

**“Taller de capacitación para el área de planeación y  
proyectos productivos en la Delegación Estatal de  
PROSPERA, del estado de Tlaxcala.”**

Lucero Zempoalteca Velázquez

Apetatitlán, Tlax., julio, 2021.

**“Taller de capacitación para el área de planeación y  
proyectos productivos en la Delegación Estatal de  
PROSPERA, del estado de Tlaxcala”**

**PROYECTO DE DESARROLLO EDUCATIVO**

Que para obtener el grado de:  
**LICENCIADO EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA**

Presenta:

**Lucero Zempoalteca Velázquez**

Asesor:

**Dr. Daniel Antonio Jiménez Estrada**

Apetatitlán, Tlax., julio, 2021.

TITULACIÓN

DICTAMEN DEL TRABAJO PARA TITULACIÓN

Apetatitlán, Tlax., a 09 de Julio 2021.

**C. LUCERO ZEMPOALTECA VELÁZQUEZ  
PRESENTE.**

En mi calidad de presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo Intitulado: **"Taller de capacitación para el área de planeación y proyectos productivos en la Delegación Estatal de PROSPERA, del estado de Tlaxcala"** Opción Proyecto de Desarrollo Educativo de la Licenciatura en Intervención Educativa y a solicitud de su asesor Dr. Daniel Antonio Jiménez Estrada manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorable su trabajo y se le autoriza a presentar su examen profesional.



U. S. E. T.  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
NACIONAL  
UNIDAD 291  
TLAXCALA

ATENTAMENTE  
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

MTRO. VÍCTOR REYES CUAUTLE  
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN  
DE LA UNIDAD UPN 291 TLAXCALA

"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

# Índice

	Pág.
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Marco contextual</b>	
1.1. Marco contextual .....	<b>6</b>
1.1.1. Descripción del ámbito de intervención .....	<b>11</b>
1.1.2. Estructura operativa .....	<b>14</b>
1. 2 Descripción de la necesidad .....	<b>18</b>
1. 3. Justificación .....	<b>20</b>
1. 4. Objetivos de la intervención .....	<b>21</b>
<b>Capítulo II. Marco teórico</b>	
2.1. Marco Teórico .....	<b>22</b>
2. 2. Fundamentos de la intervención .....	<b>22</b>
2.2.1. Modelo de intervención socioeducativa .....	<b>23</b>
2.2.2. Animación sociocultural .....	<b>24</b>
2.3. Políticas públicas en el programa de PROSPERA .....	<b>26</b>
2. 4. Características de las Organizaciones .....	<b>31</b>
2. 4. 1. Importancia de la “Estructura Organizacional” .....	<b>34</b>
<b>Capítulo III. Marco metodológico</b>	
3. 1. Diseño de las estrategias .....	<b>36</b>
3. 2. Estrategias de intervención para la elaboración del taller en el área de planeación y proyectos productivos en la Delegación Estatal de PROSPERA del estado de Tlaxcala .....	<b>37</b>
3. 3. ¿Qué es un taller? .....	<b>38</b>
<b>Actividad 1 “Presentación de un taller”</b> .....	<b>40</b>
<b>Actividad 2 “Observo y aprendo”</b> .....	<b>42</b>
<b>Actividad 3 “El maestro”</b> .....	<b>44</b>
<b>Actividad 4 “Conquistando territorio”</b> .....	<b>46</b>
<b>Actividad 5 “El bum”</b> .....	<b>48</b>
<b>Capítulo IV. Evaluación</b>	
4. 1. Definición de evaluación.....	<b>50</b>
4. 1.1. Evaluación de un proyecto de intervención.....	<b>50</b>
4. 2. Tipos de evaluación .....	<b>54</b>
4. 4. Características y funciones de la evaluación .....	<b>52</b>
4. 4. 1. Tipos de evaluación .....	<b>54</b>
4. 5.1. Por su ubicación temporal .....	<b>54</b>

4. 5.2. Funciones de la evaluación del proyecto .....	57
4. 8. Propuesta de evaluación .....	61
4. 9. Tipos de instrumentos .....	61
4. 3. Estructura del cuestionario .....	62
4. 3. 1. Instrumentos para evaluar el proyecto .....	63
4. 4. Cuestionario .....	64
<b>Conclusiones</b> .....	<b>65</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>66</b>
<b>Anexos</b>	
Anexo1. ¿Qué es un taller? .....	67
Anexo 2. Observo y aprendo .....	68
Anexo 3. El maestro como modelo para sus alumnos .....	69
Anexo 4. Evaluación de lo aprendido .....	70
Anexo 5. Técnicas de cierre .....	71
<b>Bibliografía</b> .....	<b>73</b>

## Introducción

El proyecto de intervención que a continuación se presenta tiene como objetivo diseñar un taller de capacitación y recomendar materiales de apoyo para las personas que se desempeñan como enlaces de fortalecimiento comunitario en el área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA. El trabajo de investigación diagnóstica que se desarrolló durante las prácticas profesionales dentro de esta Delegación nos sirvió para poder conocer realmente cómo desarrollan sus funciones en el trabajo el personal que labora en el área de Planeación y Proyectos Productivos de la de Delegación Estatal de PROSPERA del Estado de Tlaxcala.

Gracias a este acercamiento, fue posible reconocer una figura importante dentro de esta área: los Enlaces de Fortalecimiento Comunitario, pues son quienes tienen mayor contacto con los beneficiarios del programa y son la imagen de la Delegación en un primer momento. Su función dentro del programa y específicamente del realizado con las vocales del programa, es compleja, ya que son los encargados de reproducir la información y los nuevos cambios del programa para que estén enteradas de los beneficios que van a adquirir y las obligaciones que conlleva ser beneficiarias del mismo.

Como hemos señalado, este proyecto está enfocado en el trabajo de los Enlaces de Fortalecimiento Comunitario, y al tipo de capacitaciones (actualización) que reciben para la realización de su trabajo, por lo que, la intervención que realizamos es en busca de poder crear un taller que les de herramientas para el mejor desempeño de sus funciones, es por ello que se propuso como estrategia un taller y el diseño de trípticos y folletos para orientar el trabajo institucional.

Cabe mencionar que una de las principales limitantes a las que nos enfrentamos durante el desarrollo del proyecto fue la constante rotación de personal, haciendo imposible su presencia en todas las capacitaciones programadas; de igual manera, los perfiles profesionales eran muy diversos y no contaban con experiencia para trabajar con grupos de personas de escasos recursos y baja escolaridad ya que, en muchos

de los casos, los beneficiarios únicamente contaban con educación básica. De hecho, el personal no contaba con materiales que les ayudaran a reforzar la información que orientara las acciones que debían implementar en sus áreas de atención.

A partir de estas condiciones, la propuesta se centró en crear un taller, en el que se trabajó tratando de distraer lo menos posible de sus funciones a los Enlaces de Fortalecimiento, para ello se propusieron temas, como por ejemplo: el trabajo en equipo, para que a partir de ello pudieran crear estrategias útiles en el desarrollo de sus funciones.

Desde la perspectiva de intervención como campo de estudio se propuso el modelo de intervención socioeducativa, mismo que consiste en planear y llevar a cabo programas de impacto social, por medio de actividades educativas en determinados grupos de individuos, siendo una propuesta en donde un equipo de orientación interviene sobre un problema social que afecta el desempeño y desarrollo de las actividades que se realizan cotidianamente en las organizaciones, como se explicará al fundamentar el proyecto. La estrategia de animación sociocultural fue una parte fundamental de este proyecto, ya que desde este enfoque se pretendió generar y empoderar a los individuos para un mejor desarrollo de sus funciones, por lo que, se plantearon estrategias con una dinámica práctica, para que ellos pudieran utilizarlas posteriormente en el campo como herramientas de trabajo.

Bajo estas condiciones, el presente proyecto se estructura como se presenta a continuación.

En el capítulo uno hablamos del marco contextual, en él se maneja la descripción del ámbito de intervención, la estructura operativa del programa en que se llevó a cabo la investigación diagnóstica, también se plantean los objetivos específicos y generales y la justificación del proyecto, así como el problema de intervención a atender.

En el capítulo dos se plantea el marco teórico, en él se abordan los fundamentos de la intervención, así como la perspectiva analítica utilizada para la realización del proyecto, siendo como lo habíamos señalado un modelo socioeducativo apoyado de las estrategias de la animación sociocultural.

En el capítulo tres, se trabaja en el diseño de la metodología que se llevó a cabo; es decir, la propuesta del taller, la elaboración de instrumentos de comunicación (trípticos y folletos), y la presentación de las actividades que se aplicaron.

En el capítulo cuatro, plan de evaluación y seguimiento de la propuesta de intervención, se plantea la importancia de aplicar un modelo de evaluación para poder conocer el alcance en la realización del proyecto. También se consideró como una herramienta fundamental para poder medir el impacto del proyecto, las dificultades y espacios de oportunidad o buscar posibles alternativas a las estrategias planteadas y poder cumplir con los objetivos trazados. Y ya para finalizar se presentan las principales conclusiones a las que arribamos con la puesta en práctica del proyecto y los anexos que muestran las actividades realizadas.



## Capítulo I. Marco Contextual

### 1. 1. Descripción del ámbito de intervención

Los programas de desarrollo social en México son creados con en el fin de poder atender una necesidad de la población, por ello, están considerados desde la política pública, buscando generar entre los ciudadanos mejores oportunidades de vida. Específicamente, los programas de asistencia social tienen como objetivo y metas a mediano y largo plazo el responder a necesidades prioritarias, y se enfocan en solucionar o ser paliativos para combatir la pobreza principalmente.

En la mayoría de los países, el desarrollo social es una de las funciones más importantes que todo gobierno, en sus tres niveles (federal, estatal y municipal), debe atender, ya que, en teoría, se podría decir que constituye uno de los principales objetivos que debería buscar cumplir cualquier administración pública.

En el caso de los países en vías de desarrollo, esta función debería ser quizás de las prioritarias en la gestión gubernamental; sin embargo, en la realidad se puede ver que no es así. Durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, se reconoce oficialmente la existencia de cuarenta y cuatro millones de mexicanos pobres, de los cuales 17 millones sobrevivían en extrema pobreza. En este contexto, en 1988 se instituye, por acuerdo presidencial, el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), cuyo objetivo central es mejorar el nivel de vida de los mexicanos que viven en extrema pobreza. (PROSPERA, 2016). Del mismo programa se desprenden tres metas esenciales:

- Mejorar las condiciones de vida de los grupos de campesinos indígenas y colonos de zonas populares.
- Promover el desarrollo regional equilibrado y crear las condiciones para el mejoramiento productivo y los niveles de vida de la población.

- Incentivar y fortalecer la participación y la gestión de las organizaciones sociales y de las autoridades locales.

La estrategia de PRONASOL tuvo como población objetivo la integrada por aquellos grupos que no satisfacen sus elementos mínimos de bienestar, específicamente los grupos minoritarios, como los pueblos indígenas, los trabajadores agrícolas, migrantes e incluso los habitantes de las colonias populares urbanas. A nivel general, el PRONASOL se concibió como el “eje de la política social del Estado” y representaba desde su origen una estrategia de articulación de la modernización política; ya que, la pretensión gubernamental fue dar al programa permanencia, y no un carácter sexenal, que brindara adicionalmente a los habitantes en extrema pobreza cuatro beneficios: alimentación, educación, salud y vivienda; de tal manera que, PRONASOL actuaría como un programa político de igualdad y justicia social, no así de corte partidista ni electoral. (PROGRESA, 2015).

Con el presidente Ernesto Zedillo (1994-2000) se decide modificar por completo el principal programa social del gobierno federal, por lo que “Solidaridad” fue sustituido en agosto de 1997 por el Programa de Educación, Salud y Alimentación (PROGRESA). Es así que se elimina la intermediación de comités para la entrega y administración de recursos y se implementa el modelo que rige a la política social del país hasta esa fecha: la entrega de dinero en efectivo a las familias afiliadas al programa, siempre y cuando haya constancia de que se envía a los niños a la escuela y toda la familia asiste periódicamente a consultas médicas.

De hecho, desde el mismo PROGRESA (2015) se plantean una serie de condiciones a considerar para su operación, tal y como se presentan en adelante.

Primero, los beneficiarios de Progresa eran sólo para habitantes de comunidades rurales que podían entrar al programa tras someterse a estudios socio-económicos con los que se medía su nivel de pobreza.

Y, segundo, PROGRESA eliminó la entrega de subsidios y canastas de productos y se determinó que el dinero en efectivo solo podría ser recibido por las madres de familia para apoyar la lucha contra la desigualdad de género.

De esta manera, en la primera etapa de PROGRESA se incluyó a 170,000 familias y según el último informe de gobierno de Zedillo, en septiembre del 2000, ya atendía a 2 millones 600,000 hogares, de los cuales, dos tercios eran de comunidades indígenas. Al dejar el gobierno, Zedillo dijo que el programa becaba al 40% de los estudiantes de educación básica en zonas rurales; se proporcionaban 19 millones de consultas médicas anuales y entregaba 1 millón 200,000 suplementos alimenticios a niños menores de cinco años (Montalvo, 2013).

PROGRESA, entonces, fue considerado un paso más en la tradición social del Estado mexicano; el cual, consistía en procurar el bienestar de los mexicanos, desde sus mismas consideraciones constitucionales. En ese momento, el propósito central del Gobierno Federal consistía en impulsar el bienestar de todos los mexicanos, pero muy especialmente de aquellos que viven en condiciones de vulnerabilidad económica (Gobierno de la República Mexicana, 2014).

Posteriormente, el programa se transforma y da paso al Programa de Combate a la Pobreza, denominado OPORTUNIDADES, que era un programa federal para el desarrollo humano de la población en pobreza extrema, y para lograrlo, brindaba apoyos en educación, salud, nutrición e ingresos. Fue un programa interinstitucional en el que participan la Secretaría de Educación Pública, la Secretaría de Salud, el Instituto Mexicano del Seguro Social, la Secretaría de Desarrollo Social, y los Gobiernos Estatales y Municipales, y cuyas principales fortalezas estuvieron centradas en la corresponsabilidad, factor importante en este programa, porque las familias son parte activa de su propio desarrollo, tratando de superar el asistencialismo y el paternalismo, y donde la asistencia de los niños a la escuela y de las familias a las unidades de salud, constituyó la base para la emisión de esos apoyos. (Gobierno de la República Mexicana, 2014)

Este nuevo programa contó con un riguroso sistema de selección de beneficiarios, basado en las características socioeconómicas del hogar, lo que permitió focalizar los recursos a las familias que realmente lo necesitaban, superando los subsidios y los apoyos discrecionales y definidos con criterios políticos. OPORTUNIDADES tenía como prioridad fortalecer la posición de las mujeres en la

familia y dentro de la comunidad, por tal razón, son las madres de familia las titulares del programa y quienes recibían las transferencias monetarias correspondientes.

En lo que al ámbito educativo se refiere, a partir del primero de secundaria, el monto de las becas escolares fue mayor para las mujeres, dado que su índice de deserción aumentaba a partir de ese grado. En el cuidado de la salud, las mujeres embarazadas recibirían una atención especial, con un protocolo de consultas para cuidar el desarrollo del embarazo, de su salud y para prevenir partos con riesgo.

Los apoyos monetarios se entregaban de manera directa a las familias, sin la intermediación de funcionarios, autoridades o líderes, por medio de instituciones liquidadoras, tratando de garantizar la transparencia en su distribución. Con la finalidad de acercar cada vez más la entrega de los apoyos monetarios a las familias, incluso se buscaron nuevas acciones, como la transferencia vía bancaria por citar un ejemplo.

El Programa OPORTUNIDADES evoluciona y se transforma en el Programa PROSPERA, con la intención de fortalecer los apoyos que ya reciben los beneficiarios de Oportunidades y lograr una inclusión financiera productiva y laboral de las personas beneficiarias. PROSPERA además de apoyar en alimentación, salud y educación, trabajaba para lograr la inclusión financiera, laboral y productiva de las personas a través de su propio esfuerzo y trabajo, con el fin de que sientan un cambio significativo en sus vidas. Entre los aspectos más importantes de PROSPERA estaría el empoderamiento de las mujeres, con opciones para trabajar o para que inicien sus propios proyectos y tengan acceso a esquemas especiales y favorables de ahorro, seguros y créditos baratos. (Gobierno de la República Mexicana, 2014)

De acuerdo con datos del Universal (2014), en su segundo informe de gobierno, el presidente de la República Mexicana Enrique Peña Nieto da a conocer la transformación del Programa Oportunidades al Programa PROSPERA con nuevas alternativas contra la pobreza y que incluirá mecanismos como becas para el nivel medio superior y acceso preferente para los beneficiarios que busquen trabajo. Lo que pretendía este programa es que las familias pudieran insertarse al mercado laboral y subemplearse y emplear a otras personas, buscando así mayores oportunidades y el tener una mejor calidad de vida.

El objetivo central de PROSPERA fue articular y coordinar la oferta institucional de programas y acciones de política social, incluyendo aquellas relacionadas con el fomento productivo, generación de ingresos, bienestar económico, inclusión financiera y laboral, educación, alimentación y salud, dirigida a la población que se encuentre en situación de pobreza extrema, bajo esquemas de corresponsabilidad que les permitan a las familias mejorar sus condiciones de vida y aseguren el disfrute de sus derechos sociales y el acceso al desarrollo social con igualdad de oportunidades. (Gobierno de la República Mexicana, 2014)

Para cumplir con sus objetivos, el programa desarrolló su misión y visión institucional en los siguientes términos:

Misión. Mejorar el ingreso y el bienestar de las familias mexicanas en situación de pobreza, a través de la articulación de acciones con otros programas y estrategias de la política social y de la política económica bajo un enfoque de colaboración interinstitucional, entre los tres niveles de gobierno, con la sociedad civil organizada y la iniciativa privada.

Visión. Para el 2030, queremos un México donde todos y todas las mexicanas disfruten plenamente de sus derechos sociales y puedan desarrollar sus capacidades con igualdad de oportunidades; donde las familias hayan superado su condición de pobreza a partir de la generación de ingresos por cuenta propia y su integración a la vida productiva del país.

Lo que este programa busca con esto es brindar mayores beneficios para que la sociedad tenga una mejor estabilidad y sean productivos en los siguientes rubros:

- ✓ PROSPERA. todas las familias que están en OPORTUNIDADES seguirán recibiendo los apoyos que han tenido hasta hoy, pero ahora además contarán con nuevos beneficios.
- ✓ EDUCACIÓN. Los jóvenes de PROSPERA podrán beneficiarse con becas para estudios universitarios o técnicos superiores. Además, recibirán un estímulo especial, de 4 mil 890 pesos, para inscribirse a la universidad.

- ✓ SALUD. Las familias de PROSPERA tendrán facilidades adicionales para afiliarse al Seguro Popular o al Seguro Médico Siglo XXI, y el Paquete Básico Garantizado de Salud crece al doble. De 13 servicios médicos básicos o intervenciones, ahora cubrirá 27.
- ✓ NUTRICIÓN. Con PROSPERA. Las mujeres embarazadas o en lactancia, y los niños de 6 meses a 5 años, recibirán nuevos suplementos alimenticios.
- ✓ INCLUSIÓN FINANCIERA. A través de la Banca de Desarrollo, se facilitará el acceso de más de 6 millones de mujeres beneficiarias, a diversos servicios financieros, como préstamos con tasas promedio de 10% anuales, seguro de vida, cuentas de ahorro, entre otros.
- ✓ INSERCIÓN LABORAL. Cuando los jóvenes de PROSPERA busquen un trabajo, tendrán prioridad en el Servicio Nacional de Empleo y en el Programa Bécate, que les brinda capacitación laboral.
- ✓ SALIDAS PRODUCTIVAS. Los beneficiarios de PROSPERA, contarán con apoyo para tener una fuente de ingresos, que les permita salir de la pobreza, a partir de su propio trabajo y esfuerzo. Para ello, las familias de PROSPERA tendrán acceso prioritario a 15 programas productivos. (PROGRESA, 2015)

En este mismo sentido, y para lograr su misión y visión, igualmente se propusieron las siguientes funciones para el programa PROSPERA:

PROSPERA, inicialmente, fue un programa coordinado que articulaba incentivos para la educación, para la salud y para la nutrición, con el fin de promover el desarrollo de capacidades de las familias en extrema pobreza.

Su presupuesto, además, se asignaba desde tres Secretarías: SEDESOL, SEP y SSA.

Y, finalmente, su operación se regía por reglas establecidas por los titulares de esas secretarías, así como de la SHCP y el propio IMSS.

Para garantizar la acción conjunta y complementaria de estos tres componentes, se creó la Coordinación Nacional de PROSPERA, como órgano desconcentrado de la Secretaría de Desarrollo Social.

Para el seguimiento de la operación, contaba con un Comité Técnico donde participan Subsecretarios de esas Dependencias, así como el Director General del IMSS y un delegado de la Secretaría de la Función Pública. La coordinación en los estados se realizaba a través de Comités Técnicos Estatales, donde se involucran las responsables federales y estatales vinculados a la operación del Programa.

En lo que, a sus objetivos, general y específicos, se refiere, el programa planteaba los siguientes:

*General.* Contribuir a mejorar el acceso a la alimentación de las familias beneficiarias mediante la entrega de apoyos monetarios.

*Objetivos específicos:*

- Compensar el ingreso de las familias beneficiarias para mejorar su bienestar económico y su alimentación.
- Promover que la población atendida acceda efectivamente a la oferta institucional de programas sociales federales que incrementen sus capacidades productivas o mejoren el bienestar económico de las familias y sus integrantes, a través de acciones de coordinación y articulación institucional.
- Establecer la instrumentación de la Cruzada contra el Hambre como estrategia de inclusión y bienestar social, fomentando la participación de los sectores público, social y privado de organizaciones e instituciones tanto nacionales como internacionales a fin de dar cumplimiento a los objetivos de la misma. (PROSPERA, 2015)

Por su parte, los *lineamientos del programa* planteaban los siguientes:

En *Cobertura*, este Programa debía operar en localidades del ámbito rural y urbano donde habita la población objetivo. El Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre, establecidos mediante el Decreto del C. Presidente, publicado el 22 de enero de 2013, dará prioridad a las personas, hogares y localidades que para tales fines se determinen como población objetivo. Para ello, se debían identificar las acciones con las que el Programa de Apoyo Alimentario contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Cruzada contra el Hambre, así como también propiciar la

coordinación necesaria con las acciones de otros programas federales, cuya implementación conjunta potencie el impacto de las intervenciones. (PROSPERA, 2015)

Respecto a la *población objetivo*, éste estaba dirigido a los hogares cuyas condiciones socioeconómicas y de ingreso impedían el desarrollar las capacidades de sus integrantes en materia de educación, alimentación y/o salud y que no habían sido beneficiados con el programa OPORTUNIDADES.

Desde sus *Criterios y requisitos de elegibilidad*, las familias elegibles para ingresar o reingresar al Programa fueron aquellas cuyo ingreso mensual era mínimo, y en todos los casos, aplicaba siempre y cuando no fueran atendidos por el Programa Oportunidades, teniendo como requisito para las familias proporcionar la información sobre sus características socioeconómicas y demográficas, a través de una encuesta como se estableció desde sus Reglas de Operación.

El proceso por el cual se identifica a las familias beneficiarias constaba de dos etapas:

- Selección de localidades.
- Focalización de familias.

Se dio preferencia a los hogares que tenían integrantes menores de 5 años y mujeres embarazadas o en periodo de lactancia.

Por otra parte, la *estructura operativa* de la Delegación PROSPERA estaba a cargo de una Coordinadora Estatal, un jefe de planeación y proyectos productivos que a su vez contaba con cuatro enlaces de fortalecimiento a su cargo.

La delegación, en Tlaxcala, a partir de los acercamientos realizados a la institución, contaba con las siguientes áreas: atención operativa, atención ciudadana, coordinación y vinculación, área de recursos humanos y personal, un jefe administrativo, jefe de padrón y jefe jurídico, además de contar con asistentes de archivos, capturistas y auxiliares. De igual forma, contaba con tres Unidades de Atención Regional (UAR), ubicadas en los municipios de Apizaco, Huamantla y Tlaxcala, para poder dar atención a todos los beneficiarios del programa.



En lo que al área de Planeación y Proyectos Productivos se refiere, estaba constituida por un jefe inmediato, quien tenía a su cargo a cuatro enlaces de fortalecimiento comunitario que, fueron los encargados de trabajar con las personas que fungen como vocales del programa. Las funciones desempeñadas en esta área consistían en realizar bimestralmente mesas de atención para trabajar con las beneficiarias del programa, así mismo, eran el vínculo directo con los demás beneficiarios e interesados, lo que sirvió como estrategia de atención permanente, para tener un mayor contacto con los beneficiarios e interesados en el programa, por lo que se buscó el aprovechamiento de los apoyos, para lo cual, se crearon las Mesas de Atención Permanente, (MAP), Mesas de Atención Ciudadana (MAC) y las Mesas de Atención Programa de OPORTUNIDADES (MAPO), para llegar a un mayor número de beneficiarios a los programas: PROSPERA, PAL Y SIN HAMBRE. (PROSPERA, 2015)

Esta área también se encargaba de dar asesoramiento a quienes tenían la intención de hacer proyectos productivos, estos proyectos fueron de gran impacto para la comunidad donde se llevaron a cabo, por lo que se buscaba el crear cadenas productivas, constituidas por más de cinco personas beneficiarias que, posteriormente, pudieran emplear a más personas de la comunidad, pues era vista como una estrategia que podría detonar el auto empleo.

PROSPERA como tal no era el que proporcionaba el recurso económico, porque lo que se buscaba era poder vincular a los interesados y/o beneficiarios con otras dependencias gubernamentales, por lo que se logró integrar 15 programas productivos, mientras estuvimos en la institución, dándoles seguimiento, asesoramiento e incluso capacitación para pasar todos los filtros institucionales. Las dependencias gubernamentales con las que están relacionadas para trabajar eran:

- Programa de Fomento a la Economía Social (INAES), Fondo Nacional Emprendedor (INADEM) y Fondo de Micro financiamiento a Mujeres Rurales (PRONAFIM) de la Secretaría de Economía.

- Programa para el Mejoramiento de la Producción y la Productividad Indígena de la Dependencia, CDI Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.
- Programa de Fomento a la Agricultura, Programa Integral de Desarrollo Rural
- Componente PESA y Componente de Agricultura Familiar Periurbana y de Traspatio, Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria – Componente de Desarrollo Productivo del Sur-Sureste y Programa de Apoyo para la Productividad de la Mujer Emprendedora – PROMETE, Fondo para el Apoyo a Proyectos Productivos de Núcleos Agrarios - FAPPA de la Dependencia SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.
- Programa de Apoyo a Jóvenes para la Productividad de Futuras Empresas Rurales de la Dependencia, SEDATU Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.
- Programas del Fondo Nacional de Fomento a las Artesanías (FONART), Programa de Opciones Productivas (SEDESOL), Programa 3 x 1 para Migrantes, Programa de Empleo Temporal y Convocatoria Joven Emprendedor (IMJUVE) de la Dependencia SEDESOL Secretaría de Desarrollo Social.
- Programa de Apoyo al Empleo – Fomento al Autoempleo de la Dependencia STPS.

Es así que, el Programa de Inclusión Social PROSPERA se centró en articular y coordinar la oferta institucional de programas y acciones de política social, incluyendo aquellas relacionadas con el fomento productivo, generación de ingresos, bienestar económico, inclusión financiera y laboral, educación, alimentación y salud, dirigida a la población que se encontraba en situación de pobreza extrema, bajo esquemas de corresponsabilidad que les permitían, a las familias, mejorar sus condiciones de vida y asegurar el disfrute de sus derechos sociales y el acceso al desarrollo social con igualdad de oportunidades. (PROSPERA, 2015)

Para que las familias que viven en pobreza extrema mejoren su alimentación, salud, educación y tengan opción de emprender proyectos productivos, inclusión laboral, crédito barato, ahorro, seguros entre otros beneficios, bajo el amparo de este programa, es importante resumir que PROSPERA (2015) contaba con cuatro ejes de articulación de la política social.

1. Concertación y alineación de programas y presupuestos con las tres órdenes de gobierno
- 2.- Rediseño de los principales instrumentos programáticos. Fortalecimiento de becas. Salidas productivas inclusión laboral y financiera
- 3.- Creación de nuevos programas federales. Seguros de vida para jefas de familia. Programa de adultos mayores.
- 4.- Participación social efectiva. Centrar su atención en la comunidad. Revitalizar el objetivo social.

Por lo que, estaba encaminado a priorizar acciones que logran la acción coordinada entre distintas instituciones de gobierno y la población, con el único fin de apoyar y recibir los apoyos necesarios para brindar posibilidades de superación de la pobreza y la eliminación de las brechas de desigualdad, recibiendo apoyos financieros, de asistencia y/o capacitación.

## **1. 2. Descripción de la necesidad.**

Con base en el diagnóstico realizado en la Delegación Estatal de PROSPERA ubicada en Carretera Tlaxcala-Puebla Km 1.5 s/n, col. Santa María Acuitlapilco, C. P. 90110 Tlaxcala, Tlaxcala, se detectó una necesidad específica a atender desde el Área de Planeación y Proyectos Productivos. Se pudo llegar a la identificación de esta necesidad gracias a los acercamientos, utilizando la observación participante y la entrevista, que se llevaron a cabo al personal que labora en el área, lo que nos permitió conocer cómo funciona.

Los enlaces de fortalecimiento comunitario son los que tienen mayor contacto con las vocales comunitarias, quienes a su vez están en comunicación con los beneficiarios del programa en todo el Estado. Desde aquí se evidenciaba una gran problemática, ya que, si los enlaces no comprendían correctamente la información, ocasionaban una serie de problemas en diferentes momentos de los procesos por los cuales pasan los beneficiarios del programa.

En este sentido, el acercamiento permanente a su función nos permitió darnos cuenta que no contaban con materiales de apoyo para la realización de su trabajo en las mesas de atención, mismos que se realizaban bimestralmente para atender las dudas de las vocales o para informales de los cambios o beneficios que iba teniendo el programa. De hecho, solamente contaban con el manual de operación del programa y la información que les entregaban en la dependencia para trabajar en la fecha programada, debido a ello, la dinámica de trabajo que utilizaban consistía en reproducir la información que leían con anterioridad, y aclarar las dudas que se presentaban al momento, no contaban con guías de apoyo donde la información esté sintetizada y con ello pudieran aclarar las dudas al momento de desarrollar sus funciones. Adicionalmente, no contaban con materiales para motivar y especificar el trabajo de grupo, nada que concentrara la información ni que les permitiera brindar la información de manera concreta, clara y precisa y así aclarar todas las dudas de los beneficiarios.

La rotación de personal fue otra gran limitante para esta área, ya que la dependencia realiza constantes movimiento del personal que trabajaba y se desempeñaba como enlaces de fortalecimiento. Por lo que, así mismo, la capacitación que recibían los actores de esta área se veía entorpecida por esa constante rotación de personal e incluso por la falta de tiempo, al ser su trabajo principalmente de campo. Es por ello que, los procesos de capacitación debían ser breves.

Los enlaces de fortalecimiento eran quienes generaban sus propias estrategias de trabajo, pero se enfrentaban a una gran limitante; ya que, los grupos con los que trabajaban solían ser numerosos, lo que ocasionaba que no lograran captar la atención de todos al mismo tiempo, quedando muchas dudas para los beneficiarios.

Podemos también concluir que los procesos de capacitación eran sumamente importantes para los actores que laboraban dentro de esta área, debido a que la función que desempeñaban los hacía enfrentarse a muchos obstáculos en el momento de trabajar en las mesas de atención, puesto que, debían saber cómo dirigirse a los beneficiarios, ya que no todos cuentan con el mismo grado de escolaridad, en la mayoría de los casos los beneficiarios solo saben leer y escribir, y esto originaba que no todos captaran la información, siendo esa una de las mayores limitantes.

Es así que las dificultades detectadas que presentan los actores en esta área fueron: la falta de capacitación constante, el que no cuentan con materiales para el desempeño de su trabajo y el desconocimiento de estrategias que se pueden usar en el área de planeación para no limitar su labor. Adicionalmente, se observó que la motivación del personal hacía su trabajo era baja con relación a las expectativas que se tenía de su función.

### **1. 3. Justificación.**

La investigación diagnóstica realizada nos permitió conocer los tipos de capacitaciones que reciben, así como los materiales con los que llevaban a cabo su trabajo, los Enlaces de Fortalecimiento Comunitario. Se pudo constatar la dificultad para desarrollar su trabajo al vincularse con los beneficiarios del programa, situación que resultaba sumamente complicada al ser un proceso que se lleva a cabo dentro de las mesas de atención ciudadana y en las que no sólo se daba informes de los cambios del programa, sino que también estaban comprometidos con las familias PROSPERA, para que pudieran tener una inclusión productiva en la que se aprovechen al máximo los recursos y las acciones buscando mejorar sus ingresos económicos.

Se pudo observar que sólo reciben los manuales con las reglas de operación del programa y una breve explicación de su jefe en turno, para posteriormente ser mandados al trabajo de campo, de ahí, la importancia de que los actores tengan unas

capacitaciones constantes y cuenten con materiales de apoyo, que los lleven a la utilización de nuevas herramientas para el desempeño de su trabajo de campo.

Este proyecto de intervención, entonces, se justifica en las acciones que se propusieron para fortalecer las funciones del personal que funge como Enlaces de Fortalecimiento Comunitario en el área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA, pues se buscó fortalecer los procesos de capacitación que reciben para trabajar con distintos grupos de personas, creando materiales de apoyo para que cuenten con herramientas en la implementación de sus funciones y, sobre todo, mejorando la relación con los beneficiarios a través de las mesas de atención.

De igual manera, un proyecto de esta naturaleza nos acerca a las realidades que viven las instituciones gubernamentales, al ser espacios de trabajo eventuales, pues dificulta el desempeño correcto de las funciones en detrimento de los procesos y descuido de los beneficiarios, sin embargo, siguen siendo espacios de atención urgente de proyectos de intervención que deriven en estrategias puntuales y acordes a los problemas o necesidades detectadas.

## **1. 4. Objetivos**

### **1. 4. 1. Objetivo general**

Diseñar un programa de capacitación y materiales de apoyo para los enlaces de fortalecimiento comunitario en el área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA, con la finalidad de poder darles herramientas a los actores que se desempeñan en esta función para el mejor desempeño de sus funciones. Paralelamente, se busca contribuir al mejoramiento de su perfil, mediante la aplicación de estrategias para favorecer el trabajo en equipo.

#### **1. 4. 2. Objetivos específicos**

- Diseñar un programa de capacitación para el fortalecimiento del área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA, dirigido a los enlaces de fortalecimiento comunitario.
- Diseñar materiales de apoyo para los enlaces de fortalecimiento comunitario en el área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA.

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2. 1. Fundamentación de la intervención.

Intervenir significa introducirse en un sistema, que presenta una serie de elementos a considerar (sean estos recursos humanos o materiales) que no estaban de forma natural presentes en el mismo. Cuando se plantea una intervención, se trata de actuar con base en una reflexión que genera objetivos de mejora del propio sistema o de algún aspecto de éste, por tanto, se entiende que toda intervención obedece a una intencionalidad puntual y acorde a la realidad que se quiere mejorar (Mendoza, 2011).

Hablar de intervención se circunscribe a un proceso que incluye múltiples y complejas variables atravesadas por el tiempo y el espacio, desde donde se presentan las posibilidades para, primero, identificar, y después, para atender problemas o necesidades presentes. En este sentido, dicho proceso se centra en una serie de acciones intencionadas que motiven una nueva dinámica de cambio y de mejora de la realidad social, educativa e institucional.

Específicamente en las realidades institucionales se generan una serie de inercias y dinámicas propias de las interacciones humanas que determinan una serie de funciones que, de acuerdo con Remedi (2004), resultan en la identificación de condiciones instituidas e instituyentes, las primeras presentes en lo establecido, en lo normado y, las segundas, condicionadas al desarrollo y modificación de las dinámicas institucionales, y desde donde es pertinente enfocar todo proceso de intervención.

Aquí puede considerarse un elemento indispensable en el funcionamiento institucional: la gestión de la organización, pues desde ahí se toman las decisiones y se plantean las estrategias a seguir en pro de su mejor operatividad y funcionamiento, tratando de involucrar a todos los miembros de dicha organización.

En ese sentido, la gestión suele responder al propósito explicativo, expresado en forma de visión, mente y objetivo, que derive en cambios y mejoras permanentes. Específicamente la gestión educativa atraviesa por cuatro dimensiones: pedagógica,



organizacional, comunitaria y administrativa. La metodología empleada tiene un enfoque descriptivo que consideramos el más adecuado para analizar los aspectos significativos de la gestión.

La gestión como tal, surge del desarrollo o evolución natural de la administración como disciplina social que está sujeta a los cambios operados en las concepciones del mundo, del ser humano y del entorno económico, político, social, cultural y tecnológico. Por lo tanto, la Gestión Educativa está influenciada y mediada por el discurso de las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias y, por su aplicación en los contextos locales, regionales y nacionales. (Castillo y Cabrerizo, 2011)

El uso de la gestión como elemento de mejora para las funciones administrativas dentro de las organizaciones productivas y de servicios, ya sean de carácter público o privado, ha tenido una repercusión muy importante dentro de las instituciones y ha ayudado a la mejora en el desarrollo del proceso administrativo. La gestión es una especie de construcción del futuro, por decirlo de cierta manera, pues desde ella se busca poder construir alternativas de cambio o mejor; es así que, la gestión es el proceso que permite que las cosas sucedan, por ello es que la gestión se conforma con los resultados no con los objetivos. (Castillo y Cabrerizo, 2011)

El interventor educativo aquí, busca poder intervenir en un escenario institucional, sea el de una organización pública o privada, desde una mirada distinta, buscando cambiar la realidad en la que se está inmerso, y de los propios actores. El interventor está consciente que no puede llegar a cambiar todas las cosas, sin embargo, el propósito de que él llegue a las instituciones es poder ver qué es lo que realmente está pasando, con ayuda de los actores implicados en dicha realidad y a partir de eso proponer cambios que sean de beneficio para las instituciones y comunidades. En ese sentido, los protagonistas de cualquier intervención son los sujetos o actores, es decir, los individuos que operan desde un rol o posición organizacional.

## **2. 2. Modelo de intervención socioeducativa.**

Un proyecto de intervención socioeducativa tiene como objeto de estudio a un grupo de individuos que forman parte de la sociedad en donde el interventor realiza su trabajo de investigación a través de la vinculación con los integrantes de un grupo. Inicia desarrollando la primera fase del proceso, que es el diagnóstico, donde se analiza la realidad y se identifica la necesidad o problemática a intervenir; posteriormente, se planean las actividades o estrategias a realizar para la atención de tales problemas o necesidades, por lo que, deben estar relacionadas para cumplir con la meta o resolver la problemática. En una tercera fase la intención es cumplir con la meta o resolver la problemática, para ello se lleva a cabo la ejecución del plan propuesto, desarrollando las actividades, y la última fase es la evaluación, que consiste en analizar el grado en que se cumplió con los objetivos, para concluir o considerar otras acciones de intervención (Najera, 2017). La intervención aquí, se mira como un proceso fundamental dentro del desarrollo humano en cualquiera de sus vertientes, enfatizando el aspecto individual y, sobre todo, como parte del grupo o grupos sociales a los que pertenece; debido a que este factor ocasiona que el individuo se dé a notar y/o sobresalga tanto en forma intrínseca, es decir en su interior, o bien de manera extrínseca, en su manifestación colectiva y en contacto con su entorno social.

La intervención socioeducativa consiste en planear y llevar a cabo programas de impacto social, por medio de actividades educativas en determinados grupos de individuos, es cuando un equipo de orientación escolar interviene sobre un problema social que afecta el desempeño y desarrollo de un grupo, éste aspecto se desarrolla dentro del aula considerándolo como un método participativo de investigación-acción educativa para lograr superar problemas académicos como equipo generador de una cultura de calidad educativa; sin embargo, además de la modalidad educativa también puede atender las modalidades cultural y social, por lo que puede llevarse a cabo fuera del espacio escolar. (Mendoza, 2011)

La acción socioeducativa, entonces, se origina donde las exigencias político-ideológicas, económicas y socioculturales se ponen en conflicto entre sí, cuando se

presentan en forma contradictoria o bien se dan las condiciones para plantear alternativas puntuales de atención y de resolución de conflictos en grupo. La intervención socioeducativa, además de atender los espacios comunitarios, se lleva a cabo en organizaciones, por ello, está enmarcada y vinculada institucionalmente. Esto implica, a su vez, una estructuración y una funcionalidad, ya sea formal o interna, es decir, en la forma y en el fondo de la acción profesional, y también una limitación de sus posibilidades de cambio o transformación, pues generalmente están organizadas de acuerdo a las condiciones de sus ámbitos de pertenencia y desde donde reciben constantes influencias. (Gómez Gómez y Alatorre Rodríguez, 2016)

### **La Animación sociocultural.**

La animación sociocultural surge en Europa como consecuencia de las necesidades sociales producto del desarrollo industrial y urbano de principios del siglo XX. Posteriormente, desde ahí, se forman profesionales en el ámbito de la Educación Social, esta disciplina está vinculada a la educación no formal (educación de adultos, educación abierta, la pedagogía del ocio, la educación extraescolar, la animación comunitaria y la animación rural etc.). La animación sociocultural, entonces, hace referencia al conjunto de prácticas sociales que tienen como intención principal el estimular la iniciativa y participación comunitaria, como opción para incluir a los involucrados en el proceso de su propio desarrollo, por lo que, desde esta perspectiva socioeducativa se considera a la animación sociocultural como un método de intervención, con acciones de práctica social específicas dirigidas a animar, dar vida, y propiciar el establecimiento de relaciones entre las personas y la sociedad en general. (Blanco, 2010).

Es un tipo de intervención educativa que trata de dar respuesta, a través de la cultura, a las necesidades de participación de los ciudadanos en la vida social, política y económica de la comunidad, de ahí que, entendida en su sentido pleno, tiene como objetivo prioritario lograr que los ciudadanos participen en la sociedad, creando su propia cultura, orientada a su transformación y mejora, también se conoce con el término de democracia cultural (Corvalán, 2012). Es por esto que, los objetivos de la animación sociocultural tienen impacto en tres niveles:

1). Personal, es decir que afecta a cada una de las personas involucradas en el proceso;

2). Social, en la medida que se van transformando las familias, los barrios, las comunidades, hasta alcanzar a la sociedad civil y,

3). Cultural, ya que se resignifican y reconstruyen las identidades culturales.

Analizando cada uno de estos se puede señalar lo siguiente:

Desde el Personal es posible:

Revalora el potencial y las competencias de cada persona.

Favorece que las personas profundicen en el conocimiento y valoración de sí mismas.

Facilita la toma de conciencia de su situación en el mundo y la responsabilidad consigo mismo, con los demás y con el planeta.

Facilita la comunicación y fomenta la transformación de conflictos

Da la oportunidad de intercambiar ideas y expresarse libremente

Con lo Social se logra:

Animar a la participación en la vida del grupo y de la sociedad.

Fomentar la mejora de la calidad de vida.

Favorecer la convivencia en relación con los otros y otras, impulsando la aceptación, el respeto.

Propiciar relaciones equitativas al favorecer la igualdad de oportunidades para todos y todas.

Profundizar sobre las asimetrías socioculturales, intentando suprimir las diferencias que favorecen la discriminación y la exclusión, pues aquí el grupo toma un papel determinante en su propia transformación.

Y, desde lo Cultural se:

Promueve la consolidación de la identidad cultural de las personas.

Plantea la recuperación de la historia, los valores, prácticas y los elementos culturales que dan sentido y significado a los grupos sociales.

Y se generan nuevos productos culturales. (Corvalán, 2012).

Es por esto que, la animación sociocultural dentro de un proceso de intervención socioeducativa tiene especial consideración, pues los beneficios obtenidos son amplios e impactan significativamente a los directamente involucrados. De ahí que, autores como Barnett (2017) la defina como el proceso a través del cual una comunidad se convierte en protagonista de su propio desarrollo, pues desde ellos mismos se identifican los elementos necesarios o bien urgentes a atender, sin dejar de lado sus identidades e historia sociocultural.

## **2. 3. Políticas públicas y sociales**

### **2.3.1. La política pública**

Las políticas públicas surgen como una necesidad de atender algún sector de la población. Las políticas públicas constituyen un conjunto complejo de programas, procedimientos y regulaciones que atienden al mismo objetivo general (Cardozo, 2012), y desde donde toda política social parte, con el fin de combatir la pobreza y tratan de dar solución a problemas públicos vividos por la sociedad civil. Todo esto depende de un marco referencial y de la posición político – ideológica que se asuma, considerando procesos de planeación a corto, mediano y largo plazos.

Para lograr cambios reales, las políticas públicas deben ser innovadoras, flexibles y adaptadas, buscando en todo momento dar un paso al cambio, desde la innovación, el dinamismo, la reactividad y la propia inclusión, pues se cree que solo así se fortalece el trabajo y las relaciones de cooperación en la sociedad. (Villanueva, 1992)

Toda política pública, a través de una investigación, detecta necesidades o problema y se desarrolla un análisis en busca de una solución, por lo que, para su

elaboración es fundamental diseñar herramientas de procesos de gestión y la planeación de estrategias que aseguren su financiamiento. De acuerdo con lo establecido por el mismo Villanueva (1992), toda acción política es un comportamiento propositivo, intencional, planeado, no simplemente reactivo, casual, y se pone en movimiento con la decisión de alcanzar ciertos objetivos a través del uso de ciertos medios: es una acción con sentido.

Y es por esto que las políticas siempre se formulan con una finalidad principal, denotando las intenciones de las fuerzas políticas, particularmente las intenciones de los gobernantes; es decir, las políticas se establecen por los actores políticos (gobernantes) y colaboradores con base en objetivos que se espera lograr en respuesta a las necesidades de la sociedad o para mejorar una condición de la misma que requiera intervención; por lo tanto, tal y como lo determina Friedrich y Anderson, citados por Villanueva (1992), la política es entonces un proceso, un "curso de acción" que involucra todo un conjunto complejo de decisores y operadores, más que una decisión singular, suprema e instantánea (Villanueva, 1992).

Las políticas que se deciden crear y se pretenden llevar a cabo particularmente son acciones relacionadas entre sí mismas en razón de los recursos con los que cuentan los actores, los medios que emplean y las reglas que siguen. Es entonces una estrategia de acción colectiva, deliberadamente diseñada y calculada, en función de determinados objetivos (Villanueva, 1992).

Con esto, podemos decir que, si la obligación del gobierno se basa en el bienestar de la sociedad y por ello debe de enfocarse en la resolución de los problemas mayormente significativos para la misma, en cualquier ámbito; entonces, las políticas públicas son generadas para resolver y/o prevenir problemáticas, son acciones de gobierno o las emitidas por éste, que busca dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad (López & Ayala, s.f.); por lo que, en su mayoría se miran como estrategias que fungen mediante acciones que benefician a la sociedad y que además son establecidas por los gobernantes en turno.

La eficiente implementación de las políticas públicas; las cuales, si cuentan con un aparato administrativo adecuado, podrán dar satisfacción a los ciudadanos en el

cumplimiento a sus demandas y con esto la sociedad tendrá elementos para catalogar al gobierno de efectivo o no (Cortez, 2012). Las políticas públicas también influyen para que las personas tengan acceso a bienes y servicios. Consisten, precisamente, de reglas y acciones que tienen como objetivo resolver y dar respuestas a la multiplicidad de necesidades, intereses y preferencias de grupos y personas que integran una sociedad (López & Ayala, s.f.).

Una de las capacidades de las políticas públicas es que al estar dirigidas para la resolución de un problema específico busca que se promueva la igualdad entre la sociedad, igualdad para quienes son beneficiarios de alguna política pública y para los sujetos que no pertenecen a la misma, pues al crearse para resolver un problema social esta realiza una integración social a partir de la implementación de la misma.

### **2.3.2. Las políticas sociales y el programa PROSPERA**

Las políticas sociales son políticas públicas para combatir la pobreza, y se nombran así porque tratan de dar solución a problemas públicos vividos por la sociedad civil. Pero, como ya se dijo, todo esto depende de un marco referencial y de la posición político – ideológica que se asuma. Un claro ejemplo de esto es la pobreza que se sigue viviendo en México.

En la década de los 70 en México se instauró un modelo político social que encaminaba al mejoramiento de las condiciones de la sociedad, uno de los principales instrumentos se basó en la legislación laboral, a través de los cuales se establecían prestaciones y obligaciones a los trabajadores.

Durante la década de los 80 la mayoría de países de América Latina se enfrentaron a una crisis que, junto con el estancamiento económico y el crecimiento de la población, ocasionaron una caída del crecimiento económico de la población.

En los 90 con la inserción de México en la economía global el anterior modelo fue cambiado por el modelo de confrontación del ajuste económico y para hacer frente a esta situación fue necesario hacer un ajuste para lograr el

funcionamiento libre del mercado, aunque dicho ajuste acarreó costos sociales que debían ser compensados con a las políticas sociales.

Para esto el gobierno mexicano crea estrategias para combatir la pobreza creando los programas que iban dirigidos a los sectores más vulnerables.

*Últimos cambios conceptuales en los mecanismos de política social de Oportunidades a PROSPERA.*

- Planteamiento INICIAL:

Romper el ciclo de generacional de la pobreza con la inversión en capacidades (visión a largo plazo)

- Reforma sexenio foxista (2000-2006)

Principal instrumento para combatir la pobreza

Implicaciones.

Ampliar zonas urbanas. Enfocada en combatir la pobreza a través de indicadores de educación, salud y alimentación.

- Planteamiento Actual

Incluir a la población desde una coordinación institucional.

Implicaciones.

El objetivo último es aprovechar la inversión que se ha hecho en las capacidades de la población para incorporar a los beneficiarios.

*Dimensiones de la política social en el programa PROSPERA.*

- Objetivo

Contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza a través de acciones que amplían el desarrollo de sus capacidades en alimentación, salud y educación y el acceso a otras dimensiones de bienestar para coadyuvar a la ruptura del ciclo intergeneracional de la pobreza.



## COBERTURA Y ALCANCE



**Fuente:** (México., 2006).

## 2. 4. Características de las Organizaciones

De acuerdo con Velásquez (2007) en una organización es indispensable que exista una estructura, operaciones y funciones que le permitan posicionarse y permanecer en el tiempo. Además de esto, también se debe de tener en cuenta que dentro de las mismas hay procesos de readaptación y construcción que le permiten relacionarse con su entorno. Esta descripción del autor presenta cierta similitud con lo que se plantea un documento de la Universidad Nacional de la Plata (2020), respecto a los componentes de una organización, la información se enlista a continuación:

- Grupo de personas: Toda organización se conforma por dos o más personas; esto puede darse por voluntad conjunta de quienes las integran, o por una ley específica (en el caso de los organismos públicos, por ejemplo). Esta característica, se vincula con la división del trabajo y del poder.
- Fines, objetivos, metas: El grupo de personas trabaja para lograr determinados propósitos (fines, objetivos y metas) organizacionales, grupales e individuales.
- Actividades: Las personas que integran una organización trabajan y desarrollan tareas que, reunidas por su similitud o afinidad, conforman diferentes

actividades. Estas tareas pueden ser remuneradas o no (cuando no son remuneradas, corresponden a asociaciones de benevolencia).

- División del trabajo, división del poder y de la responsabilidad en las comunicaciones: Hace referencia a las diferentes actividades que conforman una organización y a los diferentes niveles jerárquicos que integran sus estructuras, así como también a los tipos de responsabilidad que se da en la emisión de mensajes, los cargos y niveles de la estructura.
- Orden normativo: Vinculado con el ordenamiento interno que requiere el funcionamiento de una organización, las normas y procedimientos que rigen el desarrollo de sus actividades.
- Límites: Las organizaciones tienen límites que las separan del contexto o ambiente en el cual están insertas. Estos límites no siempre están bien definidos y a veces es necesario distinguir con mayor precisión los elementos que pertenecen a la organización de aquellos que se encuentran en el ambiente externo a la misma.
- Trascendencia, más allá de las vidas de sus miembros: por los motivos expuestos anteriormente las organizaciones siguen subsistiendo más allá del tiempo de vida de quienes las crean.
- Medio, ambiente o contexto: Las organizaciones actúan en un ambiente determinado con factores políticos, económicos, sociales, culturales, etc., que son diferentes de un entorno a otro.
- Culturalmente aceptadas: Esta consideración está vinculada al hecho de que las actividades desarrolladas por las organizaciones no solamente deben ser lícitas (donde interviene el Estado) sino que además deben de ser culturalmente aceptadas para satisfacer una necesidad social que no se contraponga con principios morales ni religiosos del ambiente donde actúa y se adecue a sus costumbres.

Comparando esta información con lo recuperado en las observaciones en la Delegación de PROSPERA, permite identificar que estas características antes

descritas, forman parte de la misma; ya que, cuentan con un personal que se encarga de laborar de forma individual y colectiva para poder lograr alcanzar el objetivo con el que fue creada la organización. Así mismo, nos ayuda a comprender que aunque la organización cuenta con una estructura operativa, a través de la cual buscan desarrollar las tareas que a cada uno le corresponde, no logran concretar correctamente sus objetivos y sus actividades se caracterizan por resolver de manera inmediata las necesidades que aparecen en su labor diaria.

Aunado a esto, también hemos encontrado que la organización suele tener una trascendencia importante, pues ha sido creada en un tiempo determinado para atender algunas necesidades y/o demandas sociales.

Por otro lado, Krieger & Franklin (2011) señalan que, dentro de la organización se encuentra la “administración”, la cual, es un tipo de disciplina que maneja inteligentemente los recursos estratégicos de la misma para poder lograr una ventaja competitiva sustentable. Este tipo de disciplina se conforma por una serie de actividades y operaciones dirigidas a estructurar y utilizar los recursos de forma adecuada para realizar las tareas necesarias y así obtener los mejores resultados dentro de un rango deseado.

Para lograr esos resultados, la administración divide sus funciones en 4 líneas:

- Planear: Proceso sistemático y estructurado que permite que la organización emplee su inteligencia y así pueda llegar a realizar su diseño, estructura, dirección y control, tomando en cuenta los cambios sociales que se pueden suscitar en el tiempo.
- Organizar: Este proceso parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas, interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía.
- Dirigir: Es el proceso de guiar y proveer el soporte necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de metas de la organización.

- Controlar: Proceso que utiliza una persona o un grupo en una organización para regular sus acciones y hacerlas acertadas en función a lo establecido en los planes y metas.

Ahora bien, desde García y Torres (2010), igualmente se ha encontrado que el proceso de la organización comprende una serie de etapas que en muchas ocasiones suele ser secuencial; éstas consisten en lo siguiente:

- División del trabajo: Separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento del trabajo.
- Jerarquización. Se refiere a la disposición de funciones por orden de rango, grado o importancia.
- Departamentalización: División o agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud.
- Descripción de funciones, actividades y responsabilidades: Recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarias para llevar a cabo el trabajo de la mejor manera.
- Coordinación: Sincronizar y armonizar los esfuerzos, las líneas de comunicación y autoridad deben ser fluidas y se debe lograr la combinación y la unidad de esfuerzos bien integrados y balanceados en el grupo social.

#### **2. 4. 1. Importancia de la “Estructura Organizacional”**

García & Torres (2010) señalan que toda “estructura organizacional” es presentada como: “las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos”. Así mismo, se encuentra que no existe una estructura funcional y eficiente para absolutamente todas las organizaciones, pues cada organización tendrá que ser adaptable de acorde a los factores que se encuentren influyendo en ella.

Jones (2008) y Daft (2006) recuperados por García & Torres (2010), plantean que existen distintas clasificaciones sobre las estructuras organizacionales que nos ayudan a comprender de mejor forma a estas:

- La estructura funcional en donde se agrupan a los miembros o individuos en torno a una determinada especialidad del conocimiento o una actividad específica (finanzas, producción o investigación y desarrollo);
- La estructura divisional donde la organización se agrupa considerando el tipo de productos o servicios que ofrece, la zona geográfica o la región en la que se localiza, el tipo de proyectos que desea desarrollar, y sus propios procesos o líneas de producción;
- La estructura matricial que combina a las dos anteriores, es decir, elementos de la estructura funcional con la de la divisional;
- La estructura modular, la cual es vista como una empresa satélite que es líder a nivel mundial y en torno a la cual se crean redes de colaboración con otras organizaciones que subcontratan sus servicios o productos.

Consideramos, entonces, que la información anterior es de relevante importancia para el presente proyecto, ya que la delegación de PROSPERA se mira como una organización al ser una institución al servicio público con actividades específicas. En otras palabras, los servicios que presta a los ciudadanos están claramente definidos y éstos se realizan en función a un conocimiento e investigación determinado, tal y como se plantea en la “estructura matricial”, pues eso permite identificar su estructura operativa y sus funciones básicas.

## Capítulo III. Marco Metodológico

### 3. 1. Estrategias de intervención para la elaboración del taller en el área de Planeación y Proyectos Productivos en la Delegación Estatal de PROSPERA del estado de Tlaxcala.

Para iniciar con el desarrollo del presente capítulo que corresponde a la estrategia de intervención y su fundamentación metodológica, consideramos pertinente retomar a Pérez (2002), pues esta autora nos menciona que la metodología es un paso relevante en los proyectos sociales debido a que los resultados son condicionados por el proceso y el modo en que van desarrollando los datos. En este punto, se trata de responder a la pregunta *¿Cómo se va a hacer?*

Espinoza (1986), retomado por Pérez (2002), plantea que el método es el camino que se va siguiendo para que se llegue a obtener un fin; es decir, en el método se encuentran implícitos ciertos procesos, actividades y recursos que deben considerarse y deben ser desarrollados a lo largo del proyecto para que, al final, se puedan alcanzar las metas y objetivos propuestos. Para presentar la metodología del proyecto es indispensable que se presenten y describan las tareas, normas y sus procedimientos necesarios para la ejecución (Pérez, 2002). La metodología es un paso muy valioso para nosotros, puesto que ahí se enuncian y se explican las distintas fases y acciones que se deben cumplir dentro del proceso “técnico” del proyecto para poder mejorar o transformar una realidad dada.

En la metodología de la intervención es importante considerar que “es planteada de diferente manera, según sean las acciones que se programen, y éstas existen en función de los objetivos del proyecto” (Jiménez, 2011, en García, 2011). Así mismo, se encuentra que, dentro del desarrollo de la misma, la participación de la comunidad queda implicada; pues no se debe imponer una metodología “jerarquizada y directiva”, sino que tiene que ser a la inversa, una metodología participativa y horizontal.

De acuerdo con lo antes descrito, consideramos importante resaltar que la participación comunitaria dentro del proyecto es de vital importancia, pues solo así es posible obtener mejores resultados en beneficio de la mayor parte de los integrantes y no solo de unos pocos individuos. También es importante mencionar que en el desarrollo del proyecto debe rescatarse siempre el objetivo a alcanzar y, tal y como lo menciona Jiménez (2011) en García (2011), algunas ocasiones se podrían encontrar resultados no previstos e incluso adversos.

El presente capítulo, entonces, consiste en describir las estrategias que se eligió realizar en este proyecto de intervención y que están dirigidas al área de planeación y proyectos productivos en la Delegación Estatal de Prospera del estado de Tlaxcala. La estrategia que se propone a continuación se fundamenta, por un lado, en la respuesta que ofrecemos ante una problemática identificada que concierne a la falta de capacitación de los enlaces de fortalecimiento comunitario en las mesas de atención ciudadana y, por otra parte, apoyar en las acciones que, desde la perspectiva de la gestión, impulsan los responsables de la coordinación de la estatal.

Para comenzar a describir dicha estrategia, consideramos pertinente retomar nuestro objetivo del proyecto: “Proponer un programa de capacitación y materiales de apoyo para los enlaces de fortalecimiento comunitario en el área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA, con la finalidad de poder darles herramientas a los actores que desempeñan el papel de enlaces comunitarios para el mejor desempeño de sus funciones”. Paralelamente, se busca contribuir al mejoramiento del su perfil, mediante la aplicación de estrategias para favorecer el trabajo en equipo. Para el desarrollo de las actividades del taller se han considerado dos momentos: En primer lugar, se considera el trabajo con los enlaces de fortalecimiento, ya que ellos son los que intervienen en el desarrollo de un buen clima de trabajo y con ellos se debe establecer un marco de enseñanza psicopedagógica, que les permita mejorar su comunicación. En el segundo momento se hace énfasis en este sector debido a que su tarea es reproducir la información del programa con los beneficios, mejorando varias de las siguientes características en su quehacer laboral:

- Sensibilizar y humanizar a las personas que los rodean.
- Conocer el papel que juega un animador socio cultural.
- Resolver problemas de la vida cotidiana y responsabilizarse de sus actos.
- Prevenir situaciones que puedan causar problemas a un corto, mediano o largo plazo.

Todo esto a partir de la implementación de un taller en el que se presentan las actividades que se retomaron para llevarlo a cabo y que se presentan a continuación.

### **3. 2. ¿Qué es un taller?**

Un taller es un espacio de construcción colectiva en el que se combinan teorías y prácticas alrededor de un tema, aprovechando la experiencia de los participantes y sus necesidades de capacitación. En el taller participan un número limitado de personas, trabajan de forma colectiva y participativa en acciones de trabajo activo, creativo, concreto, puntual y sistemático, mediante el aporte e intercambio de experiencias, discusiones, consensos y demás actitudes creativas, que ayudan a generar puntos de vista y soluciones nuevas y alternativas a problemas dados.

La finalidad de un taller de capacitación es que los participantes, de acuerdo con sus necesidades, logren apropiarse de los aprendizajes como fruto de las reflexiones y discusiones que se dan alrededor de la información compartida. Para alcanzar esto se requiere que un grupo de personas se responsabilice de organizar, conducir y moderar las sesiones de capacitación, de tal manera que ayude y oriente al grupo de participantes a conseguir los objetivos del aprendizaje. La participación activa hace posible los intercambios de experiencias y, con ello, la generación de múltiples y mutuos aprendizajes; sin embargo, si no existe un compromiso claro frente a los resultados y el seguimiento, es posible que el taller se realice en vano. La duración de un taller y el número de participantes están sujetos a la conjugación de diferentes



criterios, en especial a los contenidos a analizar y lo extenso de los temas de la capacitación.

El objetivo general del taller es proporcionar a los participantes un repertorio de propuestas de aprendizaje cooperativo para que puedan incorporarlo de inmediato a su trabajo, o durante alguna experiencia en su enseñanza. Los objetivos específicos del taller son:

Ser capaz de explicar:

- a) Las virtudes del aprendizaje cooperativo.
- b) Las características generales de las dos formas de aprendizaje cooperativo: formal e informal.
- c) Algunas estrategias informales de aprendizaje cooperativo que pueden ser fácilmente introducidas en las sesiones de clase (Valero, 2017).

En este sentido, el propósito fundamental de la elaboración del taller es impulsar la formación y capacitación del personal técnico de organizaciones e instituciones de desarrollo comunitario en aspectos de comunicación y didáctica, favoreciendo así los procesos educativos al interior de esas organizaciones y sus beneficios directos e indirectos. La importancia de poder llevar a cabo el taller dentro de esta área es poder analizar con los enlaces comunitarios el trabajo con grupos.

El taller como estrategia didáctica, cuyas fases y componentes se llevan a cabo para el desarrollo de un proceso de estrategia metodológica, hace posible el desarrollo de un pensamiento crítico como parte del proceso intelectual y como producto de sus esfuerzos al interpretar la realidad que lo rodea con todas sus implicaciones, dando prioridad a la razón y honestidad (Black, 1946; citado en Quintana y Pastor, 2018), al mismo tiempo que se presentan los elementos técnicos o prácticos que pueden incorporarse al proceso de enseñanza, proponiendo algunas actividades que les permitan desarrollar una mejor comunicación y llevar a cabo un mejor cumplimiento de su trabajo.

Para justificar la duración de un taller, es necesario analizar que esta actividad se circunscribe a la cantidad de temas a incorporar, la principal es que buscan alcanzar

un objetivo particular y para ello se deberá de disponer de habilidades, técnicas o ideas prácticas que los participantes podrán desarrollar en su quehacer diario. Para identificar la temporalidad de un taller, es necesario recurrir a la propuesta donde se señala que:

*“Los talleres pueden tomar desde una hora o menos hasta un día entero o más. Es importante que los objetivos para el taller se adapten al tiempo disponible. Esto significa no solamente planificar la presentación para llenar el tiempo de manera apropiada, sino hacer coincidir la cantidad de material a cubrir con el tiempo disponible. En especial si el tema es totalmente nuevo para los participantes, se necesitarán mucho tiempo para aclaraciones, preguntas, etc., para poder entenderlo bien”* (Cabin; citado por CTB, 1994).

Por lo que, para la propuesta que se presenta en el presente proyecto, se retoma la sugerencia de diseñar un taller corto:

*“Taller corto: 45-90 minutos. Un taller de duración tan corta se hace todavía más corto de lo que parece. Es posible que la gente llegue entre cinco y quince minutos tarde, y se perderá más tiempo si se tiene que repartir materiales, usar equipos, etc. Esto significa que será necesario reducir el material para presentar lo que sea realmente más importante. Aunque siempre es bueno preparar de más (ver la parte de Preparación, abajo), la realidad es que pocas veces se consigue hacer todo lo que se pensaba. Un taller de esa duración es probablemente mejor usarlo como medio de introducción y discusión de un nuevo concepto o tema de preocupación. Tiene poco sentido intentar enseñar una habilidad específica a menos que sea muy limitada. Si puede aprenderse en cinco o diez minutos, y practicarse en el mismo periodo de tiempo, vale la pena intentarlo. Si es algo más complicado que eso, se necesita un taller más largo”.* (CTB, 1994)

En este sentido, es necesario tomar en cuenta algunas consideraciones al momento de implementar un taller de esta naturaleza, las cuales se presentan como sigue:

*“Capacidad de atención: Diversos estudios han demostrado que la mayoría de las personas comienza a perder la concentración después de 20 minutos a media hora. Al final de la hora, su nivel de atención ha caído en más del 50% (y en algunos casos mucho más que eso). La atención puede recuperarse cambiando de actividad, cambiando de tema o de métodos de presentación, etc. Incluso la pequeña pausa en*

*el taller motivada por el cambio de una actividad a otra es suficiente para refrescar a la gente y mantenerla interesada". (CTB, 1994).*

A continuación, se exponen las actividades que se han considerado para el desarrollo del taller:

## **Actividad 1. Presentación del taller.**

### Objetivo

Preparar a los enlaces de fortalecimiento comunitario, para facilitar la comprensión de los temas a trabajar, como es la animación sociocultural, con la finalidad de establecer una vista más profunda y productiva con el fin de facilitar los conceptos abordados.

### Justificación

La importancia de la **animación sociocultural** dentro de este taller es que los participantes conozcan un conjunto de prácticas sociales que tienen como finalidad estimular la iniciativa y la participación de las comunidades en el proceso de su propio desarrollo y en la dinámica global de la vida sociopolítica en que están integradas (UNESCO).

### Inicio

Inicio mediante una sesión se busca preparar a los enlaces de fortalecimiento comunitarios con la exposición de los temas a trabajar sobre la animación sociocultural.

### Desarrollo

La presentación de los conceptos de la animación sociocultural, definir también cuál es la importancia para el desarrollo de su trabajo, y cómo la pueden utilizar como estrategias de trabajo, por último, pedir a los asistentes den su punto de vista comentarios y dudas respecto a los temas expuestos por el tallerista.

### Cierre

Se abre una ronda de opiniones y conclusiones, para que los enlaces externen su sentir, y sobre todo, señalen la importancia del tema en el proceso en el cual están inmersos. Se retomarán las opiniones vertidas y se elaborará y expondrá un cuadro que contenga las principales ideas para hacer un balance de la sesión.

Materiales: Cañón, lápiz y libretas.

Recursos humanos: Interventor y enlaces de fortalecimiento

Tiempo estimado: 45 minutos (Ver anexo 1).

## **Actividad: 2. Observo y aprendo**

Objetivo

Ejemplificar de forma fácil la dinámica de apropiación de tendencias o modelos, mediante un video interactivo, con la finalidad de reflexionar sobre las tendencias de cómo pueden mejorar en el desarrollo de su trabajo con las vocales del programa con modelos de imitación.

Justificación

Durante esta dinámica se pretende que los enlaces de fortalecimiento reconozcan que su función se sustenta a través de la vinculación con distintos grupos de población, por ello deben desarrollar la creatividad, desde un marco del respeto y tolerancia. Deberán reflexionar sobre el papel que juegan en la realización de sus funciones.

Inicio

Se saluda a los enlaces de fortalecimiento, se inicia con un video titulado animación socio cultural “adultos mayores”. Encaminado a una reflexión expresando las ideas claras que pretende expresar.

Desarrollo

Se proyecta el video: animación sociocultural “adultos mayores” al finalizar se escucha opiniones. Y al concluir, se pide a cada enlace de fortalecimiento haga una reflexión

del video buscando con esto concientizarlos con base en su papel como modelos de imitación.

### Cierre

Se abre una ronda de opiniones y conclusiones, para que los enlaces externen su sentir, y sobre todo, señalen la importancia del tema en el proceso en el cual están inmersos. Se retomarán las opiniones vertidas y se elaborará y expondrá un cuadro que contenga las principales ideas para hacer un balance de la sesión.

Materiales: Video, cañón, laptop, hojas blancas y lapiceros.

Recursos humanos: Interventor, enlaces de fortalecimientos.

Tiempos: 1hr (Ver anexo 2).

## **Actividad 3. “El maestro como modelo para sus alumnos”**

### Objetivo

Reflexionar acerca de la importancia de ser modelos adecuados para las vocales comunitarias. Ya que estas tienden a imitar a los enlaces de fortalecimiento en el momento de transmitir la información con las demás beneficiarias del programa. Concientizar a los enlaces de fortalecimiento acerca de la importancia que es educar a las vocales con sus acciones más que con sus palabras.

### Justificación

Los enlaces de fortalecimiento son un modelo de imitación: esto significa que lo único que se puede enseñar es lo que ellos mismos manifiesten. Si es científico, podrá enseñar ciencia, es apasionado y vital, podrá enseñar ideales, pero para llegar a ser, modelo, ha de permitir conocerse a sí mismo. Ser un referente no es fácil, pues cumple con un papel de figuras y modelo ante los otros, quienes lo observan como conocedores, por ello comienzan a reproducir las acciones que reciben de ellos, de ahí la importancia de modificar su conducta y actitud a favor de los otros y el cumplimiento de sus funciones.

### Inicio

Saludo a los asistentes, se otorga un pensamiento de libro de Og Mandino (1997) “para cualquier padre que tiene un hijo pequeño”. Se da la lectura al pensamiento en el cual se pretende concientizar y hacer reflexionar a los enlaces de fortalecimiento con base en sus conductas y actitudes, fuera del campo de trabajo.

### Desarrollo

Los participantes darán lectura en voz alta al pensamiento, enseguida los asistentes lo leerán en voz baja, posteriormente preguntamos a cada participante.

¿Cómo cree usted que se forma la personalidad de los actores?

¿Qué piensa usted al saberse modelo de la personalidad de sus vocales comunitarias?

¿Cómo entiende usted el proceso de aprendizaje?

¿Cómo piensas que se transmite la información de enlaces de fortalecimiento a vocales comunitarias y ellas a las demás beneficiarias del programa?

Los participantes inician el debate de esta temática fungiendo ellos mismos como moderador y estructurador.

### Cierre

Se abre una ronda de opiniones y conclusiones, para que los enlaces externen su sentir, y sobre todo, señalen la importancia del tema en el proceso en el cual están inmersos. Se retomarán las opiniones vertidas y se elaborará y expondrá un cuadro que contenga las principales ideas para hacer un balance de la sesión.

Materiales: Libro de Pensamiento Og Mandino “para cualquier padre que tengan un hijo pequeño”, tomado de la “una mejor manera de vivir”.

Papel bond u hojas blancas y lapiceros.

Recursos humanos: enlaces de fortalecimiento.

Tiempo aproximado: 1hr (Ver anexo 3).

## **Actividad 4. “Conquista más territorios”.**

### Objetivo

La importancia de aplicar una dinámica de retroalimentación, es para poder reforzar los conocimientos adquiridos sobre los temas que se han trabajado.

### Justificación

La importancia de aplicar las dinámicas de retroalimentación es para constatar qué tanto de los temas trabajados han sido comprendidos, y conocer la importancia que ahora le dan en su quehacer laboral.

### Inicio.

Reflexionar sobre los cambios que ha tenido el programa y desarrollar una retroalimentación de la información trabajada en cada sesión.

### Desarrollo

El Facilitador prepara con anterioridad la cartulina con las características detalladas en la sección material.

Como inicio del ejercicio el Facilitador explica a los participantes las características y procedimiento de la dinámica.

El Facilitador divide a los participantes en dos subgrupos.

Por turnos, un equipo ataca desde uno de sus territorios (participantes) a un territorio del otro equipo. Es decir, un integrante de uno de los subgrupos formula una pregunta a un integrante del subgrupo contrario.

Si el equipo atacado contesta bien gana el territorio y el participante que formuló la pregunta cambia de equipo. De lo contrario, el equipo atacante gana el territorio y se queda con el participante del otro equipo.

Se continúa hasta que uno de los equipos posea un número grande de personas según algún criterio previsto de antemano.

## Cierre

Se abre una ronda de opiniones y conclusiones, para que los enlaces externen su sentir y, sobre todo, señalen la importancia del tema en el proceso en el cual están inmersos. Se retomarán las opiniones vertidas y se elaborará y expondrá un cuadro que contenga las principales ideas para hacer un balance de la sesión.

Recursos materiales:

Una hoja de rotafolio o cartulina con un mapamundi con tantas regiones como participantes. En cada región se deberá poner el nombre de un participante.

Recursos humanos: Interventor, enlaces de fortalecimiento.

Tiempo: 1 hr.

## **Actividad 5. “El bum”.**

Objetivo

Animación, concertación.

Justificación

El objetivo de las dinámicas de animación es desarrollar la participación al máximo y crear un ambiente fraterno y de confianza. Pueden utilizarse en muchos momentos, veamos:

- a) Al inicio de la jornada, para permitir la integración de los participantes.
- b) Después de momentos intensos y de cansancio para integrar y hacer descansar a los participantes.

El abuso en las dinámicas de animación puede afectar a la seriedad de la jornada de capacitación, por lo que el coordinador debe tener siempre claro el objetivo para el cual utiliza estas técnicas.



### Inicio

El instructor pide a los participantes que se sienten en círculo para comenzar la actividad.

### Desarrollo

Todos los participantes se sientan en círculo, se dice que vamos a numerarnos en voz alta y que todos a los que les toque un múltiplo de tres (3-6-9-12, etc.) o un número que termina en tres (13-23-33, etc.) debe decir ¡BUM! en lugar del número; el que sigue debe continuar la numeración. Ejemplo: se empieza, UNO, el siguiente DOS, al que le corresponde decir TRES dice BUM, el siguiente dice CUATRO, etc. Pierde el juego el que no dice BUM o el que se equivoca con el número siguiente. Los que pierden van saliendo del juego y se vuelve a iniciar la numeración por el número UNO.

NOTAS: La numeración debe decirse rápidamente; si un compañero tarda mucho también queda descalificado, (5 segundos como máximo). Los dos últimos jugadores son los que ganan. El juego puede hacerse más complejo utilizando múltiplos de números mayores, o combinando múltiplos de cinco, por ejemplo.

### Cierre

Se abre una ronda de opiniones y conclusiones, para que los enlaces externen su sentir, y sobre todo, señalen la importancia del tema en el proceso en el cual están inmersos. Se retomarán las opiniones vertidas y se elaborará y expondrá un cuadro que contenga las principales ideas para hacer un balance de la sesión.

Recursos humanos: Interventor, enlaces de fortalecimiento.

Tiempo: 1hr.

### Evaluación

La evaluación de las actividades se realizará a través de la aplicación de dos cuestionarios. El primero pretende conocer el resultado final del proceso, por ello se trata de una propuesta sumativa (final), que busca conocer la opinión de los talleristas respecto a la información recibida (Ver anexo 4).

Un segundo instrumento corresponde a la evaluación de la satisfacción del tallerista en cuanto a la forma de desarrollar el taller y abordar sus contenidos (Ver anexo 5).

## **Capítulo IV. Plan de Evaluación y Seguimiento de la Propuesta de Intervención**

### **4. 1. Definición de evaluación**

Desde la perspectiva de la OCDE, su función suele referirse a llevar a cabo una apreciación tan sistemática y objetiva como sea posible, ya sea, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Por lo que, se trata de determinar la pertinencia de sus objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto a la acción social, la eficacia, el impacto y la viabilidad. Una evaluación, entonces, debe proporcionar informaciones creíbles y útiles, que permitan integrar las enseñanzas sacadas en los mecanismos de elaboración de las decisiones.

#### **4. 1. 1 evaluación en un proyecto de intervención.**

La evaluación de proyectos, según Mora (2004), se concibe como una práctica constante que cumple con un carácter formativo cuando se comienza a realizar desde el inicio o en el desarrollo del mismo proyecto y, se usa para guiar, corregir o mejorar el desempeño del programa como tal. Este tipo de proceso evaluativo puede ser por medio de preguntas generadoras por los operadores y usuarios de los programas, esto permite determinar la eficacia del programa y los mecanismos de mejora necesarios para poder optimizar los resultados. Esto es:

*“La evaluación se puede entender de diversas maneras, dependiendo de las necesidades, propósitos u objetivos de la institución educativa, tales como: el control y la medición, el enjuiciamiento de la validez del objetivo, la rendición de cuentas, por citar algunos propósitos. Desde esta perspectiva se puede determinar en qué situaciones educativas es pertinente realizar una valoración, una medición o la combinación de ambas concepciones” (Mora, 2004).*

Por lo anterior, es posible entender que la evaluación de proyectos es una herramienta imprescindible dentro de la valoración de cualquier proyecto. Esta nos permite recabar

información necesaria para determinar en qué medida está teniendo impacto dentro de la realidad y, si es que está siendo positivo o negativo. Cabe mencionar que parte de su objetivo puede incidir en la explicación de diferentes aspectos identificados que fallaron o no, o de cierta forma, si es que este estuvo a la altura de las expectativas creadas en un inicio.

A partir de ello, Pérez (2008) propone que sea un proceso en donde se logre identificar, cuantificar y valorar los costos y primordialmente, los beneficios que se obtuvieron en un determinado periodo de tiempo y, con base en este análisis es como se puede comprender la magnitud de impacto que ha tenido el proyecto. El objetivo que posee este proceso es determinar si la ejecución del proyecto es conveniente para quien lo está llevando a cabo. Sin embargo, este objetivo visto desde otros proyectos no económicos, se puede entender que ayuda a determinar si es que los resultados obtenidos durante y al final son realmente los esperados.

Cabe mencionar que nos remitimos a Pérez (2002) para poder identificar y plantear de manera correcta los objetivos del proceso de evaluación de:

- Medir el grado de pertinencia, idoneidad, efectividad y eficacia de un proyecto.
- Facilitar el proceso de toma de decisiones para mejorar y/o modificar un programa o proyecto.
- Establecer en qué grado se han producido otras consecuencias imprevistas.
- Fomentar un análisis prospectivo sobre cuáles y cómo deben de ser las intervenciones futuras.

Ahora bien, esta fase dentro de un proyecto debe de contestar a la siguiente interrogante ¿qué hemos logrado? Y para responderla, es indispensable que el sujeto que vaya a evaluar entienda que en esta fase del proceso es dónde se hace una amplia reflexión para poder explicar y valorar los resultados de aquellas acciones que fueron realizadas (Pérez, 2002). La evaluación es parte de una perspectiva dinámica que ayuda a reconocer y valorar los avances, retrocesos y desviaciones que se dieron dentro del proceso de consolidación, para que después de ello, nos logre ubicar en una etapa actual con los resultados obtenidos de dicho reconocimiento.

Cabe señalar que la evaluación no es un proceso que finalice en el preciso momento que se realiza, sino que es más bien como un medio que ayuda a mejorar los procesos, de ahí que en el proceso de intervención puede utilizarse para verificar la pertinencia de lo realizado en cada una de sus fases. Así como también, ayuda a hacer un uso más adecuado de los recursos materiales y personas de manera oportuna y pertinente o, si fuera necesario, cambiar el curso de la acción. Es por esto que, dentro del proceso de evaluación, según Rivière (1989) citado en Pérez (2002), se deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

- ¿Quién debe evaluar? En este punto se habla de una autoevaluación, de evaluación interna y externa. Existen división de opiniones, pues algunos consideran que este proceso debe de ser realizado por evaluadores profesionales, pero el mismo Rivière piensa que los científicos sociales y profesores pueden prepararse y desarrollarla eficazmente.
- ¿Cuál ha de ser objeto de evaluación? Aquí se encuentran los contenidos, procesos o resultados más o menos cristalizados.
- La tercera interrogante es aplicada a un objeto en un cierto ámbito: ¿Para qué la evaluación? Esta es una función de regulación o de control, de selección, de modificación de procesos educativos o de programas.
- ¿Qué marco de referencia tiene la evaluación? Aquí se encuentra que evaluar es siempre comparar, por lo que, sólo se es posible evaluar si se compara con el marco de referencia en términos de normas o criterios internos.

#### **4. 1. 2. Características y funciones de la evaluación.**

En general, la evaluación puede definirse como una herramienta sistemática que, con base en unos criterios y a través de unas técnicas, mide, analiza y valora unos diseños, procesos y resultados con el fin de generar conocimiento útil para la toma de decisiones, la retroalimentación, la mejora de la gestión y el cumplimiento de objetivos. Las principales características de la evaluación son:

- **Carácter útil y práctico:** La evaluación ha de servir para la mejora de la intervención y debe ser concebida hacia la acción.
- **Sistematicidad durante todo el proceso de evaluación:** Toda evaluación ha de recoger de modo sistemático la información pertinente para la valoración de los criterios de evaluación.
- **Necesidad de flexibilidad:** Junto con el cariz sistemático de la evaluación, ha de primarse la flexibilidad metodológica a lo largo de todo el proceso de evaluación.
- **Ajuste a los plazos temporales:** La evaluación tiene que responder a los plazos temporales acordados con el fin de que pueda contribuir al aprendizaje y la mejora de la intervención.
- **La evaluación se centra en el análisis de políticas, planes, programas y proyectos;** nunca de personas.
- **Emisión de juicios de valor:** La evaluación exige el análisis valorativo de los componentes estudiados.
- **Realización antes, durante o con posterioridad a la intervención:** Se trata de una actividad que puede llevarse a cabo en las distintas fases del ciclo de las intervenciones.
- **Variabilidad del objeto de evaluación:** La evaluación puede estar referida al diseño de una actividad, a los procesos de ejecución o a sus resultados y efectos, previstos o no previstos, priorizando uno u otro enfoque según la finalidad del trabajo.
- **Criterios de evaluación:** En la evaluación se revisarán la eficacia, la eficiencia, la pertinencia, el impacto y la viabilidad entre otros componentes (Moreno., 1995).

Por otra parte, todos los que toman decisiones, ya sean personas u organizaciones, tienen la preocupación y, por lo tanto, la necesidad permanente de asegurarse que sus decisiones son las adecuadas en cada momento y lugar; así como que, una vez tomadas las decisiones, éstas dan los frutos esperados. En el momento en que esta preocupación se expresa y se instrumenta, lo que ocurre normalmente cuando las entidades alcanzan un cierto grado de complejidad, nos encontramos ante la evaluación o, expresándolo de manera más precisa, ante los procedimientos de

evaluación de una entidad determinada. Como consecuencia de lo anterior, la evaluación debe llevarse a la práctica como herramienta imprescindible de cualquier ciclo del proyecto de acción social que se pueda concebir; ya que no puede imaginarse un ciclo de gestión que no considere el tomar las mejores decisiones posibles, para de esta manera asignar adecuadamente los recursos disponibles y utilizarlos de la forma más adecuada una vez asignados.

- I. La retroalimentación o mejora (íprobablemente) de los proyectos o acciones ejecutadas o en ejecución.
- II. El aprovechamiento de las experiencias del pasado para actividades futuras.
- III. La rendición de cuentas hacia los financiadores, la opinión pública y todos aquellos implicados en los procesos de acción social.

#### **4. 2. Tipos de evaluación**

La acción de evaluar no siempre tiene las mismas características. Podemos encontrar distintas clases de evaluaciones que definen una amplia tipología cuyos perfiles se nutren de diversas disciplinas, básicamente del ámbito económico y social, que han aportado su punto de vista a los procedimientos de gestión de los proyectos. En la acción social se han venido construyendo diversas tipologías de evaluación que atienden a los momentos en los que se lleva a cabo; a su naturaleza y a las características de aquello que se persigue analizar; a los actores sociales que las realizan y a los procedimientos prioritarios que se utilizan. (Moreno, 1995)

La clasificación que a continuación se presenta no agota las posibilidades de manejar otro tipo de criterios; por el contrario, el quehacer institucional específico en este campo puede complementar y revisar las definiciones que se incluyen. No obstante, parece oportuno ordenar esquemáticamente el universo de la evaluación, en el entendido que no existen definiciones puras, sino que todas ellas tienden a entremezclarse con frecuencia.

En cualquier caso, resulta conveniente conocer las principales características de los tipos más comunes de evaluación, teniendo en cuenta que el proceso de definición del modelo de evaluación más adecuado para cada organización constituye un proceso original que no puede ser mecánicamente replicado (Moreno., 1995)

#### **4. 2. 1. Por su ubicación temporal**

De la visión tradicional que consideraba a la evaluación como una fase final de rendición de cuentas, hemos pasado a una concepción más compleja que tiende a visualizar los proyectos de acción social como procesos de evaluación continua. Atendiendo a la “temporalidad” de las evaluaciones pueden, por tanto, distinguirse cuatro grandes momentos evaluativos: antes de comenzar la ejecución, durante la ejecución, en el momento de conclusión de los trabajos o transcurrido un periodo después de la ejecución, que dan lugar a otros tantos tipos de evaluaciones. Brevemente vamos a señalar sus principales características:

##### **Evaluación Previa**

La evaluación previa es llamada también evaluación ex ante, a priori, apreciación, valoración previa o estudio de viabilidad. Tiene por finalidad esencial la de proporcionar información significativa para tomar la correspondiente decisión en torno a si el proyecto debe o no ejecutarse; o bien cuál es el proyecto más adecuado para el apoyo y financiación (elegir racionalmente entre proyectos alternativos); o bien qué modificaciones deben introducirse en determinada formulación antes de su ejecución.

La evaluación previa tiene distintas modalidades de realización. Con frecuencia consiste en un más o menos sistemático trabajo “de gabinete”, a través del cual un equipo de analistas valora la calidad y aplicabilidad del documento del proyecto, construyendo para ello listas de comprobación “ad hoc” que permitirán evaluar la consistencia de su formulación y su posible viabilidad. Si se considera que el documento no reúne los mínimos exigibles de calidad se puede solicitar información adicional o, más drásticamente, se recomendará su rechazo. (Shinkfiled, 1987)



## **Evaluación Simultánea**

La evaluación simultánea es también denominada intermedia, concurrente, media, formativa o concomitante. Tiene por finalidad extraer información, reflexiones y conclusiones sobre la marcha y desempeño del proyecto. Se trata de examinar con juicio crítico la validez continuada de la hipótesis en que se fundamentó las proyecciones realizadas en el diseño.

La evaluación simultánea ofrece apreciaciones sobre la continuidad del proyecto con base en los resultados del mismo. Si la decisión es continuar, habrá de valorarse si procede mantener la formulación original o deben introducirse modificaciones para mejorar la calidad de la intervención.

Este tipo de evaluación debe realizarse “sobre la acción social”, aplicando para ello los procedimientos técnicos más adecuados a las características del proyecto. Siempre que sea posible, esas evaluaciones deben hacerse contando con la más amplia participación de los distintos agentes implicados en la intervención y muy especialmente con la población beneficiaria.

La evaluación simultánea tenderá a examinar los progresos y problemas que se detectan durante la ejecución, permitiendo así que las personas beneficiarias incrementen sus capacidades y reduzcan su vulnerabilidad y que la organización que opera sobre el proyecto de acción social pueda rectificar sus puntos débiles y consolidar los fuertes. (Shinkfield, 1987)

## **Evaluación Final**

Este tipo de evaluación es también denominado finalización o evaluación a fin de proyecto, sumativa o de cierre. Tiene por finalidad valorar el desempeño global de un proyecto cuya ejecución ha finalizado y extraer las correspondientes enseñanzas del trabajo, apuntará a analizar los componentes “clásicos” de la evaluación (eficacia, eficiencia, pertinencia, impactos, viabilidad, replicabilidad), así como aquellos efectos no previstos y que en el curso del proceso de ejecución se han desencadenado.

Este tipo de evaluación, por tanto, estudiará el funcionamiento del proyecto y emitirá un informe final cuyos contenidos permitirán conocer la calidad de la

intervención realizada, así como mejorar la planificación de futuros proyectos similares o con componentes parecidos. En este sentido, la evaluación de un proyecto finalizado debe contribuir a reforzar la toma de decisiones utilizando los correspondientes aprendizajes en experiencias posteriores. La evaluación final, como se ha señalado con anterioridad, aparece en algunos manuales denominada evaluación sumativa, atendiendo a su carácter terminal en donde presumiblemente se recogen las conclusiones de todo el proceso de intervención. (Shinkfiled, 1987)

### **Evaluación Posterior**

Muy ligada a la anterior, en cuanto a su naturaleza y procedimientos, este tipo de evaluación se realiza un tiempo después de haber concluido la ejecución del proyecto y trata de estudiar en profundidad sus repercusiones en el contexto de la intervención. Esta evaluación es llamada también a posteriori, ex - post o de impacto. La valoración de los efectos de un gran número de proyectos, el cumplimiento efectivo de sus objetivos, así como la capacidad local para mantener los beneficios en el tiempo, sólo podrá ser analizada con rigor en un momento posterior a su finalización.

Ello resulta aún más cierto en el caso de los proyectos de carácter social y en aquellos que comportan un elevado grado de transferencia de conocimientos. Así, la evaluación posterior tiene como finalidad estimar la verdadera dimensión de las intervenciones, con una atención particular a sus impactos y a sus niveles de sostenibilidad. Tiene, asimismo, una especial importancia a la hora de extraer conclusiones que refuercen los aprendizajes y permitan, en el futuro, fundamentar de mejor modo la toma de decisiones. Como resulta obvio, tanto la evaluación final como la posterior constituyen modalidades a realizarse “sobre la acción social”. (Shinkfiled, 1987)

## **4. 3. Funciones de la evaluación de proyectos**

Las funciones de la evaluación de proyectos son, según Ventosa (2001):

- Función optimizadora, mediante la cual se realiza una selección activa del proyecto a aplicar.
- Función sistematizada, que ayuda a la comparación de un proyecto de intervención socioeducativa con otros proyectos y a su realización.
- Función adaptativa o retro alimentadora, que sirve para ver si el proyecto de intervención socioeducativa que estamos utilizando es útil. Esta función, según el autor, sirve para la automejora del proyecto, ya que permite adaptarlo.
- Función motivadora o de aprendizaje, planteada como "formación-en-la-formación" en referencia a que la persona que implementa este proyecto también aprende. Las consecuencias de la acción mejoran la situación problemática de partida.
- Función de maduración grupal, que "ayuda a la cohesión del grupo".

En este caso debemos reflexionar y analizar el grupo a quien va dirigida la acción.

#### **4. 4. Identificación de los criterios e indicadores de la evaluación de proyectos.**

Para evaluar proyectos de intervención socioeducativa, debemos establecer indicadores observables que definan cada uno de los criterios establecidos y nos guíen en ese proceso. La fijación, cantidad y variedad de los criterios a utilizar para evaluar un proyecto de intervención socioeducativa estarán en función de factores diversos, unos relacionados con la propia estructura del proyecto, otros relacionados con la institución que lo patrocina o promueve y otros relacionados con la actitud de los agentes evaluadores. Por lo tanto, ni puede ni debe pretenderse que exista uniformidad a la hora de evaluar proyectos de intervención socioeducativa, ya que son muchos los factores que intervienen en cada uno de ellos, y que van a condicionar el establecimiento y fijación de los criterios de evaluación, a no ser que desde la

institución que lo promueve se den previamente fijados los criterios de evaluación. (Castillo y Cabrerizo, 2011)

Una vez fijados los criterios que se utilizarán para evaluar un programa o un proyecto de intervención socioeducativa, el siguiente paso es seleccionar los indicadores observables que permitirán realizar tal evaluación. Por la misma razón expuesta para los criterios, en la selección de los indicadores, tampoco es lógico esperar uniformidad, sino que será la naturaleza de cada uno de los proyectos a evaluar, junto a otros elementos de muy diverso tipo (administrativo, económico, político, ideológico, etc.) los que permitan fijar los criterios a utilizar y los indicadores que los definan, tal y como los han presentado Castillo y Cabrerizo (2011).

### **Criterio uno: Planeación del proyecto**

- Contenido
- Objetivos
- Finalidad
- Actividades
- Temporalización
- Variabilidad

### **Criterio dos: Metodología del proyecto**

- Adecuación a los objetivos de partida
- Evaluación inicial
- Detección de necesidades
- Marco de aplicación del proyecto Temporalización
- Funcionamiento
- Desarrollo del proyecto

### **Criterio tres: Recursos utilizados en el proyecto**

- Cantidad de recursos

- Calidad
- Adecuación de los recursos a las necesidades
- Disponibilidad

#### **Criterio cuatro: Valoración final del proyecto**

- Grado de satisfacción general
- Logros conseguidos
- Valoración de los resultados obtenidos
- Continuidad del proyecto

### **4. 5. Tipos de instrumento**

El tipo de instrumento que utilizaremos para evaluar este proyecto es un cuestionario focalizando, los puntos donde podemos mejorar para que la intervención tenga un mayor impacto. Los cuestionarios son instrumentos que permiten la recogida rápida y abundante de información respecto a los temas más variados, tanto tomados de forma aislada, como conjunta.

Los cuestionarios pueden ser monotemáticos o polis temáticos según intenten cercar un objeto de estudio desde varias problemáticas. Son presentaciones escritas en las que el sujeto anota sus apreciaciones. Se presentan en forma abierta o cerrada; en el primer caso puede escribirse lo que se quiera, en el segundo caso, quien responde al cuestionario debe ceñirse a las respuestas que se le ofrecen.

Suelen emplearse para perfilar temas o problemáticas sobre los cuales después realizar estudios con mayor profundidad. Entre las ventajas cabe señalar: la rapidez, la facilidad de aplicación, y la posibilidad de ser contestado por muchos sujetos. Los inconvenientes vienen dados por la falta de sinceridad, la adecuación del léxico, la superficialidad, la concordancia de las respuestas en las preguntas abiertas.

En la elaboración de los cuestionarios deben tenerse presentes las consideraciones siguientes:

Incluir una presentación indicando los objetivos, el uso que se le va a dar; indicar claramente si es anónimo o no, delimitar el o los objetivos de los cuestionarios, no hacerlos demasiado extensos, asegurarse el nivel de comprensión cuidando la terminología empleada, indicar las normas de su aplicación, realizar una prueba a modo de pretest, consultar con expertos para la revisión y apelar a la sinceridad de los sujetos (Moreno., 1995).

#### **4. 5. 1. Estructura del cuestionario**

Un cuestionario no es en sí mismo una investigación. El cuestionario solamente es un instrumento, una herramienta para recolectar datos con la finalidad de utilizarlos en una investigación. Primero debemos tener claro qué tipo de investigación queremos realizar, para entonces poder determinar si nos puede resultar útil aplicar un cuestionario (Martínez, 2002).

Un cuestionario nos puede ayudar a obtener la información necesaria si nuestra investigación tiene como objetivo conocer la magnitud de un fenómeno social, su relación con otro fenómeno o cómo o por qué ocurre, especialmente en el caso de que sea necesario conocer la opinión de una gran cantidad de personas (Martínez, 2002). Su diseño nos llevará a describir la información que se necesita. Es conveniente determinar con claridad: (a) qué tipo de información necesitamos y (b) de qué personas queremos su opinión. Esto debe permitir tomar decisiones sobre qué preguntas son necesarias y cuáles no, y sobre el estilo de redacción de las preguntas.

Por ejemplo, no se puede utilizar el mismo lenguaje en un cuestionario dirigido a niños, que en uno dirigido a jóvenes, adultos o gente mayor. Se recomienda que una vez especificado el tema y la población de la que se quiere obtener información, se defina una finalidad (para qué se necesita esa información) y unas áreas de contenido más específicas (Martínez, 2002).

#### **4. 5. 2. Instrumento para evaluar el proyecto.**

El presente cuestionario forma parte de un plan de recogida de datos en un trabajo de investigación que tiene como objetivo determinar valores estándar en un sistema de indicadores de evaluación de la calidad, con referencia a un plano de programas completos de formación abiertos y a distancia y describir la situación respecto a la evaluación de la calidad del proyecto en los Enlaces de Fortalecimiento Comunitarios.

#### ***CUESTIONARIO***

Se diseñó este cuestionario para aplicarlo a los enlaces de fortalecimiento comunitario para conocer su punto de vista, respecto de recibir una capacitación constante y de tener herramientas para desempeñar su trabajo.

El cuestionario es un instrumento que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que la información solicitada a los sujetos es menos profunda e impersonal que en una entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una gran cantidad de personas de una manera rápida y económica.

Nombre:

Fecha:

Edad:

Nivel de Escolaridad:

1.- ¿Por qué crees que es importante recibir una capacitación en tu trabajo?

- Para tener un mejor desempeño laboral
- Para estar informados
- Para contar con mejores herramientas en el desempeño laboral
- Es pérdida de tiempo

2.- ¿Cuál es tú opinión respecto al taller y los temas que recibiste?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

3.- Los temas tratados fueron:

- Acordes con el funcionamiento de mi función en el trabajo
- Interesantes
- No se relacionan en nada con mi función en el trabajo
- Fueron solamente de cultura general

4.- ¿Consideras que son de utilidad las estrategias utilizadas durante la realización de este taller?

- Mucho
- Regular
- Poco
- Nada

5.- ¿Cómo utilizarías las dinámicas en el desarrollo de su trabajo?

- Se puede utilizar como una herramienta para activar al grupo y captar su atención.
- Se utilizan para ganar la confianza de los integrantes del grupo.
- No tiene beneficios positivos en el desempeño de mi trabajo.



6.- ¿Se cumplieron los objetivos planteados en el taller?

- En su totalidad
- Regularmente
- Nunca

7. ¿Qué otros temas sugieres para integrar en próximas capacitaciones?

---

---

---

---

La importancia aquí de realizar un cuestionario es para conocer el impacto alcanzado y conocer hasta qué punto se ha cumplido con los objetivos planteados en la realización del taller. La evaluación es un punto clave en el desarrollo de cualquier proyecto, y tiene repercusión directa en el trabajo y la evolución de la organización. Así, la metodología de trabajo que proponemos para todos los procesos tiene siempre cuatro pasos: planeación, actuación, recogida de datos y, finalmente, la evaluación que es, a su vez, el punto de partida para la siguiente planeación.

Hay dos razones fundamentales por las que es necesario evaluar: supone hacer un análisis de nuestra intervención y, por lo tanto, es un momento de reflexión que culmina el proceso de aprendizaje que es el desarrollo de nuestra actividad.

## CONCLUSIONES

La propuesta de intervención se enfocó en el Área de Planeación y Proyectos Productivos de la Delegación Estatal de PROSPERA del Estado de Tlaxcala. Dentro de esta área se realizó el diagnóstico para detectar la necesidad existente de los actores que laboraban en ella, y donde se encontró que las capacitaciones que recibían eran nulas, además de la rotación de personal lo que dificultaba la puesta en práctica en un taller de capacitación.

La idea central de la propuesta de intervención fue crear un taller de capacitación para el personal que labora dentro de esta área, ya que ellos son la figura principal que representa la dependencia ante los beneficiarios del programa. El papel que ellos desempeñan tiene un gran valor, ya que se enfrentan a muchas limitaciones en su trabajo de campo y desde donde dan a conocer los constantes cambios al programa.

Conforme al instrumento aplicado durante el diagnóstico, se encontró que la mejor alternativa de trabajo se circunscribía al campo socioeducativo, con aplicación de herramientas de la animación sociocultural, se buscó que los enlaces de fortalecimiento pudieran conocer la importancia de trabajar con un grupo de personas y que contaran con instrumentos para poder captar la información de las vocales.

Con la aplicación del diagnóstico y delimitación de la necesidad se dio pauta para poder alcanzar los objetivos que se plantearon en el proyecto de intervención, buscando fortalecer las habilidades del trabajo con grupos. Por lo que, con lo mencionado anteriormente se intentó crear y fomentar en los enlaces comunitarios la capacidad de desempeñar las funciones de los vocales de manera satisfactoria en su actividad laboral.

Con base en la propuesta de intervención se pudo notar que es importante la capacitación constante del personal que labora dentro del área, los actores que están trabajando con las vocales comunitarias deben contar con herramientas para el desarrollo de su trabajo de campo, para así enfrentarse a cualquier inconveniente que se les presente para obtener mejores resultados en el cumplimiento de su función.

El desarrollo del taller está planteado para trabajar diferentes enfoques que les permitan crear sus propias estrategias y técnicas de trabajo con grupos. En primer lugar, se propuso trabajar con los participantes sobre los objetivos que se plantean en el taller. Se buscó que conocieran la importancia de trabajar con un grupo de personas, para ello deberían elaborar una planeación de actividades a seguir.

La limitación más grande que ellos enfrentan cuando están en trabajo de campo es que no cuentan con materiales que les permitan aterrizar información con las vocales, con esto se busca que ellos sean capaces de improvisar de acuerdo a la situación en la que se encuentren, logrando captar la atención de sus participantes, pero a partir de sustentar sus acciones con propuestas que el taller les proporcione. Con lo anterior se busca que ellos conozcan cómo es una planeación y su estructura, para que puedan llevarla a mejorar sus resultados, tanto individualmente como grupalmente.

Este proyecto de intervención se quedó en propuesta por diferentes limitaciones que se presentaron en la delegación. Las dos más importantes fueron la rotación constante del personal y el cambio de administración gubernamental.

Finalmente podemos decir que la intervención juega un papel muy importante en nuestra vida cotidiana, ya que no solo se hace intervención dentro de las aulas, sino también en otros escenarios como es el organizacional, dese donde se buscó la mejora de las prácticas para el cumplimiento de los objetivos de la misma, lo que nos permitió ver y comprender la importancia que tiene la intervención, ayudándonos en la aplicación de diferentes acciones para atender la necesidad detectada. De esta manera se considera a la intervención educativa como un escenario de transformación en los procesos de capacitación de personal que labore en un área en específico, pues también ahí es donde podemos encontrar un campo de trabajo profesional muy amplio.

## Bibliografía

- Barnett, L. (10 de mayo de 2017) *“El aprendizaje cooperativo y las estrategias sociales”*. Obtenido de “El aprendizaje cooperativo y las estrategias sociales”:  
En: [http://www.pnte.cfnavarra.es/publicaciones/pdf/apr\\_coop.pdf](http://www.pnte.cfnavarra.es/publicaciones/pdf/apr_coop.pdf)
- Blanco, M. (2010) *Animación Sociocultural*. Innovación y experiencias educativas.
- Castillo y Cabrerizo (2011) Evaluación de la intervención socioeducativa. Agentes, ámbitos y proyectos. Pearson Educación.
- Cortez, R. P., (2012) *Las Políticas Públicas: Mecanismo institucional para el desarrollo de las naciones*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Corvalán, J. L. (2012) *La Animación Sociocultural. Nacimiento y evolución: Contribución a las Ciencias Sociales*.
- CTB - Centro para la Salud y Desarrollo Comunitario (1994) *Caja de herramientas comunitarias*. Universidad de Kansas. Consultado en línea el 1 de marzo de 2020. En línea: [ctb.ku.edu](http://ctb.ku.edu)
- El Universal (2 de septiembre de 2014) *El universal nacional*. Recuperado el 7 de abril de 2015, en: [www.eluniversal.com.mx/.../epn-nuevo-programa-contra-pobreza-prosp](http://www.eluniversal.com.mx/.../epn-nuevo-programa-contra-pobreza-prosp)
- Gobierno de la República Mexicana (6 de agosto de 1997). Recuperado el 10 de septiembre de 2015, de presentación del programa progesa: <http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/disc/ago97/06ago97-1.html>
- Jiménez, Daniel (2011). *Perspectivas teóricas y metodológicas de la Intervención Educativa*. En H. R. García, *De la reflexión a la acción: educación e intervención, reflexiones desde lo local*. Tlaxcala.
- Karlheinz A. Geibler y Marianne Hege (1992) *Acción socieducativa. Modelos, métodos y técnicas*. Madrid: NARCEA.
- Krieger, M., & Franklin, E. B. (2011). *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina*. México: Pearson.

- López, D. R. & Ayala, C. E. C., (s.f.) ¿Qué es una política pública?. *IUS Revista Jurídica*.
- Martínez, F. (2002) El cuestionario. Un instrumento para la investigación en las ciencias sociales. Barcelona: Laertes Psicopedagogía.
- Mendoza, E. C. (s.f.). *Guía metodológica para la propuesta de la intervención educativa*. Recuperado el 02 de mayo de 2016, de [campusvirtual.upn.mx/meb/u099/mod/resource/view.php?id=2288](http://campusvirtual.upn.mx/meb/u099/mod/resource/view.php?id=2288)
- Mendoza, G. E. (16 de septiembre de 2011). *La intervención socioeducativa*. Recuperado el 19 de abril de 2017, de [uvprintervencioneducativa.blogspot.com/](http://uvprintervencioneducativa.blogspot.com/)
- Montalvo, T. L. (22 de ENERO de 2013). *CNN MEXICO*. Recuperado el 11 de SEPTIEMBRE de 2015, de *PROGRESA 1997*: <http://mexico.cnn.com/nacional/2013/01/22/progres-1997>
- Mora, V. A. (2004). La evaluación educativa: Concepto, periodos y modelos. *Revista electrónica. "Actualidades investigativas en educación"*. Vol. 4.
- Moreno., D. F. (1995). Las técnicas y los instrumentos de evaluación. *Técnicas e Instrumentos de Evaluación*.
- Najera, W. G. (05 de abril de 2017). *Qué es la intervención socioeducativa*. Obtenido de *Qué es la intervención socioeducativa*. En: <https://es.slideshare.net/princesitademarcos/qu-es-la-intervencion-socioeducativa>
- Plata, U. D. (11 de 2020). *Las organizaciones, sus características y tipos*. Argentina .
- Pérez, C. M. (2008). *Metodología general para la evaluación de proyectos*. México: CEPEP.
- Pérez, S. G. (2002). *Elaboración de proyectos sociales: casos prácticos*. Madrid: Narcea.
- Quintana y Pastor (2018) Talleres pedagógicos en el desempeño escolar. En Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación 2 (22), octubre.

Shinkfiled, S. Y. (1987) *Guía de evaluación y proyectos sociales*. Recuperado el 3 de MAYO de 2016, en: [www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/6/6.pdf](http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/6/6.pdf)

s/a (s/f) *Evaluación de Proyectos de Intervención Educativa*.

Valero, M. (5 de mayo de 2017). *Técnicas de aprendizaje cooperativo*. Obtenido de [www.sefi.be/.../UPCBarcelonaTech\\_ICE\\_Valero\\_Armengol\\_cooperative\\_learning\\_sp..](http://www.sefi.be/.../UPCBarcelonaTech_ICE_Valero_Armengol_cooperative_learning_sp..)

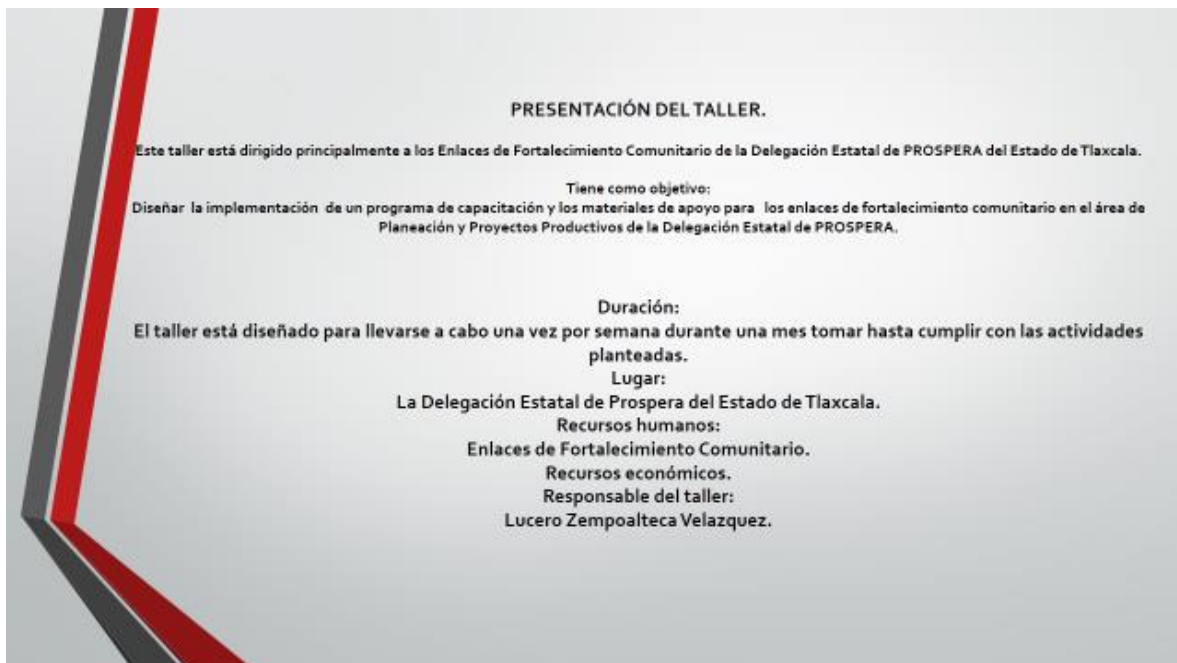
Velásquez Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista: Escuela de Negocios, Num. 61*, 129-155.

Villanueva, L. F. A., 1992. *La Hechura de las Políticas*. México: Miguel Angel Porrúa.

# ANEXOS

## Anexo 1

### “PRESENTACIÓN DEL TALLER”.



### Las tres etapas de la capacitación.

El proceso de la capacitación se divide en tres etapas fundamentales.

#### I. PREPARACIÓN.

- Diseño
- Planificación
- Elaboración.

#### II. EJECUCIÓN.

- Fase inicial
- Fase central
- Fase final

#### III. Evaluación

- Intermedia
- Final
- Procesual\* y de Impacto

Frecuentemente, se toma en cuenta solamente la segunda fase (ejecución de un taller) y se subestima la importancia, el esfuerzo y los recursos necesarios para la preparación y la evaluación.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

Días. Actividades. Horas:	Primer lunes.	Segundo lunes.	Tercer lunes.	Cuarto lunes.
9:00-10:00am.	Actividad: 1	Actividad: 5	Actividad: 9	Actividad:13
10:00-11:00am.	Actividad:2	Actividad: 6	Actividad: 10	Actividad:14
11:00-11:30 am.	Receso.	Receso.	Receso.	Receso.
11:30-12:30pm.	Actividad: 3.	Actividad: 7	Actividad: 11	Actividad:15



MODALIDAD	CLAVES	METODOLOGÍA	ACTUACIÓN
CULTURAL	Creatividad, artes, expresión, ocio	Centrada en la actividad	Casas y centros culturales, centros polivalentes, escuelas artísticas.
SOCIAL	Participación, transformación, dinamismo, cambio o movilización social, integración, protagonismo,...	Centrada en el grupo o comunidad	Asociaciones, movimientos o colectivos ciudadanos,...
EDUCATIVA	Desarrollo personal, transformación de actitudes, sentido crítico, responsabilidad,	Centrada en la persona	Universidades populares, educación compensatoria, centros ocupacionales, actividades extraescolares

## Anexo 2

### “OBSERVO Y APRENDO”.

Aquí se sugiere la presentación de un video que dé cuenta de la importancia de la animación sociocultural, como técnica para el acercamiento y movilización de grupos. Una propuesta interesante es la que se presenta en línea a través de la plataforma YouTube, denominado: Un modelo de animación sociocultural: <https://www.youtube.com/watch?v=Qid7yRGFNa0>.

### Anexo 3

El extracto sugerido dice lo siguiente:

#### **“EL MAESTRO COMO MODELO PARA SUS ALUMNOS”**

“Para cualquier padre que tenga un hijo pequeño” Og Mandino

Son ojitos dirigidos a ti que te observan noche y día, son orejitas que captan rápidamente todo lo que dices, son manitas ansiosas por hacer todo lo que haces, y es un niño que sueña con el día en que se parecerá a ti.

Eres el ídolo del muchachito, el mayor de los sabios,  
en su pequeña mente nunca surge la menor sospecha sobre ti,  
cree en ti con devoción, sostiene que todo lo que dices y haces,  
él lo hará y lo dirá a tu manera, cuando crezca,  
al igual que tú, nada más.

Es un muchachito de grandes ojos  
que crees que siempre tienes razón,  
y sus oídos están siempre atentos  
y te observa noche y día.

Cada día, en todo lo que haces,  
sirves de ejemplo para el niño  
que espera con ansias crecer para parecerse a ti.

## Anexo 4

### “EVALUACIÓN DE LO APRENDIDO”

Formulario de evaluación del taller

Nombre del taller \_\_\_\_\_

Lugar \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Le agradecemos su cooperación al completar el presente formulario. La información que suministre será útil para planeaciones futuras y ayudará a los organizadores y presentadores a mejorar sus materiales y presentaciones.

Calificación general

No satisfactoria      Medianamente satisfactorio      Satisfactoria      Muy bueno

¿Cómo calificaría usted este curso?

Excelente      Bueno      Regular      Deficiente

Objetivos del taller

Indique en una escala de 1 a 5 si considera que se han alcanzado estos objetivos.

Una calificación de 1 significa que no se ha alcanzado el objetivo y una de 5 significa que se ha alcanzado plenamente.

(1)    (2)    (3)    (4)    (5)

## **Anexo 5**

### **“TÉCNICAS DE CIERRE”**

El capacitador presentará a los participantes las siguientes interrogantes, para ser respondidos individualmente:

¿Fue de interés y pertinente la información?

¿Cuáles fueron los temas que aprendí en el taller?

¿Qué otros temas me gustaría aprender?

¿Cómo considera la dinámica durante el desarrollo de taller?

¿Por qué considera necesario e importante continuar con capacitaciones en el trabajo?