

Metodologías para el diagnóstico y definición de estrategias para fortalecer los derechos de niñas, niños y adolescentes indígenas



Metodologías para el diagnóstico y definición de estrategias para fortalecer los derechos de niñas, niños y adolescentes indígenas

© Patronato Nacional de la Infancia (PANI)

Equipo responsable:

Silvia Camacho Prado, UNA

Ángel Ortega Ortega, UNA

Miguel Céspedes Araya, UNA

Ramón Espinosa Góngora, UNA

Bella Luz Mora Quirós, UNA

Ricardo Solano Gamboa, PANI

Consejo Editorial:

Msc. Richart Maradiegue Ontaneda

Msc. Miguel Céspedes Araya

Msc. Rita Gamboa Conejo

Dr. Ronald Salas Barquero

Escuela de Planificación y Promoción Social, UNA

Edición e impresión digital:  **EDiNexo**

www.edinexo.co.cr

ISBN: 978-9930-539-48-4

Hecho en Costa Rica, setiembre, 2017

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio, sin el permiso escrito del titular de los derechos.

Tabla de contenidos

Presentación / **9**

Módulo 1

Uso de metodologías participativas

Introducción / **17**

Población meta / **18**

Objetivos / **18**

 Objetivo General / **19**

 Objetivos Específicos / **19**

Algunos elementos necesarios en la aplicación de un proceso participativo / **21**

Qué es una metodología participativa activa / **23**

 Principales características / **25**

 Aspectos claves de la metodología activa participativa / **26**

Perfil de un facilitador dentro de una metodología participativa activa / **27**

Técnicas para el desarrollo de la metodología participativa activa / **30**

 Philips 6/6 / **31**

 Laboratorios temáticos dirigidos / **31**

 El grupo nominal / **32**

| | |
|-----------------------|-----------|
| Flujograma / | 33 |
| La matriz reflexiva / | 35 |
| Red multimedia / | 36 |
| El coherenciómetro / | 37 |
| El sociodrama / | 37 |
| Línea del tiempo / | 39 |
| El grupo motor (gm) / | 40 |
| Deriva o transecto / | 41 |
| Bibliografía / | 42 |

Módulo 2

Formulación de diagnósticos participativos

| | |
|----------------|-----------|
| Introducción / | 45 |
|----------------|-----------|

Aspectos conceptuales de los diagnósticos sobre derechos de la niñez y adolescencia / **47**

Qué es un diagnóstico social / **48**

Cómo hacer un diagnóstico social con enfoque de derechos / **49**

 Construcción de la metodología / **50**

 Identificación de la población meta / **53**

 Contextualización de la población meta / **54**

 Ejecución del diagnóstico / **56**

Objetivos del diagnóstico / **56**

| | |
|---|-----------|
| Objetivo general / | 56 |
| Objetivos específicos / | 56 |
| Justificación del diagnóstico / | 61 |
| Identificación de los derechos más violentados / | 57 |
| Propuestas de acción con respecto a las situaciones violatorias de derechos / | 59 |
| Facilitadores / | 71 |
| Recomendaciones del diagnóstico / | 74 |
| Bibliografía / | 77 |

Módulo 3

Estrategias de promoción de los derechos de la niñez y adolescencia en territorios indígenas desde los subsistemas locales

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| Introducción / | 81 |
| Objetivos de la guía / | 82 |
| Objetivo general / | 82 |
| Objetivos específicos / | 82 |
| Metodología para el uso de la guía / | 83 |
| Marco filosófico, PANI / | 87 |
| Misión / | 87 |
| Visión / | 87 |
| Valores / | 87 |

Cosmovisión / **88**

¿Cómo se desarrollan las estrategias? / **89**

Factores críticos de éxito / **90**

Estrategias participativas
de promoción de los derechos / **92**

Ejes y objetivos estratégicos / **93**

Implementación de la estrategia / **93**

Sistema nacional de protección / **96**

Subsistemas Locales de Protección / **97**

Juntas de protección / **98**

Consejos participativos / **99**

Plan de acción / **101**

Objetivo General / **101**

Seguimiento y evaluación de la estrategia / **102**

Monitoreo del entorno / **102**

Bibliografía / **103**

Módulo 4

Formulación de proyectos

Introducción / **107**

Objetivos de la guía / **108**

Objetivo general / **108**

| | |
|--|------------|
| Objetivos específicos / | 108 |
| Metodología para el uso de la guía / | 109 |
| Aspectos teóricos de importancia / | 111 |
| ¿Qué es un proyecto? / | 111 |
| ¿Qué es un perfil de proyecto? / | 113 |
| ¿Qué es un enfoque de derechos? / | 115 |
| ¿Cuáles son los derechos del niño, niña y adolescente indígena según la OIT y el Convenio 168? / | 116 |
| Formulando el perfil de proyectos / | 117 |
| Resumen ejecutivo del proyecto / | 117 |
| Los componentes del perfil del proyecto / | 119 |
| Población beneficiada / | 120 |
| Descripción del proyecto / | 121 |
| Objetivos del proyecto / | 121 |
| Objetivo general / | 122 |
| Objetivos específicos / | 122 |
| Justificación de proyecto / | 123 |
| Las metas y los indicadores de éxito del proyecto / | 124 |
| Planificación del proyecto / | 127 |
| El presupuesto estimado del proyecto / | 133 |
| Sistema de evaluación, seguimiento y control / | 135 |
| Bibliografía / | 139 |

Presentación

En 1989 la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas aprueba la Convención de los Derechos del Niño, siendo este un tratado internacional de acatamiento obligatorio para los países que se adhieran, desde donde se reconocen los derechos humanos de los niños, niñas y adolescente. Desde esa fecha y hasta la actualidad, Costa Rica ha venido avanzando en materia de derechos de la niñez y adolescencia, visualizando a estas personas como sujetos de derechos y como centro de su propio proceso de desarrollo.

En esta misma línea, en el año 2007, la Asamblea General de las Naciones Unidas adopta la Declaración sobre los derechos de los Pueblos Indígenas. Reflejando el compromiso de la Organización de las Naciones Unidas y sus estados miembros, al respeto de los derechos de los Pueblos Indígenas y el derecho a su libre determinación, ejercido de conformidad con el derecho internacional.

De acuerdo a lo anterior, se afirma que “los pueblos indígenas son iguales a todos los demás pueblos y reconociendo al mismo tiempo el derecho de todos los pueblos a ser diferentes, a considerarse a sí mismos diferentes y a ser respetados como tales, estableciendo también que todos los pueblos contribuyen a la diversidad y riqueza de las civilizaciones y culturas, que constituyen el patrimonio común de la humanidad”.

De acuerdo a lo anterior y tratando de acatar ese mandato así como, reconociendo que los avances institucionales tendientes a brindar servicios relacionados con la educación, promoción, prevención y garantía de los de-

rechos de las personas menores de edad indígenas han sido limitados es que se construyó el “Plan Estratégico Institucional Indígena (PEII) 2012” por parte del Patronato Nacional de la Infancia. En dicho documento ha quedado evidenciado que en el PANI:

“No existe una política diferenciada o directrices con respecto a Pueblos Indígenas. *“A mí nunca nadie me ha dicho que con ellos la cosa es diferente”*, afirmó una de las funcionarias entrevistadas. Esto es real por cuanto, no hay un marco de referencia oficial ni a nivel técnico, ni a nivel presupuestario que permita la diferenciación. Por lo que las consideraciones socioculturales a la hora de resolver un caso con un menor indígena, dependen totalmente del entender del funcionario y no de las directrices de la institución. Esto tampoco permite al funcionario, dar algún trato preferencial o discriminación positiva a menores indígenas.

El desconocimiento de los códigos culturales de las etnias indígenas de Costa Rica y de la legislación que les protege, no permite hacer una interpretación acertada ni del contexto sociocultural, ni de los derechos particulares que les atañe, por tanto, el abordaje del tema de niñez y adolescencia indígena es un reto para la institución.

Por otra parte, los canales de comunicación de las oficinas locales con las instancias organizativas formales o líderes de las comunidades indígenas son débiles. No existe un acercamiento formal desde el PANI hacia las organizaciones locales, ni los líderes indígenas de esas comunidades. Los funcionarios, con algunas excepciones, no han establecido relaciones con los gobiernos locales, organizaciones comunales o líderes comunales

que les puedan apoyar en la interpretación cultural de las situaciones atendidas. La relación en general, cuando existe, no ha ido más allá de la contratación de un traductor de idioma. Pero no se ha establecido ninguna relación para lograr algún apoyo para la traducción cultural.

Conscientes de las debilidades antes descritas es que el PANI, ha venido desarrollando diversas acciones enfocadas a fortalecer a las instancias locales, y con especial énfasis aquellas con poblaciones indígenas, todo con el objeto de que se apoderen de diversas herramientas e instrumentos que les permitan en primera instancia profundizar en el análisis de la situación de los niños y niñas de sus comunidades, y a partir de esta, diseñen estrategias que les permitan fortalecer el conocimiento y disfrute de sus derechos como personas. A la vez y de ser necesario, establecer conexiones con instancias públicas con el objeto de rescatar derechos, cuando los mismos estén siendo violentados.

Es bajo este contexto que durante los últimos tres años, desde el Patronato Nacional de la Infancia y en coordinación específicamente con la Escuela de Planificación y Promoción Social se han desarrollado diferentes proyectos, orientados a la promoción de los derechos de niños, niñas y jóvenes indígenas. Estos han consistido en trabajo directo con las Personas Menores de Edad, con las organizaciones locales e instituciones, así como con los mismos funcionarios y funcionarias de las Oficinas Locales que cuentan con pueblos indígenas.

El proceso desarrollado permite concluir que, dada la dispersión de muchas poblaciones indígenas, la dis-

tancia de los principales centros urbanos, los recursos disponibles en las diferentes Oficinas Locales y la poca presencia institucional en estas comunidades, la mejor estrategia tanto para promocionar los derechos como para vigilar su cumplimiento y rescatar los mismos, es la de preparar a las organizaciones locales y al mismo subsistema local de protección.

Es en el marco de esta estrategia que se presenta el siguiente material, el cual se pone al servicio de las Oficinas Locales, de los Consejos participativos, de las Juntas de Protección de la niñez y adolescencia y de cualquier otro tipo de organización comunal con interés de promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes indígenas.

El documento tiene una presentación lógica, iniciando con el módulo de métodos y técnicas participativas, el cual pretende brindar a la organización o grupo de interés, algunas técnicas para el trabajo con grupos, mediante las cuales se podrá conocer y diseñar diferentes estrategias de mejora.

El segundo módulo consiste en la Formulación del Diagnóstico Participativo de la condición de derechos de los niños, niñas y jóvenes de pueblos indígenas. Este junto al uso de los métodos y técnicas participativas, permitirá paso a paso, conocer y escribir el estado de los derechos de las personas menores de edad en las poblaciones de interés.

Teniendo clara la condición de los derechos de estas personas, se procede a diseñar estrategias de mejora, para lo cual se proponen dos módulos: Uno es la definición de estrategias para la promoción de los derechos de niños,

niñas y adolescentes indígenas, desde donde se orienta a la Oficina Local, a las diversas Instituciones y a las Organizaciones Comunitarias para la definición de cualquier estrategia de promoción o rescate de derechos. El último módulo, pretende implementar una metodología simple y sencilla para la formulación y evaluación de proyectos de promoción de derechos de personas menores de edad en los pueblos indígenas, con el objeto que las mismas instancias antes mencionadas puedan hacer uso de este módulo.

De manera integral, el material presentado tiene el objetivo de brindar a las organizaciones locales y comunitarias, una metodología para el diagnóstico y la elaboración de estrategias que les permitan a los mismos pueblos indígenas, desde sus organizaciones, gestionar acciones para la promoción de los derechos de su población menor de edad.



MÓDULO



Uso de metodologías participativas

Una herramienta vital para el fortalecimiento de los procesos de promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia en territorios indígenas



Introducción

Este módulo parte de la experiencia que se ha obtenido de forma conjunta entre funcionarios del Patronato Nacional de la Infancia y la Escuela de Planificación y Promoción Social de la Universidad Nacional, en donde se ha trabajado el tema de los derechos de los niños, niñas y adolescentes de los territorios indígenas. De acuerdo con lo anterior, ha sido posible contar con un referente para establecer con detalle una metodología capaz de incentivar la participación de los niños, niñas, adolescentes, adultos, así como funcionarios de entidades públicas, dirigentes comunales y el mismo personal del PANI.

Durante estos años, se han ido incorporando enfoques y técnicas, además de la Investigación Acción Participativa, por las propias necesidades de los procesos prácticos, por lo que preferimos llamar a este módulo, “Uso de metodologías participativas: una herramienta vital para el fortalecimiento de los procesos de promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia en territorios indígenas”.

La experiencia acumulada en estos años nos han incentivado a la formulación de aspectos metodológicos que acompañen estructuralmente nuestras intervenciones, de manera que los procesos en comunidades provoquen movimientos sociales y reafirmen el compromiso de las personas en sus procesos de cambio, ya que nuestro papel es poder lograr que las comunidades puedan ir generando cambios de su realidad.

Por su parte, se pretende que con este módulo sea posible dotar a los y las interesadas de un instrumento que per-

mita evidenciar formas y abordajes adecuados para su aplicación con poblaciones indígenas. Todo ello como algo ya probado en la realidad, es decir, en las propias comunidades.

Población meta

La población beneficiaria con cualquier programa de esta índole siempre sería la niñez y la adolescencia y su entorno familiar

A través del desarrollo del proceso de incursión en sus territorios, quedó claro que a los funcionarios de los funcionarios del PANI se les debe fortalecer en el conocimiento sobre las costumbres, cosmovisión, interculturalidad, consulta a los pueblos indígenas, concepto de niñez, familia, tradiciones, valores, trabajo, crianza de los hijos, rol de las madres y padres en las crianza y educación de los niños y las niñas.

Los cantones en donde se llevó a cabo este trabajo durante finales del año 2016 e inicios del 2017, son los siguientes: Corredores, Nicoya, Puriscal, Talamaca, Coto Brus, Pérez Zeledón, Buenos Aires y los Santos. En total, participaron 174 personas, subdivididas en 92 jóvenes y 82 adultos.

Objetivos

Para el desarrollo del proyecto se establecieron los siguientes objetivos:

Objetivo General

- Contar con un conjunto de instrumentos que complementan la metodología participativa, para el análisis y la definición de diagnósticos que detallen la condición de derechos de la niñez y la adolescencia en las diferentes comunidades indígenas de Costa Rica.

Objetivos Específicos

- Proponer el uso de diferentes técnicas participativas para el abordaje de diagnósticos de la condición de derechos de la niñez y adolescencia en los pueblos indígenas.
- Poner a disposición de las organizaciones que trabajan el tema de promoción de derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas, diferentes herramientas para el abordaje de sus realidades desde un enfoque participativo.

Desarrollo de un proceso participativo

Ningún proceso participativo es igual a otro y su desarrollo no es lineal, sino que más bien es cíclico y requiere de una retroalimentación permanente. Estos procesos parten de la base de que lo social porta conflicto y genera disputa de intereses.

Dentro de la intervención realizada con una población diversa en características y desarrollo psicofisiológico, esta perspectiva dialéctica, mencionada por Veloso (2007), inserta en los procesos participativos una suer-

te de actividad intelectual de diálogo entre pares, que presentan posiciones argumentales diversas, las cuales mutan y se transforman en relación discursiva con los demás. A su vez, informa de la potencialidad de la discusión grupal, como mecanismo metodológico. Es decir, como procedimiento o camino de intervención social que facilita los procesos de enseñanza, se sostiene justamente por ser una metodología de participación, donde la gente conversa cuando se reúne y su diálogo apunta a los asuntos que a estas le resulta importante.

Por lo general, los grupos sociales presentan e intercambian las opiniones y las ideas de la realidad, pero en el proceso mismo de intercambio, se van transformando y devienen en otras novedosas, para un descubrimiento de soluciones que permiten establecer formas nuevas de entendimiento de la realidad, donde antes existían callejones sin salida. A este proceso de intercambio de realidad informativa, se le agrega la experiencia motivacional, cuando en colectivo la conversación o diálogo se abre camino hacia las propias potencialidades del grupo, que conversa o que busca resolver los problemas que lo convoca.

Un abordaje con perspectiva participativa tiene un sentido de cambio, pasar de una cosa a otra, tener un producto adecuado del proceso mismo, un transcurrir que tiene lugar en la conversación social y sus contextos, o los protagonistas que se encuentran vinculados en el proceso de transformación colectivo.

La metodología participativa involucra exigencias epistemológicas y técnicas que faciliten desde la práctica y el desarrollo de procesos de transformación, nuevas puertas y caminos; que aparezcan efectos multiplicadores en el campo de los objetivos de intervención.

Algunos elementos necesarios en la aplicación de un proceso participativo

El Punto de partida; caracterización del contexto o realidad: (Diagnóstico). Para ello es de suma importancia conocer la realidad del entorno en donde se desarrollará el proceso de intervención social. Se requiere hacer uso de herramientas propias de la investigación-acción, tales como: fuentes secundarias, visitas de campo, identificación de informantes claves. Asimismo, será de gran utilidad tratar de responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que se quiere hacer?
- ¿Por qué se quiere hacer?
- ¿Cuáles son las repercusiones de lo que se piensa hacer?
- ¿Para quiénes se quiere hacer?

Dicho de otra forma, se busca homologar con los y las facilitadores del proceso el lenguaje, permitiendo una construcción conjunta de la problemática, delimitar con mayor profundidad y consenso el estado de la cuestión, y así viabilizar las estrategias para la mejora.

Componente teórico que sustenta un proceso participativo. El sustento teórico nos da las bases para mirar el fenómeno a atender de forma integral con todas sus aristas. Es decir, poder mirar las cosas de forma integral.

Selección de modalidad de enseñanza del proceso (talleres, capacitaciones, charlas, laboratorios dirigidos, asamblea temática, cursos, simposios). Una vez que los aspectos descritos en los apartados 1 y 2 han sido desarrollados, se procede a implementar las acciones vincu-

lantes que permitan abordar de forma técnica la situación. En esta etapa es necesario la creación de las estrategias a seguir. Es decir, establece una ruta crítica para la ejecución de las sesiones. Se establecen con claridad las modalidades –o la modalidad– de enseñanza que se adaptan mejor a la población, a sus características, sus capacidades cognitivas, que faciliten acceder a la obtención de conocimientos por parte de los y las participantes.

Diseño de la propuesta de estrategia de enseñanza.

Implica que es necesario el establecimiento de una serie de reglas básicas, a través de las cuales es posible garantizar la atención y sobre todo la motivación y participación de los y las participantes. Desde esa perspectiva, a través de este ejercicio se debe responder a la pregunta, ¿qué actividades, acciones, estrategias y/o técnicas debemos implementar que coadyuven al éxito del proyecto?

En otras palabras, resulta fundamental tomar en consideración que la población debe ser atendida de acuerdo con la diferenciación que debe hacerse según los grupos etarios. Lo anterior implica que no es lo mismo trabajar con niños y niñas de diferentes edades, que con los adolescentes, los jóvenes y, por supuesto, con los adultos. En otras palabras, las acciones que se realicen deben preverse que sean diferenciadas.

Otro punto vital que debe ser considerado al momento de diseñar una estrategia vinculada con la enseñanza, es tomar en consideración técnicas desde una perspectiva andragógica y pedagógica. Para una mejor integración de contenidos y técnicas, se debe preparar una malla temática que incluya cuando menos los siguientes elementos para cada una de las sesiones de trabajo: fecha,

horario, objetivos, registro de participantes por género y edad, actividades, contenidos temáticos, entre otros.

Qué es una metodología participativa activa

Cuando se quiere desarrollar iniciativas educativas, con poblaciones diversas, características y desarrollos cognitivos particulares, es preciso implementar metodologías ampliamente dinámicas. Igualmente, se ha de ser capaz de adaptarse a las vicisitudes de la realidad y plantearnos escenarios de oportunidades en el desarrollo de contenidos temáticos.

De ahí que la metodología participativa activa se nos presenta como una herramienta capaz de favorecer los resultados.

Esta forma de trabajo concibe a los y las participantes de los procesos como agentes activos en la construcción, reconstrucción del conocimiento y no como agentes pasivos, simples receptores de contenidos. Los participantes son vitales en el proceso de aprendizaje, quienes descubren un saber, y conjuntamente entre pares fortalecen sus estructuras mentales, trayendo a las sesiones componentes de su realidad en beneficio de su crecimiento personal y de sus problemáticas sociales vinculadas.

Esta metodología parte de los intereses y necesidades de la población meta que se beneficia directa e indirectamente de la gama de herramientas, que tendrán una aplicación en las problemáticas que la afecta en su vida diaria. Su fundamento teórico se basa en la teoría de Pia-

get, que explica cómo se forma el conocimiento, basado en estructuras cognitivas preestablecidas en las personas a lo largo del desarrollo de su vida.

Este enfoque metodológico parte del supuesto de que todas las personas poseen una historia previa, una experiencia actual y un cuerpo de creencias (mitos, estereotipos y prejuicios), actitudes y prácticas que llevan consigo a los procesos de construcción de conocimiento en los que participan. Ignorar estos saberes preexistentes podría, en alguna medida, obstaculizar el proceso pedagógico y con ello impedir el logro de los objetivos.

Tomando en cuenta lo anterior, la metodología participativa activa, promueve y procura la participación protagónica de todos los integrantes que participen en cualquier proceso, mediado andragógicamente o pedagógicamente por facilitadores dentro de un proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para facilitar esta participación activa de todos los implicados en el proceso y la emergencia de la pluralidad de saberes presentes en el grupo, se utiliza, dentro de la metodología participativa activa, técnicas dinamizadoras que ayudan a la consecución de dichos objetivos metodológicos y otros objetivos específicos.

Estas técnicas deben incluir elementos motivadores, movilizantes, lúdicos, creativos y democráticos, libres de cualquier rasgo sexista y racista, etc. Estos deben partir de los sentimientos y pensamientos, de las actitudes y las vivencias cotidianas de los y las participantes para generar la posibilidad de la transformación personal y del cambio cultural.

Entonces la creatividad, en tanto elemento fundamental de una metodología activa participativa, implica un planeamiento flexible de las actividades, ya que es el grupo y el proceso los que realmente definen lo que sucederá en la sesión.

Con la metodología participativa activa, se fortalecen las capacidades creadoras y críticas en los y las participantes, quienes aprenden su realidad y encuentran nuevas repuestas a los dilemas o problemáticas que esta les propone día a día.

Principales características

Las principales características de la metodología participativa activa, que nos permitirán obtener los mejores resultados, dentro de procesos temáticos a nivel comunitarios, son las siguientes:

- **Lúdica:** Utilizando para ello el juego que se impulsa por medio del aprendizaje, así como posibilitar espacios para que los y las participantes exterioricen situaciones no elaboradas o problemáticas que padecen.
- **Interactiva:** Ser capaz de promover el diálogo y la discusión de los y las participantes con el objetivo de confrontar ideas, creencias, mitos y estereotipos en un ambiente de respeto y tolerancia.
- **Creativa y flexible:** No responde a modelos rígidos, estáticos y autoritarios, aunque nunca pierde de vista los objetivos propuestos, abandona la idea de que las cosas solo pueden hacerse de una forma.

- **Fomenta la conciencia grupal:** Fortalece la cohesión grupal fomentando la solidaridad y los vínculos fraternales así como desarrollando en los integrantes del grupo un fuerte sentimiento de pertenencia.
- **Establece el flujo práctica-teoría-práctica:** Posibilita la reflexión individual y colectiva de la realidad cotidiana para volver a ella con una práctica enriquecida por la teoría y la reflexión.
- **Formativa:** Posibilita la transmisión de información pero prioriza en la formación de los sujetos, promoviendo el pensamiento crítico, la escucha tolerante y respetuosa, la conciencia de sí mismo y de su entorno, el razonamiento y el diálogo, la discusión y el debate respetuoso.
- **Procesal:** Se brindan contenidos pero se prioriza el proceso a través del cual los sujetos desarrollan todas sus potencialidades, posibilitando la transformación de su conducta.
- **Comprometida y comprometedora:** Se fundamenta en el compromiso de la transformación cultural, lo cual promueve el compromiso de los y las participantes con el proceso y lo que se derive de él.

Aspectos claves de la metodología activa participativa

Cuando aplicamos una metodología participativa activa, es necesario cubrir aspectos vitales, antes, durante y posterior al proceso, de tal forma que nos permita construir y desarrollar un proceso adecuado a las necesidades de la población meta.

Uno de los puntos estratégicos se concreta en el establecimiento de objetivos vinculados a una realidad y a la población meta, por cuanto la aplicación de las técnicas didácticas que suponen el aprendizaje activo implica el establecimiento claro de los objetivos de aprendizaje que se pretenden, tanto de competencias generales (transversales) como de las específicas (conocimientos de la disciplina, de sus métodos).

A los participantes hay que mantenerlos motivados con la finalidad de estar permanentemente activos en la construcción de su conocimiento y adquiriendo mayor responsabilidad en todos los elementos del proceso, sobre todo tomando en cuenta que se estará trabajando en el tema de la garantía de derechos de las personas menores de edad en comunidades indígenas.

Uno de los detalles que en todo proceso temático no ha de olvidarse es la evaluación, esta acción necesaria tiene que ser transparente (claridad y concreción respecto a los criterios e indicadores de evaluación), coherente (con los objetivos de aprendizaje y la metodología utilizada) y formativa (que permita realimentación por parte de los participantes hacia los facilitadores, así como del espacio físico, metodología aplicada, entre otros).

Perfil de un facilitador dentro de una metodología participativa activa

Dentro del desarrollo de los procesos con metodologías participativas activas, en contextos comunitarios, es necesario contar con facilitadores o catalizadores de procesos con ciertas cualidades que permitan tener un

acompañamiento idóneo, capaz de transmitir los contenidos de forma adecuada, así como acompañar a los y las participantes a escenarios de adquisición de nuevos conocimientos, pero, sobre todo, a generar motivación que permita cambiar y transformar realidades de los y las participantes que los afectan en sus vidas cotidianas.

Por consiguiente, para el desarrollo de contenidos vinculados con la garantía de derechos de las personas menores de edad en territorios indígenas, es importante que los y las facilitadores tengan ciertas cualidades y calidades que les permitan desarrollar estos contenidos de una forma integral. De acuerdo con lo anterior, se requiere cuando menos de:

- Tener conocimientos sobre la legislación internacional y nacional en lo que concierne a los derechos de la niñez y adolescencia, así como legislación indígena vigente.
- Pensar y actuar creativamente durante el desarrollo de cada una de las sesiones, ejerciendo eficazmente el humor como herramienta vital en el desarrollo de los contenidos.
- Tener una apertura metodológica en el manejo de técnicas de apertura, de contenidos y cierres de sesiones, con el fin de aplicar fenómenos de participación y conocimiento mediado.
- Una apertura a la formación constante, tanto en el área cognoscitivo-cultural, como con el manejo de grupos.
- Dominio de sus sentimientos y reacciones, ya que en casos de tensión, presión o incomodidad, las ac-

ciones tomadas podrían ser desfavorables para el grupo. De la misma manera ha de saber manejar grupos tomando en consideración que se puedan presentar inconvenientes en los participantes, producto de contenidos temáticos.

- Ha de ser una persona que inspire confianza, conocimiento del tema y, sobre todo, ser un muy buen comunicador (a). Eso le permitirá hacer posible establecer un sentimiento de reciprocidad en las relaciones con los y las participantes. Por otra parte, se requiere tener dedicación, cercanía y empatía con los y las participantes.
- Tener una personalidad con apertura ilimitada en cuanto al respeto de los pensamientos y saberes, de forma concreta la cosmovisión de los territorios indígenas, que puede ser radicalmente opuesta a la propia.
- Con amplia capacidad de asimilación sobre el sentir y pensar de contextos complejos como son los territorios indígenas, tomando lo mejor de cada contexto para establecer una realidad construida de los dos mundos, aspectos importantes para los procesos de cambio.
- Ser capaz de propiciar el contacto y unión en y del grupo, con el fin de facilitar el normal y muy buscado accionar humano en hermandad.
- Hacer posible la localización de su postura entre las dos partes: orientador y a la vez miembro del grupo. Así le será más fácil la comprensión y la integración a este.

- Debe mantener una actitud receptiva en todo momento cuando se plantean temas de orden polémico en cuestión de cumplimiento de derechos de las PME.
- Contar con capacidad de definir roles que envuelvan los procesos cognoscitivos de los y las participantes, de manera que sean estos capaces de poder incidir en su comportamiento.
- Fortalecer la capacidad de resolución de problemas que tengan los y las participantes tendientes a generar verdaderos procesos de transformación en su realidad.
- Ser capaz de manejar técnicas participativas activas en pro de obtener al máximo la historia cognoscitiva de los y las participantes y partir de ahí en los procesos de aprendizaje que se quieran generar en los y las participantes.

Técnicas para el desarrollo de la metodología participativa activa

En la medida en que los procesos no son iguales, no tenemos que descartar ninguna de las técnicas a nuestro alcance, siempre que estén al servicio de los objetivos construidos de modo participativo al inicio de la planeación.

Podemos apoyarnos en algunas técnicas que den soporte, durabilidad y frescor a la intervención. Las mismas permiten acceder a la población de muchas maneras, dejando a un lado las resistencias al cambio y a la partici-

pación. En este sentido, es de trascendental importancia la creatividad del facilitador o facilitadora al momento de dirigir las sesiones de trabajo grupal. Lo anterior por cuanto los sujetos se enfrentan a situaciones reales y con sus insumos de vida y la mediación del facilitador o facilitadora, es posible establecer nuevas estrategias para la solución de los problemas que se presenten.

Algunas técnicas que se recomiendan desarrollar en el transcurso de las sesiones ejecutadas en los procesos de capacitación aplicando una metodología participativa activa son las siguientes:

Philips 6/6

También se recurre a este método para facilitar la participación de todos los miembros de un grupo numeroso (fórum comunitario o asamblea participativa). Consiste en dividir el grupo grande en subgrupos de seis personas que discuten sobre el tema planteado por el moderador durante seis minutos; después, un portavoz de cada grupo expone las conclusiones a las que han llegado y el animador las anota en una pizarra. Una vez conocidas todas las aportaciones, se debate sobre ellas en plenario hasta llegar a un consenso general o al menos de una mayoría.

Laboratorios temáticos dirigidos

Cuando se quiere enfrentar a los y las participantes a su realidad dentro de sesiones de capacitaciones, es una poderosa herramienta, ya que los ubica en la realidad por la

cual están viviendo o que no se puede ver a simple vista. Consiste en que se dividen los equipos de trabajo, se les generan indicaciones que los van llevando por escenarios diversos, donde ellos y ellas interactúan con la realidad; el facilitador pone en sus manos insumos básicos que les permiten a los participantes acceder a soluciones que antes no tenían. Es una herramienta de conocimiento real de las situaciones, con resultados valiosos en el cambio de conductas que viven en la cotidianidad los y las participantes.

El grupo nominal

Es una reunión de varias personas en la que se combina la reflexión individual y la interacción grupal. Los participantes pueden ser personas con experiencia o conocimiento del problema a tratar, o simplemente interesadas en profundizar en su estudio, bien porque están afectadas directa o indirectamente por esa situación, o porque son usuarias de un programa de intervención social, por ejemplo.

Es conveniente que el grupo sea homogéneo, pues se trata de llegar a consensuar una posición concreta de interpretación o de actuación; por eso, si existe confrontación de puntos de vista muy opuestos, se formarán tantos grupos nominales como sectores de opinión diferentes se detecten.

El desarrollo de la sesión, una vez planteado el tema por el animador, consta de una primera parte de reflexión individual y anotación de las ideas que a cada participante se le ocurran; el siguiente paso es la puesta en común y

registro de todas las respuestas en una pizarra; después se van analizando una a una cada una de ellas, y se agrupan (por temas, por ejemplo) o se resumen en un mismo enunciado. Finalmente, se debaten y matizan las opiniones expresadas, según la preferencia o acuerdo con ellas, y se procede a recoger las principales.

Flujograma

El flujograma busca identificar las relaciones de causa-efecto, ya sea partiendo de las frases seleccionadas o formulando directamente los elementos que los participantes consideran que están influyendo en un tema central que también habrá que identificar.

Es una técnica apropiada para los talleres de devolución, porque con ella es posible llegar a priorizar tres o cuatro temas por donde se puede empezar a trabajar y también se identifican a los actores responsables de buscar estrategias y sus soluciones.

Consiste en elaborar colectivamente un gráfico en el que se visualicen las relaciones de causa-efecto entre los diversos elementos relacionados con el tema objeto de debate, para establecer los “nudos críticos”, los principales factores por donde habría que empezar a resolver.

El procedimiento es el siguiente:

1. Se entrega a cada participante entre dos a cuatro fichas o post-it (según el n° de participantes en el taller) para que escriban las cuestiones que crean pertinentes respecto al tema que se está abordando. Se advierte que no se trata tanto de aportar solucio-

nes o propuestas sino de enunciar los factores relacionados con el tema. En las frases deberá figurar también de quién depende mejorar la situación que se cita.

2. Los participantes contarán con un asistente que ayudará a escribir a quien tenga dificultad para ello, no aportando sugerencias ni entrando en debates. En definitiva será mero transcriptor de lo que se diga.
3. Se recogen estas tarjetas o papeles con las frases, de forma que se respete el anonimato. Se leen en alto y se agrupan por sus similitudes a juicio de la mayoría.
4. Siempre que sea posible, se resume cada agrupación de fichas por dos o tres palabras que condensen lo principal. Estas se colocan en una pizarra, papelógrafos o papel continuo de forma que sean bien visibles.
5. Se pide a los participantes que busquen las posibles relaciones de causa y efecto entre todas ellas. Para ello se utilizarán flechas que unan entre sí los distintos textos como causa o efectos.
6. La persona que modere deberá cuidar que se vayan estableciendo relaciones a partir de cada uno de los conceptos escritos. Procurará que intervengan todas las personas del grupo haciendo alguna propuesta o participando en el debate. Por lo que el grupo no debe superar los 10 o 12 componentes.
7. Una vez establecidas las relaciones más consensuadas, se hace el recuento del número de flechas de entrada (consecuencias) y del número de flechas de

salida (causas) que tiene cada tema. Los que tengan más flechas de entrada y salida serán considerados los “nudos críticos”.

8. Asimismo, se verá qué aspectos y qué nudos pueden ser abordados por el grupo, sobre cuáles se puede influir, y aquellos que están fuera del alcance del grupo.
9. Estos temas o posiciones se pueden colocar en un cuadro donde en la columna de la izquierda se marquen unas filas con los principales responsables que pueden resolver estas cuestiones (desde nosotros mismos hasta los más alejados donde es más difícil influir). Las demás columnas se pueden inicialmente dejar en blanco, o poner en ellas los principales aspectos que influyen en el proceso, o bien a las más coyunturales.

La matriz reflexiva

Esta técnica es un útil instrumento para la construcción de propuestas que satisfagan al conjunto de acción más denso y extenso, esto es, al que aglutina más realidades grupales con la mayor intensidad en torno a un proyecto común. También nos puede ayudar a definir la idea fuerza, que veremos a continuación.

Para ello los participantes han de contar con una matriz inicial que recoja todos los posicionamientos. A tal fin se ha de elaborar una matriz en la que, elementos constituyentes del Plan que se pretende desarrollar, quedan enunciados en las columnas (técnica de las nueve cuestiones), y en las filas la posición central de cada sector o

grupo respecto a la problemática que se está abordando, colocándose en cada celdilla las opiniones expresadas al respecto. Se puede dar el caso —de hecho así lo refrenda la experiencia investigadora— que queden celdillas vacías.

Red multimedia

En la tabla del siguiente ejemplo resumimos el proceso participativo en seis pasos distribuidos en la columna de la izquierda, y en las otras cuatro columnas hemos puesto las propuestas de funcionamiento para las distintas redes en que se pueden mover las democracias cara a cara, las democracias con talleres y asambleas participativas, las democracias electrónicas, y las democracias de los medios audiovisuales. Es un intento de articulación de estas formas de tomar iniciativas desde la base y de acordar propuestas desde la colaboración (en este caso, de las asociaciones de migrantes y promigrantes con la propia administración regional).

El aspecto democrático participativo, en los últimos años, está planteando nuevas formas de toma de decisiones a partir de la construcción colectiva de las propuestas de la sustitución de los “representantes” que interpretaban lo que quería la gente por “portavoces”, que solo transmiten las iniciativas de la base o de los técnicos de la articulación de nuevos canales para la participación desde la vida cotidiana de las personas, de los no organizados, y no solo a través de las asociaciones, aunque estas sigan siendo muy importantes (pero por su actividad, no por su representatividad).

El coherenciómetro

Es una técnica muy simple pero que nos ayudará a una evaluación continua de las acciones programadas. Para que las acciones mantengan una mínima coherencia con los objetivos de transformación y con la Idea Fuerza, es conveniente reflexionarlas a la vista de esos objetivos y de esa Idea aglutinadora.

Para ello se puede confeccionar una matriz, donde en el Eje superior horizontal pondremos los cuatro o cinco grandes objetivos del Plan. En el eje vertical de la izquierda, colocamos las acciones previstas y las hacemos “pasar” por cada uno de los objetivos. Debajo de cada objetivo vamos poniendo tantos “positivos” (+++) como coherencia tenga la acción con el objetivo. Si la acción resulta contradictoria con el respectivo objetivo, le pondremos “negativos” (---), y si la encontramos “neutra”, le pondremos un cero (0).

Así, viendo la puntuación recibida por una acción a lo largo de todos y cada uno de los objetivos, se ve claramente si es oportuno realizarla, cuál puede ser su fuerza transformadora, o si incluso, es contraproducente. También se puede utilizar como evaluación de una acción una vez realizada, pero lo más importante es tener herramientas para saber monitorear a tiempo ante situaciones nuevas o muy concretas.

El sociodrama

El sociodrama es un método según el cual un grupo estudia un tema en concreto, una situación social o a sí

mismo mediante un proceso de grupo creativo guiado por un instructor. Son los mismos miembros del grupo quienes pueden escoger los roles, o bien, se les pueden ser asignados.

Se refiere a la dramatización de una situación de la vida cotidiana mediante la representación de la situación por personas de un grupo. Estos representarán a los personajes que ostentan diferentes roles. El representar la escena de vida permite colocarse en la situación de otro, experimentar sentimientos, darse cuenta y comprender. Al resto del grupo le permite aprender, comprender observando y además analizar lo ocurrido.

¿Qué se necesita?

- Una situación relativa al tema tratado. Ej.: Una reunión entre diferentes agentes sociales de un barrio para decidir qué líneas de trabajo seguir, cómo negociar con la Administración, etc.
- Un escenario: el espacio en que se realizará la dramatización.
- Los personajes o actores: se pide voluntarios en el grupo para personificar los papeles.

En el sociodrama se pide a los voluntarios alejarse del resto del grupo para explicarles la situación y que dialoguen sobre cómo la pondrán en escena y se les permiten unos minutos para que lleguen a los acuerdos. También se les pueden dar fichas con pautas de conducta y/o perfil de cada personaje que van a representar que les sirvan de apoyo. A este fin se procede a la dramatización y seguidamente al análisis y debate.

Línea del tiempo

Una buena herramienta puede ser hacer una Línea del Tiempo, sobre la cual la gente reunida va dibujando o escribiendo en un papel continuo, en una pared, por ejemplo, los acontecimientos que creen más destacables de los últimos años. Entre un grupo de personas que inician un proceso es una forma de que vayamos ayudando a reconstruir cómo han visto los precedentes del tema a debate. Se puede hacer por años o por meses, o por aquellos grandes acontecimientos que marcaron el tema que nos hayamos propuesto. Se pueden poner, por ejemplo, bajo la línea del desarrollo histórico aquellos aspectos que se consideren más objetivos y medibles, y encima de la línea los que se puedan considerar más de opinión, o con distintas versiones.

Hay muchas formas de hacer una Línea del Tiempo, y la innovación es algo que ayudará a que el colectivo se sienta más protagonista. Por eso, no se trata de hacerla perfecta según un manual, sino más bien tal como la gente vaya proponiendo. Seguro que la inventiva o iniciativas de dibujo de unas personas estimula a otras. Es importante que se recojan todas las versiones y que no se entre en disputas sobre si esto fue así o de tal otra forma. Vale la pena poner algunas de las afirmaciones entre interrogantes, a la espera de poder saber mejor cómo fue. Tal vez sea uno de los motivos para preguntar a la población, que desde ese momento pasa a ser nuestro punto de referencia, con más autoridad que los reunidos en esa ocasión.

El grupo motor (gm)

Es un equipo mixto de personas, constituido por personas vecinas voluntarias y técnicas. Se trata de vernos con cierta estabilidad con algunas personas (tres-cuatro como mínimo) con las que es posible trabajar de forma continuada, en sesiones semanales o quincenales. No es necesario ni recomendable que sean personas representativas, pues algunas de ellas nos pueden apartar a otras que les vean con malos ojos. Es mejor personas poco conocidas, como algunas señoras que están en educación de adultos o unos jóvenes que quieren aprender estos dispositivos técnicos, o gentes que en general tengan tiempo disponible y ganas y no sea por motivos de protagonismo o rivalidades.

Este conjunto de personas son a la vez fuente de información (nos ayudan a recabar datos acerca de su entorno y sobre las redes de relaciones existentes) y núcleo del proceso, participando activamente según su interés, disponibilidad, actitudes, capacidades y formación, en las diferentes etapas del proceso. Por su parte, las personas que den el apoyo técnico en el proceso dentro o fuera del Grupo Motor, según se vaya organizando, irán debatiendo las diversas etapas del trabajo, tanto en los contenidos y en los métodos.

Se pueden hacer dinámicas de grupo, provenientes tanto de la Educación Popular como de la Animación Socio-cultural, ya que estas permiten que el grupo se conozca, se fortalezca como tal y autoorganice su propio proceso. Los sociodramas, juegos de rol (rol-playing), etc., son formas a la vez divertidas y muy interesantes para provocar autocríticas y conjuntar a los grupos. Pero hay

muchas formas flexibles de autoorganizarse, incluso sin reuniones, paseando o haciendo tareas concretas.

El Grupo Motor debe quedar abierto a nuevas incorporaciones, por lo que haremos la invitación en todas aquellas ocasiones que se nos presenten.

Deriva o transecto

Hacer una “deriva”, “video-paseo” o “transecto”, puede ayudar a tomar contacto con sectores de la población no tan organizados, pero que pueden interesarse en el proceso participativo. Estas técnicas, que se han usado normalmente en el llamado Diagnóstico Rural Participativo (DRP), permiten sistematizar los primeros sentimientos que tiene la gente sobre el territorio que habita. Consisten en caminar por un barrio, por un pueblo o por una zona rural, con gentes del lugar que nos puedan ir contando lo que vamos viendo, e intercambiando con ellas nuestras impresiones o preguntas. Se puede hacer planificando una grabación con una cámara, por ejemplo, de forma que esto sirva de excusa para que quienes nos acompañen, y también personas o grupos que nos encontremos, puedan ir dando sus primeras opiniones, entre otros.

Bibliografía

Coll, Martín y otros. (2000). *El constructivismo en el aula*. Barcelona: Graó.

Garrido y otros. (2004). *Desarrollo Sostenible y Agenda 21 Local*. Prácticas, metodología y teoría.

Gutiérrez, J.J. (1993). “Una aproximación comprensiva a la relación entre creatividad y aprendizaje a partir de un taller creativo con estudiantes universitarios de psicología”. Tesis para optar al título de psicólogo. Temuco: Universidad de La Frontera.

Martí, Pascual, Rebollo y otros. (2010). *Participación y desarrollo comunitario en medio urbano*.

Veloso. (2007). *Las Metodologías Participativas. Ideas para el Debate*. VI Congreso Chileno de Antropología. Colegio de Antropólogos de Chile A. G., Valdivia.

Villasante, Montañés, Joel Martí y otros. (2000). *La investigación social participada*. Ed. El Viejo Topo. Barcelona (2ª edición).

Villasante, Montañés, Martín y otros. (2001). *Procesos locales de creatividad social*. Ed. El Viejo Topo. Barcelona.

MÓDULO

2

Formulación de diagnósticos participativos

Situación de los derechos de los
niños, niñas y adolescentes
de territorios indígenas



Introducción

A partir de la Convención de los Derechos del Niño (1989), Costa Rica ha venido avanzando en materia de derechos de la niñez y adolescencia, con lo cual se reconoce a la persona menor de edad como sujeto de derechos y como centro de su propio proceso de desarrollo.

Esta normativa legal e institucional hace énfasis en la labor que deben desarrollar los gobiernos, organizaciones internacionales, comunidades y las organizaciones no gubernamentales, para que dirijan sus acciones al cumplimiento de la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, identificando responsabilidades y competencias de todos los sectores involucrados.

Como complemento a lo descrito anteriormente, el Código de la Niñez y la Adolescencia, en el año 1997, estableció que la participación social e interinstitucional se convertiría en uno de sus principios fundamentales para su cumplimiento a través de las instituciones gubernamentales y sociales que conforman el Sistema Nacional de Protección Integral.

Por su parte, se definió que las Juntas de Protección sean una instancia local, que asumirán un rol protagónico, liderando y coordinando el funcionamiento del Sistema Local de Protección. Dicha situación implica que en lo comunal se contará con instancias movilizadoras, que contribuirán al posicionamiento del tema de niñez y adolescencia.

Para la elaboración de esta propuesta de módulo de Diagnóstico, se recopiló información brindada por funcionarios del PANI, personas vinculadas con los Subsistemas

Locales de Protección, Junta de Protección y Consejos Participativos, así como líderes y lideresas de organizaciones comunales, ONG, y otras entidades públicas.

Se pretende que a través de este módulo sea posible contar con un instrumento que facilite el conocimiento y análisis de la situación de los derechos de la niñez y la adolescencia dentro de las comunidades. Asimismo, se pretende identificar la realidad existente en las áreas socioeconómica, educativa, recreativa, de salud y protección ante el abuso, la explotación y la violencia de las áreas de influencia de las Oficinas Locales. Lo anterior permitiría definir las líneas de acción prioritarias y las estrategias necesarias para atender las situaciones que se deben abordar y mejorar.

Por medio de la aplicación del instrumento de diagnóstico, será posible el desarrollo de un proceso de planificación necesario que debería de implementarse en todas y cada una de las Oficinas del PANI que atienden población indígena. Todo ello con la finalidad de convertirse en el insumo principal para la elaboración de un plan específico para la atención de esta población.

El presente módulo consiste en brindar las metodologías necesarias para obtener un diagnóstico social sencillo pero certero de la situación actual, en cuanto a lo concerniente a los derechos de los niños, niñas y adolescentes de los territorios indígenas de Costa Rica.

Aspectos conceptuales de los diagnósticos sobre derechos de la niñez y adolescencia

Es importante la definición del objetivo general y los respectivos objetivos específicos que permitan guiar la investigación, de manera que en el desarrollo de ésta se dé respuesta a la situación planteada en sus inicios.

La investigadora Hurtado (2007) expresa: “El objetivo general de una investigación precisa la finalidad del estudio, en cuanto a sus expectativas y propósitos más amplios, dentro de consideraciones de factibilidad. El objetivo general de un proyecto de investigación debe ser concreto, viable, preciso, claro, sin ambigüedad, y susceptible de alcanzar”.

También se deben definir los objetivos específicos los cuales se derivan de los objetivos generales y ayudan a concretarlos, señalando el camino que hay que seguir para conseguirlos. Indican los efectos específicos que se quieren alcanzar, aunque no presentan necesariamente acciones directamente medibles mediante indicadores.

Los objetivos específicos son enunciados proposicionales desagregados del objetivo general, que, sin excederlo, ayudan a especificarlo, dichos objetivos específicos tienen como atributo el ser cualitativos, ya que al cuantificar dichos objetivos o, aunque sea parte de ellos, se convierten en metas, y por ende dejan de ser objetivos específicos en sí. También deben ser conductuales, de manera que se centren en enunciar lo que les corresponde hacer conductualmente a aquellos que asumen el desarrollo de los mismos como responsabilidad.

En resumen, los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y ser susceptibles de alcanzarse; son *las guías del estudio* y hay que tenerlos presentes durante todo su desarrollo. Evidentemente, los objetivos que se especifiquen requieren ser congruentes entre sí. (Hernández, 2006)

Qué es un diagnóstico social

Es muy importante tener claro la necesidad de precisar lo que significa y el alcance que tiene el “diagnóstico social”, como lo manifiestan Aguilar y Ander (1999): “El término diagnóstico proviene del griego diagnósticos, formado por el prefijo día, “a través”, y gnosis, “conocimiento” apto para conocer. Se trata pues de un “conocer a través”, de un “conocer por medio de”. Esta referencia nos sirve como primera aproximación para precisar el concepto.

La necesidad de realizar un diagnóstico se basa en el principio de que **“es necesario conocer para actuar con eficacia”**. Si utilizamos la conocida frase de Augusto Comte, diríamos que es **“conocer para actuar”**. Por lo descrito anteriormente es que el diagnóstico social es una de las fases iniciales más importantes de cualquier intervención social. Se convierte en un elemento clave de toda práctica social, ya que procura obtener un conocimiento real y concreto de una situación que se desea intervenir para resolver la situación-problema.

Un diagnóstico se elabora con dos propósitos bien definidos: en primer lugar, aportando información básica

para programar acciones concretas y en segundo lugar para mostrar un estado de situación que permita seleccionar estrategias de actuación más adecuadas.

Cómo hacer un diagnóstico social con enfoque de derechos

Existen diversas formas de elaborar diagnósticos, sin embargo, con el objeto de que este cuente con la aceptación de todos y, por lo tanto, con la viabilidad social e institucional, a continuación se recomiendan algunos elementos metodológicos indispensables:

1. Resulta de fundamental importancia contar con la mayor participación posible de actores locales: dirigentes de las diversas organizaciones existentes en la comunidad, funcionarios públicos, representantes de organizaciones no gubernamentales, líderes de iglesias, grupos deportivos y culturales, para citar algunos casos.
2. Todos esos actores contribuirían a identificar las necesidades, problemas y oportunidades de mejora que se identifiquen en la comunidad indígena. En este caso, se recomienda utilizar la técnica denominada “árbol de problemas”.
3. Identificar los factores causales, condicionantes y factores de riesgo de la comunidad en relación con los derechos de las PME (personas menores de edad).
4. Analizar e interpretar la información recabada que permita pronosticar a futuro el estado o tendencia

de la situación que está implicando la violación de derechos de las PME o el inminente riesgo.

5. Identificar los recursos y medios de acción con que se cuenta en la Comunidad y la Oficina Local o en la institución u organización responsable.
6. Definir las prioridades de acuerdo con la relación existente entre las necesidades y los problemas de violación de derechos detectados.
7. Definir y establecer estrategias de acción que deberán estar plasmadas en un plan concreto en conjunto con los diversos actores sociales de la comunidad.
8. Analizar las posibles contingencias ante eventos no programados en el desarrollo de las diferentes actividades de la Comunidad.
9. Establecer mecanismos para el seguimiento, evaluación y ajuste del plan elaborado por los diversos actores sociales en la zona de influencia de la Oficina Local.

Construcción de la metodología

“Metodología” es un vocablo generado a partir de tres palabras de origen griego: *metá* que significa “más allá”, *odós* cuyo significado es “camino” y *logos* que quiere decir “estudio”. (Definición de metodología. <http://definicion.de/metodologia/>)

Según los autores Porto y Gardey, el concepto hace referencia al plan de investigación que permite cumplir ciertos objetivos en el marco de una ciencia. En otras palabras, la metodología es un recurso que deriva de una po-

sición teórica y epistemológica, para la selección de técnicas específicas de investigación. La metodología, entonces, depende de los postulados que el investigador crea que son válidos, ya que la acción metodológica será su herramienta para analizar la realidad estudiada. La metodología, para ser eficiente, debe ser disciplinada y sistemática y ofrecer un enfoque que permita analizar un problema en su totalidad.

En el caso del establecimiento de proyectos para comunidades indígenas, al ser una población de diversas edades, características particulares y desarrollos cognitivos variados, es preciso implementar una metodología muy dinámica, capaz de adaptarse a las vicisitudes de la realidad y plantearnos escenarios de oportunidades en el desarrollo de contenidos temáticos.

Por esta razón es que las capacitaciones multitemáticas se plantean desde la óptica de una metodología activa participativa. Esto implica una forma de concebir y abordar los procesos de enseñanza-aprendizaje y la construcción del conocimiento. Esta forma de trabajo visualiza a los y las participantes como agentes activos en la construcción y reconstrucción del conocimiento y no como agentes pasivos, receptores de contenidos.

Dicho de otra forma, son parte vital en su proceso de aprendizaje, que descubren un saber, que conjuntamente fortalecen sus estructuras mentales, trayendo a los espacios de discusión y análisis, componentes de su realidad en beneficio de su crecimiento personal y sus problemáticas sociales vinculadas.

Esta metodología parte de los intereses y necesidades de la población meta que se beneficia directa e indirectamente.

tamente de la gama de herramientas, que tendrán una aplicación en las problemáticas que la afecta en su vida diaria. Su fundamento teórico se basa en la teoría de Piaget que explica cómo se forma el conocimiento, basado en estructuras cognitivas preestablecidas en las personas a lo largo del desarrollo de su vida.

La aplicación de técnicas responde en sus contenidos al enfoque de educación en derechos humanos, que giran en torno a la Convención sobre los Derechos del Niño y la Niña, Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas.

Por otra parte, existe el Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales, además de las teorías de formulación de diagnósticos comunitarios, así como la formulación de perfiles de proyecto y también la teoría de Juego.

Como complemento a lo dicho anteriormente y para una mejor asimilación de los contenidos, es necesario tener presente que al final de cuentas estos son procesos que conllevan un contenido educativo/participativo. Lo anterior implica tener mucha claridad conceptual relacionada con la perspectiva desde lo local, la educación para la paz, educación popular, territorios indígenas y tribales, liderazgo comunitario, entre otros.

Las experiencias con esta metodología activa-participativa se diseñaron para un avance continuo y el permanente enfrentamiento de los y las participantes en las problemáticas de su realidad, con cambios en los formatos y en la intensidad de los ejercicios que provocan el desarrollo de la creatividad, sensibilidad y capacidad de resolución de problemas. Lo anterior sin perder de vista

el enfoque de derechos, mediante la aplicación de ejercicios vivenciales, trabajo en mesas de equipos, laboratorios temáticos y resolución de casos. Todo ello tendiente a convertir a los y las participantes en agentes activos en las acciones de promoción de los derechos humanos en territorios indígenas.

El concepto de diagnóstico es fundamental, por lo que es muy importante destacar cuando hablamos de los mismos, lo que manifiestan Aguilar y Ander (1999): "... de todos los componentes metódicos que subyacen en las diferentes modalidades y formas de intervención social, el diagnóstico es el que metodológicamente está menos desarrollado y elaborado".

Este subdesarrollo metodológico del diagnóstico social produce que al no elaborarse buenos diagnósticos, podría resultar que en el diseño de proyectos y programas no se llegue verdaderamente a atacar y dar solución a los problemas previamente identificados, lo cual estaría ocasionando repercusiones poco gratificantes dentro de la intervención, tales como deficiencias en la planificación y la programación. Dicho de otra forma, es posible que los proyectos y programas que se diseñen se van a encontrar desvinculados de la realidad, situación que genera una disminución de la potencial eficacia de la intervención y carencia, en muchos casos, de una estrategia clara y definida, acorde con las circunstancias específicas de la comunidad indígena.

Identificación de la población meta

Al momento de plantearse un proyecto es preciso tener en consideración que este ha de responder a una serie

de preguntas estratégicas, las cuales han de ser de gran importancia para los grupos de personas que conforman la población meta.

La población meta es un colectivo de individuos que, en última instancia, son el foco principal de una investigación científica, y que para tales efectos suele seleccionarse a la población a través de una muestra. Esta es válida cuando la población es grande. Cuando esta es pequeña se trabaja con el total de la población.

Se aclara que la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población total. Hay diferentes tipos de muestreo; se selecciona dependiendo de la cantidad y cuán representativo se requiera que sea el estudio de la población.

La muestra puede ser aleatoria (se selecciona al azar y cada miembro tiene igual oportunidad de ser incluido), estratificada (se subdivide en estratos o subgrupos según las variables o características que se pretenden investigar), o sistemática (se establece un patrón o criterio al seleccionar la muestra).

Elegir un público muestra es indispensable para el desarrollo de un diagnóstico ya que es imposible entrevistar o trabajar con a todos los miembros de una población debido a factores de tiempo, recursos y esfuerzo.

Contextualización de la población meta

Actualmente, en Costa Rica existen ocho comunidades indígenas, ubicadas en veinticuatro territorios reconocidos por las leyes de la República. Muchos de ellos se

localizan en zonas de difícil acceso, lo cual afecta a los niños, niñas y adolescentes, a la hora de trasladarse a centros educativos o de atención médica. La situación económica en los diferentes pueblos indígenas es muy parecida, la mayoría dependen de productos agrícolas y artesanías. Poseen escasa tecnología para la producción y dificultades para trasladar sus productos. En cuanto a la educación, se presenta alta repitencia, deserción y una tasa de analfabetismo cercano al 16 % que contrasta con el 6,9 % a nivel nacional, según datos del INEC, 2011. La mayoría de programas ignoran la lengua materna de estos.

De acuerdo con lo establecido por Schliemann, Christian, en “La autonomía de los pueblos indígenas de Costa Rica, una contrastación del estándar internacional con la legislación nacional y su implementación”, en la *Revista Latinoamericana de Derechos Humanos* 23 145, Volumen 23 (1), los territorios indígenas por ley son tierras entregadas por el Estado e inscritas formalmente a nombre de las comunidades aborígenes a perpetuidad y no pueden ser vendidas, trasladadas o reducidas de ninguna forma, ni pueden ser renunciadas.

En teoría, la ley dota a estas comunidades de autogobierno y autonomía política y judicial en donde las autoridades nacionales y municipales no pueden intervenir, sin embargo, en la práctica, esta autonomía no siempre se cumple. Estos derechos y legislación son la base para cualquier diagnóstico social. Este es un tema que debe ser estudiado.

Ejecución del diagnóstico

Alberto J. Diéguez (1987, p. 60), cuando sin identificarlo exactamente como diagnóstico, señala que en el proceso de la planificación, una vez obtenida la información, y como base para tener mayores elementos que permitan desarrollar la acción, se deben analizar los hechos encontrados, establecer relaciones, discriminar qué es lo fundamental y qué es lo accesorio.

De acuerdo con lo anterior es que cobra gran importancia la obtención de un diagnóstico sobre el conocimiento y las técnicas necesarias para la aplicación en la población que nos ayuden a desarrollar acciones de formación tendientes a fortalecer el conocimiento para garantizar y promocionar los derechos de los niños, niñas y adolescentes en las comunidades indígenas de la nación.

Objetivos del diagnóstico

Objetivo general

Analizar la condición y el nivel de desempeño institucional en la garantía de derechos a niños, niñas y adolescentes indígenas, en el marco de su propia cultura.

Objetivos específicos

Conocer el estado o condición de derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas en el territorio de interés.

Analizar los derechos más disfrutados por los niños, niñas y adolescentes indígenas en las comunidades determinadas, así como los derechos más violentados.

Determinar el papel de las diferentes instituciones públicas en el proceso de garantía de derechos de la niñez y adolescencia en los pueblos indígenas.

Justificación del diagnóstico

El marco de referencia de un diagnóstico de derechos debe ser por un lado la legislación nacional e internacional, la cual le da derechos inalienables a estos pueblos y más concretamente a la niñez y adolescencia. En segundo lugar se hace necesario hacer un abordaje crítico de la realidad de la población indígena Costarricense, intentando desde todo punto de vista, el rescate de sus derechos y el mayor de los disfrutes posibles.

Como se ha dicho en apartados anteriores de este documento, las poblaciones indígenas están protegidas por legislación tanto nacional como internacional. Sin embargo, y a pesar de ello, los pueblos indígenas en el país se ubican dentro de los estratos de mayor pobreza nacional, y viven con altos niveles de vulnerabilidad socioeconómica, así mismo, muchos de los servicios que reciben se dan desde una cosmovisión que no es la suya.

Desde la perspectiva de la normativa existente, relacionada con la prestación de servicios a la niñez indígena, está claro que esta es una población muy vulnerable, tanto por su indefensión, dependencia y fragilidad de los primeros años de vida. Por otra parte, ha de considerarse

el acumulado de años de inequidad social que han vivido estas poblaciones.

Se sabe que dicha población cuenta con una herencia milenaria, de costumbres, ritos y mitos arraigados en su historia, que forman parte de la niñez y adolescencia originarias. En la actualidad, se ha orientado la educación de forma masiva, ignorando de esta forma la educación intercultural que les ayudaría a mantener su propia cultura al pasar de los años. Esta situación violenta los derechos de los niños, niñas y adolescentes, quienes, en su mayoría, han perdido su lengua nativa y han dejado en el pasado muchas actividades culturales propias de sus etnias.

Según lo establece la ONU, en su declaración de Derechos de los Pueblos Indígenas: Art. 3, “Los pueblos indígenas tienen derecho a libre determinación: En virtud de ese derecho se determina libremente su condición política y persiguen libremente su desarrollo económico, social y cultural”.

Sin embargo, amparados en su diferencia cultural, en muchas ocasiones se transgreden los derechos de las PME, lo cual hace inminente la necesidad de conocer el estado de esa violatoria de derechos, así como la urgencia de crear actividades o proyectos idóneos que nos ayuden a prevenir, desarrollar, formar y fortalecer el conocimiento sobre la importancia de garantizar y promocionar los derechos de los niños, niñas y adolescentes en estas comunidades.

Debido a lo anterior, el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) se ha planteado el reto de superar la visión asistencialista del pasado y ejercer un papel rector, que

le permita no solo plantear líneas estratégicas con miras al desarrollo y protección de la niñez y la adolescencia, sino ejercer un liderazgo en la coordinación y ejecución de planes, programas y proyectos que integre el trabajo conjunto entre Estado y Sociedad Civil.

Ante esa situación, es que se elaboró el proyecto denominado, “Desarrollo de acciones de formación tendientes a fortalecer el conocimiento sobre la importancia de garantizar y promocionar los derechos de los niños, niñas y adolescentes en las comunidades indígenas”. A través de este, se brindó capacitaciones, relacionadas con la conservación y protección de los derechos de la población indígena. Lo anterior vinculado con el cumplimiento de la normativa vigente y además en armonía con los aspectos socioculturales de las comunidades indígenas que habitan en nuestro país. Para ello no se dejó de lado los enfoques de derechos humanos, interculturalidad, género, así como los principios de equidad, participación, empoderamiento, exigibilidad y el interés superior del niño y la niña. Este es solo el principio de un proceso de trabajo con ese sector, lo cual es un reto para las oficinas locales y para el PANI.

Identificación de los derechos más violentados

Con el marco de referencia antes planteado, se debe proceder a detectar propiamente el estado de los derechos de la población indígena, para ello se puede acudir al conjunto de dinámicas presentadas en el primer módulo.

Existen múltiples metodologías para la elaboración de diagnósticos, por ejemplo se puede planear una desarro-

llada a partir de preguntas, las cuales responden a los objetivos del diagnóstico. Siguiendo el caso del diagnóstico de la condición de derechos de los niños, niñas y adolescentes indígenas, se pueden hacer las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son las Personas Menores de Edad (PME) de la Comunidad?. Si se trabaja directamente con las PME, la pregunta debe hacerse desde un enfoque personal. Quiénes somos las PME?
- ¿Qué hacemos las PME en la comunidad X?
- ¿Cuáles son nuestros derechos como niños, niñas y adolescentes?
- ¿Cuál es el rol de las instituciones respecto a nuestros derechos? El abordaje puede ser global o por institución, depende de los Objetivos del diagnóstico.
- ¿Cuál es el papel que juega la familia en mis derechos?
- ¿Cuál es el papel que juega la comunidad en mis derechos?
- ¿De qué manera se disfruta cada uno de los derechos en la comunidad?
- ¿Cuáles son los derechos más disfrutados por los niños, niñas y adolescentes indígenas en la comunidad?
- ¿Cuáles son los derechos de las PME más violentados en la comunidad?
- ¿Qué acciones están determinando las diferentes instituciones para efectos de garantizar los derechos de las PME en la comunidad?

- ¿Qué está haciendo el PANI, para rescatar los derechos más violentados?
- ¿Qué está haciendo la familia y la comunidad ante los derechos violentados?
- ¿Cuál es la perspectiva de los derechos de las PME en el corto mediano y largo plazo en el país?

El uso de este tipo de metodología le permite al equipo coordinador o a los facilitadores, orientar cada momento del proceso, e insertar dentro de su planificación, diversas dinámicas que permitan la interacción de los participantes.

Desde una perspectiva de planificación, la dinámica del diagnóstico se podría desarrollar a partir del uso de una matriz que contenga cuando menos los siguientes elementos:

| Momento | Objetivos | Temáticas | Pregunta | Acciones y dinámicas | Tiempo |
|--|---|----------------------|------------------------------|----------------------|--------|
| I. Expectativas y programa | Conocer las expectativas de participación y los objetivos del proceso | Programación del día | ¿Qué espero de este proceso? | | |
| ¿Cuáles son los objetivos de la actividad? | Presentación personal y expectativas | | | | |
| Exposición de objetivos y dinámica del taller. | 1/2 hora | | | | |
| II. | | | | | |
| III. | | | | | |
| IV. | | | | | |

Será la particularidad de cada comunidad y los objetivos del diagnóstico los que definan la planificación de la matriz antes ejemplificada.

Otra forma de abordar el diagnóstico sería a partir de un árbol de problemas, lo cual consiste en enumerar el conjunto de problemas de la comunidad o de las PME en las poblaciones indígenas, (esto se puede hacer a partir de lluvia de ideas o el uso de papelógrafos), una vez se conozcan y consensuen todos los problemas, se procede a jerarquizarlos o a definir los de mayor importancia o impacto en la población. Se debe anotar que para el desarrollo de estas etapas, se puede acudir a diversas técnicas participativas.

Teniendo enlistados los problemas más importantes, se procede a analizar las causas y los efectos para cada uno de estos, todo con el objeto de definir a qué se debe la existencia de ese problema y cuál es la afectación que genera en las PME, en las familias o en la comunidad.

Posteriormente se procede a establecer relaciones de causas y efectos de los problemas analizados, para, a partir de esto, proceder a escribir un diagnóstico que detalle los problemas particulares y sus relaciones con otros problemas mayores, esto facilitará la definición de las estrategias a implementar para mejorar la condición inicial.

Se debe anotar que la estructura del diagnóstico podría estar en función de los problemas analizados.

También el diagnóstico se puede abordar desde los objetivos específicos establecidos, generando a partir de estos, una metodología focalizada a investigar el sentir

de las personas involucradas, respecto a sus condiciones de vida.

Por ejemplo si asumimos el objetivo número tres de este documento, el cual se menciona a continuación:

- Determinar el papel de las diferentes instituciones públicas en el proceso de garantía de derechos de la niñez y adolescencia en los pueblos indígenas

Se podría elaborar una metodología específica para este objetivo, la cual podría consistir en los siguientes pasos, abordados con la participación de la comunidad o con todos los actores involucrados.

- a. Enumerar todas las instituciones involucradas en los derechos de los niños, niñas y adolescentes indígenas (lluvia de ideas)
- b. Alinear cada derecho con respecto a las instituciones enlistadas (tela araña)
- c. Estudiar legalmente cual es el rol de cada una de estas instituciones en materia de derechos (mesas de trabajo)
- d. Analizar críticamente el accionar de cada institución en la comunidad a la cual se le está elaborando el diagnóstico. (plenaria)
- e. Escribir los aciertos y desaciertos de las instituciones en materia de derechos (sistematización del proceso)

Con esta información más la generada a partir del mismo procedimiento aplicado a los otros objetivos específicos, se estará en capacidad de escribir un diagnóstico completo del estado actual de los derechos de las PME

indígenas en esa comunidad y, a partir de esta, elaborar estrategias de intervención.

Otra metodología a la cual se puede acudir para hacer el diagnóstico participativo y la delimitación de una estrategia de abordaje, es el uso del Marco Lógico y otra serie de metodologías posibles.

Serán las particularidades de la comunidad, de los objetivos del estudio y de la disponibilidad de condiciones de trabajo y recursos para hacer el estudio, los factores determinantes para la definición de la mejor metodología a utilizar en el proceso.

Por otra parte, con el objeto de expresar en este documento algunos hallazgos relacionados a la condición de derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas en términos generales, es decir sin entrar a hacer análisis de casos particulares, se pueden hacer las siguientes aseveraciones, las cuales son planteadas por las mismas comunidades.

Esto se hace como referencia, aunque el presente material, no tiene como objetivo expresar elementos del estado actual de los derechos de la niñez.

Según las personas participantes de los procesos desarrollados, los derechos que han sido mayoritariamente identificados como violentados en unas comunidades más que en otras, son los siguientes:

- Derecho a la educación: acceso a la educación
- Derecho a la salud: insuficiente atención médica
- Derecho a la recreación: carencia de espacios

- Derecho a la Cultura: pérdida de la lengua natal
- Derecho a la protección especial: embarazo adolescente
- Derecho a la familia: a recibir alimentos:
- Derecho a la vida en familia: violencia intrafamiliar.

Propuestas de acción con respecto a las situaciones violatorias de derechos, visualizadas desde la comunidad

De acuerdo con las experiencias y el conocimiento de los y las participantes ante sus realidades, se recomiendan al menos estas acciones estratégicas desde la perspectiva de lo local.

Entre las principales propuestas, desde lo preventivo y capacitación, se encuentran:

- **Generar espacios de recreación para las personas menores de edad.** Para ello se pueden desarrollar talleres de música, pintura y ejercicio físico, en donde las niñas, niños y adolescentes de las comunidades indígenas puedan divertirse. Este proyecto lo que pretende es crear espacios para que se recreen, desarrollen su talento y se mantengan en ambientes sanos libres del licor y las drogas.
- **Medicina natural para la comunidad.** Consiste en promover la creación de espacios comunales de medicina natural en donde se pueda brindar atención a la salud y abastecer de medicamentos, pero al mismo tiempo se les enseñe a las personas meno-

res de edad el legado de la medicina natural, ya que es parte del legado que se ha ido perdiendo y dado la necesidad de atención que requiere la comunidad, es conveniente incentivar su difusión.

- **Idioma y cultura.** Realizar campañas por medio de los centros educativos haciendo énfasis en las costumbres, así como espacios para la práctica de la lengua autóctona. Por otra parte, puede ser de mucha utilidad formar grupos de adolescentes y adultos como promotores del proyecto. Dicho de otra forma, se pretende que el idioma predomine como parte de la cultura y el legado indígena, y que consecuentemente los niños, niñas y adolescentes no olviden y valoren su idioma, cultura y costumbres.
- **Brindar atención especializada** a la población menor de edad indígena para que asistan a los centros de educativos y se le otorguen becas económicas para tales fines.
- **Brindar asesoría y capacitación a los propietarios de fincas.** Estas irían dirigidas a personas no indígenas sobre las ventajas y desventajas de mantener a sus trabajadores migrantes indígenas con todos los requisitos legales. Lo anterior como una forma de sensibilizar a las personas para que mantengan a sus trabajadores en condiciones aptas, como lo establece la legislación nacional e internacional en materia de derechos humanos, derechos de los niños, niñas y adolescentes, derechos de las personas indígenas y derechos de los trabajadores.

- **Promover valores, tradiciones y costumbres** de la población residente indígena, mediante actividades interculturales.
- **Promover charlas educativas.** Para ello se puede recurrir a profesionales especializados en temas de sexualidad y prevención de embarazo, ya que es una problemática constante en esas comunidades. Este trabajo debe enmarcarse desde varios focos de acción, dirigido a los niños y niñas, adolescentes, padres y madres de familia. En este aspecto, se vuelve inminente la sensibilización, no solo de la población en general, sino de la misma familia a no tomar a las adolescentes madres como adultas ya que violentan sus derechos. Es necesario que este tipo de eventos sean interactivos y dinámicos, promoviendo la participación de forma activa y efectiva.
- **Apoyar y promocionar el talento juvenil.** Para ello es preciso activar una serie de acciones de tipo motivacional que permitan dar espacio para que los y las adolescentes tengan las herramientas técnicas para el desarrollo de una vida plena por medio del arte y la cultura.
- **Promover la prevención del consumo de drogas.** Para ello se requiere el establecimiento de una serie de estrategias que permitan evitar el consumo de drogas.
- **Asesoramiento a educadores.** Al respecto es preciso contar con un programa que permita darles instrumentos a los y las educadoras sobre formas adecuadas para el abordaje de temas específicos como

sexualidad, drogadicción y derechos de los niños, niñas y adolescentes, ya que ellos son los mediadores inmediatos después de la familia para detectar, orientar y abordar este tipo de problemática.

- **Capacitar y sensibilizar al personal de los EBAIS y de los Comités de Salud.** Será indispensable la obtención de los conocimientos básicos sobre la cultura indígena, con el fin de que les brinden una adecuada atención, de acuerdo con sus necesidades. Se deberán aplicar una serie de instrumentos así como herramientas pedagógicas, a través de las cuales sea posible la transmisión de conocimientos y experiencias de los participantes ante sus realidades.
- **La potenciación de capacidades para la toma de decisiones.** Se trabajará población menor de edad con la finalidad de fortalecer habilidades y destrezas a efectos de promover la garantía de los derechos. Todo ello por medio de un programa sostenido en donde se desarrollen talleres, charlas o actividades lúdico-deportivas.
- **Vida sin violencia.** Se trata de buscar la disminución de la violencia que se presenta en los núcleos familiares, principalmente por conflictos de pareja que indirectamente afecten a las personas menores de edad que habitan en el hogar.
- **Campañas puerta a puerta con la población.** Se podría trabajar con los padres y madres en el abordaje de temáticas, tales como la prevención de la violencia e igualdad de derechos, así como la realización de ferias de la salud enfocadas en temáti-

cas de valores y derechos a la población menor de edad con metodologías participativas y enfoque de aprendizaje.

- **“Jóvenes a la carga”**. Es un proyecto que buscaría recuperar espacios para la recreación en las comunidades indígenas. Para ello se pueden desarrollar actividades direccionadas a los niños, niñas y adolescentes. La idea es que se les faciliten espacios para un desarrollo integral, por medio de actividades deportivas y culturales y lúdicas en donde se les pueda informar que tienen derecho a tener ocio en su vida, que es parte de su crecimiento como niños y niñas, así como los jóvenes de las comunidades indígenas.
- **Proyecto PAS**. Consiste en llevar a cabo un programa preventivo a nivel de la problemática del abuso sexual, debido a que la problemática presentada es de prioridad para disminuir los índices de abuso sexual que presenta esta población. Dicho programa está constituido de charlas, actividades lúdicas, pasantías y ferias con temáticas, que buscan que las personas menores de edad tengan conciencia de sus derechos y que desarrollen la capacidad de denunciar los actos violatorios de derechos.

Todas estas iniciativas surgen del último proceso implementado, en donde se contó con la participación de los Consejos Participativos, la Junta de Protección de la Niñez, las oficinas locales y algunas organizaciones de las comunidades indígenas.

Facilitadores

Cuando se habla de facilitadores, se hace alusión a las personas que contribuyen a desarrollar un proyecto y que cuentan con los conocimientos técnicos y pedagógicos para la construcción de proyectos tendientes a alcanzar los objetivos planteados.

Como dice Escorihuela “Ulises” (*El Camino del Elder*): “La facilitación de grupos es un conjunto de herramientas, técnicas y habilidades para garantizar el buen funcionamiento de un grupo, tanto en la consecución de sus objetivos y realización de su visión colectiva, como en la creación de un clima relacional donde reine la confianza y una comunicación fluida, empática y honesta.

La facilitación ayuda a prevenir conflictos al incidir tanto en los aspectos estructurales y productivos del grupo, como en la toma de decisiones y la evaluación de las estructuras grupales existentes, visibles y ocultas, como en los propios procesos grupales, desvelando problemas relacionales, situaciones de privilegio y abuso de poder y otros efectos no deseados de la cultura grupal”. (José Luis Escorihuela “Ulises”. «El Camino del Elder»)

Hay muchos tipos de facilitadores, esto va a depender de la función y el ámbito en el que se desarrollen las actividades planteadas.

Dentro de las características que deben poseer son la adaptabilidad, versatilidad y que se puedan desarrollar dentro del área a intervenir, tanto presencial como virtual.

Se puede definir facilitador como “Un individuo que permite a grupos y organizaciones trabajar de forma más efectiva; a colaborar y lograr sinergia. Un facilitador es imparcial, no toma partido y abogando por uno u otros puntos de vista en la reunión, con una metodología justa, abierta e incluyente, puede alcanzar las metas de grupo”. (Doyle, 2007, p. xiii)

Tomando en cuenta todo lo anterior, para elaborar un diagnóstico participativo y sobre todo para el abordaje del tema de derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas se requiere del conocimiento de metodologías participativas, de herramientas para la promoción de la participación y de habilidades para el manejo de grupos.

No existe una única formación para la realización de diagnósticos participativos, lo aconsejable es conformar equipos interdisciplinarios que desde una labor conjunta puedan planificar y abordar los diferentes escenarios que se puedan presentar. Para el caso indígena, es indispensable el conocimiento detallado de la cultura y de ser posible el haber convivido en el ambiente natural de los pueblos, esto permitirá la aceptación para que puedan involucrarse en su propia cultura, sobre todo cuando se es externo a la comunidad.

Para este caso en particular, el material ha sido elaborado pensando en que serán los mismos pueblos indígenas los que, a partir de sus organizaciones, podrían estar utilizándolo, para que sean ellos mismos desde su propia cosmovisión, quienes elaboran el diagnóstico, diseñan estrategias y las implementan.

El equipo facilitador debe ser capaz de plantear una propuesta integral de abordaje, desde donde se especifique

de manera ordenada y estructurada cada una de las etapas o momentos del proceso de diagnóstico.

Así mismo, debe existir capacidad para analizar problemas, evaluar conductas, escuchar atentamente, explicar ampliamente, informar, proporcionar recursos y estrategias, motivar a las personas para el cambio, proporcionar pautas y acompañamiento necesario para generar dichos cambios, desarrollando y potenciando las habilidades y cualidades presentes en el ser humano.

Por otra parte, debe tener capacidad de interpretar el comportamiento humano basado en los principios científicos del aprendizaje de las emociones, los pensamientos, las cogniciones y conductas y, cómo esto tiene relevancia en la forma que el ser humano interactúa para adaptarse al mundo que les rodea, y por ende como enfrenta la realidad y las oportunidades que se le presentan en su entorno.

Desde una perspectiva más social, se requiere capacidad para argumentar correctamente de manera formal e informal, algunos de los debates más relevantes de la sociología y de las ciencias sociales. Con capacidad de elaborar tanto documentos académicos especializados como de reportes que puedan ser entendidos por quienes no tienen una formación sociológica. Inducir la elaboración de diagnósticos desde y con la percepción de los actores sociales involucrados, así como de la elaboración de propuestas o estrategias de intervención, de la misma manera que tener la capacidad de crear sinergias para su implementación a nivel local.

Recomendaciones del diagnóstico

Según el Diccionario Enciclopédico, una recomendación es la acción y efecto de recomendar o recomendarse.

Tomando en cuenta lo anterior, y a partir del desarrollo del proceso de formación tendiente a fortalecer el conocimiento sobre la importancia de garantizar y promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes en comunidades indígenas, se obtienen las siguientes recomendaciones:

- Se debería dar más importancia a la sensibilización de las personas no indígenas de las diferentes zonas del país, costumbres y sus condiciones, tanto positivas como negativas, sean o no de derechos, debido a que existe un gran desconocimiento de la mayoría de los participantes y por consiguiente un no involucramiento con la población.
- Dar prioridad a fortalecer tanto al Consejo como a la Junta de Protección local en relación con los territorios indígenas de la comunidad y brindarles capacitación sobre temas de derecho a los poblados indígenas para que ellos logren un conocimiento amplio de esta población y no sigan siendo invisibilizados en procesos futuros.
- Se necesita mayor apoyo del Gobierno Nacional y Local, en la lucha por estos derechos, mayor presupuesto para proyectos en beneficio de la población indígena, planes, programas y proyectos que involucren los intereses y defensa de esta población, y particularmente en cuanto al cumplimiento de legislación referente a poblaciones indígenas.

- Es importante indicar que las propuestas estratégicas de acción fueron elaboradas como un ejercicio clave del proceso de capacitación brindado. Por tanto, para la ejecución de estas, es necesario que se realice un estudio más amplio, acorde con las necesidades y los recursos con los que se cuenta, con lo cual se logre aprovechar también las capacidades existentes, la participación de los diferentes grupos organizados del cantón y la coordinación interinstitucional.
- Una de las mejoras más importantes en la metodología es fortalecer los procesos de convocatoria, donde exista representatividad de las poblaciones indígenas. Porque no la hubo, es decir, no se estableció un parámetro claro de la cosmovisión de esta población con respecto a los subsistemas locales de protección a la niñez y la adolescencia.
- Ofrecer facilidades de apoyo logístico a aquellos representantes indígenas convocados a estas actividades, de manera que se les dificulte menos el traslado hasta los centros designados para la implementación de talleres o capacitaciones, de manera que nos podamos enriquecer todos con sus aportes y presencia.
- Dar seguimiento a los perfiles de proyectos que suscitaron de la participación de los diferentes grupos a la capacitación, con el fin de promover el desarrollo, incentivar el compromiso y mejorar las condiciones de los niños, niñas y adolescentes de territorios indígenas.

- Procurar que haya una participación activa de población indígena en los subsistemas de protección de la niñez y la adolescencia, ya que en algunas regiones no hay representación de esta y lo anterior es de vital importancia para el territorio.

Bibliografía

Gamut, L. T. F. (2006). *Introducción a la lógica*. Buenos Aires: Eudeba.

Diccionario Enciclopédico, Vox 1. 2009, Larousse Editorial, S. L.

Definición de Metodología. Rescatado de <http://definicion.de/metodologia/>

Aguilar, M. J. y Ander, E. (1999). *Diagnóstico Social*. Grupo Editorial Lumen 2.^a edición.

Pichardo, A. 1984. *Planificación y Programación Social. Bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales*.

Scaron de Quintero, T. 1973. *El diagnóstico social*. Buenos Aires: Hymánitas.



MÓDULO

3

**Estrategias de
promoción de los
derechos de la niñez
y la adolescencia
en territorios
indígenas desde los
subsistemas locales
de protección**



Introducción

Costa Rica tiene una deuda por décadas con la población indígena del país y principalmente con la población menor de edad, la cual tiene mayor vulnerabilidad y menores posibilidades de ser escuchada; debemos estar inmersos en su cultura para conocerla, saber de sus carencias y fundamentalmente de la necesidad de ser atendida de acuerdo con sus necesidades y cosmovisión.

Por ello, el Patronato Nacional de la Infancia y la Universidad Nacional, desde la Escuela de Planificación y Promoción Social, han realizado en los últimos tres años diversos procesos de extensión e investigaciones directamente con la población indígena. Esta situación ha permitido la obtención de algunos hallazgos que concluyen en la presente propuesta de abordaje de esta situación. Es importante anotar que parte de esta iniciativa surge por medio del sentir de la misma población indígena, considerando como tal a las personas menores de edad y los adultos, así como por medio de las referencias brindadas para tales efectos por parte de las instituciones públicas presentes en dichas comunidades.

El presente módulo evidencia la importancia de contar con estrategias de desarrollo local que permitan promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes en los territorios indígenas, vinculadas con el trabajo de los Subsistemas Locales de Protección, Juntas de Protección y los Consejos Participativos.

Lo fundamental es que cualquier estrategia elaborada en este contexto sea visualizada y desarrollada participativamente desde lo local, como respuesta de las si-

tuaciones violatorias de derechos que se viven en estas comunidades. Su abordaje es preventivo, partiendo de que todos los territorios indígenas son diferentes, pero que tienen problemáticas en común. Por consiguiente, las estrategias deben ser abordadas integralmente.

Objetivos de la guía

Objetivo general

Contar con una herramienta práctica y didáctica para la formulación de estrategias desde los Subsistemas Locales, Juntas de Protección y Consejos Participativos que permitan implementar acciones para la promoción de derechos de los niños, niñas y adolescentes en los territorios indígenas.

Objetivos específicos

- Convertirse en una herramienta para la creación de estrategias a nivel local que desarrollen acciones de prevención de los derechos de los niños, niñas y adolescentes de manera permanente.
- Contribuir al disfrute de derechos históricamente invisibilizados en los pueblos indígenas, mediante la formulación de estrategias desde la comunidad indígena y la captación de recursos destinados para tal fin.
- Desarrollar desde la implementación de las estrategias, planes, programas o proyectos permanentes que fortalezcan las capacidades y el liderazgo en

jóvenes indígenas, que contribuyan al rescate de sus derechos y de su cultura.

- Contribuir a la disminución de los derechos vulnerados en las personas menores de edad que habitan los territorios indígenas del país.

Metodología para el uso de la guía

Esta propuesta es el resultado del trabajo conjunto PA-NI-UNA y la participación de los distintos actores locales presentes en los territorios indígenas, donde se destacan los Subsistemas Locales de Protección, las Juntas de Protección, los Consejos Participativos y comunidades indígenas de ocho regiones del país, a saber: Talamanca, Los Santos, Corredores, Coto Brus, Buenos Aires, Puriscal, Nicoya y Pérez Zeledón.

Es importante indicar que antes de elaborar cualquier estrategia de promoción de derechos, se hace indispensable promover el empoderamiento y fortalecimiento de las capacidades de los actores sociales, así como la generación de los diagnósticos participativos, que se convertirán en insumos y puntos de partida para dicha estrategia.

De la misma manera, se debe tener claro el horizonte de la estrategia, el cual estará marcado por el disfrute total de los derechos, tanto de niños, como niñas y adolescentes, especialmente los indígenas.

Las estrategias deben visualizarse como un proceso que es elaborado desde y con los pueblos involucrados, destacando su propia cosmovisión y visualizando a la población beneficiada, no como objeto sino como sujetos que interactúan, defienden y exigen sus derechos.

La construcción de dicha estrategia requiere no solo del manejo y uso de técnicas participativas, sino de la definición previa del problema que será abordado, además del manejo de una serie de conceptos inherentes a una estrategia.

Con el objeto de visualizar la construcción de la estrategia como proceso, a continuación se presenta un guion que debe ser desarrollado:

Fase 1. Diagnóstico de la condición de derechos y su priorización en la comunidad beneficiada.

Fase 2. Cosmovisión

Fase 3. Planificación estratégica

Fase 4. Estrategias participativas de promoción de los derechos

Fase 5. Ejes y Objetivos

Fase 6. Implementación de la Estrategia

Fase 7. Plan de Acción

Fase 8. Seguimiento y evaluación de la estrategia

El la Ilustración 1 se aprecia este proceso.

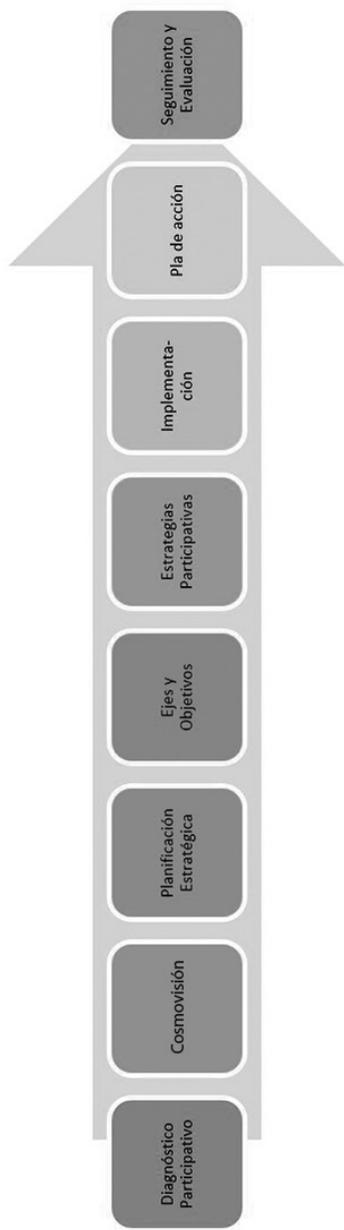


Ilustración 1. *Proceso para la formulación e implementación de estrategias*

Finalmente, se recomienda que las estrategias sean elaboradas de manera participativa, para lo cual se puede utilizar el conjunto de técnicas participativas facilitadas en el módulo de técnicas participativas para la promoción de derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas, esto garantizará la participación de todos los sectores y pueblos indígenas.

La siguiente figura esquematiza lo planteado.



Ilustración 2. *Proceso de Formulación de las Estrategias Locales de Promoción de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia*

Marco filosófico, PANI

Misión

Promovemos el desarrollo integral y los derechos de niños, niñas y adolescentes, fortaleciendo sus familias y movilizando toda la sociedad.

Visión

Ser la institución líder en derechos y desarrollo de niños, niñas y adolescentes, articulando los distintos actores del Estado y la sociedad; con intervenciones estratégicas eficientes y eficaces a favor de estas poblaciones.

Valores

Los valores que guían el accionar y apoyan eficazmente el logro de la Visión, Misión y Objetivos Estratégicos de la Institución:

- Respeto
- Solidaridad
- Compromiso
- Responsabilidad

Son estos lineamientos estratégicos los que estarán marcando el horizonte de la estrategia, entendiendo que son parte de la institución rectora en la definición de política de protección de la niñez y la adolescencia en el país.

Cosmovisión

La formulación de estrategias en territorios indígenas se desarrolla mediante la planificación estratégica, definida como el proceso para establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para su logro, antes de emprender la acción. Como manifiesta Russell Ackoff (1981), la Planeación se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción.

Por tanto, la planificación estratégica se puede definir como el proceso mediante el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlo, así, la planificación estratégica responde a las siguientes interrogantes:

- ¿Dónde queremos ir?
- ¿En dónde estamos hoy?
- ¿Adónde debemos ir?
- ¿Adónde podemos ir?
- ¿Adónde iremos?
- ¿Cómo estamos llegando a nuestras metas?

En este caso, el Patronato Nacional de la Infancia cuenta con un Plan Estratégico actualizado al periodo (2014-2020), donde define los siguientes ejes estratégicos:

- Liderazgo
- Protección
- Educación
- Prevención

En el proceso de elaboración e implementación de estrategias para la promoción de derechos, se hace alusión a los ejes que responden a la promoción de los derechos de las personas menores de edad, es decir, los ejes de educación, prevención y liderazgo, ya que lo que se pretende es disminuir lo casuístico (la atención y la protección), con el propósito de que, aprovechando los recursos locales (Subsistema Local, Junta de Protección, Consejo Participativo y Comunidad Indígena), se formulen y ejecuten proyectos o estrategias de promoción de derechos y, por lo tanto, prevención de riesgos a su violación.

¿Cómo se desarrollan las estrategias?

1. Integrando a las comunidades indígenas por medio de metodologías participativas de intervención y garantizando la inclusión de su cosmovisión.
2. Diagnosticando las principales situaciones de riesgo a violación de derechos en las comunidades indígenas.
3. Identificando las principales políticas que desarrollará el PANI a nivel local en el eje de educación, prevención y liderazgo.
4. Estableciendo, en función del problema seleccionado, los objetivos que se pretenden lograr con la estrategia.
5. Detectando y tomando las medidas correspondientes, los factores críticos o factores de éxito en la implementación de la estrategia seleccionada.

6. Identificando las acciones estratégicas mediante las cuales las comunidades indígenas lograrán las condiciones ideales.
7. Determinando la cultura necesaria para la implementación de las acciones estratégicas, donde se fomente el compromiso y eduque a toda la organización, en particular a quienes van a operar la estrategia.

La ejecución efectiva de estas recomendaciones constituye una determinante importante del éxito de las estrategias.

Factores críticos de éxito

- Preparación de la organización
- Sensibilización a población objetivo
- Compromiso de las autoridades
- Compromiso del equipo coordinador
- Apertura oficial del proceso (expectativas, involucramiento, legitimación)
- Contar con espacios permanentes de análisis
- Actitud o apertura al cambio, tanto de los líderes comunales como de los equipos gestores
- Garantizar la participación de todos los actores sociales involucrados
- Aplicar el marco de tiempo para lograr los objetivos
- Asignar recursos para el cumplimiento de las metas
- Vinculación de los indicadores con la estrategia
- Ejecutar lo planteado

Estrategias participativas de promoción de los derechos

Al igual que en los diagnósticos se hace necesaria la participación de la población beneficiada; en la estrategia su involucramiento se vuelve indispensable, por cuanto son ellos los responsables de gestar su propio desarrollo; además, con su participación, la estrategia estará visualizada desde su propia cosmovisión, siendo esto un elemento indispensable para su viabilidad a nivel local.

Las estrategias participativas de promoción de los derechos se pueden desarrollar en tres etapas:

1. Trabajo de campo para la construcción de insumos para formular las estrategias.
2. Desarrollo de estrategias por eje y estrategia.
3. Propuesta de implementación de las estrategias.

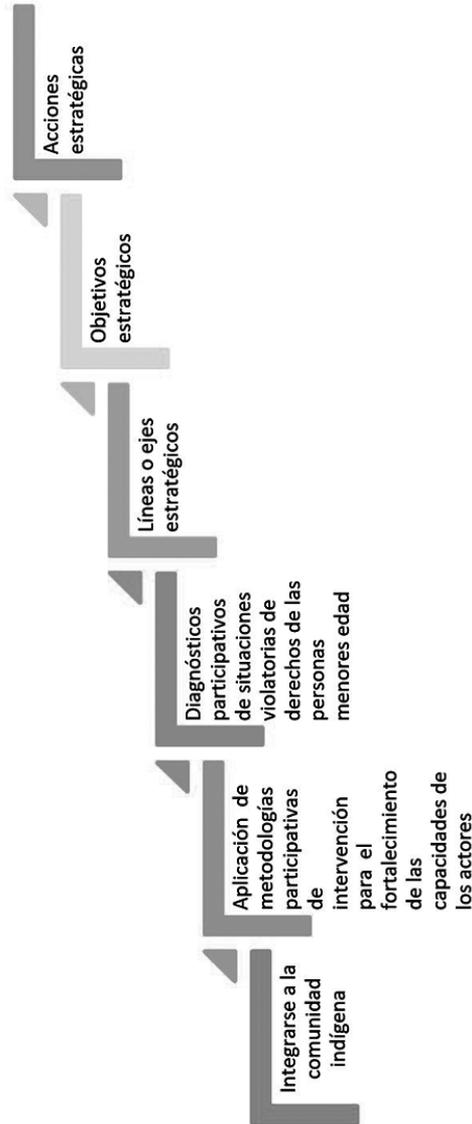


Ilustración 3. *Formulación de la Estrategia previo a la Implementación*

Ejes y objetivos estratégicos

Fase en la que se establecerán los ejes estratégicos de las comunidades indígenas. Para cada uno de los ejes se definirán los objetivos a seguir. La determinación de los objetivos constituye la etapa clave de todo el proceso de planificación estratégica, hacen referencia a los fines, a los medios y al plazo hacia los que se dirigirá el Patronato Nacional de la Infancia en conjunto con las comunidades indígenas e instituciones locales, los cuales se materializarán a corto plazo mediante las líneas de acción.



Educación

- Aumentar las acciones estratégicas para sensibilizar a las familias y la comunidad respecto a la necesidad de proteger a las personas menores de edad dentro de su núcleo familiar.



Liderazgo

- Crear mecanismos de planificación interinstitucional que brinden una respuesta oportuna ante el riesgo o las situaciones violatorias de derechos de las personas menores de edad en territorios indígenas



Prevención

- Desarrollar mecanismos de prevención y denuncia ante situaciones detectadas de negligencia y explotación de personas menores de edad.

Ilustración 4. Estrategias por Eje

Implementación de la estrategia

Supone la articulación de los actores como elemento esencial. El enfoque del desarrollo local difundido en las

últimas dos décadas presupone la construcción de un conjunto de redes alternativas a las centradas en el Estado.

Estas relaciones requieren configurarse en un nivel amplio de acuerdos y compromisos entre los actores públicos y civiles, en este caso, las comunidades indígenas, Consejos Participativos, Juntas de Protección y Subsistemas Locales de Protección, cuyas acciones y omisiones condicionan las dinámicas territoriales del desarrollo. Se requiere determinar para cada sitio una configuración particular y suponiendo que, en todo proceso local, las visiones, demandas y expectativas que los actores estratégicos llevan a una negociación resultan categóricas en la articulación y definición de las acciones a ejecutar.

Sin embargo, este enfoque no niega un papel relevante para el Estado, especialmente en su nivel local, ya no por su centralidad, sino por su potencial catalizador y armonizador de las prácticas de los actores estratégicos.

El enfoque teórico supone que la gestión del desarrollo local plantea a los agentes públicos el reto de fortalecer relaciones horizontales con el conjunto heterogéneo de actores no estatales. De este modo, sin abandonar la tradicional vinculación con las organizaciones comunitarias, se requiere la construcción de nuevas relaciones con un equipo gestor; en la siguiente figura se muestra la propuesta de implementación de las estrategias.

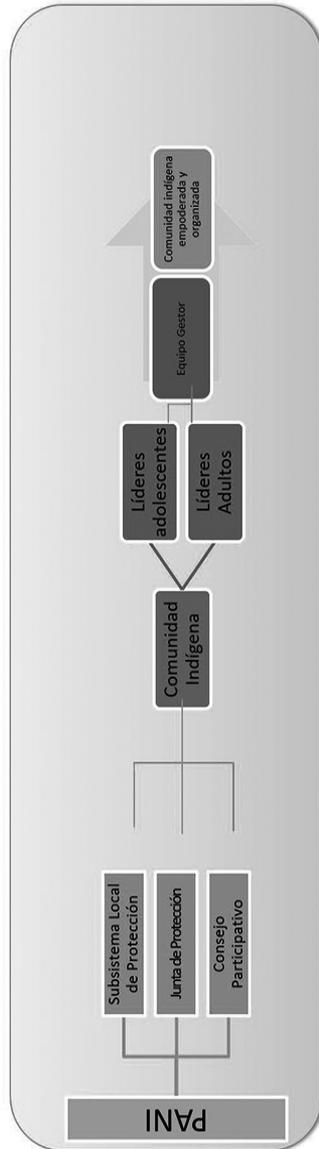


Ilustración 5. *Implementación de las estrategias*

Sistema nacional de protección

El Sistema Nacional de Protección es la unión de todas las instancias gubernamentales y no gubernamentales existentes en el país, convocadas oficialmente mediante la articulación de la rectoría del Patronato Nacional de la Infancia para proteger los derechos de las personas menores de edad en Costa Rica.

En el nivel Nacional, el Sistema está encabezado por el Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia, instancia creada por el Código de la Niñez y la Adolescencia y directamente vinculada con el Despacho del Presidente de la República.

El Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (CNNA) se crea en 1998, bajo el artículo 170 del Código de la Niñez y la Adolescencia, esta instancia constituye un ente de deliberación, concertación y coordinación entre el Poder Ejecutivo, las instituciones gubernamentales, instituciones autónomas y de la sociedad civil.

Desde su creación y hasta el día de hoy, el objetivo que ha guiado las acciones de este Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia se resume en la aplicación de políticas públicas y programas basados en el principio fundamental del respeto a los Derechos de la niñez y la adolescencia.

El Sistema Nacional de Protección tiene su réplica en los niveles regional y local, en los cuales el Sistema opera liderado por las Direcciones Regionales y Oficinas Locales del PANI y denominado Subsistemas Locales de Protección.

Subsistemas Locales de Protección

En el Decreto Ejecutivo N.º 35876-S del 11/11/2009, Publicado en *La Gaceta* N.º 69 (lunes 12 de abril, 2010), sobre la Implementación de los Subsistemas Locales de Protección a la Niñez y la Adolescencia, se indica:

Que el Subsistema Nacional de Protección lo conforman todas las instituciones del Sector y acogerán la propuesta aprobada en el seno del Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia denominada, “Subsistemas locales de protección a la niñez y la adolescencia”, a nivel nacional, regional y local.

Las instituciones del sector direccionarán y orientarán sus planes operativos institucionales, programas, proyectos, presupuestos, actuaciones, objetivos, metas y lineamientos estratégicos de acción, en función del Subsistema Local de Protección y el Sistema Nacional de Protección Integral, considerando a las personas menores de edad sujetos plenos de derechos, el principio del interés superior y el enfoque de derecho.

Todas las instituciones, según sus competencias, participarán en la elaboración, articulación, ejecución y evaluación de un plan de acción a nivel local, que deberá diseñarse a partir de un diagnóstico de la situación de cumplimiento de derechos de las personas menores de edad en el ámbito territorial de su competencia, otorgándole nivel de prioridad y asignándole el máximo de los recursos necesarios para garantizar su puesta en marcha y el alcance de los resultados previstos.

En otras palabras, el Subsistema Local de Protección es el trabajo conjunto entre el Estado y la sociedad civil,

integrando instituciones y organizaciones locales públicas y privadas en el marco del Código de la Niñez y Adolescencia.

Las organizaciones, sin perder de vista sus competencias específicas, desarrollan políticas desconcentradas y velan por el respeto, cumplimiento y exigibilidad de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, con el fin de promover entornos protectores para esta población.

Entre sus responsabilidades se encuentran:

- Fortalecer la integración de los diferentes actores del cantón.
- Cada actor asume desde su responsabilidad legal, social y moral, las competencias en materia de niñez y adolescencia.
- Toman acciones que lleven a una respuesta integral y oportuna a las situaciones violatorias de derecho identificadas a nivel local.

Juntas de protección

Se crean con el fin de promover la participación organizada de la sociedad civil, los padres de familia, personas menores de edad, las instituciones estatales y las organizaciones sociales en los procesos de estudio, análisis y toma de decisiones en materia de infancia, adolescencia y familia, a fin de garantizar el cumplimiento de los derechos y deberes de las personas menores de edad.

Las Juntas de Protección a la Niñez y la Adolescencia actúan como órganos locales de coordinación y adecuación de las políticas públicas sobre niñez y adolescencia.

En el Decreto N° 35494-S del 26/06/2009, sobre Reglamento de las Juntas de Protección a la Niñez y la Adolescencia, se determinan como los fines de las Juntas de Protección a la Niñez y la Adolescencia los siguientes:

- a) Fomentar el trabajo comunal articulado entre los representantes de las instituciones públicas y los representantes comunales en la aplicación y ejecución de las políticas públicas en niñez y adolescencia.
- b) Promover los recursos, las actitudes y las capacidades de sus comunidades para la defensa y garantía de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- c) Fomentar la protección integral de los niños, niñas y adolescentes a nivel local.
- d) Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes y de sus familias.

Consejos participativos

Los Consejos Participativos, según lo define el PANI, son un proceso de trabajo desde los niños, niñas y adolescentes, orientado al desarrollo de la capacidad para incidir y liderar en el proceso de la garantía y cumplimiento de sus derechos mediante su incidencia política, participación ciudadana y de fiscalización.

El Reglamento Consejos Participativos de Niñas, Niños y Adolescentes, fue publicado en mayo del 2014, donde indica que el Consejo Participativo de Niñez y Adoles-

cencia será conformado de forma democrática, participativa, justa, equitativa e igualitariamente por Niños, Niñas y Adolescentes.

Son espacios de diálogo, debate, discusión y de gestión de políticas y proyectos dirigidos a la promoción y defensa de los derechos. Están conformados exclusivamente por personas menores de edad, que representan a diferentes grupos, tanto de espacios formales e informales, miembros de instituciones públicas, organizaciones comunales y personas independientes.

Entre sus principales fines se encuentra:

- a) Incidir políticamente para lograr que las demandas, la opinión y las propuestas de las personas menores de edad sean incorporadas en los programas, planes y proyectos dirigidos a niñez y adolescencia a nivel local, regional y nacional.
- b) Fomentar y promover la participación ciudadana de las personas menores de edad con el fin de adquirir progresivamente y demandar el cumplimiento de los derechos.
- c) Fiscalizar el cumplimiento de las políticas públicas dirigidas a la niñez y adolescencia que permiten el ejercicio de sus derechos.
- d) Proponer políticas públicas en materia de niñez y adolescencia.
- e) Participar activamente en temas de su interés, en la toma de decisiones, comentarios y observaciones.

Los Consejos Participativos también responden a aquella forma organizativa que, partiendo de las propias con-

diciones personales, familiares, comunales y emocionales de las PME (personas menores de edad), permiten el involucramiento de estas en procesos de información, formación, organización e incidencia sobre aspectos que apuntan directamente a su desarrollo como persona integral a través de las instituciones del cantón.

Plan de acción

Objetivo General

Promocionar los derechos de la niñez y la adolescencia en los territorios indígenas por medio de los Subsistemas Locales de Protección, Junta de Protección y Consejos Participativos.

En esta misma línea e intentando dar coherencia al conjunto de módulos generados, se debe recordar que la elaboración de la estrategia y, por lo tanto, su implementación y evaluación, cierran un proceso que inicia con el diagnóstico de la condición de derechos en las comunidades indígenas.

Por tanto, se recomienda a las organizaciones o instancias interesadas en el uso de este material, aplicar los cuatro módulos, dado que esto les permitirá realizar una intervención con un impacto positivo en la condición de derechos de las personas menores de edad.

Finalmente, y como una estrategia de intervención, se podría estar elaborando e implementando un perfil de proyecto, tal como se expone en el módulo N.º 3.

Seguimiento y evaluación de la estrategia

Monitoreo del entorno

Es vital que dentro de los territorios indígenas se registre lo que ocurre, lo que está por suceder en sus entornos. Las organizaciones que no se anticipan a los cambios afrontan futuros inestables. La mayoría de organizaciones registran el monitoreo de forma deficiente y cuando lo hacen bien, la información recogida no se utiliza en el desarrollo de alternativas.

La gestión estratégica exige una organización donde se dedique tiempo para monitorear los contextos de los territorios indígena.

Bibliografía

Goodtein, Nolan y Pfeiffer. (1998). *Planificación Estratégica Aplicada*. McGraw Hill

Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Pearson Educación.

Patronato Nacional de la Infancia. (2013). Sistema Nacional de Protección. Recuperado de: <http://www.pani.go.cr/>

Presidente de la República y la Ministra de Salud. Decreto Ejecutivo N° 35876-S del 11/11/2009.

Lineamiento para el Sector Social y Lucha contra la Pobreza: Implementación de los Subsistemas Locales de Protección a la Niñez y la Adolescencia en las once comunidades prioritarias. *La Gaceta* N°69-Lunes 12 de abril, 2010.

El Presidente de la República y la Ministra de Salud. Decreto N.º 35494-S del 26/06/2009. Reglamento de las Juntas de Protección a la Niñez y la Adolescencia. *La Gaceta* N.º 209-Miércoles 28 de octubre de 2009.

Patronato Nacional de la Infancia. (2014). Reglamento Consejos Participativos de Niñas, Niños y Adolescentes. Red Nacional de Adolescentes.



MÓDULO



Formulación de proyectos

Promoción de derechos de niños,
niñas y adolescentes indígenas



Introducción

La historia, cultura, idioma y demás características de los pueblos son transmitidos y heredados a los niños y niñas, siendo este el mecanismo mediante el cual se mantiene la diversidad cultural en el mundo. Para el caso de Costa Rica, las comunidades indígenas han sido históricamente vulnerables. Por ello, mediante la presente guía se pretende contar con un instrumento de apoyo en la elaboración de proyectos para la promoción de los derechos de los niños, niñas y adolescentes indígenas.

Lo anterior, tomando en consideración que existen convenios internacionales a los cuales el país se ha adherido, así como la legislación vigente a nivel país es responsabilidad del Estado y, por lo tanto, de todos, velar por que los pueblos indígenas y, muy especialmente, la niñez, disfruten de manera integral de esos derechos.

Tanto el Estado, a través de la institucionalidad pública, como las entidades internacionales orientadas al rescate de la cultura o a la defensa de los derechos de los pueblos indígenas, cuentan con recursos para fortalecer estos y otros temas. Sin embargo, para acceder a esos recursos, se requiere de propuestas a través de las cuales sea posible evidenciar el impacto directo en las diferentes problemáticas de los pueblos y, más específicamente, de los derechos de las personas menores de edad.

El documento presenta de un modo simple y didáctico, la forma de elaborar perfiles de proyectos desde un ámbito comunal, tomando en cuenta la realidad de los y las participantes y valorando la viabilidad e impacto de estos.

Se pretende, a su vez, que por medio de esta guía práctica sea posible que los subsistemas locales y organizaciones indígenas puedan ordenar y plasmar sus ideas respecto a diversas iniciativas por impulsar.

De manera indirecta, se pretende que este instrumento permita a las organizaciones locales motivar y crear capacidades para que, aprovechando su conocimiento y vivencia diaria, sean ellas mismas, con su propia cosmovisión, quienes planifiquen su desarrollo.

Se debe indicar que este material es generado a partir del desarrollo de experiencias de trabajo, tanto con niños, niñas y adolescentes indígenas, como con los consejos participativos y las juntas de protección de la niñez y la adolescencia que se encuentran en los territorios indígenas.

Objetivos de la guía

Objetivo general

Contar con una herramienta sencilla, práctica y didáctica para la formulación de perfiles de proyectos desde los subsistemas locales, que permitan implementar acciones para la promoción de derechos de los niños, niñas y adolescentes en los territorios indígenas.

Objetivos específicos

Promover la creación de espacios a nivel local que permitan desarrollar acciones informativas y de promoción

de derechos de niños, niñas y adolescentes de manera permanente.

Contribuir en el disfrute de derechos en los pueblos indígenas, mediante la captación de recursos destinados para tales fines.

Desarrollar desde la implementación de proyectos, capacidades y liderazgo en jóvenes indígenas, que contribuyan con el rescate de sus derechos y de su cultura.

Metodología para el uso de la guía

El documento está elaborado de manera didáctica, e intenta por sí solo guiar al interesado en la elaboración de perfiles de proyectos para la información y promoción de derechos de niños, niñas y adolescentes de los pueblos indígenas.

El perfil de proyecto es una herramienta técnica muy utilizada para la maximización del uso de los recursos existentes, y enfocada a resolver un problema en particular. Por tanto, es recomendable que antes de utilizar la guía se tenga bien definido el derecho vulnerado o amenazado de las personas menores de edad que se pretende abordar. Para ello, el proceso de intervención inicia desde la etapa del diagnóstico comunal, en donde se investiga y detalla la condición de derechos en la comunidad a la cual se pretende beneficiar con el proyecto, y se priorizan los problemas encontrados.

Se hace saber que no se requiere de un conocimiento técnico profundo para la utilización de la guía, pero sí es necesario tener claros los conceptos y enfoque de los

componentes que debe tener el perfil de proyecto. Por ello, en la guía se incluyen los componentes teóricos que son necesarios manejar, al momento de elaborar un proyecto para la promoción de derechos de niños, niñas y adolescentes.

Finalmente, se recomienda que el perfil sea elaborado de manera participativa, para lo cual se puede utilizar el conjunto de técnicas participativas facilitadas en el módulo de “Técnicas participativas para la promoción de derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas”, esto garantizará desde su elaboración, la viabilidad comunal del proyecto, así como la participación de todos los sectores involucrados.

Por otra parte, la planificación del proyecto o el uso de la guía deben visualizarse como un proceso, el cual pasa por las siguientes etapas:

Fase 1. Diagnóstico. Consiste en recolectar la información sobre cuál es la situación de los derechos de los niños, niñas y adolescentes en una comunidad específica, sea mediante fuentes primarias o secundarias, y a partir de dicha información, realizar un análisis e interpretación, intentando definir causas y efectos de situación encontrada, tanto en la persona como en la familia y en la comunidad.

Es importante considerar en este análisis los valores y actitudes de los pueblos, los recursos con los que se cuenta, el marco de políticas públicas, el papel de los actores sociales y las capacidades organizativas de cada comunidad. Sólo así el diagnóstico podría ser claro en determinar los problemas o carencias más elementales

y priorizarlos en función del impacto que puedan estar ocasionando en los niños, niñas o adolescentes.

Fase 2. Priorización. A partir del diagnóstico realizado en la primera etapa del proceso, se definen las áreas o problemas prioritarios o las carencias encontradas, con el objeto de abordarlas en función del nivel de impacto actual, su tendencia y la afectación que esto ocasione en las personas o la comunidad.

Fase 3. Formular el perfil. Se refiere a definir y prever la estrategia de intervención, la cual consiste en elaborar el perfil de proyecto, siguiendo la presente guía. Se debe hacer énfasis en que el proceso de elaboración del proyecto cuente con la participación de los diversos actores presentes en la comunidad u organización a la cual se dirigirá el proyecto, por cuanto esto no sólo facilita su operación, sino que construye viabilidad social.

Fase 4. Monitoreo, seguimiento y evaluación. Este es un proceso que inicia desde la etapa de formulación del proyecto, dado que ahí se deben elaborar metas o indicadores que evidencien el nivel de su impacto, así como la organización y programación de las diferentes actividades, tanto en el tiempo como con sus respectivos recursos. Esto permitirá la elaboración posterior de instrumentos de control que se estarán utilizando durante la etapa de implementación, así como los informes, según etapas o al concluir este.

Aspectos teóricos de importancia

¿Qué es un proyecto?

En términos generales, la palabra “proyecto” se relaciona con la idea o el deseo de hacer algo. Existen muchas interpretaciones de este concepto y dependen del punto de vista desde el cual se quiera analizar. La gran mayoría de conceptos coinciden en que un proyecto será considerado como un conjunto de decisiones y actividades que se realizan con el fin de alcanzar ciertos objetivos y metas, para satisfacer necesidades o resolver problemas en una comunidad, en un lugar específico y en un plazo determinado.

A continuación se presentan algunas otras definiciones:

Es una tarea innovadora que engendra la decisión sobre el uso de recursos, en un tiempo determinado, con el fin de alcanzar unos objetivos específicos, dirigidos a solucionar problemas, mejorar una situación o satisfacer una necesidad y, de esta manera, contribuir al desarrollo de una institución, una empresa, una organización, una región o un país. (Rosales. 2005, p. 9)

Ortega et al (2015) definen el proyecto de la siguiente manera:

Un proyecto consiste en definir un conjunto de actividades organizadas y ordenadas cronológicamente, que implican el uso de diferentes tipos de recursos orientados a alcanzar objetivos definidos con anterioridad

en una realidad concreta y en un espacio definido, tanto temporal como territorialmente, enfocado a mejorar una situación de disconformidad (necesidad) vivida por un grupo de personas y contribuir así con el desarrollo, sea a nivel individual, colectivo, local, nacional o internacional. (p. 24)

Para el caso que nos ocupa, el enfoque no es para negocio, pero, siguiendo el razonamiento del objetivo de ese documento, se entenderá como proyecto al conjunto de actividades necesarias para informar o para promocionar los derechos de niños, niñas o adolescentes indígenas en sus territorios. Por tanto, para este caso en particular, los proyectos que se elaboren se enfocan a promocionar esos derechos en los territorios indígenas, con lo cual se pretende contribuir para que las personas menores de edad disfruten integralmente sus derechos.

¿Qué es un perfil de proyecto?

Es una descripción simplificada en la que se define el propósito y la pertinencia del proyecto, así mismo, desde este documento se determina y ordena el conjunto de actividades necesarias para lograr los objetivos previstos. Por otra parte, permite presentar la solicitud de colaboración a distintos organismos, sean estos nacionales o internacionales.

Se debe aclarar que con el objeto de garantizar el éxito en la ejecución de un proyecto, este documento a nivel de perfil debe tener las siguientes características:

- Debe ser claro en la fecha de inicio y fin.

- Debe precisar cada una de las actividades y tareas que se estarán realizando.
- Debe ser realista, es decir, posible de llevarse a la práctica y de lograr las metas establecidas.
- Debe definir con claridad la población que estará beneficiando.
- Debe tener un presupuesto bien definido, de ser posible en rubros por actividad.
- Cada actividad debe tener un responsable.
- Debe prever, desde su elaboración, un esquema de seguimiento, monitoreo y evaluación.

Por tanto, cuando se habla de perfil, lo único que le diferencia de un proyecto a nivel de factibilidad, es la amplitud del desarrollo de la temática de interés; se podría decir que el perfil es la definición y ordenamiento de las actividades que se deben desarrollar en el marco de un proyecto de interés para la comunidad, organización o para un grupo de personas.

Como ejemplos de perfiles de proyectos, en el marco de la promoción de derechos, se podrían mencionar:

- Desarrollo de una feria anual para la promoción de la salud de la mujer y las personas menores de edad en la comunidad X.
- La organización de un festival anual de la cultura indígena, con la participación de personas menores de edad y adultos mayores.
- Una jornada de verano para la promoción del deporte cultural de determinado pueblo.

- Un proyecto para el fortalecimiento y la comercialización de la artesanía indígena.
- Promoción y desarrollo de habilidades para el liderazgo juvenil en determinado territorio indígena.
- Proyecto para la información respecto a los derechos de niños, niñas y jóvenes a nivel de centros educativos del territorio indígena, entre otros.

¿Qué es un enfoque de derechos?

Son acciones desarrolladas con el objeto de que los derechos dejen de ser marginales y que estos vayan más allá del puro cubrimiento de las necesidades básicas de las personas menores de edad.

Para lograr esto, se realiza un abordaje de derechos de niños, niñas y adolescentes, visualizándolos no como objetos de atención, sino como sujetos de derechos, quienes además tienen la capacidad y obligación de defender y exigir sus derechos ante las diferentes instancias públicas o privadas. A partir de este esquema existe en el país la responsabilidad pública, política, moral y legal de garantizar esos derechos a la población menor de edad.

El abordaje de este enfoque permite la promoción de los derechos en el largo plazo, en el marco de la legislación nacional y de los acuerdos internacionales de los cuales el país es parte, así como de la obligación del Estado costarricense.

Los principios que fundamentan estos procesos son la indivisibilidad y universalidad de los derechos, así como

los cuatro principios fundamentales que pregona la convención de derechos, como son: derecho a ser escuchado, derecho a la supervivencia y desarrollo, el interés superior del niño y el derecho a la no discriminación.

¿Cuáles son los derechos del niño, niña y adolescente indígena según la OIT y el Convenio 168?

La Organización de las Naciones Unidas considera respecto a los pueblos indígenas lo siguiente:

Son iguales a todos los demás pueblos, con lo cual se reconoce al mismo tiempo el derecho de todos los pueblos a ser diferentes, a considerarse a sí mismos diferentes y a ser respetados como tales:

- *Reafirmando* que, en el ejercicio de sus derechos, los pueblos indígenas deben estar libres de toda forma de discriminación.
- *Reconociendo en particular* el derecho de las familias y comunidades indígenas a seguir compartiendo la responsabilidad por la crianza, la formación, la educación y el bienestar de sus hijos, en consonancia con los derechos del niño.

Los derechos, según esta misma instancia y planteados en la Declaración sobre los Derechos de los pueblos indígenas, a la cual Costa Rica se ha adherido, son:

Derecho a la cultura, a la educación, formación y medios de comunicación, al trabajo y la protección de la niñez, a contar con condiciones de vida, desarrollo y salud, a atención especial de la niñez y juventud, a medio ambiente, tierras, territorios y recursos.

Cualquier proyecto enmarcado en lo antes descrito se considera de interés para los pueblos indígenas y, en especial, para las personas menores de edad de estos.

Formulando el perfil de proyectos

Con el objeto de guiar al lector para la formulación del perfil de proyecto, a continuación se desarrollan las partes mínimas requeridas en este, teniendo como punto de partida la existencia de un diagnóstico que delimitó o discriminó entre los problemas el más importante, siendo este al que se pretende abordar desde el perfil.

Resumen ejecutivo del proyecto

Este responde a un resumen preciso y sencillo de la información básica del proyecto, desde donde se expone el tema al cual se estará enfocando, la población beneficiada y los objetivos pretendidos, así como el presupuesto necesario para su implementación. No debe ser mayor a una página. A continuación se enumeran y describen los elementos mínimos que se recomienda incluir:

Nombre del proyecto. Rodríguez (2007), refiriéndose al nombre del proyecto, sostiene que es el título que se le dará al proyecto. El nombre debe reunir por lo menos tres características: mencionar la Acción a efectuarse, el objeto o motivo de la acción e identificar la Ubicación precisa del proyecto.

Es importante que cuando se defina el nombre del proyecto se piense en estos elementos, con el objeto de que este

cuenta con la imagen necesaria a la hora de ser considerado por alguna institución, ya sea para financiarlo o para dar alguna aprobación.

Resumen del proyecto. Consiste en escribir en un párrafo en qué consiste el proyecto, a qué población se enfoca y el tiempo en que se estaría implementando.

Objetivo principal del proyecto. Como parte del resumen se debe colocar el objetivo general del perfil, con el objeto de evidenciar cuál es la contribución que con su implementación estaría dando a los derechos de los niños, niñas o adolescentes indígenas.

Organización o instituciones participantes. Corresponde a las entidades involucradas del proyecto, si son asociaciones de desarrollo, Patronato Nacional de la Infancia, la municipalidad del cantón, sociedad civil, cooperativas de productores, etc. No hay un número definido de participantes, pero se tienen que mencionar si aportan materiales o dinero al proyecto. Puede ser la institución que aporta los recursos para su implementación.

Responsables del proyecto. Consiste en definir y escribir el nombre de la persona, institución u organización responsable de ejecutar las actividades y el presupuesto del proyecto. Para nuestro caso, se refiere a organizaciones locales o miembros de los subsistemas locales: Junta de Protección, Consejos Participativos, Asociaciones de Desarrollo, ONG. En este punto, además, debe detallarse la dirección electrónica, números de teléfono o cualquier otro mecanismo de contacto con la persona responsable directa.

Periodo de ejecución. Aquí se especifica en tiempo el proyecto (cronograma), en cuántos meses o años se

ejecutará, independientemente de las etapas de financiamiento que se consideren, es importante responderse la pregunta: ¿cuánto tiempo se necesita para realizar las actividades del proyecto?

Beneficiarios directos e indirectos. Se describe quiénes son los beneficiarios directos y los indirectos del proyecto. Los beneficiarios directos se refieren al número de personas, familias y comunidad que recibirán los beneficios de la ejecución del proyecto, y los indirectos son las personas, instancias locales y/o regionales que se beneficiarían de una forma complementaria con su ejecución.

Presupuesto total del proyecto. Dentro de este apartado se menciona el costo total del proyecto, definiendo, de ser posible, el porcentaje de aporte local y la cantidad de dinero que se está solicitando.

Los componentes del perfil del proyecto

Antecedentes (situaciones problemáticas identificadas)

Según Rodríguez (2007), en los antecedentes del perfil se debe hablar sobre las acciones principales que se han realizado en atención a los problemas que se han enfrentado, sobre sus éxitos y eventuales frustraciones y sobre el entorno social, económico y ambiental, hasta la situación actual (línea de tiempo) en que se desarrollará el proyecto.

Se puede decir que en este apartado se detalla, desde una perspectiva histórica, cómo el problema de interés se ha comportado en el tiempo, la población o la comunidad

que está afectando; así como las perspectivas de futuro de esa situación, si no fuera atendida. Asimismo, se deben medir los efectos que la situación-problema está ocasionando en las personas, intentando detallar la línea base que dará la pauta, tanto para elaborar los objetivos, como para medir el impacto futuro ocasionado a partir de la implementación del proyecto.

Es importante indicar que el contenido de los antecedentes corresponde a un resumen del diagnóstico, el cual fue elaborado antes de decidir elaborar el perfil de proyecto.

Población beneficiada

Teniendo claro el comportamiento histórico del problema o situación de insatisfacción, se debe definir con precisión la población a la cual se pretende atender con el proyecto. En el caso de estudio, la población siempre estará en el marco de los niños, niñas y adolescentes indígenas, y desde una perspectiva de temática, puede ser la información, promoción o disfrute de cualquiera de todos los derechos marcados al inicio de este documento. Es preciso cuantificar la población beneficiada de manera directa con las diversas actividades del proyecto, así como caracterizarla, todo con el objeto de comprender la dimensión del proyecto.

También es importante identificar la población, organización o área geográfica que se estará beneficiando de manera indirecta, entendiendo que esto se refiere a aquellos sectores que se ven fortalecidos a partir de la ejecución del proyecto, sin que recaiga en ellos la acción principal de este.

Descripción del proyecto

Consiste en detallar y describir todas las partes del proyecto según sus etapas. Se debe considerar tanto los momentos de gestión de recursos y de viabilidad a nivel comunal, como la etapa propiamente de ejecución de las actividades del proyecto, asimismo, las etapas posteriores a su implementación.

Aquí se presentan los componentes que facilitan comprender de una forma detallada, clara y sencilla la magnitud del proyecto. Según Betancur (2007), cada proyecto tiene diferentes requerimientos técnicos para lograr su objetivo. Se aclarará que no existe un formato para determinar este punto, dado que es la concepción de proyecto y el equipo elaborador del mismo, los que determinarán sus partes.

Es primordial que esta descripción cuente con especificaciones claras de las magnitudes del proyecto y así sea entendible por los lectores, por las instancias que se convierten en parte y por las instancias a las cuales se les está solicitando algún tipo de colaboración.

Objetivos del proyecto

Los objetivos indican los alcances que la organización pretende con el proyecto, es decir, que desde su redacción se indica hasta dónde se pretende impactar en la situación original que motivó al grupo a elaborarlo. Se dice que un objetivo está definiendo el futuro deseado, el cual está previsto para trascender la situación original de un problema o una situación de disconformidad.

Un objetivo bien elaborado permite a la organización claridad en la definición de su estrategia de implementación de las acciones del proyecto, así como la posibilidad de establecer un mecanismo para el monitoreo y la evaluación de sus resultados.

Por tanto, todo objetivo debe ser pertinente, claro, viable, medible y alcanzable. Asimismo es recomendable iniciar su redacción con un verbo en infinitivo.

Ejemplo:

Fortalecer, crear, desarrollar, implementar, producir, estudiar, facilitar, etc.

Objetivo general

Este expresa, de manera muy amplia, las pretensiones del proyecto, es decir, lo que se espera lograr como resultado general de su implementación. “Se debe formular haciendo referencia al cambio que se quiere inducir a la problemática” (Velotti, 2009). Este debe ser un único objetivo y ha de expresar claramente una idea general del proyecto.

Ejemplo:

Crear un espacio que permita la expresión cultural desde la juventud y de la niñez en el territorio de Boruca.

Objetivos específicos

Estos son la base para la definición de los componentes del proyecto, así como para la definición de las activida-

des de este. Esto por cuanto precisan los aspectos más importantes del objetivo general.

Cuando se formula el proyecto con la intención de atenuar un problema, los objetivos específicos reflejan las soluciones concretas a las causas descritas en la situación a transformar y como tal establecen aspectos determinados del objetivo general que constituyen la forma de llevarlo a cabo (Velotti, 2009).

Por ende, los objetivos específicos son la herramienta que nos llevará a mostrar el rumbo a tomar a la hora de cumplir con el proyecto.

Ejemplo:

Implementar una dinámica de juegos tradicionales del territorio indígena, a cargo de adultos mayores y personas menores de edad de la comunidad de Boruca.

Justificación de proyecto

Aquí se detallan las razones por las cuales se piensa realizar el proyecto, dada la importancia que representa para determinada población. Según Velotti (2009), pueden ser razones de orden institucional, económico, social, científico, técnico o cultural. Así, la justificación puede ser tan específica o amplia, como lo deseen las personas que lo formulen. Lo relevante es que exista un hilo conductor que parte desde el diagnóstico, los antecedentes del problema, la descripción del proyecto y esta justificación.

La justificación debe indicar de qué manera la implementación o desarrollo de las diferentes actividades pre-

vistas en el proyecto estarán impactando en el problema que origina su elaboración. Para el caso de derechos de las personas menores de edad, se debe indicar en el diagnóstico la condición actual de los derechos (Línea Base) y a partir de esa realidad, se elaboran los alcances, objetivos o metas del proyecto, detallando cuánto se estará mejorando esa situación y esto justifica llevar a la realidad el presente proyecto.

Ortega (2015) sostiene, refiriéndose a la justificación de un proyecto, “Se trata de convencer a los diferentes actores de la importancia de su implementación, dada la tendencia que el problema presenta en su condición natural (sin intervención). Es decir, responder al porqué y al para qué se debe realizar este proyecto, cuál será el cambio de curso que sufrirá el problema original con la operación del proyecto como para justificar su inversión”. (p. 66)

Las metas y los indicadores de éxito del proyecto

La meta es la unidad de medida que expresa la aspiración o el nivel de desempeño propuesto para ser alcanzado desde el proyecto, y se convierten, junto a los indicadores, en la base para la definición de las actividades o planificación y presupuesto de este.

La meta es específica y medible, define fecha o periodo de cumplimiento, además, debe ser realista y alcanzable, aunque siempre debe representar un desafío importante para la organización, además, debe indicar claramente la población que se estará beneficiando.

Cada objetivo específico debe tener más de una meta, y estas son coherentes con lo planteado en el objetivo y, a su vez, cada meta debe contar con diferentes actividades que permitirán su logro.

Asimismo, los indicadores están alineados con los objetivos y las metas, y permiten o facilitan tanto el monitoreo como el proceso de evaluación.

Ejemplos de metas:

Cuando menos 10 jóvenes del territorio de Boruca participan en las actividades planificadas en el marco de la jornada de cultura del año 2017.

Ejemplo de indicadores:

- Número de jóvenes que hacen presentaciones culturales
- Cantidad de obras culturales presentadas
- Tipos de obras culturales desarrolladas
- Cantidad de personas que asisten a las obras culturales a cargo de jóvenes, niños y niñas del territorio de Boruca.

Con el fin de presentar de manera resumida y garantizar la coherencia del objetivo general, los objetivos específicos, metas e indicadores, se recomienda construir una matriz, para lo cual se aporta la siguiente figura y el uso de un ejemplo que servirá de guía para quien utilice la presente guía:

Tabla 1. Ejemplo de Matriz de objetivo del proyecto

| Objetivo general | Objetivos específicos | Metas | Indicadores de éxito |
|--|--|--|---|
| Crear un espacio que promueva la expresión cultural desde la juventud y la niñez en el territorio de Boruca. | Implementar una dinámica de juegos tradicionales del territorio indígena, a cargo de adultos mayores y personas menores de edad de la comunidad de Boruca. | Al menos 10 jóvenes del territorio indígena participan con diferentes juegos tradicionales en el espacio cultural del año 2017 | Número de jóvenes participantes Cantidad de actividades realizadas Número de personas que asisten |
| | | Al menos 5 juegos tradicionales de la cultura indígena son desarrollados por los jóvenes participantes | Cantidad de juegos tradicionales desarrollados Nivel de identificación con la cultura tradicional |

A partir del ejemplo anterior y en función de los objetivos del proyecto se procede a trabajar la matriz, para lo cual se adjunta el siguiente instrumento:

Tabla 2. Matriz de objetivo del proyecto

| Objetivo general | Objetivos específicos | Metas | Indicadores de éxito |
|-------------------------|------------------------------|--------------|-----------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

El uso de este instrumento le permitirá dar coherencia a estos componentes, con lo cual se logrará crear la información necesaria para construir posteriormente un esquema de evaluación, monitoreo y seguimiento.

Planificación del proyecto

Se aclara que la base para la planificación del proyecto son sus objetivos y metas, por cuanto son estos los que marcan su fin último.

La planificación de un proyecto se refiere a definir el conjunto de actividades necesarias y su ordenamiento, según secuencia lógica y cronológica en el marco del objetivo general de este, así como a presentarla en un instrumento de programación que facilite su posterior gerenciamiento.

Para el caso de un perfil como este, se recomienda utilizar el grafico de Gantt, el cual consiste en ordenar las actividades de manera secuencial, asignarles el tiempo, los responsables y los recursos necesarios.

Para efectos de garantizar una planificación de calidad, es importante tener presente el ciclo de vida de los proyectos, por cuanto esto permitirá lograr la planificación de todas las actividades necesarias, tanto para la etapa de negociación, como de inversión y ejecución del proyecto.

Si el proyecto de interés tiene un componente de infraestructura, el ciclo se vuelve más amplio que cuando este es de ejecución de actividades de promoción, como es el caso de esta guía.

Según Rosales (2006) todo proyecto tiene las siguientes etapas:

Preinversión. Se refiere a elaborar el perfil de proyecto, el cual está a cargo de la organización responsable, sea que lo elabore con sus propios recursos o con el apoyo de instancias académicas u otro tipo de colaboradores. El resultado final de esta etapa es el perfil de proyecto con todos sus componentes.

Negociación. Consiste en negociar los recursos determinados como necesarios en el perfil del proyecto, así como garantizar la participación de la población beneficiaria y cualquier otra contraparte. Dicho de otra manera, consiste en gestionar la viabilidad del proyecto. Es común que esta etapa se elabore de manera paralela a la formulación del perfil, por cuanto, si se involucran a los interesados o a cualquier actor afectado desde la etapa de formulación, automáticamente se está construyendo viabilidad. El resultado final de esta etapa es contar con el presupuesto y la viabilidad del proyecto.

Diseño final. Este momento del ciclo de vida de un proyecto, sólo se utiliza cuando este tiene un fuerte componente de infraestructura, caso contrario se obvia. Para el caso de esta guía, no es necesario planificar esta etapa, dado que los perfiles construidos están orientados a informar o a promocionar los derechos de niños, niñas y adolescentes indígenas. El resultado de esta etapa es el diseño final de la infraestructura requerida en el proyecto.

Inversión. En esta etapa se invierte en material, contratación de personal, compra de equipo, preparación de insumos, entre otros, con lo cual se espera programar lo

necesario para poder iniciar con la ejecución propiamente de las actividades del proyecto.

Es importante indicar que cada proyecto tiene sus propias necesidades y exigencias, motivo por el cual no es posible indicar con detalle las actividades o tipo de material a adquirir en un proyecto. El resultado final de esta etapa será contar con todos los requerimientos de material, equipo, personal, información, etc., necesarios para la operación del proyecto.

Operación. En esta etapa se debe indicar y planificar cada una de las actividades necesarias para lograr la promoción de los derechos de las personas menores de edad, de tal manera que el proyecto logre los objetivos originalmente previstos y cuyo cumplimiento lleve a la población beneficiaria a suplir las necesidades originales o a solventar el problema que dio origen al proyecto. El resultado final de esta etapa es la solución del problema original o la contribución que se previó desde la implementación de este.

Teniendo claras las etapas, según ciclo de vida de un proyecto, se procede a la planificación de esta; para ello se recomienda utilizar una matriz, la cual tendrá como punto de partida los objetivos específicos y las metas ya elaboradas; y a partir de estas se definen cuáles son las actividades requeridas para lograrlos.

Para ello se desarrolla el siguiente ejemplo de matriz de planificación del proyecto:

Tabla 3. Ejemplo de Objetivos y metas del proyecto

| Objetivos específicos | Metas | Actividades | Tiempo*¹ | Tareas |
|---|---|--|-----------------------------|---|
| <i>Implementar una dinámica de juegos tradicionales del territorio indígena, a cargo de adultos mayores y personas menores de edad de la comunidad de Boruca.</i> | Al menos 10 jóvenes del territorio indígena participan con diferentes juegos tradicionales en el espacio cultural del año 2017. | Se motiva a los jóvenes hombres y mujeres a participar | 1 mes antes de la actividad | Visitas a las casas y organizaciones. Se elaboran invitaciones. Se entregan invitaciones. |
| | | Se levanta lista de participantes | | Se visita a cada casa. Se anotan los nombres. Se enlistan los juegos. |

Se debe recordar que cada objetivo específico tiene una o más metas, las cuales ya fueron construidas anteriormente, y que cada meta tendrá a su vez diferente cantidad de actividades, asimismo cada actividad tendrá diferente cantidad de tareas.

Actividad. Son el conjunto de acciones que se deben llevar a cabo para cumplir las metas elaboradas para cada objetivo, en el marco del proyecto de interés.

Tarea. Es el trabajo o pequeñas acciones que se realizan en el marco del cumplimiento de cada actividad, elaborada para un proyecto.

El éxito del proyecto responde al cumplimiento de sus objetivos y metas, y para lograr su cumplimiento se debe garantizar la realización de cada una de las actividades

y tareas planificadas, las juntas deben lograr la solución del problema original.

De esta manera la planificación y la programación de las actividades en un proyecto se vuelven una actividad indispensable.

La duración de cada actividad estará dada en una unidad de medida exactamente igual para todos, intentando tener una sumatoria que indique la duración total del proyecto.

Con el objeto de continuar con la elaboración del perfil de proyecto se procede a elaborar la matriz planteada en el ejemplo anterior, para lo cual se adjunta la misma matriz:

Tabla 4. Matriz de objetivos y metas del proyecto

| Objetivos específicos | Metas | Actividades | Tiempo*2 | Tareas | |
|-----------------------|-------|-------------|----------|--------|--|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Finalmente, se elabora el gráfico de Gantt o cronograma del proyecto. Este, según Hernández (2007), consiste en ordenar todas las actividades en una matriz de doble entrada y asocia tres variables: La actividad, el tiempo y el responsable. Dichas variables están ordenadas secuencialmente y la sumatoria de sus tiempos, entendiéndose el momento de inicio y fin de cada una, permite delimitar la duración total del proyecto.

Con el objeto de dar la pauta para su construcción, se presenta el siguiente ejemplo:

Tabla 5. Ejemplo de cronograma de proyectos

| Actividad | Tiempo en meses | | | | | | Responsable |
|------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|---|----------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| Presentar el perfil a la comunidad | | | | | | | Consejo participativo |
| Gestionar los recursos financieros | | | | | | | Coordinador del proyecto |
| Comprar el material necesario | | | | | | | Consejo participativo |
| Construir el material requerido | | | | | | | Personal responsable del proceso |

Se aclara que el tiempo programado estará en función de la duración total del proyecto, por tanto, no existe una guía específica para este componente. El ejemplo planteado representa una muestra para que este sea tomado en cuenta antes de elaborar la programación del proyecto respectivo.

Para ello utilice la siguiente matriz:

Tabla 6. Cronograma de proyectos

| Actividad | Tiempo | | | | | | Responsable |
|-----------|--------|---|---|---|---|---|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

La matriz está pensada para 6 meses, pero para su caso plantee el total del tiempo de su proyecto.

El presupuesto estimado del proyecto

Según Velotti (2009), “Al elaborar el presupuesto debe haber especial cuidado en mantener la coherencia entre las actividades y los recursos. Los principales costos del presupuesto deben orientarse a las actividades de mayor importancia para alcanzar los objetivos del proyecto”, por cuanto los costos deben ser lo más reales posibles y ajustarse a las condiciones de la zona en que serán ejecutadas cada una de las actividades plasmadas en el proyecto.

Se recomienda incluir en la tabla de costos únicamente las actividades que tienen costos y para ello se ofrece el siguiente ejemplo:

Tabla 7. Ejemplo de presupuesto de componentes del proyecto

| Actividad del proyecto | Costo estimado |
|-------------------------------|-----------------------|
| Realizar invitaciones | 50 000 |
| Visitas de campo | 15 000 |
| Compra de hojas blancas | 15 000 |
| Compra de marcadores | 10 000 |
| Costos de transporte | 50 000 |
| Preparación de material | 5 000 |
| Alimentación | 500 000 |
| Pago de profesionales | 500 000 |
| Compra de equipo | 500 000 |
| Total | 1 645 000 |

Se recomienda, antes de definir el costo de cada actividad, gestionar cotizaciones de cada uno de los componentes requeridos en el proyecto, con el objeto de garantizar el costo real y el cumplimiento de sus objetivos originales.

Tabla 8. Matriz de presupuesto del proyecto

| Actividad del proyecto | Costo estimado |
|-------------------------------|-----------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Durante la elaboración del proyecto, nunca se debe perder de vista el problema original que le está dando origen, dado que esto estará garantizando la definición de las actividades, material, equipo, etc., más adecuados para este mismo.

Sistema de evaluación, seguimiento y control

La evaluación consiste en aplicar diferentes herramientas orientadas a medir y valorar los resultados logrados con un conjunto de actividades. Toda evaluación, cuando se realiza durante el desarrollo de un proyecto (al término de una etapa), pretende obtener información que le permita a la gerencia del proyecto tomar decisiones para las siguientes etapas y, si se realiza al final del ciclo de vida del proyecto, genera insumos para mejorar la gestión de proyectos futuros.

Toda evaluación tiene como punto de comparación la situación inicial (Línea Base), así como las actividades y demás acciones programadas; y son comparadas contra la nueva realidad después del proyecto y las actividades o demás acciones ejecutadas. Para todo tipo de evaluación, es importante involucrar a los diversos sectores sociales participantes del proyecto, lo cual permite un resultado consensuado, dado el proceso participativo mediante el cual se realiza dicha evaluación.

Por su parte, el monitoreo, también denominado seguimiento, consiste en hacer constantemente una revisión de los avances en la ejecución de las actividades y demás acciones programadas, así como el impacto que es-

tas están ocasionando en el problema original, es decir, el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados para el proyecto.

Tanto el monitoreo como la evaluación se planifican y consideran complementos, por cuanto ambos representan el mecanismo que genera los insumos necesarios para tomar decisiones adecuadas y a tiempo. Es por ello que se dice que la evaluación y el monitoreo son parte de un mismo esquema que pretende garantizar el logro de los objetivos originalmente elaborados en el proyecto.

A manera de síntesis, se puede decir que el monitoreo, que consiste en dar seguimiento diario a todas las actividades en ejecución, genera los insumos o información necesarios para realizar la evaluación correspondiente al término de una etapa o el finiquito del proyecto.

Por su parte, la evaluación mide el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos en la etapa de elaboración del proyecto y para ello se requiere de información y datos que permiten corroborar de manera posterior, el nivel de logro de los objetivos o indicadores comprometidos. Dependiendo del tipo de proyecto, estos deben prever insumos técnicos, sociales, económicos, de capacidad, de impacto, entre otros.

En esta misma línea se presenta a continuación algunos instrumentos que le permitirán a la organización, controlar y evaluar el proyecto.

Tabla 9. Matriz de seguimiento y control de tiempos de cada actividad

| Actividad | Seguimiento | | |
|-----------|-------------------|-----------------|--------------|
| | Duración prevista | Fecha de inicio | Fecha de fin |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Con el objeto de generar insumos respecto a indicadores de diversa índole, a continuación se presenta una matriz de seguimiento que le permitirá generar la información necesaria para el informe final:

Tabla 10. Matriz de impactos según objetivos planificados

| Producto | Indicador | Tiempo en el que se logra / meses | | | | | |
|---------------------------------------|--|-----------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Incremento en las personas informadas | N.º de personas participantes | | | | | | |
| Personas que conoce la ley | N.º de participantes en los talleres | | | | | | |
| Involucrados en las dinámicas | N.º de personas que exponen | | | | | | |
| Impacto en los derechos violentados | Porcentaje de disminución en violación de derechos | | | | | | |
| Poblaciones atendidas | Cantidad de pueblos que participan | | | | | | |

Con los datos que se puedan generar con estos y otros instrumentos de monitoreo y seguimiento, se procede a elaborar el informe final, entendiendo por evaluación a la valoración del nivel de logro de los objetivos específicos y metas planteados en la fase de planificación del proyecto.

Cuando la evaluación se realiza al final de un proyecto, genera insumos o lecciones aprendidas que serán útiles para elaborar nuevos proyectos, dado que son los mismos indicadores utilizados y captados en la fase de seguimiento y monitoreo, lo diferencia el hecho de que, en este nivel, existe un análisis de eficacia y eficiencia en función de costos y beneficios para la población objetivo.

Se recomienda, en esta fase, contar con la participación de los diversos sectores que participaron o se beneficiaron con el proyecto, obteniendo puntos de vista y comentarios respecto al aporte que este le dio al problema original.

Es importante tomar en cuenta que el informe final puede ser elaborado a partir de los objetivos específicos y las metas del proyecto, intentando demostrar a partir de los datos generados en los instrumentos elaborados para el monitoreo y seguimiento, el nivel de cumplimiento de los mismos.

Bibliografía

Betancur, J. (2007). *Guía para la formulación de proyectos, considerando la metodología del banco de proyectos de la Universidad Nacional de Colombia* (BPUN). Recuperado de http://www.up.ac.pa/ftp/2010/d_planificacion/documentos/guiaformulacionperfilesproyectos.pdf

Rodríguez, E. (2007). *Guía de perfil de proyectos del Fondo de Desarrollo Local FODEL-Honduras*. Recuperado de <https://www.scribd.com/doc/126464472/Formato-Para-Elaborar-Un-Perfil-de-Proyecto>

Velotti, E. (2009). *Guía Técnica para la formulación de proyectos*, de la Universidad de Panamá. Recuperado de http://www.up.ac.pa/ftp/2010/d_planificacion/documentos/guiaformulacionperfilesproyectos.pdf

Plan Global de Desarrollo 2004-2006, Universidad Nacional de Colombia, Santa Fe de Bogotá.

Rosales Posas, Ramón (2005). *La Formulación y la Evaluación de Proyectos*. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.

Ortega, Ángel; Maradiegue, Richart; Rodríguez, Giovanni; Zúñiga, Guillermo. (2015). *Formulación y Evaluación de Proyectos. Diagnóstico, estudio de mercado y análisis técnico*. Costa Rica: EDiNexo.



NOTAS

1. * La unidad de medida del tiempo estará en función del proyecto, pueden ser horas, días, semanas o meses. Se recomienda que todas las actividades utilicen la misma unidad de medida en tiempo.
2. * La unidad de medida del tiempo estará en función del proyecto, pueden ser horas, días, semanas o meses. Se recomienda que todas las actividades utilicen la misma unidad de medida en tiempo.

