

**Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles**  
**International Journal of Sociocultural community development and practices**  
**Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales**



**Retos y dificultades en los proyectos de participación comunitaria con adolescentes: reflexiones desde los facilitadores**

Luz Nayeli Ortiz López

Number 13, 2018

L'animation en tant qu'action communautaire  
Development resulting from community action  
La animación como acción comunitaria

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1099802ar>  
DOI: <https://doi.org/10.55765/atps.i13.261>

[See table of contents](#)

**Publisher(s)**

Département de communication sociale et publique, Université du Québec à Montréal

ISSN

1923-8541 (digital)

[Explore this journal](#)

**Cite this article**

Ortiz López, L. (2018). Retos y dificultades en los proyectos de participación comunitaria con adolescentes: reflexiones desde los facilitadores. *Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles / International Journal of Sociocultural community development and practices / Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales*, (13), 49–61. <https://doi.org/10.55765/atps.i13.261>

**Article abstract**

The author proposes in this article a series of reflections concerning some of the challenges and difficulties with which facilitators have faced in interventions of community participation with teenagers. Among her reflections she includes an initial discussion of the conceptual complexity of these projects, continuing with an analysis of qualitative character of the theoretical and methodological base that proposes the community psychology and its relation with concrete experiences of intervention by means of interviews with facilitators of community projects who seek to promote the participation of the teenagers, framed in Spain, as well as for literature review and proper experiences in this type of projects. In this line, they put into light different challenges and difficulties, which relate to political, social, methodological and technical elements, among others, as well as the ways of proceeding, highlighting the relevancy of place-based interventions and the need to consider the multiple variables that coexist, as well as the complexity of the process in general.

© Luz Nayeli Ortiz López, 2018



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>



## Retos y dificultades en los proyectos de participación comunitaria con adolescentes: reflexiones desde los facilitadores

Luz Nayeli Ortiz López

Universidad Autónoma de Barcelona  
nayeliortiz\_5@hotmail.com

*L'auteure présente dans cet article une série de réflexions autour de certains des défis et difficultés auxquels des facilitateurs se sont confrontés dans des interventions de participation communautaire destinées aux adolescentes. Parmi ses réflexions, elle inclut une discussion initiale de la complexité conceptuelle de ces projets, puis poursuit avec une analyse de caractère qualitatif de la base théorique et méthodologique que propose la psychologie communautaire et sa relation avec des expériences concrètes d'intervention au moyen d'interviews auprès de facilitateurs de projets communautaires qui cherchent à renforcer la participation des adolescentes, encadrées en Espagne, ainsi que par une recension de littérature et d'expériences propres à ce type de projets. Dans cette optique, elles éclairent des défis distincts et des difficultés pour les facilitateurs consultés, lesquels se rattachent à des facteurs politiques, sociaux, méthodologiques et techniques, entre les autres, ainsi que ses démarches, en faisant ressortir l'importance d'interventions situées et la nécessité de considérer les variables multiples qui coexistent ainsi que la complexité du processus en général.*

*Mots-clés : Participation communautaire. Adolescentes. Défis. Facilitateurs.*

*The author proposes in this article a series of reflections concerning some of the challenges and difficulties with which facilitators have faced in interventions of community participation with teenagers. Among her reflections she includes an initial discussion of the conceptual complexity of these projects, continuing with an analysis of qualitative character of the theoretical and methodological base that proposes the community psychology and its relation with concrete experiences of intervention by means of interviews with facilitators of community projects who seek to promote the participation of the teenagers, framed in Spain, as well as for literature review and proper experiences in this type of projects. In this line, they put into light different challenges and difficulties, which relate to political, social, methodological and technical elements, among others, as well as the ways of proceeding, highlighting the relevancy of place-based interventions and the need to consider the multiple variables that coexist, as well as the complexity of the process in general.*

*Keywords: Community participation. Teenagers. Challenges. Facilitators.*

*En este trabajo presento una serie de reflexiones en torno a algunos de los retos y dificultades con las que se han enfrentado facilitadores en intervenciones de participación comunitaria con adolescentes. Entre dichas reflexiones incluyo una discusión inicial de la complejidad conceptual de estos proyectos; continuando con un análisis de carácter cualitativo de la base teórica y metodológica que propone la psicología comunitaria y su relación con experiencias concretas de intervención. Estas últimas por medio de una consulta a través de entrevistas a facilitadores de proyectos comunitarios que buscan potenciar la participación de los adolescentes, enmarcadas en España, así como por literatura revisada y experiencias propias en este tipo de proyectos. En esta línea, salen a relucir distintos retos y dificultades con los que se enfrentaron los facilitadores consultados, los cuales se relacionan con elementos políticos, sociales, metodológicos y técnicos, entre otros, así como sus formas de proceder; resaltando la relevancia de intervenciones situadas y la necesidad de considerar las múltiples variables que coexisten, así como la complejidad del proceso en general.*

*Palabras clave: Participación comunitaria. Adolescentes. Retos. Facilitadores.*

## Introducción

La comunidad es uno de los escenarios más relevantes de socialización de los jóvenes. Se crean vínculos de amistad y se establecen redes sociales que impulsarán el desarrollo de ciertos recursos, diferentes a los que se establecen en el entorno familiar o en otras esferas (Krauskopf, 2003). Desde una perspectiva psicosocial, es posible fomentar procesos comunitarios que contribuyan al bienestar del joven promoviendo una adecuada adaptación a la sociedad, otorgando herramientas para mejorar su calidad de vida y de forma paralela, contribuir en el desarrollo de su comunidad. Dentro de estas herramientas que propone la perspectiva psicosocial, y más específicamente la psicología comunitaria se encuentra la participación comunitaria.

Esta aproximación que se propone, es diferente al enfoque tradicional de intervención, ya que busca que la comunidad tenga un papel protagónico, participando desde la detección de necesidades así como en la contribución activa para solucionarlas. Al enmarcarla específicamente a proyectos con adolescentes, cobra especial relevancia por el enfoque centrado en sus potencialidades en donde el joven es considerado como un ser capaz de tomar decisiones sobre su desarrollo y el de su comunidad; a diferencia de los proyectos que comúnmente se diseñan para ellos pero sin tomarlos en cuenta o limitando su participación a un rol informativo o receptivo (Checkoway & Gutierrez, 2009).

A partir de este enfoque, comienza a proliferar la literatura crítica a las aproximaciones asistencialistas, paternalistas y adultocéntricas, buscando que se resignifique el papel de la comunidad y del adolescente, resaltando los muchos beneficios que este conlleva. Con estos últimos me refiero a la propuesta de un espacio en el que el adolescente pueda desarrollar desde un enfoque muy integral, habilidades personales y sociales; y a la vez, generar un impacto positivo a nivel comunitario e incluso a nivel político, al fortalecer a la sociedad aumentando su responsabilidad civil e implicación (Clary y Snyder, 2002, citado por Montero 2004). Al respecto, Montero (1984:390) menciona que la psicología comunitaria:

Trata del desarrollo individual, pero también va más allá del individuo..., pues su objetivo último será lograr no sólo un cambio psicológico en las personas, sino además, al afectar su hábitat y con él las relaciones individuo-grupo y grupo-sociedad generar cambios tanto cuantitativos como cualitativos que colocarán esas relaciones en un nuevo nivel. Se producirá un movimiento de acción transformadora en dos sentidos, en el cual ambos campos de la dinámica, siendo coincidente y opuesto a la vez, se ven transformados; pues todo cambio en el hombre produce cambios en su ambiente y viceversa.

Bajo esta línea de pensamiento, distintos autores entre ellos Rappaport, Montero, Ander Egg, Martín Baró, entre otros, han sentado bases teóricas y metodológicas en donde se replantea el rol del interventor y el de la comunidad. Sin embargo, en la práctica muchas veces para los interventores de los proyectos en participación comunitaria (en este caso refiriéndome a ellos como facilitadores pudiendo englobar a dinamizadores, educadores sociales, etc.) quienes son los que se encuentran trabajando directamente con la comunidad; puede resultar complicado aterrizar estos supuestos teóricos tomando en cuenta su complejidad conceptual así como las múltiples variables que coexisten.

Por lo tanto, y con el fin de conocer los factores y situaciones que han representado retos y dificultades en este tipo de intervenciones, expongo en primer lugar una discusión conceptual del significado de participación comunitaria, y después una serie de reflexiones que se derivan de una consulta a facilitadores por medio de entrevistas, complementándolo también con una revisión de literatura relacionada y experiencias propias en temas de participación comunitaria

con adolescentes. A partir de lo cual planteo 4 ejes principales de análisis: trabajo en red, aspecto relacional, técnico y factor motivacional, para reflexionar en ellos incorporando aspectos teóricos.

Estos retos que se presentan dentro de la intervención social nos llevan a meditar sobre las maneras de pensar y actuar en el marco de los proyectos de participación comunitaria con adolescentes, evidenciando la relevancia de intervenciones situadas y de un trabajo reflexivo constante; entendiendo la reflexión según Schoen, como una forma de conocimiento basado en el análisis y tomando los conocimientos teóricos y académicos como instrumentos, para generar propuestas globales dirigidas a la acción (Úcar, 2011).

### Discusión conceptual

Con el propósito de enmarcar a qué nos referimos con proyectos de participación comunitaria con adolescentes en este artículo y, para evidenciar su complejidad conceptual por la diversidad de definiciones y criterios que coexisten, propongo una serie de reflexiones iniciales. De igual forma, esta discusión también servirá como antecedente a los retos y dificultades que se expondrán más adelante al estar relacionados a disparidades conceptuales entre los actores involucrados y a la complejidad de llevar a la práctica estos términos.

Considero importante comenzar por cuestionarnos acerca del término de "participación" el cual es utilizado de forma constante en el contexto de intervenciones sociales sin connotar un mismo significado para todos y muchas veces sin llevarse a la práctica como se define teóricamente:

A pesar de que parece que existe un consenso postmoderno en torno a su deseabilidad, ésta se aborda desde una enorme diversidad de enfoques e ideologías (desde el neoliberalismo hasta las perspectivas comunitaristas), otorgando un carácter polisémico al hecho participativo. (Francés, 2008:38)

Esta ambigüedad lingüística puede ser señalada como un *significante flotante* en donde su significado varía según el contexto. Puede ser utilizado tanto para indicar prácticas participativas y según Laclau y Mouffe (citado por Anderson, 2001), incluso en niveles más críticos y extremos decir que se usa para enmascarar una forma de control y que, lejos de promover la participación se convierte en alianzas entre grupos dominantes (Anderson, 2001).

Tomando en cuenta que a partir de la concepción epistemológica se crean las líneas para el diseño y ejecución de las intervenciones, resulta un reto encontrar un lenguaje común haciendo necesaria una coordinación entre los actores involucrados para trabajar bajo una definición clara y consensuada, dentro de lo posible, y teniendo en cuenta sus implicaciones. A manera de ilustrar esto, podemos comparar la participación propuesta que se da, por un lado en los proyectos comunitarios en donde se acercan cursos a los jóvenes a través de una democratización de la cultura, otorgándoles un rol receptivo; y por otro lado, proyectos en donde se le da un papel protagónico a los jóvenes llevándolos a un proceso que incluye la identificación de sus intereses y necesidades así como la planeación y ejecución del proyecto mismo, incluso pudiendo desembocar en cursos si así lo deciden ellos.

Existe una amplia literatura respecto a la definición de participación, incluyendo tipologías y modelos en donde se intenta clasificar y/o ejemplificar en niveles las formas de participación (como las de Navajo, 1995; Montero 2004: Hart, 1993; las etapas del empoderamiento juvenil de Rodríguez-García, Russel, & Maddaleno, 1998, entre otros). Sin embargo, para fines de contextualizar el presente texto me basaré en la definición de Montero (2004:109) en donde la participación comunitaria es vista como:

Un proceso organizado, colectivo, libre, incluyente, en el cual hay una variedad de actores, de actividades y de grados de compromiso, que está orientado por valores y objetivos compartidos, en cuya consecución se producen transformaciones comunitarias e individuales.

En este sentido la participación se percibe como un continuo que puede reflejar diferentes grados de acceso a la toma de decisiones: dar y recibir información, aceptar y dar opiniones, consultar y hacer propuestas, delegar atribuciones, codecidir, cogestionar, autogestionar (Gairin, 2006) y los proyectos bajo esta definición buscan promover que la comunidad tenga un rol protagónico y propositivo, mediante una relación horizontal con el interventor, en donde ejerce un papel más bien de facilitador, guía o acompañante (Calvo, 2002).

Baja una línea similar, también considero relevante reflexionar en el término de "adolescencia" ya que la forma en que definimos y percibimos a la población con la que se trabajará, será decisiva para el diseño y ejecución del proyecto. Debido a que este término es un constructo cultural, enmarcado dentro de un contexto social e histórico, su significado puede variar y nos invita a reflexionar más allá de la cuestión de edad y desarrollo, especialmente en las características propias de la población en relación al proyecto. Dentro del análisis, tiene especial relevancia los distintos paradigmas que operan en la percepción del adolescente, ya que la participación se vincula al espacio social que ocupan. Esto incluye la forma en que está organizada la sociedad, según roles y relaciones de poder, lo cual finalmente vendrá a justificar el uso de ciertos modelos pudiendo ser de tipo autoritarios, con una excesiva institucionalización (Sanabria, 2001), o por el contrario de tipo participativo.

De forma similar, el término comunidad, autogestión, fortalecimiento, entre otros, aparecen comúnmente en intervenciones de participación comunitaria y son dotados de distintos significados que pueden crear conflicto entre los actores involucrados. Aunque por cuestión de espacio no es posible ahondar en ellos ni pretendo establecer significados estáticos o definitivos, considero relevante reflexionar en la concepción epistemológica así como en las formas de buscar acuerdos entre los agentes involucrados, incluyendo las concepciones que la comunidad tiene respecto a estos términos, así como sus posibles implicaciones a la hora de implementar los proyectos.

## **Metodología**

El método empleado fue un análisis cualitativo de los proyectos de participación comunitaria con adolescentes, específicamente los factores y situaciones que los facilitadores consideraban como dificultades o retos. Para esto, como fuente principal, realicé una consulta a facilitadores de proyectos de participación comunitaria con adolescentes; dichos proyectos fueron seleccionados según la definición del apartado anterior, representando también un reto por las distintas concepciones y aplicaciones que se le otorga a estos términos; por lo que consideré como prioritario que incluyeran dentro de sus objetivos principales (y metodología de trabajo) el promover la participación de los adolescentes a través de un rol activo y protagónico en la comunidad, pudiendo integrar en algunos casos enfoques transversales en temas de interculturalidad y animación sociocultural.

Contacté a 5 facilitadores quienes trabajan en estos proyectos con adolescentes; 4 integrantes de asociaciones no gubernamentales que funcionan con financiamientos mixtos (públicos y privados) y una entidad gubernamental; quienes tienen perfiles variados (educadores sociales, docentes, estudios en gestión cultural y experiencias varias en trabajos comunitarios),

y permanecen en anonimato así como los proyectos en donde intervienen, para no exponer y agravar a terceros debido a la naturaleza y temática de la investigación.

A través de entrevistas individuales semiestructuradas, les pedí que compartieran los retos y las dificultades con las que se han enfrentado en el proceso interventivo abarcando distintos temas, así como sus reflexiones y formas de acción. El uso de metodologías cualitativas como la entrevista, permite percibir la realidad como cambiante y cognoscible para todos los participantes en la interacción social cumpliendo con el objetivo de generar conocimiento integrando distintas voces y bajo una línea de trabajo horizontal (Íñiguez, 1999).

En este caso, la investigación está situada en un contexto histórico, sociocultural y geográfico en España (2016) y no pretendo generalizar los resultados obtenidos; ya que se resaltan las vivencias propias de los facilitadores y de las intervenciones analizadas, pudiendo ser diferente en otros contextos y según cada caso. De igual forma, estoy consciente de las repercusiones que pueden surgir al proponer este espacio de reflexión; al tener una relación como agente externa a las intervenciones en donde participan los entrevistados, al evidenciar ciertos temas como relevantes, y al integrar como válida la voz de todos los actores participantes. Así mismo dentro de mi bagaje y experiencias en proyectos comunitarios se incluyen aspectos contextualizados fuera de España los cuales también influyen en el desarrollo del proceso investigativo y se podrán ver plasmadas en las discusiones.

A continuación pongo en relación algunos de los resultados obtenidos de las entrevistas incluyendo también de forma complementaria textos revisados de este tipo de intervenciones enmarcadas en España (los cuales incluyo en las referencias), con elementos teóricos procedentes de literatura nacional e internacional. Englobo los factores y situaciones consideradas como retos y dificultades dentro de 4 ejes temáticos: el trabajo en red, aspectos relacionales, técnicos y el factor motivacional, aunque todos estrechamente relacionados entre sí.

## **Resultados obtenidos y discusión**

### **Trabajo en red**

Los proyectos comunitarios con jóvenes, generalmente involucran a varios actores sociales que puede incluir órganos gubernamentales, instituciones académicas o iniciativas privadas, fundaciones y otros colectivos con roles de supervisión, ejecución, financiación, evaluación, gestión, etc. Esta modalidad colaborativa se evidenció en las entrevistas como un punto común en donde no sólo hay un trabajo directo con la comunidad y con el equipo institucional, sino que también se tiene que tomar en cuenta diferentes agentes. Los entrevistados resaltan como importante, establecer buenos canales de comunicación y coordinación entre las instituciones que trabajan dentro del mismo territorio o con temáticas comunes; sobre todo, para no duplicar esfuerzos sino por el contrario, articular las acciones. En este sentido, ciertas comunidades etiquetadas como 'vulnerables' son intervenidas por distintas instituciones de carácter público, privado y con diferentes perfiles llevando a cabo proyectos algunos incluso de índole similar. Si no existe comunicación entre dichas instituciones se puede crear una especie de competencia por los jóvenes, por los espacios y financiamientos, expresaron algunos entrevistados.

La mayoría de los entrevistados así como textos revisados exponen a manera de ejemplo la diversidad de intervenciones simultáneas que hay en Cataluña y que exigen de una articulación:

Por ejemplo, un problema muy actual en Cataluña es la diversidad de programas socioculturales y socioeducativos (Planes comunitarios; ley de barrios; programas de inclusión ; programas de inserción sociolaboral; Plan educativo de ciudad ; Plan de entorno; etc.), dependientes de instituciones, organizaciones y departamentos diversos (Ayuntamiento ; Generalitat; Diputación ; Departamento de Cultura ; Departamento de Educación ; Departamento de Acción social y ciudadanía ; etc...), desarrollados por profesionales, también, de lo más diverso (animadores, sociólogos, antropólogos, mediadores, psicólogos, educadores, trabajadores sociales, etc.) que se están desarrollando de forma simultánea sobre los diferentes barrios (Úcar, 2011: 16).

Ante esta situación algunos de los facilitadores mencionaron como estrategia, hacer un reconocimiento de los agentes sociales y proyectos en marcha para intentar empatar objetivos comunes y buscar el trabajo en equipo; en lugar de duplicar esfuerzos, competir o entorpecer el trabajo del otro. Así también mencionaron que se debe valorar la conveniencia y el tipo de acuerdos tomando en cuenta los intereses particulares de cada agente pudiendo ser partidistas, religiosos, etc. y que tal vez no empaten o estén por encima de los de la comunidad.

Bajo situaciones de este tipo, menciona uno de los entrevistados, que muchas veces es difícil empatar criterios cuando personas con las que se trabaja en conjunto y que tiene capacidad de toma de decisiones tienen un desconocimiento de los procesos comunitarios y exigen ciertos resultados como por ejemplo la implicación de grandes cantidades de personas y/o que se lleve a cabo proyectos determinados o con ciertas características. Algunos autores, proponen que el consenso y la negociación pueden ser vías para tratar las divergencias y afrontar los problemas de forma democrática tratando de mantener relaciones horizontales, escuchando y dando lugar a las distintas voces (Vargas G., 2014). También, un entrevistado refiere que un conocimiento más profundo de procesos y metodologías comunitarias puede favorecer a comprender mejor cómo funcionan estos proyectos para que los múltiples involucrados propicien condiciones que los favorezcan y a esperar resultados más factibles.

Dentro del trabajo en red, también se mencionó en las entrevistas, que deben considerarse a los colectivos y líderes comunitarios a través de una indagación profunda antes y durante la intervención, para buscar trabajar de forma colaborativa ya sea directa o indirectamente, sin llegar a imponer sino por el contrario a sumar. Algunos facilitadores expresaron que esta aproximación ha sido útil para la entrada al campo ya que los agentes comunitarios, son los que conocen mejor las dinámicas y a los integrantes de la comunidad. Esto puede representar una ventaja como agentes externos para iniciar a establecer vínculos y para conocer mejor a la comunidad.

Por otro lado, dentro de los artículos revisados (Úcar, 2011) también se expone el peligro que puede resultar un trabajo en red en donde los espacios comunitarios y grupos ya formados se aprovechan para múltiples proyectos. Esto requiere una evaluación respecto a su conveniencia y repercusiones, ya que por un lado puede representar un trabajo colaborativo al aportar con distintos recursos y aminorar la tarea de convocatoria o, puede terminar por saturar a ciertos agentes, beneficiar sólo a algunos jóvenes dejando de lado al resto de la comunidad y puede crear malos entendidos tanto con las instituciones como con la comunidad en general,

Problemáticas de estas características generan efectos negativos no sólo en la bondad, eficacia y eficiencia de las intervenciones sino también en la sostenibilidad de dichas intervenciones, en la actitud de las personas participantes y en el propio prestigio y credibilidad de los profesionales y de las instituciones (Úcar, 2011: 16).

Así también, algunos de los entrevistados mencionaron dificultades en relación al marco político, especialmente frente a entidades con quienes se tiene un trato continuo al involucrar aspectos comunitarios en donde se necesita apoyo de tipo gubernamental. Mencionaron que la "poca respuesta" y "la lentitud" en la coordinación con ciertos agentes termina por entorpecer y desmotivar tanto a los facilitadores como a los mismo jóvenes. Vargas (2014) sugiere que en

un escenario ideal se debería promover la acción sistemática y efectiva en una política social global, articulando los distintas engranes que comúnmente se involucran en estos proyectos como políticas familiares, comunitarias, territoriales, educativas, etc. y permitir que haya una capacidad de toma de decisiones a nivel local, para aumentar la fluidez en los proyectos y su pertinencia al contexto. Sin embargo, al no llevarse así a la práctica, hace falta un trabajo compartido para incidir en estas estructuras sociales, tomando en cuenta también que muchas veces el rol del facilitador incluye una especie de mediación entre aspectos políticos y las personas de la comunidad (Úcar, 2011).

En artículos revisados, los autores mencionan que aunque se ha iniciado por promover ejes más participativos quitando la atención a un enfoque asistencial centrado al individuo y ampliándolo a la comunidad, gracias a un reconocimiento teórico del derecho a participar; en su concreción muchas veces las políticas públicas y órganos institucionales no están alineadas a estos requerimientos o se complican por la burocracia (Ruiz-Gimenez, 2005). Así también, se ha hecho un intento por alinear las programaciones de los proyectos a través de convocatorias tanto públicas como privadas, para la concesión de ayudas y subvenciones marcando ciertas directrices (Minguijon & Garcia, 2016). Esto trae repercusiones en distintos sentidos, entre ellos en la concordancia que hay entre las temáticas propuestas para intervenir y las necesidades sentidas e intereses reales de la comunidad.

Esto se relaciona a su vez con la formulación de proyectos desde un enfoque desde arriba (*top down*) en donde son agentes diferentes quienes sientan las bases de la planeación y otros quienes la llevan a cabo, generando un reto en cuanto al engranaje (Minguijon & Garcia, 2016). Bajo este aspecto los facilitadores entrevistados mencionaron la complejidad de intentar alinear las exigencias, por ejemplo para bajar fondos bajo ciertas temáticas y empatarlas con los intereses de la comunidad permitiéndoles un rol protagónico en la toma de decisiones y sin una manipulación de por medio.

### Aspecto relacional

La metodología de participación comunitaria promueve el establecimiento de relaciones horizontales entre el interventor y la comunidad, en este caso los jóvenes (Montero, 2009). Sin embargo, al ser una forma alternativa a las intervenciones tradicionales que se dan en forma vertical, aterrizarlo a la práctica puede presentarse como un reto. Además, los adolescentes pueden estar acostumbrados o influenciados a la forma de trabajo que se establecen en el liceo o instituto y a relaciones jerárquicas con los profesores (Gonçalves-de Freitas, 2004). En relación a esto, algunos entrevistados expresaron el continuo cuestionamiento respecto a cómo guiar al grupo en este proceso pero dejándolos a ellos el rol protagónico y la toma de decisiones. Para lo cual mencionaron que generalmente al inicio del proyecto, los jóvenes mantienen un rol más pasivo esperando indicaciones (a manera de relación vertical); por lo que tienen que ir promoviendo su involucramiento a través de técnicas participativas de forma gradual, comentan los entrevistados:

Nosotros (los facilitadores) tenemos un papel más de dirigirlos al principio, poco a poco ellos son los que toman las decisiones, planean.

Al principio eran más tímidos, casi no participaban ni proponían.

Así mismo, los facilitadores entrevistados mencionaron como reto, lograr un espacio para que la convivencia sea agradable, e invite a participar, a través de relaciones horizontales; pero que a la vez haya orden y seriedad evitando conductas irrespetuosas y que pudieran desestabilizar al grupo

(mencionaron como ejemplo “bromas pesadas”, “insultos entre compañeros”, “falta de seriedad y responsabilidad”, entre otros). Para esto identificaron como necesario establecer límites claros entre todos los participantes para no perder los objetivos de vista y mantener un clima saludable en el grupo, teniendo especial cuidado de cómo involucrar a los adolescentes que causan conflicto o tensión en el grupo: “Hay que tener especial tacto con los chicos que tienen un carácter fuerte o que quieren llamar la atención y que distraen al resto del grupo...”, mencionó una de las entrevistadas.

Así también las destrezas que perciben como fundamentales son la empatía, sentido del humor, habilidades de observación, asertividad y mostrar interés por los jóvenes como individuos creando vínculos con cada uno de ellos de forma diferente, según sus características de personalidad y otras consideraciones. “... Fueron a hacer las compras (como parte de una tarea del proyecto) y a cada rato me preguntaban si esas cosas estaban bien, y buscaban mi aprobación, la labor de uno también es de animarles y darles seguridad”, comenta un entrevistado.

Dentro de las mismas relaciones que se establecen, en artículos revisados se resalta el peligro de privilegiar y favorecer a algunas personas por encima del resto, o por el contrario descalificar, invisibilizar a alguna persona por algún conflicto personal. Como interventor y en todos los casos se hace necesario tener en cuenta los conflictos propios, valores y prejuicios que podrán interferir en las relaciones que se establecen con las distintas personas (Gonçalves-de Freitas, 2004). Las rivalidades por personas afiliadas a ciertas ideologías pueden ocasionar fricciones dentro del proyecto al tratar de imponer sus intereses o tener formas de trabajo que no vayan acorde a la metodología de trabajo que proponen estos proyectos de participación comunitaria. Ante este tipo de situaciones, refieren la necesidad de tomar decisiones en conjunto con la comunidad de manera que se prioricen los intereses de la mayoría, por encima de los particulares.

Por otro lado, dentro de las entrevistas también se mencionó la importancia de una distribución proporcionada de las tareas a realizar entre los miembros participantes ya que, de lo contrario se puede generar fatiga e incluso ganas de desertar por parte de los jóvenes al verlo como una carga. En este sentido también pueden surgir situaciones en donde el mismo facilitador se ve forzado a colaborar o extra limitarse para soportar el proyecto si no ve respuesta de la comunidad. Frente a esto, mencionan que una tarea continua de acompañamiento y reconocerles sus aportaciones y capacidades será clave; así también buscar equilibrar las asignaciones y hacerlas más llevaderas puede servir para prevenir estas situaciones. También, otros autores han propuesto que el reconocimiento de habilidades y recursos de cada joven, así como el aprendizaje y capacitación en ciertas destrezas y el involucramiento de más personas comprometidas, promoverá un mejor reparto de las actividades que surjan en la planeación (Montero, 2009).

Por otro lado, un factor que surgió dentro de una entrevista, hace referencia al género, comentando que muchas veces las mujeres muestran más compromiso y se inclinan a realizar ciertas tareas mientras que los hombres otras. El mismo entrevistado menciona que es importante conocer al grupo y su cultura. Prestar atención en los diversos tipos de detalles y conductas del grupo, como en estas cuestiones de género, podrá ayudar al facilitador a conocer más a la población con la que trabaja así como a situarse dentro de las ideologías establecidas de tipo social y cultural que terminarán por explicar ciertos comportamientos y formas de pensar, de hacer y de relacionarse.

### Aspecto técnico

Respecto a la acción planificadora como tal, surge como común dilema en los facilitadores entrevistados y en los artículos consultados la interrogante respecto a qué tanto debe de preverse y planearse y de qué forma (tomando en cuenta que la toma de decisiones y el ritmo de avance lo definirá la comunidad). Esto puede representar una tensión cuando la comunidad marca tiempos diferentes a los estipulados por las instituciones en donde generalmente se tienen que definir fechas de terminación, evaluación, etc. En este caso una de las medidas que mencionan haber adoptado es el de una planeación en donde hay espacio para adaptarse a la comunidad sin tener un control rígido pero si una serie de pasos a seguir y fundamentos sólidos. Algunos autores han nombrado esto como una planificación situacional (Matus, 1995) en donde el protagonismo de lo local se convierte en esencial, dejando de lado la perspectiva antigua de control y certeza refiriendo más bien a un “proceso continuo que parte de una matriz que se modifica dependiendo de las circunstancias reales” (Minguijon & García, 2016: 18).

Así también, trabajar con adolescentes requiere de una reflexión en cuanto a las técnicas pensando en las características propias de esta población. En algunas entrevistas enfatizaron que deben prestar atención incluso a los aspectos como la convocatoria en donde es necesario pensar desde el contenido como el vehículo o forma de difusión, buscando que resulte atrayente y que llegue la información a través de medios que ellos utilizan, dando como ejemplos específicos el uso de redes sociales y otras herramientas tecnológicas (*Facebook, grupos de whatsapp*). De igual forma las técnicas empleadas en las sesiones deben cumplir la función de fomentar la participación de los jóvenes en donde tengan un papel protagónico y creador. Respecto a la forma de lograr esto, un entrevistado comenta: “en lugar de decirles exactamente indicaciones, les hago preguntas guías para que de ellos salgan los próximos pasos.”

Mencionaron en común, utilizar la modalidad taller para crear un espacio participativo y actividades lúdicas y pedagógicas según el tipo y la fase del proyecto, en donde comentan que la aplicación de técnicas grupales, un acompañamiento horizontal y un constante reforzamiento positivo son claves para el proceso. Algunos señalaron la característica de ser creativos al enfrentarse con situaciones muy particulares y al trabajar con adolescentes. “Es necesario ser creativos, entre col y col, lechuga”, menciona uno de los entrevistados. En este mismo sentido podemos entender la creatividad según Úcar (2011) como aquella acción que responde de una manera inusual, efectiva, original y novedosa a una situación o problema concreto, sea éste conceptual o práctico.

Respecto a los recursos y a la preparación necesaria para los facilitadores, sale a relucir desde la muestra de entrevistados, así como en los artículos y literatura revisada, la diversidad de perfiles, formación académica y experiencias distintas con las que cuentan los interventores de proyectos comunitarios. Generalmente se relacionan a áreas sociales y/o con experiencias previas en ámbitos de infancia, adolescencia y comunidad. Al preguntarles respecto a la preparación, mencionan en casi todos los casos que en sus instituciones sí se ofrecen capacitaciones previas para los facilitadores, sobre todo respecto a técnicas grupales aunque algunos consideraron pertinente replantear el contenido incluyendo más un intercambio de experiencias. El carácter multidisciplinario que exigen estos proyectos incorporando temas de pedagogía, herramientas tecnológicas, mercadotecnia social, etc. hace necesario contar con un bagaje amplio de conocimientos y estarse formando continuamente en estos y otros temas, sobre todo cuando no se cuenta con el apoyo de un equipo de trabajo interdisciplinario.

Otro de los retos que identificaron en común los entrevistados, coincidiendo con informes de intervenciones y literatura en el tema, es el proceso de evaluación que se exige ya sea por un ente externo (generalmente financiador) o como parte del proyecto. Acostumbrados a metodologías tradicionales de enfoque cuantitativo, en donde se evalúa en función del alcance, cantidad, frecuencia, duración, etc. (Checkoway & Gutierrez, 2009) resulta complicado traducir a números los procesos y resultados de proyectos de participación comunitaria, los cuales a su vez se relacionan con el desarrollo de habilidades y capacidades, valores e impacto en la comunidad. Algunos de los entrevistados coincidieron en que el uso de métodos evaluativos alternativos como los cualitativos, no ha terminado de introducirse y aceptarse como válidos ante ciertas exigencias. Frente a esta situación, algunos han optado por combinar metodologías cuantitativas teniendo así, datos que satisfacen los indicadores numéricos que se piden, pero integrando también técnicas más descriptivas como entrevistas y narrativas, las cuales consideran como más ilustrativas y apropiadas a la metodología participativa.

Hacemos informes diarios de las sesiones contemplando asistencia y datos puntuales que nos piden, sin embargo también agrego notas y descripciones de las actividades así como fotos para que conozcan un poco más del trabajo hecho. Si ven que en la sesión vinieron 5 nada más puede parecer poco pero a la vez con esos 5 pudo haber un gran avance y son justo los más comprometidos (Menciona una de las entrevistadas).

#### **Factor Motivacional**

Uno de los principales retos que se mencionaron en común con los entrevistados y en los textos revisados, es el de promover un interés y compromiso en los adolescentes por participar en este tipo de proyectos. Este aspecto incluso ha generado desgaste y frustración a algunos de los facilitadores según los expresan, y pone en peligro el éxito del proyecto. Por su relevancia y al engranar varios de los otros ámbitos expuestos, se trata en este apartado.

Los entrevistados expresan como dificultades puntuales: la baja convocatoria inicial, la asistencia inconstante, la falta en el cumplimiento de las tareas asignadas, hacer comentarios negativos respecto al proyecto y desmotivar a otros compañeros, hasta finalmente desertar por completo del proyecto. A partir de esto pueden surgir los cuestionamientos respecto a cuáles son los factores que motivan y fomentan el interés de la comunidad por participar. Montero menciona que hay una relación directa entre compromiso y participación. En este sentido el compromiso tiene un carácter motivador "que suministra fuerza y resistencia en la decisión de actuar para alcanzar un fin" (Montero, 2004: 113). Está basado en lo que valoramos como digno y conveniente de hacer y puesto que el compromiso y la participación son procesos dinámicos, históricos y, por lo tanto, situados, ambos pueden variar según las circunstancias de cada comunidad y de cada individuo (Montero, 2004).

Algunos aspectos que resaltan los entrevistados como estrategias para facilitar que se de la participación y aumentar las posibilidades de su involucramiento, tienen que ver con que los proyectos estén íntimamente relacionados con los intereses de los jóvenes. Caso contrario es una de las razones por las cuales los proyectos impuestos llegan a fracasar o a tener una baja convocatoria. Respecto a esto, la literatura dice que debe haber como base una necesidad de cambio, al observar y sensibilizarse ante ciertas situaciones de su entorno; lo cual también está ligado al sentido de pertenencia en donde el arraigo a su comunidad los motivará a involucrarse para mejorarla. "La experiencia indica que las personas se movilizan según sus posibilidades y sus intereses" (Montero, 2009: 621).

Algunos entrevistados exponen que aunque muchas veces los jóvenes inician motivados, en el camino van desertando por distintas razones, algunas de índole personal y otras, por aspectos de la metodología, problemáticas dentro del grupo, etc. Por un lado si los jóvenes se sienten parte de su comunidad y ven que pueden aportar algo, se involucrarán, también si tienen un espacio en donde son escuchados y puedan desarrollar las temáticas que les interesan. Sin embargo, estos aspectos aunque son básicos, por si solos no son suficientes. Con base a las experiencias de los facilitadores entrevistados, surgieron los siguientes puntos que pueden contribuir a la permanencia del joven en este tipo de proyectos:

- El uso de técnicas atractivas para los adolescentes, por ejemplo de tipo "lúdicas", "variadas", "que fomenten su creatividad", "que impliquen acción". Algunos hicieron hincapié en que si les parecen aburridas las sesiones, sobre todo por el carácter voluntario de su participación, preferirán realizar otra actividad que les parezca más interesante o que parezca menos demandante.
- Proponer un espacio conveniente para reuniones en cuestión de proximidad y horario, en donde se beneficie la mayoría. Aunque este punto no se puede controlar por completo y no se puede satisfacer a todos, entre más propicio se den aspectos puntuales como canales de comunicación efectivos en el grupo, espacios de reunión cercanos y que no impliquen un traslado significativo, horarios flexibles, entre otros, pueden contribuir significativamente.
- Así también, otro factor que surgió como motivador, son las propias satisfacciones del joven al aprender y desarrollar habilidades personales y sociales. Cuando los adolescentes se dan cuenta que están aprendiendo técnicas como de liderazgo, gestión, a realizar un presupuesto, etc. se podrán motivar para seguir participando. Sumado a esto, el observar el impacto de su participación a una dimensión comunitaria también los podrá animar a continuar.
- Otro punto que mencionaron como relevante, es el compañerismo y los vínculos que se establecen entre los jóvenes del grupo y con el mismo facilitador. "Si hay un buen clima en el grupo los jóvenes querrán seguir asistiendo." menciona una entrevistada. Esto se pueden fomentar también a través de técnicas de integración, convivios y el trabajo en equipo.
- El reconocimiento por parte del facilitador, grupo y comunidad por su participación y por los logros obtenidos y los comentarios positivos que se deriven de su esfuerzo y logros también influirán en su motivación y compromiso.

Finalmente, la falta generalizada de una cultura participativa influye en gran manera en relación a la participación de los jóvenes. En una de las entrevistas comentó el facilitador que "...muchas veces los jóvenes no están acostumbrados a participar en temas comunitarios y menos de forma voluntaria".

Esta falta de costumbre o cultura en involucrarse en temas comunitarios, según literatura revisada, puede estar arraigada a distintos niveles teniendo como base una apatía que exige el mismo fortalecimiento comunitario para contrarrestarlo; tomando como antecedente las explicaciones de la psicología social sobre su origen y conexión con fenómenos de indefensión, bloqueo de la autoeficacia, alineación y la existencia de identidades sociales negativas, históricamente desarrollados (Montero, 2009).

## Conclusiones

Las intervenciones sociales se encuentran sumergidas en contextos particulares e imprevisibles, lo que nos lleva a un cuestionamiento continuo de las formas de pensar y hacer. Los proyectos de

participación comunitaria, resultan un reto en su implementación al introducirse como propuestas alternativas a los tradicionales enfoques asistencialistas y adultocéntricos y al estar inmersas en una sociedad que actualmente acoge distintos modelos y metodologías. Llevar a la práctica los nuevos roles del interventor quien actúa como un facilitador para que el adolescente tenga un rol protagónico en su desarrollo y en el de su comunidad, implicará un análisis profundo y complejo en donde no es posible reducir el conocimiento profesional a la aplicación de teorías y técnicas, ni reducir la práctica profesional a la resolución de problemas técnicos sin tomar en cuenta encuadres más amplios y consolidados (Úcar, 2011).

En este sentido, facilitadores y profesionales de estas prácticas debemos reflexionar en cuanto a nuestro papel y contemplar las variables tan diversas y heterogéneas que coexisten en las comunidades y a distintos niveles, a través de una visión ecológica. Estas variables pueden llevar a presentarse como retos y dificultades como los mencionados anteriormente. Respecto a un nivel macro, las estructuras sociales, políticas públicas y paradigmas que enmarcan los proyectos podrán generar disparidades al integrar concepciones de la realidad, intereses y metodologías diferentes entre sí y en relación a la comunidad. Esto requerirá de un trabajo en red y de un engranaje en donde se priorice como eje principal a la comunidad, su voz y características propias. También se hace necesario un trabajo en equipo para incidir desde abajo en las formas de hacer y pensar ya que a partir de estas, se establecen los ejes de acción y las pautas a seguir, y no siempre están bien articuladas.

De igual forma, a nivel más metodológico debemos reflexionar en el tipo de planeación y las técnicas a utilizar, pudiendo ser útiles enfoques más maleables que rígidos en donde prioricemos las particularidades de los adolescentes y el contexto de la comunidad. Estas intervenciones situadas, basadas en la comunidad y en sus intereses podrán aumentar el deseo de los adolescentes por participar e involucrarse en proyectos comunitarios, junto con otros factores como lo son la promoción de vínculos, un clima agradable de trabajo, el desarrollo de habilidades y el reconocimiento por parte de terceros. Así también, el promover desde edades tempranas la participación comunitaria podrá ir sentando las bases para una comunidad más involucrada.

Reflexionar en estos temas, nos lleva no sólo a contemplar los beneficios que esta perspectiva de participación comunitaria puede representar a niveles individuales y comunitarios, sino también a valorar el trabajo del facilitador de traer al campo los planteamientos teóricos y metodológicos con las implicaciones que esto significa. Aunque aquí se presentan únicamente algunos de los retos y dificultades con los que los facilitadores consultados se han enfrentado y según los textos revisados, se evidencia la complejidad de estas intervenciones y por consiguiente, la relevancia de hacer un trabajo previo de análisis y reflexión el cual deberá continuar de forma constante durante toda la intervención, teniendo presentes habilidades de adaptación y creatividad, entre muchas otras.

Las nuevas perspectivas apuntan a que los problemas humanos y sociales difícilmente pueden encontrar una respuesta apropiada con propuestas de intervención de carácter exclusivamente técnico. Lo que añade nuevos interrogantes acerca del papel de los facilitadores y de las formas de intervención. Como apunta Ifé la humanidad es, al fin y al cabo, materia de valores y no sólo "conocimientos sobre lo humano" (2010: 224).

## Referencias

- Anderson, G. L. (2001). *Hacia una participación auténtica: Deconstruyendo los discursos de las reformas participativas en la educación*. Buenos Aires: In Narodowski, Mariano; Nores, Milagros & Andrada, Myrian (eds.) .
- Calvo, A. (2002). *La animación sociocultural. Una estrategia educativa para la participación*. Madrid: Alianza Editorial.
- Checkoway, B., & Gutierrez, L. (2009). *Teoría y práctica de la participación juvenil y el cambio comunitario*. Barcelona: Grao.
- Francés, F. (2008). El laberinto de la participación juvenil. *OBETS: Revista de Ciencias Sociales*, 2, 35-51.
- Gairin, J. (2006). *La participación en educación: los Consejos Escolares, una vía de participación*. . Santiago: Fundación Creando Futuro.
- Gonçalves-de Freitas, M. (2004). Los Adolescentes Como Agentes de Cambio Social: Algunas Reflexiones Para los Psicólogos Sociales Comunitarios. . *Psyche (Santiago)*, 13(2), 131-142.
- Íñiguez, L. (1999). Investigación y evaluación cualitativa: bases teóricas y conceptuales. *Atención primaria*, 496-502.
- Krauskopf, D. (2003). *Participación social y desarrollo en la adolescencia* (3a ed.). San Jose: Fondo para la población de las Naciones Unidas.
- Minguijon, P., & Garcia, H. (2016). Proyectos y actuaciones en la animación sociocultural y la intervención social: entre dos becerros de oro. *Animación, Territorios y Prácticas Socioculturales*, 9-20.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Buenos Aires: Paidós.
- Montero, M. (18 de mayo de 2009). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. . *Universitas Psychologica*, 8(3), 615-126. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-92672009000300003&lng=en&tln](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672009000300003&lng=en&tln)
- Morales, M., & Diaz, D. (2011). Estudio comparativo de la resiliencia en adolescentes: el papel del género, la escolaridad y procedencia. *Uaricha Revista de Psicología (Nueva época)*, 62-77.
- Rajani, R. (2001). *The Participation Righth of Adolescents: A Strategic Approach*. . New York: Programme division UNICEF.
- Riño, A. C. (2009). *La Resiliencia, el enfoque narrativo y las redes sociales: perspectivas para la intervención en trabajo social con familias*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Ruiz-Gimenez, J. L. (2005). Participación comunitaria: Documento de discusión sobre un modelo de participación comunitaria en el Sistema Nacional de Salud del EstadoEspañol. *Comunidad*, 6, 62-72.
- Sanabria, G. (2001). Participación social y comunitaria. *Revista cubana de salud pública*, 89-95.
- Úcar, X. (2011). Las profesiones de la sociocultura en España: ¿colonización, adaptación o creatividad? *Revista Internacional Animación, Territorios y prácticas socioculturales*, 2, 11-24.
- Vargas G., V. L. (2014). Aproximación educativa y social a la acción comunitaria en España y Alemania. *Revista de Educación Social*, 19.
- Villalba, C. (2003). El concepto de resiliencia individual y familiar. *Intervención psicosocial*, 283-299.