de los destinatarios.

La reconversión y adecuación permanente de dichos programas al contexto social y cultural nos hablan por un lado de la necesidad de integrar a los mismos y construir una propuesta única y por otro resignificar los contenidos y los destinatarios del curso de educadoras y educadores preescolares.

En dicho encuentro una de los ejes fundamentales es la inclusión de las familias en la educación de sus hijos, basados en la consigna: usar la educación como un instrumento para la democracia.

Es por ello que el presente esbozo pretende poner en escenas diversos actores, pero fundamentalmente poner en acción los contenidos recogidos durante la implementación del curso de educadoras y los resultados obtenidos en las investigaciones de campo realizadas por las mismas. Por último la convicción de que la educación puede y debe ser una tarea compartida entre los actores presentes en los diversos ámbitos donde el niño nace, crece y se educa, entendiendo que desde estos escenarios es desde donde se cimienta la construcción de una identidad individual y colectiva.

La metodología está fundada en un proceso creativo de selección e implementación de técnicas participativas de la educación popular. Las cuales tienen como cometido generar reflexión, análisis y recreación de las vivencias cotidianas con el objetivo de mejorar y potenciar las prácticas educativas.

Se utilizan técnicas de registro innovadoras como la crónica, o el diario del educador, entendiendo por ello el relato claro de la o las actividades desarrolladas durante la jornada, o la semana, donde se incluya el pensamiento y el sentimiento del narrador acerca de lo observado, e incluso puede jugar a interpretar y evaluar lo desarrollado.

#### **Dichos programas son:**

- 1- Madres y padres educadores.**
- 2- Reconfigurando el quehacer del educador.**
- 3- Fortalecimiento emocional y disciplina de niños y niñas.**
- 4- Las redes personales y colectivas.**

## Programa I:

### Madres y padres educadores

Aproximación Diagnóstica I) Como es bien sabido el ingreso de los niños al jardín, genera una serie de cambios y emociones a nivel individual familiar y comunitario, el tan mentado comentario... “te vas a ir a la escolita” más que un pasaporte a la felicidad, se transforma en la mayoría de los casos en una odisea difícil de sobrellevar, llantos desesperados a la hora de la despedida, miedos y culpas en los padres, estrés en los educadores.

Para un niño pequeño salir del seno de la familia e ir a un lugar desconocido, tratar a gente nueva, es todo un acontecimiento, muchos niños esperan ese momento con impaciencia, pero llegan a la escuela y allí se los trata como un rebaño, cuando vuelven a la casa, están muy ansiosos, sobretodo el segundo día, y al tercer día ya no quieren acudir a clases. Felizmente hay centros que reciben a los niños de otra manera...hay que seguir una cierta progresión. (Psicoanalista F. Dollto, “Tener hijos I”)

La desgastante tarea conlleva un proceso, con un principio angustiante y un final llevadero, en dicho proceso existen muchos desertores padres, hijos, abuelos...se puede decir que la desaparición de las conductas típicas de la adaptación, es cuando se da luz a un proceso que comienza a consolidarse.

La adaptación de los niños y los padres de los sectores pobres de la población está teñido de significativas controversias. Rescatamos de las expresiones emanadas de quienes han investigado la temática y enuncian que “en la cultura de la pobreza existe una sobre valoración de la maternidad” (Pedagogía Familiar, Ediciones Trilce, 1991), por lo que si entendemos que el ejercicio del cuidado y la atención del niño va a ser desarrollado por un tercero, entra en cuestión el ejercicio de dicho rol y deja un vacío en el poder, ejercido por la madre sobre sus hijos.

En muchas de las observaciones hemos podido recoger la demanda de que el niño quede adaptado a la brevedad en la institución, como manera de aliviar las responsabilidades domésticas y la demanda permanente que implica el cuidado de un niño pequeño, pero a la vez se aprecia esa manifestación explícita de sufrimiento por el abandono.

De todas maneras creemos que cada familia es única y procesa dicho acontecimiento de una manera singular, lo que sí sabemos, es que dicho proceso es doloroso, quizás por la “exclusión o marginación” histórica de los padres en el sistema educativo.

El como mitigar los dolores, nos ha llevado a pensar en un proceso de crecimiento y de inclusión donde el principal actor sea el progenitor, es decir el construir un espacio de apropiación, encuentro y creación, donde el niño y su referente familiar jueguen y disfruten de lo que el nuevo lugar les ofrece, y por ende hagan del mismo un espacio de pertenencia, donde el educador ejecute un papel de facilitador entre la institución y los padres con sus hijos. Partiendo de la premisa de construir un espacio donde se cimientes la participación real de los padres en el sistema educativo.

#### ■ **Propuesta de Taller I) Un lugar conocido para jugar y crecer**

**Objetivo:** Facilitar el proceso de adaptación e integración al Centro de los padres, madres, hijos y educadores.

**Actividades propuestas:** Convocatoria a las familias que viven en la zona de influencia del Centro y entrevistas familiares en el centro.

Presentación participativa del equipo de trabajo, celebración y encuentro de comienzo de clases, reunión inicial con padres, madres y referentes familiares.

Espacio diario de juego libre en el patio y en el aula, entre padres e hijos.

Espacio diario de juego guiado en el patio y en el aula entre padres e hijos.

**Técnicas sugeridas:** Dinámicas de presentación, dinámicas participativas de animación, observación, entrevistas informales, entrevistas domiciliarias, crónica, evaluación permanente, y readecuación de la propuesta.

**Recursos Materiales:** Cuadernos de registro, material reciclado.

**Responsables:** Todo el equipo de Trabajo.

**Aproximación diagnóstica II)** Creemos que el sentimiento de pertenencia a una comunidad se hace cada vez más efímero, cuesta creer que en interior del país todavía reina la ilusión romántica de la puerta abierta, de la vecina que te cuida a los niños cuando vas al hospital, o de que levanta la canasta del Plan porque vos estás complicada.

En nuestro medio todavía se comparte el dulce de boniato hecho a leña o carbón, o la pastilla para la presión, el abrigo o los zapatos para ir al centro de la ciudad.



En los barrios del interior, y particularmente en Melo, los tiempos son generalmente diferentes a los de otras ciudades, y los sentimientos se materializan a través del compartir el mate dulce o el amargo, se mira la novela e incluso se presta la bicicleta, la moto o se intercambian datos a través del celular recién comprado.

Cuando alguien fallece todos los vecinos concurren y acompañan a los deudos, por lo general todo el barrio se hace presente y el entierro es un ritual en el que todos participan.

En carnaval las agrupaciones todavía se presentan por zonas, su nombre difícilmente hace alusión a una clase social o a un agrupamiento sino a tal o cual barrio o zona de la ciudad, Comparsa de la Cuchilla, La Flor de la Canela, La Clásica Pichonada.

En esta zona cualquier vecino circula tranquilamente por la calle en horas de la noche sin correr riesgos, los niños pueden ir solos al almacén o jugar en la casa de un vecino, o en la calle, o ir solos a la placita o al parque del barrio.

Los distintos rituales como el carnaval, el entierro, los grupos espontáneos de vecinos son la expresión de que la vida en la comunidad barrial, ello significa un preciado sostén social y emocional para sus pobladores.

El ejercicio de la ciudadanía comunitaria es el compromiso de reclamar, opinar y construir un espacio donde estén en juego los deberes y los derechos de cada ciudadano en el ámbito colectivo.

Por otro lado, apreciamos que también hay familias que llegan al lugar desde otros barrios, desde el medio rural o desde la capital, también observamos que muchas personas llegan a la institución desde otras comunidades y ellos se debe a varios motivos uno de ellos es la proximidad del centro con su lugar de trabajo, las referencias o vínculos familiares, y quizás otra sea la descalificación de los servicios que existen en su propia comunidad.

La diversidad cultural y poblacional es un ensamblaje en construcción permanente, la integración colectiva es un proceso, la identificación y la permanencia en el territorio dependen muchas veces de la aceptación, y la recepción que realice la propia comunidad y las organizaciones que están en ella.

## ■ Propuesta de Taller II) El barrio de mis sueños

**Objetivo:** Fomentar en los padres y los niños el sentimiento de pertenencia a la comunidad y su compromiso para el cuidado de la misma.

**Actividad:** Taller con padres e hijos.

**Técnica:** Trabajo por dupla donde el padre con su niño elabore con masa un elemento de su barrio que le resulte significativo, o simplemente le represente a su barrio, puede ser su casa, los árboles, el campito, un jardín, el parque, el arroyo, posteriormente deberá compartir con las duplas que integran su mesa.

Durante el taller se estimula al padre que junto a su niño piense en aquello que les gusta y lo que le disgusta de su barrio, y a su vez reflexionar acerca de la manera en que contribuye a evitar lo negativo y preservar lo bello.

Posteriormente cada dupla buscará a un vecino de su barrio y elaborará una maqueta común.

**Materiales:** Masa, cartón, materiales de modelado

**Resultado:** Exposición final de maqueta colectiva y/o afiche, presentación. Compartir la canción un lugar de privilegio, por grupo Altosol.

**Responsables:** Maestra coordinadora, Sicóloga, Asistente Social, Educadora Referente.

**Aproximación Diagnóstica III)** En los años 30 se decía que las familias estructuradas eran aquellas con padres casados, en el final de los años 70, cuando las separaciones y las nuevas uniones fueron comunes, las personas se preguntaban si la familia se iba a acabar, la familia no ha acabado, ni va a acabar, ella simplemente se desmoronó en otras maneras de ser.

Familia son personas ligadas por el compromiso amoroso de cuidar de acompañar el desenvolvimiento de cada uno de sus miembros y enseñar a de cuidar de terceros (revista País e filhos, pág 34, abril del 2006, María Teresa Maldonado, Sicopedagoga).

Compartimos plenamente dicha definición, desterrando aquellas clasificaciones que encasillan a las familias a través de un nombre y por ende de un destino.

Lo que podríamos agregar a lo que ya se ha dicho es que las familias que viven en situación de pobreza, dedican casi todas sus energías y su tiempo a la instrumentación de estrategias para proceder a la consecución de los recursos que les permitan satisfacer sus necesidades elementales, es decir que su organización está centrada en la supervivencia, y como tal, quedan pocos recursos para realizar planes, y visualizar el futuro.

En esa mirada “nebulosa” reina quizás también, la falta de control y las posibilidades de priorizar las necesidades.

Por otro lado nos encontramos con un número significativo de familias que a pesar de su nivel educativo alto, es decir que completaron estudios de nivel secundario y terciario, tienen un salario que no le permite la satisfacción de sus necesidades básicas y por ende se encuentran en situación de pobreza, el ejemplo más claro de ello, son los propios educadores y los técnicos de los centros, es por ello que consideramos a la ciudadanía familiar como un eje articulador y la gestión de un proceso de reconversión de la sociedad en que vivimos.

### ■ Propuesta de Taller III)

**Objetivo:** Incentivar en las familias el reconocimiento de su historia y la necesidad de proyectar el futuro.

**Actividad:** Taller con padres y madres, posteriormente se incluirá a los hijos para compartir el trabajo realizado.

**Técnica:** Elaboración de un árbol a través un collage.

Se reunirán dos o tres subgrupos y cada uno de ellos cada grupo elegirá un árbol autóctono por sus características y elaborará una expresión colectiva.

Luego dará significado subjetivo a la representación de las raíces, al tronco, a las ramas, al follaje, a las flores, al fruto, descubrirá en el la existencia de nidos, pájaros...

Luego de la puesta en común se entregará una fotocopia con un árbol genealógico, donde cada padre con su niño, comparta las características más destacadas del referente familiar ubicado en cada línea. Canción compartida letra y música por Pimpinela.

**Responsables:** Sicóloga, Asistente Social Educadora Referente, Mtra. Coordinadora.

**Aproximación diagnóstica IV:** Si bien el barrio Cuchilla de Las Flores está cercano al centro de la ciudad, son escasas las oportunidades en que los padres pasean con sus hijos por el mismo, aunque lo hagan, no se visualiza la necesidad de transmitir al niño el nombre de las calles, los edificios de referencia, la historia que los identifica.

De esta forma el paisaje se torna un lugar conocido pero carente de valor patrimonial y pertenencia.

Si bien existen edificios históricos la mayoría de los pobladores solo conocen su fachada, por lo que se descarta las actividades que se desarrollan en dichos lugares y las posibilidades de acceder a ellas.

#### ■ Propuesta de Taller IV) Paseando y aprendiendo donde vivo

**Objetivo:** Fomentar en los padres la necesidad de transmitir a los hijos, el legado histórico y los cambios generados a través del tiempo, así como también el cuidado de la ciudad.

**Actividad:** Paseo guiado de padres y niños a la plaza más significativa del lugar, observación del entorno, edificios, construcciones, señales de tránsito, vegetación, tiendas, personas, vehículos.

Visita a uno o dos lugares que revelen la historia del lugar, Catedral, Museo histórico, Jefatura, Club Social, Biblioteca Infantil.

**Técnicas:** Entrevistas preliminares, entrevistas informales, observación.

**Recursos:** medio de transporte, cuaderno de registro, merienda.

**Responsables:** Asistente Social, Sicóloga, Maestro y Educadora Referente

**Aproximación Diagnóstica V:** Nuestro planeta es el único lugar del universo donde los seres humanos podemos vivir, todos los seres vivos están relacionados entre sí, ninguno vive aislado de su entorno, esta interrelación existe tanto entre seres vivos como plantas y animales, pero también con el entorno no vivo como el agua o los minerales del suelo.

Todas estas interrelaciones y quienes participan en ella, conforman una trama en la que sustentan la vida. En ella los suelos y el sol alimentan a las plantas, y a partir de ellas se sustentan los animales. Los seres vivos tejen así una delicada red de relaciones en la que ellos mismos se apoyan.

Esta trama ha aumentado su complejidad a través del proceso de millones de años, su resultado es lo que observamos en una quebrada, en un bañado, a lo largo de nuestras playas y en la costa de un río o un arroyo.

Pero hoy día la acción del hombre ha cobrado tal envergadura e intensidad, que todo el delicado tejido de la vida está en peligro, si esta red se desploma arrastrará a los seres humanos. Hoy se reconoce que la calidad de vida y la salud de las personas dependen de mantener esta compleja red de interacciones.

#### ■ **Propuesta de Taller V) Amor y respeto por la naturaleza**

**Objetivo:** Propiciar en las familias el valor y la preservación de la naturaleza.

**Actividad:** Paseo guiado a un área de monte nativo e identificación de flora y fauna autóctona.

**Técnicas:** Observación, entrevistas, charlas informales.

Recolección de hojas, semillas, flores, ramitas, corteza de árboles y creación colectiva de tapiz sobre tela de arpillera.

**Responsables:** Maestro y Educadora Referente, A. Social, Sicóloga.

**Aproximación diagnóstica VI)** El agua, un tesoro que debe ser protegido y cuidado (ecología).

Lamentablemente en la ciudad de Melo, uno de los mayores problemas consiste en la inexistencia de arroyos o lagos accesibles para el veraneo, a pesar de padecer altas temperaturas, no existen lugares para el baño y la recreación, ya que el arroyo Conventos (único afluente que atraviesa la ciudad) se encuentra contaminado desde hace varios años.

Por desgracia la fauna y la flora de dicho lugar también se encuentra afectada ya que la mayoría de los peces han muerto, y la vegetación de sus orillas está deteriorada.

Sin lugar a dudas dicho problema se debe a la falta de conciencia y cuidado del medio ambiente, quizás para contaminar dicho espacio llevó poco tiempo o fue el resultado de las acciones negligentes de grandes empresas y de pocos ciudadanos, pero renovarlo va a llevar muchísimo tiempo, dinero y costos humanos ya que nuestro país recibió un préstamo millonario para instalar una planta depuradora.

Además de ello, nuestra ciudad padece, lo que algunos especialistas llaman contaminación de contrabando, ya que la Usina termoeléctrica Candiota se encuentra ubicada a 40 Kilómetros de la frontera entre Uruguay y Brasil, los gases que la misma expulsa son trasladados por las nubes y habitantes de la ciudad de Melo, recibimos lluvia ácida, contaminación que afecta el ecosistema y fundamentalmente al hombre, si bien es un tema en discusión, la realidad es que según opiniones médicas existe un número considerable de afecciones respiratorias en los pobladores de la ciudad (El Hilo de la Vida, Ecología y Sociedad, de Eduardo Gudynas, pág. 86).

#### ■ Propuesta de taller VI)

**Objetivo:** Incentivar en los adultos y en los niños la necesidad del cuidado del medio ambiente, especialmente el agua y las consecuencias fatales de las acciones negligentes.

**Actividad:** Taller con padres e hijos.

**Técnicas:** Matriz FODA con Láminas. Reunión inicial con padres donde elaboran un afiche fraccionado, en una de las partes las conductas de vecinos, conocidos o terceros que afecten su vida cotidiana, y las acciones posibles para contrarrestarlas.

Identificar en una lámina todas aquellas conductas que contaminan el medio ambiente, reflexionar acerca de nuestros hábitos, enumerarlos, y elaborar propuestas individuales y colectivas para controlarlos.

**Responsables:** Maestro y Educadora Referente, A. Social, Psicóloga.

**Aproximación diagnóstica VII:** Nuestra vida cotidiana actual está condicionada por innumerables consignas que se desmoronan en actividades que nos hacen vivir muy de prisa, se escucha con frecuencia que no tenemos tiempo para esto o aquello, nuestra vida diaria ocurre a un ritmo casi vertiginoso.

Comenzamos la mañana y corremos al trabajo y de paso a la escuela o el colegio de nuestro hijos, corremos en el trabajo, corremos para organizar el almuerzo..... hasta jocosamente podríamos decir que dormimos corriendo.

En ese contexto no hay espacio para seleccionar y planificar la alimentación cotidiana, recurrimos a las comidas rápidas, que nos brindan saciedad transitoria.

Somos verdaderos seguidores de los productos que nos ofrece el mercado a través de los medios masivos de comunicación, cigarrillo, alcohol, bebidas Cola.....

La televisión, la computadora, el celular nos quitan espacio para el encuentro personal con nuestra propia familia y nuestros amigos o vecinos, y son muy pocos los momentos dedicados a los deportes y los juegos.

#### ■ **Propuesta de Taller VII) Redescubriendo hábitos saludables**

**Objetivo:** Fomentar en los adultos la toma de conciencia sobre la implicancia de nuestras acciones en el desarrollo de una vida saludable.

**Actividad:** Elaboración de una agenda de las actividades de una jornada y compararla con una agenda ideal, que involucre un buen descanso, una alimentación seleccionada y variada, así como también el mantenerse en forma a través de la práctica de ejercicios.

Recopilación, selección y elaboración de recetas tradicionales saludables.

**Responsables:** Educadora Alimentaria y Referente.

**Aproximación diagnóstica VIII:** Mi casa es el lugar donde paso más tiempo, donde comparto con mi familia mis vivencias y actividades cotidianas.

Es el lugar de encuentro por excelencia, cuidarla, mejorarla y mantenerla es una tarea diaria en la que todos los miembros podemos participar. Cada lugar de la casa, requiere de un espacio diferente, y cada individuo que la habita también lo requiere.

Muchas veces apreciamos que cada pareja antes de pensar en construir un proyecto de familia, se instala en calidad de agregados en casa de familiares.

Durante las entrevistas domiciliarias apreciamos que los espacios diferenciados son escasos y cuando existen no son utilizados de acuerdo a su función, la más frecuente de ellas son, el colecho entre madres e hijos, ante la ausencia de sus parejas.

Además de ello apreciamos que si bien en la mayoría de las viviendas existe un patio o predio, éste está lleno de malezas o materiales en desuso, por lo tanto no sirve como espacio para la recreación y el esparcimiento.

#### ■ Propuesta de Taller VIII): mi casa.

**Objetivo:** Promocionar en las familias la importancia de la vivienda con los espacios necesarios para construir y desarrollar una vida plena y saludable.

**Actividad:** Construcción e implementación y juego compartido entre padres e hijos a través de rincones, diferenciando los espacios (cocina, comedor, dormitorios, lugar para el aseo, patio, huerta).

**Técnicas:** Charla, observación, juego.

**Recursos:** Materiales de cada sala, materiales descartables.

**Responsable:** Maestra coordinadora y Referente .

## Programa II: Reconfigurando el quehacer del educador

Es menester enunciar que el nacimiento y la implementación de dicho programa, surge a partir de diversas situaciones y condiciones materiales, emocionales, espirituales e intelectuales que motivaron la necesidad de construir un espacio sistemático de análisis, evaluación y creación de propuestas que atendieran los diversos problemas que se presentaban en el pensar, actuar y proyectar las actividades del equipo de trabajo.

Para ello fue necesario apropiarnos del marco teórico referencial, discutirlo, analizarlo y reflejar sus implicancias en cada uno de nosotros y a



partir de allí convocarnos y consolidarnos en la búsqueda y la exigencia de ser un educador creativo, inquieto, rigurosamente curioso, humilde y persistente.

**Aproximación Diagnóstica I:** Lamentablemente apreciamos que la educación se ha configurado en un vertiginoso recorrido de acciones que conducen a la apropiación frenética del conocimiento en sus diversas manifestaciones, datos y cifras, aparecen como el sustento de las acciones presentes, más sabe y vale quien está más informado, cualquier pantalla se encarga de hacerlo.

Pero educar no es transferir información, no es transferir saber, sino que educar es ser consciente de que solo aprendiendo es posible enseñar y enseñar es posible aprendiendo.

En ese contexto, el rol del educador juega con la incertidumbre, es por ello que creemos imprescindible revalorizar los principios, los valores y los postulados éticos de la educación, ya que sin ello, el sustento diario de la tarea, corre riesgo de derrumbarse.

La pedagogía debe estar fundada en la ética, en el respeto a la dignidad, y a la propia autonomía del educando (Prefacio de Pedagogía de la autonomía, pág. 11- Paulo Freire).

#### ■ **Propuesta de Taller I) Principios, valores y postulados éticos de la educación.**

**Objetivo:** Facilitar la apropiación por parte de los educadores de las concepciones actuales sobre educación, ciudadanía y democracia.

**Técnicas:** Exposición teórico y debate en sub grupos, plenario

**Recursos:** Retroproyector, material impreso.

**Responsable:** Maestra Coordinadora  
Invitados Sacerdotes Salesianos Leo Burone y Enrique Bicio.

**Aproximación Diagnóstica II:** En el mundo de hoy el educador ha quedado en un lugar relegado, su salario es la principal indicador de la poca o nula importancia que le da el sistema, los menguados recursos que proporciona el Estado para desarrollar la tarea se materializan entre otras cosas en las propias estructuras edilicias de las instituciones educativas.

Las condiciones material, económicas, sociales, políticas e ideológicas, generan barreras de difícil superación en la tarea cambiar el mundo a través de la educación.

Esa conciencia, nos hace saber que los obstáculos no se eternizan y mi ser está incluido en el todo que forma parte de ese reclamo y de esa búsqueda en un equilibrio inquieto.

■ **Propuesta de Taller II) Implicancias, limitaciones y alcances del educador.**

**Objetivo:** Concientización crítica de los obstáculos y las oportunidades del ser educador.

**Técnicas:** EL MURO (Técnicas Participativas para la educación popular, págs. 5,8).

**Recursos:** Espacio amplio cerrado.

**Responsable:** Maestra Coordinadora y Psicóloga.

**Aproximación Diagnóstica III** La interdisciplina se establece cuando se llega al convencimiento de que la valoración de los problemas en el marco social es demasiado compleja para que uno o dos profesionales tengan la responsabilidad única y total, también nace de la necesidad de asociarse, para conquistar un objetivo.

Todo trabajo interdisciplinar se caracteriza por la existencia de espacios o lugares comunes para estudiar la situación y proponer las estrategias a seguir.

El primer componente de cualquier equipo es su base filosófica, se tiene que hablar acerca de lo que se cree, para planificar esta base se requiere: un lenguaje común, un nivel de confianza, una relación de interdependencia, una participación en la responsabilidad común, una comprobación de acercamiento a los fines y propósitos compartidos, una escala de prioridades, conocer el modelo de comunicación, analizar los resultados de lo que se está haciendo y evaluar en forma permanente.

Sostener dicho estilo de intervención es una tarea que requiere reconocer individual y colectivamente las limitaciones, las fortalezas, las necesidades y las demandas del grupo en sus diversos momentos a través del tiempo.

■ **Propuesta de Taller III) El grupo, el equipo, el trabajo interdisciplinario.**

**Objetivo:** Promover el sustento de la propuesta del abordaje interdisciplinario.

**Técnicas:** Ejercicio de encuentro y elección de los participantes de acuerdo a diferentes consignas (sicodrama).

**Recursos.** Fotos individuales, familiares y grupales de cada uno de los integrantes del equipo.

**Responsable.** Maestra Coordinadora- Parte I - A.Social II- La Red

**Aproximación diagnóstica IV:** Ejerciendo nuestro derecho a participar y crear entendemos que somos capaces de instrumentar herramientas valaderas para desarrollar y mejorar nuestro espacio de trabajo, entendiendo también que el conocimiento recogido a través de la experiencia nos proporcionan un amplio cúmulo de oportunidades por lo que se constituye como un deber, criticar, reestructurar, reorganizar aquellas propuestas que contribuyan mejorar nuestro compromiso de educar para la democracia.

■ **Propuesta de Taller IV) Fortalecimiento de la capacidad de creación, evaluación y proyección.**

**Objetivo:** Fomentar en los educadores la exploración, de su capacidad y su poder creativo.

**Técnicas:** Trabajo individual con cerámica, creación de un tapiz colectivo.

**Recursos:** Cerámica, instrumentos, pintura.

**Responsable:** Maestra coordinadora  
Invitada especial Maestra Rosario Rocha.

**Aproximación diagnóstica V:** Históricamente hemos apreciado el control del desarrollo y la implementación de las propuestas de trabajo, a través de observadores y controladores externos o mejor dicho a través de personas enviadas desde la órbita ejecutiva quienes cono-

cen a través de referencias bibliográficas y estadísticas nuestra cultura, nuestras desesperanzas, nuestros sacrificios, nuestra implicancia, y nuestro compromiso para llevar adelante un proyecto un proyecto complejo, desafiante y en permanente mutación.

Desde hace varios años, sentimos y vivimos el sistema de control con un carácter directivo y autoritario, el cual no condice con nuestra concepción de educación y ejercicio de la ciudadanía en democracia, y por ende no condice con nuestra manera de pensar, sentir y accionar en la realidad, ya que coloca a los y las educadoras en un lugar de desigualdad, autocalificándonos como subordinados y desposeídos.

■ **Propuesta de Taller V) Participación democrática en el sistema de control, gerenciamiento y ejecución de los proyectos.**

**Objetivo:** Propiciar el debate sobre los perfiles y el estilos de trabajo en el ejercicio del gerenciamiento de proyectos socioeducativos.

**Técnica:** Escenas de los espacios de supervisión (sicodrama).

Desarrollo de la escena- detención de la escena- Intervención y reconstrucción de la escena. Alternativas.

**Recursos materiales:** Espacio físico amplio.

**Responsables:** Asistente Social, Maestra Coordinadora acompañamiento y supervisión docente Darajknian- Haberkon.

**Aproximación diagnóstica VI:** Los derechos de los trabajadores de los Centros CAIF, han sido entre muchas otras cosas, un enigma a descifrar, ya que la categorización en la que se encuentra enmarcados nuestros contratos laborales, nos hablan por un lado de que somos y respondemos como un servicio tercerizado del estado, por otro lado somos empleados privados, y por otro se dice que podríamos gozar de los beneficios propios del sector público.

En suma sentimos que en nuestra calidad de trabajadores nos debemos a tres o más patrones, por lo tanto, nuestra suerte corre de acuerdo a las características de la Asociación Civil a la que pertenezcamos o a las directivas emanadas desde el PLAN CAIF y o de INAU, es así que nuestros derechos danzan de acuerdo a los cambios institucionales o estructurales.

■ **Propuesta de Taller VI) Los deberes y los derechos del educador como trabajador y actor social.**

**Objetivo:** Apropiación por parte de los educadores de las certezas legales sobre los derechos y obligaciones del educador.

**Técnicas:** Exposición Plenaria.

**Recursos:** Cartillas.

**Responsable:** Asistente Social Dr. Gustavo Pereda.

**Aproximación diagnóstica VII:** Por otro lado observamos ciertos indicadores que nos revelan el desgaste profesional, la aparición consecutiva de síntomas de stress, las licencias por enfermedades, los dolores de cuello, el agotamiento se suman al quehacer cotidiano es por ello que podríamos decir que gran parte de los involucrados no están ajenos a este síndrome que afecta al mundo entero.

Por otro lado surgió la consecuente demanda de los educadores de la intervención oportuna en situaciones de conflicto institucional, aceptando la consigna de que “el conflicto está presente en todas las organizaciones, enfrentarlo y resolverlo oportunamente significa un desafío imprescindible para la supervivencia”.

■ **Propuesta de Taller VII:**

**Objetivo:** Fomentar la capacidad de análisis y crítica organizacional colectiva.

**Técnicas:** Exposición Teórica, debate.

**Recursos:** Espacio físico.

**Responsable:** Sicóloga  
A. Social

## **Conclusiones**

A la hora de pensar los resultados obtenidos, nos anima el hecho de saber que el objetivo del presente trabajo, no es otra cosa que compartir una experiencia de aprendizaje abierta a la reconversión.

Estamos convencidos de que los indicadores extrapolados de la ejecución de proyectos realizados en realidades absolutamente diferen-

tes a la nuestra, es una suerte de engaño que no condice con la validez de nuestras prácticas concretas, el generar y consolidar nuestros propios indicadores es un esfuerzo permanente de búsqueda epistemológica, que aún no hemos podido concretar.

Los resultados obtenidos son la propia acción en movimiento, si existe alguna certeza, no es otra cosa que la sensación de que cada una de estas actividades se realizaron con absoluta convicción y compromiso, a la vez el éxito de carácter subjetivo radicó en la participación activa y espontánea de los involucrados, así como la apertura crítica, de educadores amigos y conocidos, que con sus observaciones han facilitado el mejoramiento de nuestra manera de repensar una educación acción y proyectarla en el tiempo que vendrá.

## **LECTURAS RECOMENDADAS**

(Selección bibliográfica)

Pedagogía de la autonomía - Paulo Freire. Siglo XXI Editores Argentina.

Técnicas participativas para la educación popular-Alforja.

Redes, sociales, familia y escuela- Elina Davas-Paidós.

Padres Brillantes Profesores fascinantes- Augusto Cury. Editora Sextante.

Quien ama Educa – Icamí Tiba. Integrare Editora.

Síndrome de Burnout, Estrés laboral (Compilación Braulio Pereira –Adriana Sartorio).

Resignificando lo grupal en el trabajo social- Amelia Dell'ano, Ruth Teubal-E. Espacio.

## **Anexos:**

### **Síndrome de burnout y estres laboral en profesiones de ayuda**

Por tratarse de una temática novedosa expondremos algunos de sus referencias:

Podemos decir que para la OMS el síndrome del Burn out, es un problema prioritario de Salud Laboral en los equipos asistenciales.

Dicho síndrome puede considerarse un capítulo dentro del estres laboral, no se trata de cualquier tipo de estres, sino aquel que afecta sobretudo a los profesionales que trabajan directamente con personas con las que mantienen una relación de ayuda y comparten con ellas situaciones vitales emocionalmente fuertes.

El cuidado de la salud de los trabajadores es un problema que abarca múltiples niveles de abordaje, incluye las características de la noxa social estresora, los aspectos de la vulnerabilidad personal al estres, las enfermedades derivadas de la falta de adaptación, los programas de profilaxis y tratamiento.

Como expresara el siquiatra sicoanalista Freudenberger las personas a veces sufren incendios, al igual que los inmuebles. Bajo el efecto de la tensión, sus recursos internos acaban por consumirse, como si estuvieran bajo la acción de las llamas, dejando un vacío en el interior, aun cuando la apariencia externa parezca mas o menos intacta.

Dicho autor lo define como un estado de fatiga o de frustración que se produce por la dedicación a una causa, forma de vida o relación que no produce el esperado refuerzo. Se lo llama también síndrome de desgaste profesional.

Definiciones más precisas que responden a años de trabajo sobre el análisis de dicho problema, hablan de un estado disfuncional y disfórico en una persona que no padece una alteración sicopatológica mayor, en un puesto de trabajo que antes ha funcionado bien, tanto a nivel del rendimiento objetivo como de satisfacción personal, y que luego ya no puede conseguirlo de nuevo, si no es por una intervención externa de ayuda o por un reajuste laboral y está en relación con las expectativas previas.

Consideraciones actualizadas del tema, realizan definiciones de mayor amplitud, es decir hablan de definiciones que no se restringen a profesio-

nales y específicamente a profesiones de ayuda, dicen: es el estado de agotamiento mental, físico y emocional producido por el involucramiento crónico de trabajo en situaciones emocionalmente demandantes.

El agotamiento físico se caracteriza por baja energía, fatiga crónica, debilidad general y una amplia variedad de manifestaciones sicosomáticas.

El agotamiento emocional incluye sentimientos de incapacidad, desesperanza de alineación con el trabajo, se refiere al desarrollo de actitudes negativas hacia uno mismo, hacia el trabajo y hacia la vida misma.

### **Manifestaciones sociolaborales**

Los problemas interpersonales suelen darse con los pacientes, con los compañeros, con los superiores o con los subordinados.

Se destaca el distanciamiento afectivo individual de los contactos sociales, a veces acompañado de un excesivo distanciamiento defensivo al llevar a la casa actividades laborales, que pueden aumentar los conflictos de pareja.

El hipercriticismo y la desconfianza hostil así como la insensibilidad y el excesivo distanciamiento defensivo que se puede representar como aburrimiento cínico y estereotipado o amarga insatisfacción con los logros profesionales.

La persona quemada no se siente querida y valorada por los colegas y por la organización y por eso se defiende pagando con la misma moneda.

### **Manifestaciones organizacionales**

Los resultados de estudios realizados presentan intención de abandonar el trabajo, de cambiar de puesto, y un importante ausentismo y o incumplimiento del horario laboral, además de una disminuida productividad individual.

También se ve con gran frecuencia una rigidez excesiva en el cumplimiento de los reglamentos, toda innovación se descarta como inalcanzable y no válida, se descalifica, disminuye notoriamente la capacidad de tomar iniciativa.



Las personas no son conscientes del cambio de comportamiento y deterioro de las relaciones interpersonales, atribuyéndolo en general a factores externos de la esfera laboral.

No sólo se ve afectado el individuo sino también el usuario, diversos autores comunican un mayor riesgo de accidentes y errores en el trabajo con las consiguientes consecuencias.

# DEJANDO HUELLAS: “Estrategias de intervención para la inclusión social”

### Autoras:

- Curti Virginia, educadora social.
- Devoto Rosana, lic. en trabajo social.
- Hernández Fátima, educadora social.
- Nigro Lucía, maestra.
- Oncina Leonor, licenciada en psicología.
- Pereyra Sabrina, educadora.
- Psicom. Sotelo María Noel, licenciada psicomotricidad.
- Vitabar Mónica, educadora social.

CAIF “LOS PERIQUITOS”  
ASOCIACIÓN CIVIL “HOGAR LA HUELLA”

*“Sueño con una sociedad reinventándose de abajo hacia arriba, donde las masas populares tengan de verdad el derecho a tener voz y no apenas el deber de escuchar. Es un sueño que me parece realizable, pero que me demanda el esfuerzo fantástico de crearlo”.*

Paulo Freire.

## Resumen

El presente trabajo constituye la sistematización de una experiencia desarrollada en la ciudad de Las Piedras, en el marco de la Institución La Huella y la Modalidad Integral de Atención Semanal del Plan CAIF.

Dentro de esta modalidad, nos proponemos particularmente, analizar la estrategia implementada para abordar aquellas familias que el modelo plantea atender en “Domicilio”.

Se describen y analizan las tres propuestas creadas para la atención de dichas familias: Seguimiento de casos particulares, Centro — Domicilio y Corfrisa; profundizando especialmente en el carácter innovador de las dos últimas.

A lo largo del trabajo se pueden identificar los logros y las dificultades de las propuestas, así como las decisiones metodológicas que las han caracterizado.

Dando cuenta del interés primordial del equipo interdisciplinario por trascender el trabajo individual, haciendo especial énfasis en la metodología de taller y en la conformación de grupos de referencia, articulando las necesidades de la población con los objetivos del Plan CAIF y del proyecto de Centro.

El análisis y perspectiva conceptual dan cuenta de una praxis emancipadora, tendiente a la autogestión, colocando al sujeto en un lugar protagónico. Esta mirada particular nos permitió transitar procesos que van de la exclusión a la inclusión social, que creemos pertinentes dar a conocer.

## 1. Ubicación

La Huella nace en agosto de 1975, como respuesta a una difícil situación social, política y económica que el país vivía, y que la recién instaurada dictadura había sin duda profundizado.

Un grupo de jóvenes cristianos, sensibilizados ante la inseguridad y el abandono en que vivían los más pequeños, los niños sin familia, buscaron alternativas para canalizar sus inquietudes de justicia y comenzaron a trabajar con ellos.

Así nace la comunidad “La Huella”, dentro de un movimiento juvenil cristiano orientado por los padres jesuitas llamado “Castores de Emaús”. Estos jóvenes buscaban profundizar su compromiso de la fe con una opción de vida junto al más pequeño y marginado de nuestra sociedad. La propuesta era ensayar una forma de vida comunitaria opuesta a aquella basada en el tener y en el poseer que promueve el modelo capitalista. Una comunidad donde se comparten los bienes y se compromete la vida en un servicio al hermano. Una comunidad donde el más pequeño y abandonado se transforma en el más privilegiado. Una comunidad donde se trabaja, no para enriquecerse sino para cubrir las necesidades de todos y repartir con el que necesita.

Una comunidad donde no están los que mandan y los que sirven, los de arriba y los de abajo, los que se enriquecen a costa del trabajo de otros, sino donde todos comparten responsabilidades y trabajan unidos para el bien común. Es decir, el ensayo de una pequeña polis regida por

otros valores que los que impone la sociedad. Un intento de dejar una huella de otro modo posible de organizarla. Con esa utopía como horizonte se inicia la experiencia y se elige como tarea el trabajo con niños.

El objetivo principal fue siempre brindar una atención integral a cada niño. La existencia de un hogar con estabilidad afectiva y referentes en una comunidad de adultos, así como la constante búsqueda de espacios que permitieran potenciar las capacidades de cada niño en particular, fueron siempre pilares fundamentales de la institución.

Los cambios del país, el crecimiento de la pobreza y la marginalidad infantil hicieron surgir una nueva realidad para el contexto de “La Huella”: los niños de los asentamientos, que crecen y rodean la vieja casona, comienzan a acercarse en busca de leche y un ratito de juego. Desde La Huella cuya misión ha estado siempre relacionada con la lucha por los derechos de los niños y las niñas, se comenzó a pensar en cómo dar respuesta a esta nueva realidad que la interpelaba.

Ya no era suficiente, el trabajo del Hogar, se hacía necesaria una respuesta a los niños y niñas que si bien viven con sus familias tienen muchas de sus necesidades básicas insatisfechas y sus derechos vulnerados. La Huella amplía su radio de acción a través de dos proyectos, un Club de Niños, en convenio con INAU y en el marco de los programas de INFAMILIA un convenio con Plan CAIF, que da origen al CAIF “Los Periquitos”, de la modalidad semanal. El nombre es en homenaje a Luis Pérez Aguirre, “Perico”, quien fue miembro de la comunidad La Huella, hasta su desaparición física en el año 2001.

Su lucha a favor de los Derechos Humanos ampliamente conocida, es para nosotros una referencia permanente.

Como sabemos, esta modalidad —actualmente en proceso de transformación- tiene un funcionamiento con una fuerte inserción comunitaria, desarrollando su presencia en tres escenarios: el centro, la familia y la comunidad. Los niños concurren con sus madres —u otro referente adulto- una vez por semana a la institución, a trabajar en distintas propuestas de taller que apuntan a fortalecer el vínculo madre - niño.

Lo más novedoso de esta propuesta es la fuerte presencia en la comunidad. El trabajo en el hogar, el “cuerpo a cuerpo” con la familias, la presencia en los merenderos y policlínicas zonales buscan fortalecer las redes sociales, produciendo, descubriendo y re significando tanto los recursos familiares como los sociales.

La visita semanal a “La Huella”, significa, para muchas familias, el único espacio cultural y social donde poder disfrutar, donde sentirse bienvenidas, agasajadas y cuidadas. Donde poder sentirse escuchadas y entendidas, recuperando así algo de su dignidad, tantas veces golpeada.

Cuando comienza el CAIF, el mismo es prácticamente la única propuesta existente en la zona dirigida hacia la primera infancia y sus familias. Esta propuesta, como fue pensada y construida por el equipo de “Los Periquitos” tuvo ciertos pilares claros, relacionados con el diagnóstico participativo que realizáramos en los comienzos:

- Captación a través de las instituciones de la zona.
- Invitación a la propuesta a través de la inserción en barrios y asentamientos próximos.
- Que tuviera como objetivo la construcción de una historia individual y colectiva.
- Apostar a generar procesos participativos, pero también asistir, dadas las condiciones de vulnerabilidad extrema, en un proceso dialéctico entre demanda y respuesta.

Nos planteábamos entonces, que las respuestas fueran construidas en forma conjunta, intentando salir del pedido concreto, para poder pensar juntos. Encontramos desamparo social de los niños y de sus familias, pero también de las instituciones que los debían sostener.

De todas formas, hallamos fortalezas: cientos de madres y niños se acercaron frente a la propuesta, a la invitación de Concurrir a trabajar juntos.

De a poco, nuestro proyecto fue consolidando una forma de intervención propia, adaptando la propuesta de Plan CAIF a la realidad de nuestra zona, Construyendo un modo de abordaje de acuerdo a las necesidades de las familias.

Particularmente en esta ocasión deseamos transmitir cómo decidimos trabajar con “aquellas” 40 familias que nos proponían atender exclusivamente en una modalidad domiciliaria.

## 2. Descripción de la experiencia

La modalidad de atención semanal implica atender a 140 niños y sus familias distribuidos de tal manera que 80 asistan al Centro, 20 integren el grupo de embarazadas y 40 se atiendan en domicilio. Para trabajar con aquellas familias en situación de “atención en domicilio” tomarnos algunas decisiones metodológicas que han signado nuestra tarea.

En primer lugar, decidimos, aprovechando las instalaciones de las que disponemos, conformar grupos de aproximadamente 25 niños en los Talleres de Estimulación Oportuna y Educación Inicial, sumando esto un total de 100 niños atendidos en el Centro. Como el número de mujeres embarazadas oscila siempre entre las 10 y 157 disponemos aproximadamente de una población de 30 niños para la Atención en domicilio, que la distribuimos en tres modalidades de atención que decidimos llamarlas:

1. SEGUIMIENTO DE CASOS PARTICULARES.
2. CENTRO - DOMICILIO.
3. CORFRISA.

**2.1.** Llamamos SEGUIMIENTO DE CASOS PARTICULARES a la atención de aquellas familias cuya situación de extrema exclusión social les impide, en un primer momento, sostener una propuesta sistemática. Son familias que se encuentran al margen de los derechos ciudadanos, sin documentación, con niños que no asisten a los controles médicos, sin acceso a determinados beneficios que el Estado otorga (canastas de INDA, asignación familiar) por falta de información y/o documentación. Aquellos que Luis “Perico” Pérez Aguirre denominó ~‘los no persona’<sup>1</sup> La propuesta para estas familias consiste en visitas periódicas al hogar para poder hacer un seguimiento de la situación del niño, trabajar acerca de la importancia de formalizar la situación ante los organismos públicos (“incluirse”), acceder a la documentación (2) controlarse en el médico, etc., y comenzar a construir en conjunto cierta demanda que nos permita trabajar. En un principio, la tarea se centra en ir realizando acuerdos y dejando deberes, tareas a realizar para el siguiente encuentro, generando así una continuidad en la intervención promoviendo responsabilidad y protagonismo en sus propios procesos. A medida que el compromiso crece y se

<sup>1</sup> “(...) Era entonces como hoy también, el rostro invisible de los no persona: de los excluidos de los marginados, de los mendigos,...de los niños de la calle...Los olvidados hasta la comunidad de los DDHH”.

pueden obtener logros concretos (sacar una partida de nacimiento, acceder al médico, obtener la cédula de identidad), las “exigencias van aumentando”.

Se comienzan hacer propuestas más complejas como ser: Una entrevista en Centro Caif, participación en algún evento que el Caif organice, como “cine en vacaciones”, “celebración del día del niños” etc.

En algunos casos se ha logrado que familias que se encontraban sumamente excluidas, comiencen a circular por algunas redes sociales de su entorno, ampliando así su movilidad en la comunidad, siendo capaces de acceder a los bienes y servicios que ésta les ofrece, generando por lo tanto mayores grados de inclusión social.

Para otros la meta ha sido el poder sostener la continuidad de la propuesta semanal asistiendo al Caif, formando parte de un grupo, generando así nuevos vínculos.

En otros casos, los estragos de la exclusión social han sido tales, que es muy difícil –o incluso está fuera del alcance de la propuesta de Caif– el poder generar procesos genuinos de inclusión. Nos referimos aquí aquellas familias que hemos podido detectar y con las cuales hemos logrado generar algunas modificaciones pero sin llegar a procesos sostenidos en el tiempo, ni ha lograr una demanda que genere ganas de construir cambios.

**2.2** El grupo “CENTRO DOMICILIO”, surge como respuesta a la conjunción de dos situaciones:

A. Una clara demanda de aquellos que se encontraban en lista de espera para acceder al Centro.

B. Consideración del equipo de la inviabilidad de atención en domicilio en forma individual. Inviabilidad signada por las pocas horas de los técnicos y lo numeroso de la población.

Esta realidad generó que en el mes de abril de 2005 ingresaran 13 niños a una propuesta en el Centro de dos horas cada 21 días a cargo de dos educadoras sociales.

La viabilidad de la propuesta y la continua demanda hicieron que a fines del mes de mayo ingresaran otros siete niños y se sumara a la propuesta otra educadora social del equipo.

El criterio de selección utilizado (para ingresos de la lista de espera), consistió en priorizar aquellos niños más pequeños a los cuales se les pudiera hacer un seguimiento a largo plazo. Sin embargo, hermanos de 3 y 4 años también participaban de la propuesta aunque en un principio no figuraban en el SIPI. Esta situación se modificó, formalizándose luego de realizada la evaluación semestral de proyecto, incluyendo a esos niños en el SIPI, entendiendo que era lo que correspondía, ya que la atención que recibía no era diferencial y el ingreso al sistema constituía en definitiva un beneficio para ellos, más allá de los números.

### 2.2.1. Desarrollo de la propuesta.

En un principio nos costó (a las Educadoras) adaptarnos al grupo. Traíamos en nuestra experiencia el camino recorrido por los grupos de asistencia semanal. Fue necesario tomar conciencia de que se trataba de una propuesta diferente (equipo de trabajo reducido en número y aportes disciplinarios, frecuencia reducida, no división por franja de edades, que partía de un vínculo muy frágil, necesario de afianzar; por lo cual tuvimos que pensar y construir la propuesta de acuerdo a los recursos disponibles y a las características del grupo que se estaba formando.

Durante los primeros encuentros el grupo se mostró muy ávido de propuestas y demandante de actividades para los niños.

Los dos salones equipados (salas de Estimulación Oportuna y de Educación Inicial) y el espacio exterior (parque, hamacas, juegos) resultaban una buena herramienta para trabajar. Notamos que en esta etapa la demanda “venía” por el niño y no por el espacio de padres, que era necesario construir.

Nos cuestionamos en ese momento: ¿qué pretendíamos para este grupo?, resolviendo que focalizaríamos la mirada en el niño y en el espacio para el juego compartido entre madre — hijo, pero sin dejar de lado el trabajo con los adultos. Es así que se planifica un taller de “producción de agendas”, como un espacio valioso que permitía abordar, a través de una propuesta plástica y escrita, temáticas tales como la identidad, la historia, la memoria individual, potenciando a su vez el proceso grupal. La propuesta consistía en que cada una hiciera su propia agenda. En esta entretenida y relajante tarea, entre cascola, papeles y colores, van surgiendo temas para conversar y reflexionar. Partir de la vida cotidiana, desde los sucesos más concretos: fechas, horarios, cumpleaños, fue permitiendo un orden del tiempo y el espacio.



Con el ingreso de nuevos niños, y por ende con la ampliación del grupo, comenzamos a trabajar separados por edades en una primera instancia de juego (similar a la propuesta general) y luego juntos para comenzar el taller de agendas. Se fue haciendo un proceso lento y “tambaleante” por lo espaciado de los encuentros y las realidades complejas de las familias que empezaban a emerger. A medida que se acrecienta la confianza tanto madres como educadoras vamos descubriendo la potencialidad de la propuesta.

De la evaluación realizada al finalizar el primer semestre se observa la necesidad de los niños y demanda de los adultos de asistir a la propuesta semanal, razón por la cual a partir del segundo semestre el grupo se consolida como grupo de pre-ingreso, oficiando de catapulta y de “boca de entrada” para los grupos de asistencia semanal, sin pretender hacer largos procesos grupales.

Cabe destacar que hubo familias que decidieron continuar en esta propuesta, básicamente porque en el marco de una entrevista visualizaron que no podrían sostener una frecuencia semanal.

Esta movilidad hacia las otras propuestas, hizo que las características y objetivos en el abordaje se modificaran al pensarlo como un grupo de pte-ingreso. Nos propusimos abordar aquellas situaciones “trabajables” a través de las herramientas de la educación social, sin dejar de identificar situaciones y demandas que, sabíamos, implicaban un abordaje interdisciplinario, dejando esto para una segunda instancia en la propuesta semanal o bien realizando derivaciones oportunas.

### **2.2.2. Algunas Reflexiones...**

Queremos resaltar la importancia de la evaluación constante, la cual nos permitió una reflexión que contribuyó al cambio de estrategia para el segundo semestre. Esta nueva propuesta habilitó canalizar ansiedades y abordar el grupo desde otro lugar. Cabe destacar la función del equipo “sosteniendo” y pensando la propuesta más allá de quienes la llevaban adelante.

En cuanto al grupo destacamos que lo caracterizó la poca participación desde la palabra y la escasa toma de iniciativas. En general se los vio disfrutar de la propuesta como desahogo de la cotidianeidad (“salir de casa”), apoyo al desarrollo de los niños y no tanto como un lugar de crecimiento personal. En un principio les cuesta visualizar todos los aportes y riquezas que el CAIF tiene para hacerles.

Respecto de la propuesta en general consideramos que el último perfil que se configuró (grupo de pre — ingreso) resulta muy adecuado, ya que permite hacer a la población un proceso previo de integración a la propuesta semanal. Nos permite pensar en un grupo y no en intervenciones aisladas solamente.

### 2.3. El grupo “CORFRISA”

Debe su nombre a que está destinado a familias del asentamiento CORFRISA. El mismo queda a una distancia considerable de “La Huella” (aproximadamente 30 minutos de caminata) Se encuentra en un bajo, escondido detrás de los edificios que lo rodean (Frigorífico CORFRISA, complejo de viviendas del Banco Hipotecario, Hospital de Las Piedras) delimitándolo claramente y generando un entorno aislado y compacto.

Dada la cercanía geográfica con el centro de la ciudad, sus habitantes tienen fácil acceso a los servicios. Están ubicados a dos cuadras del Hospital de Las Piedras, y a cuatro de una escuela y una guardería de I.NA.U., escuela especial y liceo.

Sin embargo existe una marcada separación social que determina una situación de marginalidad, definida tanto por los que habitan allí como por el resto de la ciudad. Esto hace que no conozcan otros barrios y que las salidas para “arriba” (tal como ellos lo expresan) se limiten en general a la concurrencia a centros educativos y a procurarse medios de sobrevivencia (conseguir, mendigar, robar, “requechar”, alimentos, artículos de desecho, etc.). Existen ciertos códigos comunes (vocabulario, gestos, actitudes esperadas, etc) que generan una cultura particular del lugar, que reafirma la separación social. Todo esto limita cada vez más sus posibilidades de integración social en distintos ámbitos: en el ámbito laboral, los adultos se ven impedidos de conseguir un empleo dado su procedencia; en el ámbito escolar, los niños se sienten avergonzados por su situación de pobreza. Esta discriminación es sentida y expresada por la propia gente del barrio que manifiesta: “la gente es mala porque generaliza”, “acá no entra nadie”, “parecemos sapo de otro pozo”. Unido a esto se da que no ingresan, por los robos y el difícil acceso, ambulancia, policía, proveedores, personas en general, etc.

En los comienzos de la modalidad semanal, cuando aún no se tenían los materiales (sillas, mesas, colchones y mobiliario en general), funcionábamos quincenalmente y con una propuesta más abierta, que si bien no lo promovía, aceptaba que hermanos mayores de cuatro años asistieran. Al comenzar el año 2005, ya con la propuesta más estructurada, esto

no fue posible y a determinadas familias de CORFRISA se les hacía imposible asistir semanalmente al Centro por no tener con quién dejar a sus otros hijos.

Es así que luego de analizar las características de dichas familias (distancia entre los hogares, conocimiento entre ellas, casas relativamente apropiadas) decidimos arriesgarnos en una propuesta, que implicaba un grupo compuesto en un principio por 6 niños (uno recién nacido) y 5 madres. Al igual que el grupo de “Centro-Domicilio” las reuniones eran cada 21 días.

Su particularidad está en que los talleres se llevan a cabo en las propias casas de las familias participantes rotando en cada encuentro, habilitando que hermanos mayores asistan o en su defecto que las madres puedan supervisarlos cada tanto, ya que las casas están muy cercanas unas de otras.

Los encuentros tienen una duración de dos horas y media en donde se destina un primer momento para jugar con los niños, luego se hace una propuesta de taller para las madres y en paralelo se llevan propuestas para los niños (lúdicas, plásticas, etc). El taller es llevado adelante por dos Educadoras Sociales en continua comunicación y coordinación con el resto del equipo.

La metodología ha ido variando de acuerdo a las temáticas y situaciones, pero en general la más adecuada implica que las Educadoras Sociales se separen y mientras una lleva adelante el taller con las madres, la otra se encarga de la propuesta para los niños.

Esto ha dado buenos resultados y los espacios de las casas han habilitado la “separación”, generando espacios discriminados entre adultos y niños.

Creemos que la elección de los integrantes de la propuesta es muy importante, ya que familias con otras características, probablemente no puedan sostenerla.

La distancia del Centro al barrio hace que el traslado de los materiales para el taller y la merienda resulte un poco engorroso y además no es muy adecuado ingresar al asentamiento cargadas con los materiales y comestibles, incidiendo esto en la planificación de las actividades a realizar. Asimismo esta situación ha generado que algunas cosas (vasos, leche, azúcar, juguetes, materiales de trabajo, etc.) queden en las casas y vayan rotando sin ningún inconveniente.

### 2.3.1. Son muchos los aspectos positivos a destacar:

— Las modificaciones que vemos en los hogares cuando llegamos:

Es de destacar el orden y la limpieza del espacio, preparando la casa para recibirnos, se empiezan a incorporar hábitos que van mostrando la valoración de la propuesta y de ellas mismas, logros que entendemos muy valiosos ante el “caos y desorden” en que se suele vivir en el barrio. Nos sorprendieron trasladando sus sillas en cada reunión, reproduciendo la estructura de organización de tiempos y espacios del CAIF, configurando en lo reducido de sus hogares un rincón de juego para los niños y otro para los adultos. Esto es sin duda un elemento que deja ver la introducción de un cambio.

— La expectativa generada ante el encuentro: no sólo sus hogares se ven modificados, ellas y los niños se “arreglan” para la ocasión (higiene, vestimenta, maquillaje). Se las ve motivadas y con una actitud de anfitrionas.

— La presencia en el barrio: nos permite compartir por unas horas su cotidianeidad, acercarnos a su cultura, a su realidad. También se amplían los niveles de referencia del CAIF en el barrio, somos actores sociales reconocidos en el asentamiento.

— El espacio compartido en la merienda: genera un clima de encuentro, de compartir algo rico, una merienda planificada, donde se tiene en cuenta que sea algo “especial” consideramos que este momento realmente favorece el vínculo y el proceso grupal.

— Los niños logran separarse de sus madres y logran sostener la propuesta. Si bien este es un aspecto difícil (como en la mayoría de la población del CAIF), al finalizar el año de trabajo se logra trabajar en forma independiente.

— Los niños reconocen a los referentes del CAIF, demandan su lugar, exigen propuestas más elaboradas que a su vez pueden sostener. Esto ha sido posible y enriquecido con la experiencia recogida en el trabajo interdisciplinario en el Centro.

En el espacio de taller, al igual que en los grupos que funcionan en el Centro, se trabajan temáticas que están contenidas en el Programa “Padres e Hijos” y otras que emergen de la demanda grupal, así como también construcción de materiales concretos (juguetes para los niños, etc.).

Se ha introducido como herramienta de trabajo un cuaderno-bitácora, que representa un avión que “viaja” de casa en casa a modo de registro de cada encuentro y que vehiculiza consignas de trabajo para el niño y la madre, de manera de dar continuidad al trabajo en los 21 días que no nos vemos y generar memoria colectiva.

A lo largo de los años, las integrantes del grupo han ido variando habiendo ingresos tanto propuestos por el grupo como por el equipo. Asimismo ha variado la coordinación del grupo. La selección ha sido muy cuidadosa, ya que entendemos la implicancia e importancia de “abrir las puertas de la propia casa”.

### **2.3.2. Algunas Reflexiones...**

Visualizamos como un aspecto a destacar el hecho de que logren organizarse y planificar el encuentro, trascendiendo la motivación por parte de las educadoras y focalizando el interés en el grupo mismo. Esto se ve reflejado en una de las evaluaciones realizada por las madres en la que identifican como logro: “aprendimos a preocuparnos de las reuniones, del horario y día”.

Otro aspecto a destacar, como mencionamos anteriormente, es el del “CAIF en el barrio”. El hecho de ir al barrio, “instalarnos en una casa”, refuerza uno de los objetivos fundamentales de esta modalidad, la intervención comunitaria específicamente en los hogares. El impacto del acercamiento al barrio es mucho mayor, generando que la propuesta se conozca, abriendo las puertas de la educación a la vida cotidiana de las personas y sus hogares.

Del grupo de madres, ellas identifican como logros: “aprendí muchas cosas y pasamos momentos muy lindos”, “hemos sacado muchas dudas gracias al equipo”, “los niños aprenden a compartir, se preparan para al escuela”, “con la sexóloga aprendimos cosas nuevas para uno y para los niños”, “fue bueno porque tengo más contacto con la gente del barrio”, “me gusta estar con el grupo y compartir mi casa”, “me gusta compartir con mis compañeras, y escucharlas”, “compañerismo, aprender a compartir, a emitir palabras”, aspectos que comienzan a hablar de un “decir de sí”, de un relato, de una construcción, de una historia individual y colectiva.

Si bien la propuesta es valiosa y las madres están conformes con ella y no proponen ninguna modificación, entendemos que la participación en el Centro incluye otros beneficios a los cuales ellas no acceden. Entiénd-

dase: intercambio con gente de otros barrios, salas y talleres de educación inicial y estimulación oportuna, presencia de todo el equipo, entre otros.

De la misma forma, esta propuesta ofrece otras posibilidades de abordaje, como ser la incidencia a nivel familiar, ya no sólo en el niño beneficiario de CAIF sino con sus hermanos directamente. Esta propuesta “prevé” la participación de hermanos y permite acceder a situaciones más complejas (como un caso de violencia familiar detectado en un hermano de un niño de CAIF) que de otra forma pasarían desapercibidas y serían inabordables.

### 3. Fundamentación y análisis

La creatividad, junto con la capacidad de soñar con cosas que en un principio parecen imposibles, han sido a lo largo de estos años, ingredientes fundamentales de nuestro que hacer profesional. Es así como, motivadas por el “inédito viable” (Paulo Freire) nos atrevimos a pensar una propuesta alternativa a la que el Plan Caif nos planteaba para atender en domicilio a 40 familias. Freire plantea que los cambios y las transformaciones sociales no pueden concretarse sólo a partir de los discursos y expresiones de deseos de un mundo mejor. Es necesario que el sueño y la utopía transiten los caminos de la viabilidad. De ahí su concepto de “inédito viable”, que se refiere a lo que se desea instaurar, lo que no está (la utopía de un mundo mejor), por eso “inédito”, pero de una manera “viable”, es decir, realizable.

En primer lugar, creemos que lo novedoso de estas formas de atención que se fueron conformando, está en cómo pudimos conciliar los intereses del equipo con las necesidades de la población, ante una propuesta que parecía muy acabada y si se quiere, más fácil, potenciando así lo que CAIF nos estaba sugiriendo.

El carácter innovador, o mejor dicho, la impronta particular quedó marcada desde un principio, cuando se decidió contratar a Educadores Sociales para ocupar el rol de facilitadores generando que el equipo tuviera otra movilidad, dando lugar a una nueva mirada profesional. “La educación por sí misma no cambia el mundo, pero sin ella es imposible hacerlo. En consecuencia, el educador progresista debe tener un compromiso ético-político por la construcción de un mundo más justo. El educador ve la historia como posibilidad; no debe perder su capacidad de indignación, no puede ser indiferente ni neutral frente a las injusticias, la opresión, la discriminación y la explotación; debe mantener y promover la esperanza

en la posibilidad de superación del orden injusto, de imaginarse utopías realizables (“el inédito viable”).<sup>2</sup>

En estos días donde el capitalismo ha signado un modo de relacionamiento donde prima la competencia y el individualismo en nuestra sociedad,<sup>3</sup> apostamos a la “potencia” del trabajo grupal, ya que establece un grupo de referencia y se favorecen las redes sociales.<sup>4</sup>

Partiendo de esta concepción y siendo que debíamos atender a 40 familias en domicilio con pocas horas de técnicos, se hacía imperioso buscar una estrategia que permitiera comenzar a transitar de la exclusión a la inclusión y que no ahondara en el aislamiento.

La pertenencia a un grupo humano y el establecimiento de redes de soporte social es un factor de protección de la salud mental. «Está ampliamente demostrado que, cuando los sujetos encuentran una red social, apoyo emocional, informacional, material, disminuye el impacto que tienen los sucesos vitales estresantes familiares (crónicos y agudos) en el niño.»<sup>5</sup>

Trabajar en grupo “dispara muchas cosas”, genera intercambios, la motivación se contagia y multiplica, se van tejiendo redes, se establecen vínculos de confianza y afecto, la vida se comparte. Tal como plantea la Lic. Ana Cerutti, pensamos que es necesario partir de las necesidades de los protagonistas, de sus experiencias, reforzando así lo propio más que utilizando los mensajes predeterminados creados externamente.

El trabajo en grupo “da cuenta de la diversidad: diversidad de historias personales, edades, situaciones y diferentes maneras de pensar, analizar y resolver la vida cotidiana. Esto contribuye a desarrollar la movilidad de pensamiento y a la constatación de que no existe una única respuesta ni un único camino. También, por su composición, donde participan integrantes de la comunidad junto con los técnicos posibilita articular los sa-

---

<sup>2</sup> CARRILLOA “Paulo Freire y la Educación Popular”. Artículo publicado por CEAAL (Consejo de Educación de Adultos de América Latina).

<sup>3</sup> “Al respecto Rebellato J. L. menciona: “Vivimos en una sociedad del riesgo mundial (...). Una sociedad violenta, competitiva y autoritaria”~ En: Horizontes éticos de la práctica del educador social”. II Encuentro Nacional de Educadores Sociales, 1995. sociales.

<sup>4</sup> ~ Para E . Dabas el concepto de RED SOCIAL implica un proceso de construcción permanente, que se da en lo individual y en lo colectivo. Opina que es un sistema abierto por el intercambio dinámico entre sus integrantes y con otros grupos sociales, que permite la potencialización de los recursos propios.

<sup>5</sup> (GIEP, 1997) Citado en CERUTTI, A. “Un lugar para Aprender y Crecer Jugando”, pág 19 — Plan CAIF.

beres ‘populares’ con los saberes ‘científicos’, las creencias, prácticas locales con las más generales; los aspectos comunes en el desarrollo de los niños con los aspectos individuales. Desmitifica el lugar de saber de los técnicos, colocando a las personas en otras condiciones para vincularse con éstos y con sus propios saberes.”<sup>6</sup>

La metodología de taller<sup>7</sup> ha sido una gran aliada en todos estos procesos, ya que entendemos que estimula el trabajo cooperativo, prepara para el trabajo en grupo y ejercita la actividad creadora y la iniciativa.

Creemos que un factor determinante en el éxito de esta propuesta fue el conocimiento profundo de la zona y las características de la población, teniendo en cuenta que el CAIF queda fuera de la zona de influencia, abarcando múltiples barrios con características diversas.

Con el grupo “CENTRO DOMICILIO” -espacio de pre-ingreso, “espacio ventana”-, se pretende crear un “tiempo de espera activo-productivo” promoviendo protagonismo en los procesos individuales y colectivos. Posibilita generar demandas, preguntas, propuestas, lo cual implica previamente pensarse, identificar intereses, necesidades y recursos.

Permite construir respuestas, ir organizando, proyectando identificando necesidades, trascendiendo las de orden material y reconociendo el valor del espacio grupal. A su vez el grupo oficia de espejo, devolviendo una imagen personal como alguien valioso, que tiene algo para dar y recibir.

Posibilita además, trabajar la demanda<sup>8</sup> hacia la institución, sobre la cual pesa una gran idealización como recurso en la zona y como centro de referencia para resolver los problemas de la infancia, generando un “corrimiento” entre los múltiples sentidos de la palabra “demanda”<sup>9</sup>: desde la petición, el pedido concreto, hacia la pregunta y a la búsqueda de soluciones.

<sup>6</sup> CERUTTI, A. «Un lugar para Aprender y Crecer Jugando»- Plan CAIF. Pág. 17. UNICEF.

<sup>7</sup> ~ Es un modo de organizar la actividad que favorece la participación y propicia que se comparta en el grupo lo aprendido individualmente, estimulando las relaciones horizontales en el seno del mismo. Favorece la iniciativa de los participantes para buscar soluciones a los interrogantes planteados en los aprendizajes propuestos, estimulando el desarrollo de su creatividad. Propicia la aplicación de los conocimientos ya adquiridos con anterioridad a situaciones nuevas de aprendizaje. (www.uca.edu.ar).

<sup>8</sup> Nos referimos con este concepto a poder pensar con el otro lo que trae como pedido, qué espera de la institución y lo que esta tiene para ofrecer.

<sup>9</sup> **Demanda:** a. Súplica, petición, solicitud. b. Limosna c. Pregunta. d. Busca, acción de buscar, e. Empresa o intento. Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española.



Una de las dificultades que se plantea con esta propuesta es que, al comenzar la intervención se empiezan a identificar situaciones problemáticas muy complejas. Tomando en cuenta las posibilidades (encuentros más espaciados en el tiempo) y los recursos con los que se cuenta (humanos y técnicos), se define un nivel de intervención, focalizado y acotado de acuerdo a estas características lo que llamamos “sostén de pequeñas situaciones” Nos referimos con esto a no generar demandas que luego no se pudieran abordar dentro de este modo de intervención.

De todas formas, rescatamos el valor de “estar ahí” y queremos valorizar este tipo de escucha. Creemos que al recibir sus inquietudes al reconocer sus dificultades, al conmovernos y empalmar con sus relatos, estamos devolviendo a través de miradas, gestos y actitudes, un “espejo” de su realidad, que refleja y resignifica su sentir, lo cual es terapéutico en sí mismo (V. Guerra).

También dada la “menor exigencia” ante la frecuencia cada 21 días, es la propuesta adecuada para algunas familias que no pueden sostener una propuesta semanal.

Para el caso de “CORFRISA” fue necesario analizar una serie de variables que permitieran proyectar cierta estabilidad para el grupo a conformar. En primer lugar, evaluar el número de familias y sus características. Deben ser familias con cierta afinidad ya que el intercambio en las casas las expone mucho más que en el CAIF. Evaluamos además que los hogares de dichas familias posibilitaran reunir al menos unos 6 adultos y 10 niños en un espacio “adecuado”. Deben ser también familias que vivan relativamente cerca para permitirles “vigilar” sus casas en el momento del taller y además estar dispuestas a compartir y abrir sus hogares a determinados vecinos.

A lo largo de los años el grupo se ha ido renovando debido a los egresos. Para que la propuesta sea sustentable se procura mantener el número de participantes y cada ingreso se decide entre los integrantes del grupo y el equipo.

Resulta innovador el poder trabajar en el propio barrio conformando un grupo como estrategia para atender a la población que no accede al Centro.

Es muy interesante además el trabajo “in situ” ya que con los elementos de sus casas, con sus propios recursos, se revaloriza lo que ellos tienen y las posibilidades que brindan.

Sus espacios cotidianos ofrecen la posibilidad de “algo distinto”, se recrea otro ambiente, se piensan espacios adecuados, discriminados para cada uno (adultos- niños). El oficiar de “anfitrión”, posibilita pensar y proyectar los espacios, prepararse, mostrarse, estando en juego la aceptación, el tránsito de lo individual a lo colectivo, de lo público a lo privado, el dar, el recibir.

Además, creemos que para comprender mejor a la comunidad con la que trabajamos y ajustar las propuestas a sus necesidades, es importante conocer su vida cotidiana, ya que “(...) no hay procesos y contenidos psíquicos que estén ajenos a la determinación de las condiciones concretas de existencia.”<sup>10</sup>

“La vida cotidiana es la vida de todos los días (...) Es un conjunto de actividades y experiencias, sensaciones y actos que constituyen la existencia diaria, (...) que se mimetizan en la rutina con aparente insignificancia, pero que conforman un estilo de vida, más o menos compartido por el grupo social al que se pertenece.”<sup>11</sup>

Teniendo en cuenta que en general priman los intereses y actitudes individuales sobre los colectivos, la propuesta permite experimentar y vivenciar las ventajas del trabajo en grupo. Esto genera también que la red social más próxima (barrial) se fortalezca, actuando el equipo del CAIF como activador de los recursos existentes. Se van generando además dispositivos que buscan trascender la presencia del CAIF, tendiendo a la autogestión de sus integrantes.

El CAIF encuentra su lugar en la comunidad de esta forma, desde su intervención en la primera infancia impactando en la comunidad.

## 4. Conclusiones

Entendemos que tanto la propuesta de “Centro ~ domicilio” como la de “CORFRISA”, trascienden lo planteado desde Plan CAIF para la atención en domicilio. Ambas propuestas ofrecen una intervención que posibilita un mayor impacto en los niños y sus familias, difícil de lograr en un seguimiento individual. La flexibilidad otorgada por Plan CAIF y la confianza depositada en nuestra institución, nos dio la libertad necesaria para pen-

<sup>10</sup> PAMPLIEGA DE QUIROGA, A.; RACEDO, J.; ZOLOTOW, D. ‘Crítica de la vida cotidiana’.

<sup>11</sup> GIORGI, V.; NAVARRO, W (1986) “Condiciones y obstáculos a la participación popular en las agrupaciones de base” Notas sobre cultura y sociedad N° 3,5/86. Centro de Investigación y Desarrollo cultural. Citados por FERRANDO, J en “El educador y su práctica cotidiana”.

sar la propuesta y “soñar” con un modo particular de abordaje, que finalmente pudimos llevar adelante.

Si bien hoy se cuenta con otros recursos a nivel de políticas sociales, que hacen que la situación de exclusión social en que se encontraban las familias sean menos drásticas (Plan de Emergencia, Trabajo por Uruguay, Rutas de Salida, SOCAT programas de INFAMILIA, etc.), consideramos que sería interesante mantener este tipo de propuesta alternativa, ya que existe una masa de población~ que por sus características no se incluiría en una propuesta más estructurada.

No pretendemos con esto desmerecer los aportes de la Modalidad de Atención Diaria, los cuales nos constan, sino sumarle el trabajo comunitario con aquellas familias que de otro modo no accederían a la inclusión en una institución de atención a la primera infancia.

Siguiendo estas perspectivas creemos que es importante rescatar estos aprendizajes que hemos adquirido, ya que es difícil crear procesos de inclusión y/o permanencia en una propuesta diaria (CAIF, Escuelas, Club de Niños, etc.) sin hacer un camino con aquellas familias que se encuentran en una situación de exclusión.

Jorge Ferrando, refiriéndose a los efectos de la marginalidad plantea: “(...) lo cultural en la marginalidad está profundamente condicionado por la pauperización, por las situaciones límite que marcan el no acceso a una alimentación adecuada, al techo, a la salud, la vestimenta, el trabajo. La preocupación primaria es subsistir, y esto obliga a vivir el presente, a tener por seguro sólo lo inmediato, a convivir con la inseguridad, la inestabilidad”<sup>12</sup>.

A su vez, Víctor Giorgi menciona que la marginalidad puede generar: “(...) un ser desvalorizado (...), condenado a no descubrir por sí sólo el hondo significado social que encierra sus experiencias cotidianas. Es por tanto un hombre sometido (...)”<sup>13</sup>

El hecho de ser conscientes de los estragos que causa la marginalidad en los grupos humanos con los que trabajamos, nos permite tener presente en nuestras intervenciones los riesgos a los que éstos están expuestos~ midiendo y repensando constantemente los impactos de nuestras prácticas.

<sup>12</sup> FERRANDO, J (1985). Pensando en la Educación Popular. Ed. Nordam- comunidad, pág. 102.

<sup>13</sup> GIORGI, y. (1992). Vínculo Marginalidad y Salud Mental. Ed. Roca Viva. Montevideo. pág. 101.

Es importante partir de las propias experiencias, de la vida cotidiana, generando una idea de construcción conjunta del saber, ya que es un riesgo ponernos -o quedar colocados- en el lugar en los únicos portadores del conocimiento y considerar que sin nuestra presencia no se pueden generar cambios. Buscamos dejar una impronta de que “es posible”, apelamos a una intervención emancipadora que tienda a la autogestión, colocando al sujeto en un lugar protagónico, procurando que la red se mantenga más allá de nuestra presencia.

Partimos de que nuestra intervención y nuestros aportes son uno más dentro de todos los de su vida (sus recursos, sus valores), y además creemos que la base de la solución viene de cada uno. Esto sólo es posible por el tipo de intervención que hacemos, desde una ética donde el encuentro con el otro, va pautando los caminos a seguir, generando una praxis educativa en el marco de la investigación-acción.

“En toda intervención frente a las familias hay que partir de lo que las personas integrantes consideran su problema actual, tal como lo sienten y lo llevan. Se debe tener en cuenta que en estos casos el profesional que interviene oficia como mediador entre la familia y la sociedad. Lo importante en todo caso no es trabajar en la dirección de buscar la solución de los problemas, lo que puede reforzar la dependencia de la familia a la vez de provocar frustración cuando esta considera que no encontró en la intervención lo que esperaba. (...) Una de las actitudes fundamentales a la hora de acercarse a estas familias es el poder considerarlas, no sólo como parte del problema, sino como parte de la solución de las dificultades que las aquejan, tratando de identificar en primer lugar los recursos con que cuentan estas familias.”<sup>14</sup>

Otro punto a destacar es el desamparo que pueden sentir los referentes del equipo que llevan adelante las diferentes propuestas, al no contar “in situ” con el resto del equipo.

Interdisciplinario. Si bien hemos planteado la propuesta como muy positiva, ha habido momentos de duda, de incertidumbre, de no saber qué hacer y de necesidad de respaldo frente a la dura realidad con la que se convive durante las horas de taller.

En este sentido rescatamos la importancia del trabajo en equipo, del tiempo de discusión y construcción en forma conjunta de un marco teóri-

<sup>14</sup> GONZALEZ, M.; VANEMEULEBR0EC~, L.; COLPINE, H. Pedagogía Familiar. Aportes desde la teoría y la investigación. Página 166, “Hablando de las intervenciones dirigidas a las familias de clases desfavorecidas...”

co y metodológico común, que integre (los diferentes saberes y miradas sobre la tarea. Estos aprendizajes potencian los recursos de cada uno de los integrantes -y por ende de la intervención-, pendulando entre momentos de inter y transdisciplinariedad.

Al decir de Pichon Rivière, creemos fundamental la constitución de un E.C.R.O. común (Esquema Conceptual Referencial Operativo) que permita al grupo funcionar como equipo operativo. “(...) a partir de un aprendizaje en común, se asiste a una transformación en la manera de pensar e/ trabajo, comunicarse entre sí, descubrir aptitudes, modificar actitudes, aprender nuevas formas de relación, lograr los objetivos fijados, lo que redundará en una comprensión en extensión y profundidad de la tarea a cumplir”.<sup>15</sup>

Una complejidad del trabajo con grupos en domicilio, es la exposición que la apertura de sus hogares genera en las familias. Queremos destacar todo lo que se “pone en juego” al abrir las puertas del hogar, ya sea al equipo del CAIF o a sus propios vecinos. El hogar “habla” por sí mismo, a diferencia de lo que sucede en el centro donde ellas deciden qué mostrar, cuánto contar y cómo hacerlo. El trabajar en sus hogares implica exponer su intimidad, el funcionamiento familiar, su realidad cotidiana, sin ningún “filtro”.

Por otro lado, rescatamos el valor que implica para la persona que oficia de anfitriona el preparar su hogar y prepararse para recibir al grupo. Nos habla de un “movimiento” donde lo no imaginado se hace posible... “¿recibir visitas?”, “¿en mi barrio?”. Lejos de sentirse estigmatizadas y sin nada para mostrar, pueden recibir en su casa a sus vecinas, educadoras, a la institución, vemos en esto formas de inclusión que dignifican.

Parece ser que algo de lo de “arriba y abajo”, de lo de “adentro y afuera” de los que nos hablaban los habitantes del asentamiento refiriéndose al mismo, empieza a desdibujarse y a generar procesos de integración social.

Creemos que lo importante de nuestra experiencia ha sido la apertura y la reflexión continua acerca de la realidad compleja y específica de la población con la que debíamos trabajar, lo cual permitió una adaptación de la propuesta inicial, creando un modo de trabajo particular y único. Nuestro objetivo fue siempre generar propuestas “inclusivas” que con-

---

<sup>15</sup> PEREZ CASTELLS, M. “Un lugar para aprender y Crecer Jugando”. Plan CAIF, UNICEF. Pág. 41

templaran la realidad de estas familias, que de otro modo continuarían excluidas de las Políticas de Atención a la Primera Infancia que en ese momento se implementaban.

Sabemos que el trabajar con personas en situación de marginalidad implica encontrarse con brechas y distancias sociales y culturales muy grandes. Para ello, es fundamental partir de la reflexión y permitirse un acercamiento “real” con el otro y con uno mismo.

Acercarse al sentir del otro, a su dolor y además, a nuestros propios sentimientos, requiere una revisión constante de nosotros mismos y nuestras prácticas.

Creemos que esta propuesta no excluye, a pesar de su singularidad, la posibilidad de ser aplicada (con o sin variantes) en otros lugares y con otra población. Para asegurar su viabilidad es necesario un conocimiento y una investigación profunda de la realidad social y la población a la que está destinada.

La compleja realidad social, lejos de paralizarnos debe interpelarnos para la búsqueda de respuestas que permitan atenuar las desigualdades que genera la injusticia social. Aceptar este desafío implica actuar desde una ética generadora de prácticas profesionales comprometidas y responsables, asumiendo así el carácter político (en su sentido amplio) de nuestra intervención social. Al decir de Perico: “(...) El Hombre Nuevo es un soñador, un amante, un poeta, un revolucionario, con lágrimas y con sonrisas en sus ojos, con fortaleza y ternura en sus manos. Es capaz de soñar y es capaz de convertir sus sueños en realidad. Es capaz de amar y de hacer del amor el supremo acto revolucionario.”<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> PEREZ AGUIRRE, LUIS. El Hombre Nuevo. Montevideo. Uruguay.

## 5. Libros y artículos

ASTORI, D. et al (1984) "Los marginados uruguayos. Teoría y realidad". Ediciones de la Banda Oriental. Temas del siglo XXI. Montevideo, Uruguay.

BONINO, M.; CELIBERTI, A.; FERRANDO, J "Acerca de una Institución (mal)llamada marginación." Trabajo presentado en el 1er Congreso Uruguayo sobre Grupos, familias, instituciones. Montevideo, 20, 21, 22 de oct. de 1990.

BOVE, M.I: (2002) "Fortalecimiento de la familia como desafío". INAME- Plan CAIF. Montevideo. Uruguay.

CERUTTI, A.et.al. "Desarrollo. El niño de 0 a 5 años". Ed. Rocaviva. Montevideo, Uruguay.

CERUTTI, A.; PEREZ CASTELLS, M (compiladoras y coordinadoras) "Un lugar para crecer y aprender jugando. Promoviendo el desarrollo de niños y niñas desde el nacimiento a los dos años" CAIF-INAME Montevideo Uruguay.

FERRANDO, J (1985) "Pensando en la educación popular". Ed Nordam Comunidad. Montevideo Uruguay.

FERRANDO, J (1988) "Infancia, Marginación, Institución". Artículo publicado en "Revista de CFEE", Año 2. N° 2.

FREIRE, P (1970) "Pedagogía del Oprimido". Ed. Tierra Nueva.

GIEP: BERNARDI, R; CANETTI, A; CERUTTI, A; ROBA, O; SCHAWRTZMANN, L; ZUBILLAGA, B (1996) "Cuidando el potencial del futuro". El desarrollo de niños preescolares en familias pobres del Uruguay. Ed Graphis Ltda. Mvdeo, Uruguay.

GIORGI, V (1992) "Vínculo, Marginalidad, Salud Mental". Ed Roca Viva, Montevideo Uruguay.

GONZALEZ, M; VANDEMERLEBROECKE, LCOLPIN, H (2001) "Pedagogía Familiar". Ediciones Trilce, Montevideo, Uruguay.

KAZTMAN, R (1989) "La heterogeneidad de la pobreza, El caso de Montevideo" Revista CEPAL, N° 37, 41/1980.

MOFFAT, A, "Psicoterapia del oprimido". Capítulo 4: Cultura Popular. Ed. Humanitas.

OLAVE, R; ZAMBRANO, L(1993) (Compiladoras) "Psicología Comunitaria y Salud Mental en Chile", Ed. Universidad Diego Portales, Santiago, Chile 7/93.

PAMPIEGA DE QUIROGA, A; RACEDO, J; ZOLOTOW, D. "Crítica de la vida cotidiana".

PEREZ AGUIRRE, LUIS, El hombre Nuevo. Montevideo, Uruguay.

PICHON-RIVIÈRE, E (1981) El proceso grupal . Del Psicoanálisis a la Psicología Social. Ed Nueva Visión. Capítulo VII: Una teoría de la enfermedad.

RODRIGUEZ, ALICIA (2006) "Abordaje comunitario en los centros CAIF y participación comunitaria". Colección Primera Infancia. Serie Fascículos: N° 1.

## 6. Anexo

Cuento elaborado por las madres del grupo CORFRISA en la evaluación del año 2006,

### NUESTRA HISTORIA...

Un día vinieron dos muchachas, Mónica y Virginia del CAIF “Los Periquitos” con una propuesta...consistía en ir a la Huella a compartir una recreación con nuestros hijos, pero la Huella nos quedaba muy lejos...después de mucho pensar y pensar, resolvimos hacer un grupo pequeño, con madres del barrio, que se conocieran entre sí y se llevaran bien. El mismo funcionaría en sus casas rotando cada vez.

Las mamis y los niños que conformaron el grupo en un comienzo eran: Cristina y Camila, Gabriela, Yeila y Ezequiel, María, Roberto y Facundo (que estaba en la panza), Flavio y Lucía, Estela y Santi.

Todos comenzamos en la casa de Cristina, ellas nos esperó con la casa preciosa y ¡muy limpia!

Trabajamos por separado, las madres hicimos una agenda, en ella pusimos algunas fechas importantes, por ejemplo los cumpleaños, el próximo ejemplo del grupo, los paseos y alguna otra actividad. Los niños jugaban con telas, masa, escuchaban música y cantaban. Después tuvimos el taller de sexualidad con Fátima, en donde además de aprender nos divertimos mucho!!!

A fin de año, nos fuimos de paseo al Shopping, nos sacamos fotos con Papá Noel. Luego fuimos al Parque Rodó, donde anduvimos en los juegos y merendamos.

A principio de este año, se despidieron del grupo, Mónica, Flavia y Lucía, Estela y Tatiana, Mónica, Cinthia y Lucía, Adriana, Nachito, Milagros y Triana, la más pequeña del grupo. Se sumó también Sabrina a la propuesta, y después de varias “pruebas” fue aceptada en el grupo...Igual algunas de nosotras insistimos en continuar con la prueba...Construimos algunos juegos para los niños, tragabolas y masa, y nosotras tuvimos un taller de comunicación.

Hoy en la casa de María empezamos a crear un cuento, las tapas del mismo las preparamos con nuestros hijos. Estamos pensando en irnos de paseo todos juntos, como el año pasado.





## **CENTRO CAIF OLOF PALME: Un CAIF gestionado por un sindicato de trabajadores.**

**Autores:**

- Cabrera Diego
- Etcheverry Hernán
- Abella Francisco

CENTRO CAIF OLOF PALME-CUOPYC  
Correo electrónico: cuopyc@adinet.com.uy  
CENTRO CAIF OLOF PALME

El funcionamiento del Centro CAIF Olof Palme en la ciudad de Juan Lacaze ha resultado una experiencia innovadora ya sea para el conjunto de la comunidad como para la Asociación Civil que está a cargo del mismo, el Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa (CUOPYC), el sindicato que agrupa a los trabajadores de los lacacinos de la localidad.

Este artículo, producido entre el Trabajador Social del Centro CAIF Olof Palme, un dirigente y un funcionario del CUOPYC, aspira a reflejar la multiplicidad de voces y vivencias contenidas a lo largo de una experiencia que no puede ser separada de su génesis, es decir, de la historia de la localidad y del propio gremio de trabajadores, que sostiene que el camino para dotar de mejores condiciones de vida a las nuevas generaciones demanda de múltiples responsabilidades, entre ellas, la de participar en la gestión de los centros educativos.

Este desafío, difícil de por sí para cualquiera que deba emprenderlo, ha arrojado sin embargo resultados alentadores en diferentes planos.

La historia y los cambios ocurridos al interior del sindicato; la decisión de instalar un centro educativo y el desarrollo de diferentes estrategias de gestión en función de la aparición de elementos novedosos; la decisión de aplicar el Plan CAIF, y la convivencia entre sus funcionarios y los tra-

bajadores papeleros en su rol de empleadores, son elementos que se analizarán en los párrafos siguientes.

El relato, el testimonio y el análisis forman parte de las técnicas elegidas para presentar el modelo de gestión desarrollado en el Centro CAIF Olof Palme.

EJES TEMÁTICOS:

- RELACIÓN ESTADO — SOCIEDAD CIVIL. CO-GESTIÓN
- RELACIÓN CENTRO COMUNIDAD.

## **1. De los médanos a las aulas.**

### **Granos de arena**

Poco a poco las extensas dunas que reinaban sobre un recodo de la costa oriental del Río de la Plata llamado Puerto Sauce, cedieron su espacio ante las pretensiones de afincamiento de aquellos hombres y mujeres que llegaron hasta este paraje situado en el departamento de Colonia, a unos 150 kilómetros de la capital del país, en procura de un empleo en alguna de las grandes industrias locales.

Cuando acababa el siglo XIX, en el año 1898, se instaló la Fábrica Nacional de Papel.

Pocos años después, en 1906, fueron los empresarios textiles Campomar y Salvo quienes se asociaron y eligieron el mismo destino para construir su complejo industrial.

Las características del sitio elegido satisfacían las demandas que los procesos de producción de ambas industrias exigían: disponía de un puerto natural apto para el posible traslado de las mercaderías, agua dulce en abundancia, además de una distancia geográfica con Montevideo que, según pensaron los empresarios de entonces, alejaría a los obreros locales de las influencias de las organizaciones sindicales que existían en la capital.

Durante las primeras décadas del siglo XX la llegada de inmigrantes extranjeros y de trabajadores uruguayos, fue gestando una cultura, afirmada en la economía industrial, altamente diferenciada de las localidades vecinas, en una región dominada por la agricultura.

La ciudad comenzó a desplegarse arriba de los arenales, presidida por las enormes chimeneas de las industrias.

### **Los golpes del tiempo**

Estas dos grandes empresas acompañaron el desarrollo de la industrialización nacional. Tanto la industria papelera local como la textil, se convirtieron en las más importantes en su rama de actividad.

La situación internacional de mediados del siglo XX, sumado al proteccionismo brindado por el gobierno nacional, hicieron que las fábricas tuvieran un desarrollo acelerado. El crecimiento de la producción y la demanda de mano de obra, por añadidura, fueron en aumento.

El impulso de los obreros por mejorar sus condiciones de vida buscó canalizarse dentro de la comunidad. Las instituciones educativas y culturales, los clubes sociales o deportivos fueron alojando a los trabajadores que buscaban un espacio de aprendizaje y de socialización, así como también incidieron en la fundación y dirección de una mutualista que cubriría las demandas sanitarias de los habitantes de la localidad.

En el interior de las fábricas, coexistían las técnicas artesanales y la aplicación de los modelos fordistas y tayloristas.

Los gigantescos galpones llegaron a alojar cerca de mil obreros en la industria papelera y a casi dos mil trabajadores, en la textil.

Paulatinamente, la villa, que había crecido aislada, iba acercándose al resto del país.

En el año 1943 se sanciona la Ley de Consejos de Salarios por la cual se estableció un régimen de negociación tripartito-gobierno, empresarios y trabajadores- para la fijación de las retribuciones de los diferentes sectores productivos.

Esta ley promovió la creación de los sindicatos en todo el país, ya que el Estado necesitaba identificar un interlocutor que representara a los obreros. El gobierno de entonces, encabezado por Juan José de Amézcaga, fomentó la sindicalización, y en el caso de la ciudad de Juan Lacaze, hubo una actividad manifiesta de los diferentes actores políticos, incluso hasta en la propia participación en las asambleas de los trabajadores.

Fue así que nacieron entonces la Agronomía Obrera Textil (AOT) Y el Centro Unión Obrero Papeleros y Celulosa (CUOPYC).

Sin embargo, y a pesar de que los sindicatos hayan tenido un origen propiciado desde el exterior de los sectores obreros, rápidamente los trabajadores se apropiaron de esas instituciones.

Ese sentimiento de pertenencia, afirmado en la representación e identificación de los sindicatos con la clase trabajadora, duró hasta el año 1973, cuando el golpe de Estado, apoyado por los militares, incluyó la sangrienta desarticulación del movimiento sindical autónomo. Se iniciaba una dolorosa etapa en la historia de los movimientos sociales del país.

### **La Restauración**

Superada la etapa dictatorial, y con el recuerdo de los compañeros caídos y perseguidos durante el gobierno militar, en los años 80 comienza el período de reconstrucción de los gremios locales.

Pero el mundo del trabajo era otro bien diferente al que existía en la etapa previa a la desarticulación de los movimientos populares. Los avances tecnológicos y los cambios en los modos de producción determinaron nuevos desafíos para los obreros que decidieron retomar la actividad sindical. Ante esta situación, el destino de las fábricas y de los sindicatos locales fue notoriamente distinto.

La fábrica textil Campomar, dominada por una mala gestión y con atraso tecnológico notorio en su parque industrial cerró sus puertas en el año 1993.

La fábrica Nacional de Papel, sin embargo, recorrió un camino diferente: invirtió en tecnología y modificó sustancialmente sus modos de producción. Ante esta situación las estrategias que debió seguir el sindicato de los obreros papeleros también se alteraron. Frente a la innegable realidad de que la tecnología ocupa el lugar de los hombres en la cadena productiva y tras la dolorosa situación vivida en el año 1990, cuando la patronal realizó un despido compulsivo de casi ciento veinte trabajadores después de un largo conflicto laboral, que incluyó la huelga, caminatas a Montevideo e instalación de una olla popular, la acción del gremio se encaminó a la negociación colectiva con la empresa para lograr la conservación de los puestos de trabajo y optimizar las condiciones salariales y laborales.

En paralelo a esa actividad, el CUOPYC desarrolló proyectos de fondo contenido social, cuyos destinatarios no solamente serían los afiliados

a la institución sino que también lo sería el resto de la comunidad. Una comunidad ahora atacada por elevados índices de desempleo y pobreza.

El desarrollo institucional, Junio, el mes elegido.

En 1986 el sindicato papelerero comienza a implementar la mudanza de su sede sindical. Un amplio predio ubicado entre las calles 25 de agosto y José Pedro Varela sería el nuevo destino geográfico del gremio, sustituyendo al viejo edificio que ya no acompañaba los nuevos objetivos del CUOPYC.

En ese nuevo lugar contaría con las comodidades necesarias para el funcionamiento de la vida Institucional.

En el acto de conmemoración del día del Papelero, el 10 de junio, se coloca la piedra fundamental del nuevo edificio.

El aporte solidario de los trabajadores, a partir de la cuota mensual y la donación del jornal de cada obrero ganado el día 10 de junio de 1987 y las horas extras de trabajos realizados por las guardias sindicales en los sectores críticos de la fábrica, ayudarían a financiar el proyecto.

Al fin, bajo el lema “ladrillo a ladrillo construiremos la patria nueva”, la nueva sede social se inauguró el 10 de junio de 1987.

Pero dicho plan no sólo había quedado en la atención de construir una nueva sede.

Los obreros papeleros habían detectado el problema que generaba la ausencia de un espacio donde se pudiera educar y cuidar a sus hijos pequeños. La necesidad de lograr un espacio para esa actividad se había transformado en una ansiada meta desde la reinstauración democrática e institucional.

“Este año vamos a comenzar con un Jardín de Infantes para niños de tres a cuatro años que funcionará en el local del sindicato y que nos servirá para ir adquiriendo experiencia en un trabajo nuevo para nosotros”, sostenía un dirigente papelerero en la prensa local en el año 1988.

Así fue que comenzó a caminar el Jardín de infantes de los obreros papeleros.

Ese año, los trabajadores papeleros organizaron los festejos de Carnaval local solicitaron los apoyos de los comerciante, de los amigos y de los militantes de CUOPYC, para iniciar las tareas de construcción de un edificio que albergara a los niños que concurrirán al nuevo Jardín.

Finalmente, con el apoyo económico brindado por la federación Sueca de papeleros se logró la financiación necesaria para levantar el edificio, que contaría con tres salones para 25 niños cada uno, con baño y cocina incluidos en cada uno de ellos; salón de dirección; otro salón destinado a las reuniones de padres y maestros; un consultorio; baño; cocina; comedor; despensa; depósito de herramientas y juguetes.

La obra fue llevada adelante a partir de un convenio de trabajo firmado con el SUNCA, por medio del cual se creó una bolsa de trabajo que entendió a los obreros desocupados de ese sector.

Y de nuevo fue en junio; el 10 de junio de 1990, los trabajadores papeleros lograron el ansiado anhelo: crearon un espacio para que sus hijos pudieran educarse bajo el auspicio del propio sindicato. En reconocimiento al aporte realizado por las trabajadoras suecas, y para que perdure en la memoria de los lacacinos la contribución que realizó al desarrollo y fortalecimiento del modelo democrático, la comisión directiva del sindicato decidió que el Jardín llevara el nombre de Olof Palme.

## **2. La evolución del modelo de gestión**

Hernán Etcheverry, dirigente del CUOPYC que cumple el rol de ser el nexo entre la comisión directiva y el Centro CAIF además de ser durante los últimos tres años “responsable” de la toma de decisiones, ya sea en el aspecto administrativo como en el vinculado al manejo de las Relaciones Laborales con los funcionarios del Centro, resume el proceso a través del cual el Jardín de Infantes se transformó en el Centro CAIF Olof Palme:

“A partir de la década del 90 la crisis económica y social que golpeó a la ciudad de Juan Lacaze tuvo sus efectos en el Jardín de Infantes Olof Palme. La pérdida de poder adquisitivo de toda la población volvió inviable el modelo de gestión autosustentable.”

Cuando el servicio del Jardín se volvía más necesario, los problemas económicos que la institución atravesaba hicieron peligrar su continuidad.

El CUOPYC se proponía a través de la prestación de un servicio de Jardín de Infantes, objetivos múltiples y complementarios.

Múltiples, porque abarcaba aspectos que tienen que ver con la afirmación interna del CUOPYC, con el acercamiento de la familia de los afiliados al sindicato, con la prestación de un servicio que se pretendía hacer extensivo a la población de Juan Lacaze y cubrir así una omisión del Estado en la atención temprana de los niños uruguayos.

Complementarios de la acción sindical porque es impensable un ente aislado del medio al que pertenece naturalmente. Un sindicato arraigado en el pueblo, respetado y querido por él, es una poderosa fuerza a la hora de luchar; es un gravitante factor de unidad popular agitador de los problemas de todos los trabajadores, docente de los valores ideológicos básicos de la clase obrera trabajadores, solidaridad el primero.

Con estos elementos a la vista, se desprende que el Jardín que se pretendía iba más allá de lo que era un Jardín de Infantes común.

Hasta el año 1996 pudimos autofinanciarlos con un intenso trabajo de los padres, la Comisión Administradora del Jardín, el CUOPYC y colaboraciones.

Pero el aumento constante de la demanda de inscripciones y el consiguiente aumento de personal docente volvieron muy difícil la financiación y fue entonces que buscamos un convenio con INAME, que a partir de 1997 nos comienza a financiar por la atención de 45 niños sobre una población de 100 y nos compromete a ampliar el servicio brindando una atención de seis horas incluyendo el almuerzo, y a que prestemos atención durante todo el año.

En 1999, se nos plantea integrarnos al Plan CAIF y solicitamos la extensión del Convenio a 60 niños. Ya en el año 1998 comenzamos a discutir con los padres que el Jardín atendiera hasta los 4 años (funcionaba con grupos de 4 y 5 años) y se habilitara el ingreso de 2 años. Esta posición se sustentaba en que Enseñanza Primaria estaba diseñando una nueva política de atención de preescolares y era evidente que los subsidios del INAME iban a circunscribirse en el futuro a los niños que no recibiera atención de ANEP.

Este hecho se concretó en 1999, cuando se nos comunica que CAIF solo iba a atender niños de hasta 3 años y los de 4 y 5 años debían pasar a órbita de la escuela pública.

Cuando trasladamos a los padres esta noticia, fue motivo de grandes discusiones y oposición frontal. Conseguimos una prórroga de un año



manteniendo 4 y 5 años por el año lectivo 2000 y con el compromiso de desarrollar el Programa de Estimulación Oportuna para niños de hasta 2 años.

Para el año 2001 deberíamos tomar decisiones, la realidad nos indicaba que no podíamos sostenernos económicamente fuera de convenios con INAME.

Mantenernos dentro de Plan CAIF, nos permite equilibrar el presupuesto, pero nos significa acatar una normativa que parte del supuesto de lo que cubre ANEP no es financiable por el CAIF y que se debe poner el acento en los niños desde el nacimiento hasta los 3 años. Esto dicho con argumentos no solo económicos sino pedagógicos.

Hay además un elemento determinante, cuando iniciamos nuestra experiencia, lo que intentábamos hacer fue, cubrir necesidades insatisfechas por la escuela pública, no sustituirla.”

## El Centro Olof Palme

En el momento en el que la directiva del CUOPYC toma la decisión de firmar un convenio con el INAME y luego con el Plan CAIF da desde nuestro punto de vista dos pasos significativos en la historia del Olof Palme.

### ■ La opción “inclusiva”.<sup>(1)</sup>

“Si el jardín del sindicato convenió con el Estado el subsidio del servicio fue porque ya no pudo autofinanciarse con la cuota de los padres y no comparte la exclusión económica de la población (...)”<sup>2</sup>

Detrás de la opción tomada por el sindicato existía sin duda una necesidad de mantener en funcionamiento el centro con un sistema que no dependiera económicamente de la cuota de las familias asistentes.

Pero a la luz de los años es bueno reflexionar sobre la opción política hecha en aquel momento. El Centro desde su inicio fue valorado por la

---

(1) ‘Plantear una opción como “inclusiva” implicar la existencia de otra “excluyente”, pero es necesario que aclarar que no se trata de enfrentar dos posiciones sino de utilizar el término únicamente para facilitar la comprensión y la lectura de este documento.

(2) Informe de la Asistente Social Ana Berriel a la Comisión Directiva del CUOPYC, 11 de setiembre de 2000.

“calidad” de la atención brindada y sin duda ocupó un lugar vacío en la comunidad con escasos servicios de atención pre-escolar.

Pero había que saber qué parte de la comunidad era la que accedía a este servicio, básicamente hijos de profesionales y de obreros que luego de los importantes conflictos de la década del 90 habían logrado mantener condiciones de trabajo dignas y un ingreso suficiente como para pagar por la educación de los niños.

Un dato interesante es que los hijos de los papeleros nunca alcanzaron a ser el 50% de la población atendida.

Teníamos entonces un centro que se consolidaba como institución referente en educación pre-escolar, pero que se alejaba de la idea original para la cual fue concebido. El proyecto político se había alejado del proyecto real. La firma del convenio es un hecho puntual que marca un cambio de dirección en el largo plazo.

### ■ La opción funcional

Un sindicato esencialmente es un colectivo organizado en torno al trabajo y que tiene como finalidad defender a los trabajadores afectados por las inequidades de un sistema de producción.

Es parte de la “cuestión social”<sup>(3)</sup> así como lo son también las desigualdades generadas dentro del sistema.

Haciendo una lectura tal vez demasiado simple podríamos plantear que un convenio entre estas dos partes legitima desigualdades y carencias. El sindicato administra “recursos insuficientes” para atender a una población que ya ha sido postergada por el mismo Estado quedando librada a su suerte en el mercado. Esta intermediación amortigua el conflicto.

Esta es una primera aproximación, la realidad es más compleja, para empezar “el patrón” no es el Estado, es un privado, pero en principio ese Estado es representante y defensor de los intereses privados. El sindicato se diversifica, manteniendo su rol tradicional frente a la patronal y abre un “nuevo frente” con el Estado pero esta vez “parado en la misma vereda”.

Comparte ahora una responsabilidad y depende de él para sostenerse.

<sup>(3)</sup> IAMAMOTO Manida, citada por Alejandra Pastorini en “La articulación entre Público y Privado”.

## La consolidación como Centro CAIF

La firma del convenio no implicó tabla rasa, existía una historia y un sentido de pertenencia que iba más allá de las nuevas condiciones.

Como ha quedado planteado al momento de la firma del convenio el centro encontraba aparentemente su mayor debilidad en la sustentabilidad económica. Pero no era allí donde estaba más débil, el centro se había cerrado sobre si mismo, incluso se distanciaba del sindicato que lo había formado tomando casi una autonomía de hecho.

El convenio trajo otra vez al Centro a la órbita sindical, la directiva hizo primar su orientación política y marcó el rumbo hacia lo que fue la idea original ampliada ahora a los niños de toda la comunidad.

Para quienes participaron de la gestación y la consolidación del Jardín de infantes Olof Palme dejar de lado una forma de trabajo ya histórica era sin dudas un retroceso.

Se generó en todos aquellos años un espacio de participación y de gestión compartida entre personal y familias. Se instaló “una forma de hacer las cosas”.

Las nuevas condiciones implicaban abandonar muchas de esas formas de hacer trayendo naturalmente muchas dificultades, por la propia “inercia institucional” y porque para quienes habían trabajado durante todos estos años implicaba “retroceder”.

“Ahora bien, cuando llegamos al convenio con INAME y ahora con el Plan CAIF, lo hacemos desde una tradición de trabajo comunitario, con gran participación de los padres y habiendo generado una cultura de relacionamiento, determinadas prácticas que se volvieron costumbre, métodos de trabajo, forma de tomar decisiones que están socialmente integradas. (...)”

Queremos recordarles que fue en el mes de agosto que iniciamos el proceso al CAIF y aunque nosotros lo hubiéramos internalizado, no ha sido del mismo modo con los padres. No alcanza la buena voluntad de los dirigentes de la Asociación Civil si los padres no están convencidos”<sup>(4)</sup>.

---

(4) PROYECTO ALTERNATIVO PARA LOS GRUPOS DE 4 Y 5 AÑOS DEL JARDIN DE INFANTES OLOF PALME; Elaborado por padres. 4 de setiembre de 2000.

Cuando se fundó el centro claramente se ocupó un espacio que el Estado había prácticamente abandonado. Cuando se firma el convenio el Estado impone condiciones que implican un abandono de posiciones “ganadas durante su larga ausencia”.

Pero es justamente en esas imposiciones que el Plan CAIF trae consigo es que la directiva del sindicato (devenida en parte en Asociación Civil) encuentra las herramientas para re orientar su proyecto hacia la comunidad.

Pero la comunidad en un sentido amplio era más que esos dos grupos y en definitiva ahora se aspiraba a alcanzar a “la otra comunidad” seguramente más pobre y más alejada.

### **La evolución también en la relación con el personal**

Al momento de comenzar a ser centro CAIF no existía de parte del personal del centro una idea clara sobre qué hacer o qué ser.

Las prácticas instaladas respondían a otro modelo, el del jardín privado.

En algún momento planteamos que para quienes trabajaron en la formación del Jardín Olof Palme, renunciar a una forma de trabajo e incorporar otras era en cierto modo un retroceso.

Se llega a aquél momento con un equipo de trabajo consolidado y con un grupo de padres involucrados en la tarea y una asociación civil alejada de la cotidianeidad del centro.

En esas circunstancias se polarizó la discusión, por un lado quienes defendían las prácticas construidas en la historia del centro y por otro quienes daban un giro importante a esa historia.

Desde nuestro punto de vista existen dos elementos característicos de la forma en que se construyeron las relaciones laborales en el centro.

- El sindicato patrón: el CUOPYC debería como patrón aspirar al menos a construir una relación con sus empleados que reflejara lo que son sus principios y demandas como obreros. Desde el punto de partida se encontraba con un problema, arrastraba un personal sobre-calificado para las exigencias del Plan y con salarios por encima de lo que estaba previsto en el convenio. Se intentó entonces mantener esos niveles, la primer medida no podía ser “emparejar

para abajo”. Sostener esto requería de una inversión extra de parte del Sindicato. Muchas veces lo que se proponía como un modelo de relación laboral justo y equilibrado se convertía en un modo paternalista y condescendiente de “ser patrón”.

- El personal al frente. Marcamos en su momento que el personal del centro el que mantenía día a día su funcionamiento y que marcaba por acción u omisión las líneas de trabajo<sup>(5)</sup>. De esta forma la instrumentación de algunas de las líneas de acción exigidas desde el plan se dificultaban y desde la asociación civil no se podía hacer de un día para otro lo que no se había hecho en mucho tiempo.

Esta confusa relación entre el personal y la Asociación Civil se extendía a la interna del centro donde se diluían las jerarquías y muchas veces se ignoraban los procedimientos correctos a la hora de resolver problemas. Básicamente la estructura se apoyaba en lo vincular sin atender debidamente la adjudicación de roles.

Era necesario vivir un proceso de aprendizaje que alcanzara tanto al personal como a la asociación civil. En cierta forma desde el sindicato se profesionalizó la gestión del centro marcando claramente los roles de quienes estaban al frente del CAIF. Esa fue una primera medida, de allí “hacia abajo” el proceso seguía revirtiendo la carga de las relaciones atendiendo sobre todo a los roles pero sin dejar de lado lo vincular.

Este es un proceso abierto y en curso, pero sí puede verse como resultado de aquellas condiciones de partida de una Asociación Civil respetuosa del trabajo y con una orientación clara y a la vez un equipo de trabajo consciente de su obligación a la hora de construir la marcha del centro.

### **Estado - Sociedad Civil**

Hernán Etcheverry resalta la introducción de algunas ideas innovadoras en la gestión del Centro, así como las conclusiones más sobresalientes que ha arrojado la experiencia:

“El CAIF Olof Palme esta gerenciado por el Sindicato Cuopyc decimos gerenciado porque creemos que potenciamos a nuestro centro, hemos ido más allá de dirigir, administrar o traspasar (en todo lo que concierna

---

<sup>(5)</sup> También por omisión muchas veces se acumulaba desde la directiva del sindicato.

gastos de funcionamiento) los fondos que recibimos del Estado. Lo hemos potenciado, con ideas, sueños, ilusiones de dejar algo en los niño/as que concurren al Centro, como también en la sociedad.

Las ideas nos han servido para duplicar las entradas en dinero en relación a lo que el Estado aporta y volcarlas al centro. Hemos organizado una fiesta que convoca a más de 15.000 personas en cuatro días -“La Fiesta Nacional del Sábalo”.

Estamos atendiendo el doble de niños conveniados, capacitamos constantemente a nuestros funcionarios y en los últimos años hemos focalizado la tarea en la atención a las familias carenciadas de los barrios periféricos a nuestra ciudad, que era algo que teníamos en el debe.

Somos conscientes que tenemos ventajas frente a otras Asociaciones Civiles: nuestro CUOPYC tiene una larga trayectoria en lo local, departamental, nacional e internacional, que las usamos como herramienta para estar siempre atentos a los cambios constantes de una sociedad vertiginosa en la cual no está permitido perder un solo paso. Hemos marcado un norte y estamos avanzando con firmeza y decisión.

A esto le sumamos nuestra presencia en el Comité Departamental, proponiendo nuevas ideas de funcionamiento siendo articuladores de conflictos y cambiando pensamientos de antaño sobre los sindicatos.

Creemos que las Asociaciones Civiles deben ser generadores de estrategias económicas, sociales, culturales y políticas, pero necesitan que el Estado colabore en la instrumentación de aquellos proyectos que las Asociaciones Civiles pretenden ejecutar. En ese marco, creemos que sería conveniente realizar reflexionar y ahondar sobre los siguientes puntos:

- Se requieren recursos para fortalecer las organizaciones de la sociedad civil, a fin de que éstas puedan participar efectivamente en las actividades del Estado.
- Quienes integramos las distintas organizaciones encontramos que es muy difícil tener acceso a la información relevante, y que se requiere un proceso sistemático, para este fin.
- La identificación de los distintos actores dentro de la sociedad civil y sus capacidades específicas contribuiría ampliamente a facilitar el acceso inteligente y calificado de los recursos en su totalidad.

- Pensamos que hay que realizar un trabajo de concientización y sensibilización de las instituciones del Estado, como también de sus funcionarios. Es importante lograr demostrar que la participación ciudadana, por definición, implica utilizar el poder que cada ciudadano tiene, y que el desarrollo del potencial que cada persona puede desarrollar en su trabajo se traduce en mayores posibilidades de resoluciones de problemas compartidos.
- Se tiene que avanzar en la idea de generar incentivos e indicadores para promover la participación.

A esto hay que mencionar también que no sólo es responsabilidad del Estado generar recursos para las Asociaciones Civiles, sino que es recíproco. El objetivo ideal es lograr que de manera simultánea convivan una asociación civil y un Estado fuertes.

Como mencionábamos el CUOPYC tiene ventajas que tratamos que redunden en el fortalecimiento del Centro CAIF Olof Palme.

Desde el Olof Palme vemos muy bien el papel del sindicato, que es el encargado de llevar adelante el relacionamiento con el Estado y demás actores sociales que a veces quedan sorprendidos ante la novedad de que un gremio de trabajadores gestiona un centro CAIF.

No es común un caso como éste, menos en nuestro país donde a veces se encasillan demasiado rápido las acciones. A nuestro entender hemos roto con un estereotipo.

También debemos destacar que no ha sido cosa sencilla lidiar con estas responsabilidades, de ser un sindicato y ser un CAIF. Nuestros afiliados requieren más atención, resaltan que el sindicato debe dedicarse a la actividad tradicional en el sentido clásico y el Estado a la educación. Pero esta visión de los obreros entra en contradicción cuando casi 200 de ellos trabajan en la puesta punto de la Fiesta Nacional del Sábalo, sin ningún beneficio económico para los mismos sino que lo hacen por el hecho de colaborar y ser partes de este evento.

De estos hechos estamos rodeados en nuestra ciudad, donde se reclaman y recuerdan conquistas de trabajadores formados en sindicatos pero también estamos rodeados de personas, instituciones solidarias con el deseo de ser capaz de ayudar, colaborar, ser útil a esta sociedad de Juan Lacaze.

Como CAIF creemos que tenemos un desafío, aun mayor, que el de ser capaz de ser articuladores de una sociedad y Estado, es el de poder tener una visión amplia de las necesidades del pasado, presente y futuro de nuestra sociedad, de quienes han sido excluidos social, económica y culturalmente durante tantos años.

También debemos pensar en la formación constante de nuestro personal (18 personas que atienden las necesidades de casi 150 familias) nuestra obligación no es solamente abonarle su jornal sino lograr que se formen, progresen, y lo principal que se sientan capaces, sólidos, y decididos a comprometerse con nuestros objetivos no sólo en lo laboral sino el de ser mejores personas en el día a día.

Estamos convencidos que somos capaces de acompañar y proyectarnos en las transformaciones para una sociedad más justa y equitativa, no tememos confrontar en estos temas sino aprender y demostrar nuestras vivencias como referentes de nuestra comunidad.

Hemos marcado un norte. Lo primero está resuelto: somos capaces de guiar un CAIF y estamos orgullosos, pero estaremos a un más cuando todos compartamos los mismos objetivos y avancemos juntos.

Como sindicato estamos dispuesto a superar los obstáculos que surjan en el camino; y demostrar que somos capaces de trabajar en forma articulada con los compañeros de trabajo, con el Estado y con el resto de la sociedad para construir un futuro mejor para nuestros hijos.

## BIBLIOGRAFIA

- lamamaoto Marilda, citada por Alejandra Pastorini en “La articulación entre Público y Privado”.
- González Yamandú Buscarons, Alejandro 50 años del CUOPYC Juan Lacaze 1994.
- Proyecto alternativo para los grupos de 4 y 5 años del Jardín de Infantes Olof palme elaborado por padres 4 de setiembre de 2000.
- Zibechi Raúl “De multitud a clase”. Multidiversidad Franciscana Montevideo 2006.



