

## **ANÁLISIS SISTÉMICO, CRÍTICO Y REFLEXIVO DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO FAMILIAR, ALDEAS INFANTILES S.O.S. EN CARAHUE, CHILE**

**A systemic, critical and reflective analysis of the Family Strengthening  
Program, S.O.S. Villages in Carahue, Chile**

Saúl Miranda Ramos<sup>1</sup>

Universidad Autónoma de Barcelona (España)

Ariadna Belén Molina Rivera<sup>2</sup>

Universidad Católica de Temuco (Chile)

Heriberto Marcelo Antilef Railen<sup>3</sup>

Universidad Católica de Temuco (Chile)

### **RESUMEN**

La vulneración de derechos en la infancia constituye un problema a nivel mundial. En Chile, la sociedad civil demanda que las políticas públicas otorguen espacios para programas con foco de acción comunitaria, a fin de promover el desarrollo de una infancia integral y la protección de sus derechos mejorando su calidad de vida. No obstante, la mayoría de estas organizaciones no cuentan con una sistematización de su ejercicio, lo que repercute en el desconocimiento de la eficacia práctica. El objetivo de este trabajo, es analizar un programa del Servicio Nacional de Menores, de la ONG

---

<sup>1</sup> Investigador predoctoral en la Universidad Autónoma de Barcelona del doctorado en educación y becario de la Organización de Estados Iberoamericanos; Beca Paulo Freire+. <https://orcid.org/0000-0003-1395-6477>

<sup>2</sup> Egresada de la carrera en Psicología. Universidad Católica de Temuco, Chile.

<sup>3</sup> Egresado de la carrera en Psicología. Universidad Católica de Temuco, Chile.

Aldeas Infantiles S.O.S, en este caso, el Programa de Fortalecimiento Familiar (Carahue, Chile). La metodología se basa en entrevistas individuales, análisis de documentos y observación participante y su posterior análisis a través de la teoría fundamentada. Los resultados nos llevan a conocer cuáles son las características sistemáticas que influyen en la implementación del programa, las cuales son socio-contextuales, organizacionales, comunitarias, relación entre comunidades y equipo, junto la aproximación a los resultados de implementación. Esto facilita el análisis desde una mirada comunitaria y organizacional, a la vez que, valida la participación de organizaciones y las comunidades beneficiadas como grupo integrado.

## **PALABRAS CLAVE**

Comunidad, infancia, Organización no gubernamental, programa social, sistemas.

## **ABSTRACT**

The violation of rights in childhood is a problem worldwide. In Chile, civil society demands that public policies grant spaces for programs with a focus on community action, in order to promote the development of an integral childhood and the protection of their rights, improving their quality of life. However, most of these organizations do not have a systematization of their exercise, which affects the lack of knowledge of practical effectiveness. The objective of this work is to analyze a program of the National Service for Minors, of the NGO Aldeas Infantiles S.O.S, in this case, the Family Strengthening Program (Carahue, Chile). The methodology is based on individual interviews, document analysis and participant observation and its subsequent analysis through grounded theory. The results lead us to know which are the systematic characteristics that influence the implementation of the program, which are socio-contextual, organizational, community, relationship between communities and team, together with the approximation to the implementation results. This facilitates the analysis from a community and organizational point of view, while validating the participation of organizations and beneficiary communities as an integrated group.

## **KEYWORDS**

Communities, childhood, Nongovernmental organizations, Social programmes, systems.

## **Introducción**

Desde el nacimiento hasta su muerte, el ser humano se ha desarrollado en torno a las interrelaciones humanas, formando parte en distintos tipos de escenarios (Quintero, Camacho y Terán, 2018). Primero, en estructuras parentales y luego grupales, para posteriormente conformar un sentido de comunidad e identificarse finalmente como miembro de una sociedad determinada. Sin embargo, el concepto de comunidad se ha limitado en la percepción social, focalizándose mayoritariamente en ciertos grupos específicos territoriales dejando de lado los contextos que se involucran con sus nichos (Almeida y Sánchez, 2014). Por ejemplo, algunos programas sociales que trabajan para la comunidad, son infravalorados. En consecuencia, los estudios o investigaciones se focalizan en las personas beneficiarias de dichos proyectos sin reflejar la relevancia de las organizaciones (Olivares, Winkler, Reyes, Berroeta y Montero, 2018). Bajo estos preceptos, cabe la necesidad de ampliar la visión de comunidad para analizar eficazmente cómo ésta funciona, desde el trabajo con las organizaciones sociales benefactoras, que también forman parte del mismo sentido comunitario (Montero, 2004a). En respuesta a lo anterior, la visión desde la psicología comunitaria y organizacional, permite analizar una Organización no Gubernamental (ONG) como un sistema dinámico e interactivo.

El perfil sistémico desde el que se estudia una ONG, sitúa a la Psicología Comunitaria y Organizacional como prismas que fortalecen el análisis. Para este propósito, una organización social puede ser vista desde un paradigma holístico (Peralta, 2018); es decir, ve a las partes implicadas como un todo. La unidad de las partes visualiza la estructura superior como núcleo; nada puede ser dejado fuera, lo integral fortalece el esquema del grupo en sus acciones (Sanclemente, 2014). Con lo anterior, se comprende por qué cuando se trabaja en programas socio-comunitarios se han de considerar tanto los procesos como los resultados, lo que también permite enriquecerse de las buenas y malas prácticas a fin de mejorar y potenciar acciones que conduzcan al logro de objetivos (Peroni y Robayo, 2015).

Recae aquí la importancia de considerar el fortalecimiento, tanto de los miembros del equipo como de las personas beneficiarias, en tanto que se retroalimentan a sí mismos. Además, posibilita abrir

diversos espacios sociales para la interacción de distintos grupos que requieran ser parte del perfil descrito. Añádase a esto que un programa socio-comunitario, estudiado desde un perfil holístico, incorpora el dinamismo de la información que le atribuye; por lo que no hay que dejar de lado su cualidad dinámica.

El carácter dinámico de las organizaciones sociales permite evolucionar los procesos y metas de la organización. Un programa crece gracias a la evolución interna y externa que se produce en el transcurso del tiempo (Senge, 2012). Lo que emerge desde las nuevas necesidades y demandas que surgen desde la comunidad intencionada y beneficiada; gracias a las acciones desplegadas para suplir dichos menesteres (Berroeta, Hatibovic y Asún, 2016). Entonces, conviene decir que, el programa en cuestión vivencia diferentes momentos a lo largo de su transcurso y que favorece sus desafíos desde la experiencia, lo que permite evidenciar la diferencia entre éstas y a la vez, refleja la particularidad de cada una de ellas. Por consecuencia, la evolución continúa en el transcurso del tiempo, solidifica a la institución, cuantitativamente, cualitativamente, técnicamente y socialmente. Con la supervivencia a través de los años surge la oportunidad para autoevaluar en razón de los resultados percibidos, logrando transformar las prácticas. Gracias a que las acciones son continuas, el conocimiento técnico del equipo se favorece a través de la experiencia (Vargas y Moreno, 2017), por lo que se adquiere un crecimiento sostenido en el tiempo y es posible cuantificarlo luego en acciones. Este puede llegar a expandirse en un espacio del entorno social, facilitando el intercambio de capital social con entidades académicas o potenciadoras del contexto. Bajo esta perspectiva, el dinamismo habilita un espacio que permite la interacción en sus procesos, lo que nutre a todas las partes involucradas (Bermúdez, 2014).

Bien pareciera por todo lo anterior, que la existencia de una naturaleza interactiva retroalimenta a las partes intencionadas y beneficiadas de un programa comunitario, entregando un sentido de unidad (Dominguez y López, 2017). Como se puede observar en los puntos de encuentro, donde se establecen acuerdos mutuos que beneficiarán a los grupos interesados (Salanova, Llorens y Martínez, 2016), es aquí donde se facilitan los espacios para la cooperación recíproca a través de la retroalimentación

continua. Esta identidad cohesionada, habilita comprender a una organización como una comunidad que transmite la esencia verdadera del grupo (Cuervo, Carvajal y Del Castillo, 2016) y que es protagonista en la definición de necesidades para la consecución del ideal colectivo en relación con la calidad de vida.

Efectivamente, ya no se comprende de manera aislada la organización y su comunidad para la que trabaja, si no que, se cohesionan las dos implicancias para reflejar el todo de sus partes. Esto, permite distinguir y explicitar el objetivo que mueve a las partes como una sola unidad (Bertalanffy, 1989). Ciertamente, se amplía la visión de comunidad a un sistema integral que es capaz de considerar a los involucrados, ya que, una comunidad integral permite reflejar la naturaleza interactiva del funcionamiento en sus relaciones (Mardones y Velásquez, 2015).

En resumidas cuentas, conviene distinguir a todas las organizaciones no gubernamentales y sus programas sociales como entes que influyen positivamente en el ambiente (Abenosa y Suredas, 2015), donde queda claro la relevancia de analizarlas, considerando así sus características subyacentes; como lo son sus cualidades sistémicas, vivaces e interrelacionales, en su acción en el contexto al cual atribuye. Estas particularidades fomentan el enriquecimiento de todas las personas implicadas en la organización programática y comunidades beneficiadas; además de evolucionar y retroalimentar todas las actividades involucradas en sus procesos (Senge, 2012).

El análisis de la implementación del Programa Fortalecimiento Familiar de Carahue (desde ahora, PFF), se fundamenta en intereses diversos, entre ellos: beneficiar al ámbito académico y a la organización local, contribuir a la sociedad, generar alcances prácticos, favorecer el valor teórico y ampliar la utilidad metodológica.

## 1. El registro de las prácticas como medio para las transformaciones sociales

Las Ciencias Sociales son relevantes en su quehacer desde el conocimiento que produce, como en su acción (Ettekal y Mahoney, 2017). Su objetivo es describir al ser humano, su organización, los sistemas en los que está inserto y cómo funciona la sociedad dependiendo su contexto (Álvarez, 2014). Desde aquí se ramifican diversas disciplinas que desde la práctica profesional y organizacional tienen implicancia en la Sociedad Civil.

En relación a lo anterior, la implementación no logra visualizar la praxis de las profesiones implicadas, lo que repercute en la ausencia de análisis de las vertientes de acción. En consecuencia, impide respaldar la relevancia del trabajo, las disciplinas en sí y el perfeccionamiento de prácticas (Munza, Quintana y Trujillo, 2016), y dado que en la praxis interactúan la teoría y las experiencias de manera constante y consistente, la sistematización de las intervenciones aportaría fuertemente tanto a la disciplina como a la realidad estudiada (Sánchez, 1991).

Bajo esta perspectiva, consideramos para la presente investigación el estudio de un programa colaborador del Servicio Nacional de Menores, Gobierno de Chile, en este caso de la ONG Aldeas Infantiles S.O.S, Chile, PFF ubicado en la comuna de Carahue, donde yace la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las características de la implementación del Programa de Fortalecimiento Familiar de Aldeas Infantiles SOS, en la localidad de Carahue, IX Región de la Araucanía, Chile, el año 2018?

El PFF se centra en favorecer el bienestar y desarrollo de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, promoviendo el ejercicio y goce de sus derechos y al mismo tiempo, fortalecer a las familias para que estas puedan mejorar sus condiciones sociales de vida, fortaleciendo sus factores protectores y promoviendo la organización y participación de la comunidad para la protección de sus propios niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Fundándose desde la Organización de Aldeas Infantiles Internacional y su Visión institucional que radica en que cada niña y niño pertenecen a una familia y crece con amor, respeto y seguridad (Aldeas Infantiles Internacional, 2007). Por lo que las prácticas están orientadas

en disminuir el índice de abandono infantil y fortalecer a la comunidad beneficiada, de manera que se dedica a empoderar a todas sus partes para que sean capaces de potenciar su desarrollo integral y su calidad de vida.

## 2. Objetivos

Analizar la implementación del Programa de Fortalecimiento Familiar de Aldeas Infantiles SOS, año 2018, en la localidad de Carahue, IX Región de la Araucanía, Chile, en colaboración con los profesionales del equipo y la comunidad beneficiada.

Se consideran como objetivos específicos:

- Describir la metodología aplicada del Programa de Fortalecimiento Familiar de Aldeas Infantiles SOS que sustenta los lineamientos de intervención en la localidad de Carahue, Región de la Araucanía, Chile.
- Contrastar la metodología empleada en relación a las necesidades de la comunidad beneficiada durante el año 2018.

## 3. Método

El enfoque de la investigación es cualitativo con un diseño metodológico enmarcado en la investigación etnográfica. Los participantes involucrados en el estudio se dividen en 2 grupos: 1) Cuatro profesionales que componen el Programa de Fortalecimiento Familiar de Aldeas Infantiles SOS, programa radicado en la localidad de Carahue, IX Región de la Araucanía, Chile y 2) la comunidad beneficiada por el equipo.

Para la recolección de información se aplicaron entrevistas individuales, análisis documental y la observación participante. Esta triada se relacionaba directamente con las dimensiones de análisis de este estudio, basadas en las siguientes dimensiones: Psicología Comunitaria, Psicología Organizacional y el Enfoque Sistémico.

Los instrumentos fueron sometidos a análisis para proporcionar científicidad, se aplicaron, a las técnicas de recolección de datos, un análisis de consistencia interna en la que emitieron juicio dos profesionales de las ciencias sociales y una estudiante en tesis con el fin de obtener validez de contenido; se hizo una devolución de resultados a la organización-comunidad para determinar la credibilidad y finalmente, la transferibilidad se genera a partir de la descripción del contexto en el que se ejecuta el PFF.

Para el uso y resguardo ético de los datos recabados los participantes firmaron un consentimiento, aprobado por el comité de ética de la Universidad Católica de Temuco. El análisis de datos cualitativos recopilados se realizó con el apoyo del Atlas Ti 7.5.7 bajo el procedimiento del Análisis de Contenido.

## 4. Resultados

En el proceso de análisis de la información nos permite interpretar las características de la implementación del PFF, en la localidad de Carahue. Dentro de estas características sistemáticas, encontramos: el entorno socio-contextual, un programa contingente y coherente, comunidades dispuestas, interacción entre sistemas y aproximaciones al impacto visualizado en relación a las intervenciones del PFF con las comunidades beneficiadas.



Imagen 1: Características sistemáticas de la implementación del PFF. Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, en el entorno socio-contextual donde se implementa el PFF se observa: la presencia de redes colaborativas; los factores de riesgo amenazantes; los factores protectores y las necesidades de apoyo hacia el programa.



Imagen 2: Entorno socio-contextual. Fuente: Elaboración propia.

Así, se visualiza el aporte del trabajo de redes colaborativas que se vinculan activamente con la organización y por consecuencia la proyección de este. Las redes generalmente son de carácter público y/o municipal dentro de la localidad de Carahue. La interacción entre estas con el programa refleja una colaboración indirecta; pero también un trabajo coordinado con flujo constante de información. “A nosotros claro, trabajamos con RIPIA (red integral de protección de infancia y adolescencia), OPD (Oficina de protección de derechos infantiles), el Centro de la mujer, etc.” (entrevista 2), no obstante el apoyo presencial no es muy potente. Por lo que dentro de la proyección de la organización programática se contempla generar contacto con nuevas redes de apoyo a fin de fortalecer, activar y ampliar el trabajo en red; “RIPIA cuenta con muchos profesionales que aunque no estén presentes en todas las reuniones, igual nosotros sabemos que contamos con ellos para lo que necesitemos en cuanto apoyo” (entrevista 3).

En cuanto a los factores de riesgo, se aprecia un bajo interés y conocimiento de las acciones que realiza el PFF en su contexto. Como consecuencia, existe una difusión débil en la línea programática, repercutiendo en la escasa valoración del trabajo y apoyo económico externo que sustente el ejercicio de los profesionales de la organización.

Los factores protectores permiten entender el dinamismo socio temporal y lo beneficioso de las transformaciones sociales a raíz de generar un servicio contingente a las necesidades comunitarias. Se visualiza un impacto en las acciones de los profesionales del área social producto de las crisis sociales recientes, que se relacionan con la protección infantil. Esto en paralelo impacta en la consciencia de la sociedad civil y por ende, inciden a generar cambios en las políticas públicas que regulan las acciones para intervenir y paliar las necesidades producidas por dicho impacto.

A consecuencia de lo descrito, las políticas públicas relacionadas con la infancia, actualmente están enfocadas en desplegar, fomentar y apoyar a las instituciones que trabajan en la protección de una infancia integral, a la vez de prevenir en la vulneración de los derechos de los niños y niñas, en vez de

intervenir cuando esto ya ha ocurrido “Las niñas y niños, así como sus cuidadores son sujetos de derechos, tal como lo expresan los tratados internacionales sobre los derechos humanos, particularmente la convención de los derechos del niño (CDN) de la ONU y la convención de eliminación de toda forma de discriminación en contra de la mujer (CEDAU) de la ONU” (análisis de documentos). Por lo que el PFF cuenta con una línea de acción enfocada a las necesidades actuales, además del diverso capital social a disposición, ya que en el trabajo de protección de la infancia influyen todos los entes humanos que se vinculan con niños y niñas en sus diversos contextos de desarrollo.

En relación a lo anterior, las necesidades de apoyo hacia el PFF apuntan a que el contexto local y su capital social sean conscientes de los factores socio-contextuales que influyen en el funcionamiento del programa, estos, que limitan la intervención de las necesidades del contexto general. De esta forma se logrará activar las redes de manera que se visualice el apoyo en la acción del PFF y en la difusión de la implementación y el trabajo que realizan en la localidad, potenciando a la vez el Programa como institución que atiende las necesidades comunitarias.

En segundo lugar, se observa un programa contingente y coherente, con características que reflejan: una cultura Organizacional vocacional, funcionamiento participativo y cohesionado, valores de apertura, aceptación e inclusión y necesidades urgentes orientadas a la calidad.



Imagen 3: Programa contingente y coherente. Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la cultura organizacional vocacional, el equipo del PFF funciona desde el desempeño autónomo profesional, la cohesión profesional, con autopoiesis y proyección de mejora. En cuanto al desempeño, los profesionales funcionan desde la libertad propia para planificar su trabajo y organizar la gestión de su rol profesional “Una ventaja que entrega esta organización y yo creo que no está en todas partes, tiene que ver con la libertad que existe para crear estrategias de trabajo” (entrevista 3). Por otro lado, la cohesión profesional apunta a que el equipo fortalece su vínculo a través del apoyo mutuo en las intervenciones, decisiones que realiza cada miembro del equipo destinadas al ejercicio de su perfil y rol profesional; además de que cada uno de estos participa activamente en decisiones concernientes a la organización programática en su totalidad, apoyando a la jefatura organizacional “El trabajo en equipo es algo muy importante por lo mismo que te mencionaba anteriormente. Porque somos un programa de cuatro profesionales, la unión hace la fuerza y ese eslogan representa bastante lo que somos nosotros. Entonces, sin trabajo colaborativo hubiera sido imposible sacar adelante este programa” (entrevista 4).

La autopoiesis refleja la capacidad de los profesionales del equipo para reflexionar ante sus prácticas en los distintos ámbitos en que se desenvuelven, por lo que elaboran una metacognición constante en cuanto a la autocrítica constructiva de su ejercicio, orientado a la empatía profesional y autocuidado personal a fin de fortalecer la autoestima grupal y la resiliencia ante eventos adversos “Las actividades desde mi punto de vista, no se realizaron con el mismo ímpetu o las ganas que hemos realizado en otros años... como haciendo una autoevaluación, igual creo que eso fue como debilidad de todos, el no habernos organizado mejor o haberle puesto más ganas a la cosa” (entrevista 1).

Finalmente, se visualiza una actitud profesional proyectada a mejorar la calidad del trabajo, esto, en relación a las intervenciones, formación continua del profesional para fortalecer el rol y especializar sus acciones con los involucrados, pertenecientes a las comunidades beneficiadas que se relacionan con el programa “Lo que yo considero que es súper importante, es que de esta libertad que yo te hablo,

de estos espacios tan amplios para crear, deberían existir lineamientos básicos, un lineamiento básico que sea mucho más claros de los que ya existen. Porque lo que nosotros tenemos como te decía, es súper amplio y te da para trabajar muchos temas. Pero deberían existir eso sí, temas precisos en los que cada profesional sea experto” (entrevista 2).

El funcionamiento es participativo y cohesionado en el ejercicio profesional, el cual se despliega desde la adaptación a su contexto, con una mirada sistémica en la planificación de sus acciones, orientados a la democracia en la toma de decisiones para llevar a cabo el ejercicio profesional “La mayoría de todas las planificaciones a nivel general las hacemos entre todos, y son co-construcciones que se generan a través del equipo donde yo trabajo activamente” (entrevista 4). La adaptabilidad al contexto radica en que las acciones se amoldan a la realidad social y temporal, a favor de la disponibilidad de recursos para la intervención. Por lo que la planificación del que hacer se basa en una mirada sistémica de la realidad a la cual se intervendrá, en donde las acciones desde un primer contacto se focalizan en una metodología participativa e interactiva entre el equipo, para y con la comunidad beneficiada. La organización desde un inicio realiza un diagnóstico situado en sus comunidades, puesto que posee un foco de trabajo territorial; ejecuta una evaluación semestral y finalmente una evaluación final del propio desempeño junto los actores involucrados “Una vez que se sabe, qué necesitan los niños y niñas, en su comunidad... se diseña un plan del trabajo que debe orientarse a la resolución de las problemáticas que afecten a la infancia, con el objetivo final de prevenir el abandono infantil” (análisis de documentos). Producto de lo anterior, las decisiones tienen una línea de acción democrática en la gestión de cada acción a lo largo de todo el proceso. A raíz de lo descrito, se aprecia una apertura para la innovación y dinamismo continuo en el ejercicio profesional.

Las necesidades urgentes orientadas a la calidad, apuntan a registrar las prácticas a fin de detectar qué impacto genera la acción profesional, los factores que inciden en dicho impacto para fortalecer y potenciar sus variables “Es importante tener lineamientos claros... la medición de impacto ¿Cómo tú mides los impactos si ni siquiera tienes claro por qué cumpliste un objetivo?” (entrevista 1). Por otra

parte, está la necesidad de incrementar los recursos humanos para mayor expansión del trabajo profesional; “Cuatro personas para intervenir cuatros centros comunitarios con un total de trescientos niños he...es difícil entregar así un trabajo de calidad excelente” (entrevista 2). Además, se observa otra necesidad, la de incrementar los recursos financieros para la obtención de mayores herramientas en virtud de sus intervenciones “Deben estar financiados. Nada se hace así... no, no somos voluntariosos...las instituciones como Aldeas SOS se tienen que financiar, yo creo que es lo fundamental, si no, no subsiste, no existiría” (entrevista 5). Finalmente se refleja la necesidad de promocionar y difundir el PFF, con el objetivo de fortalecer su continuidad en la localidad y extender la institución hacia otros contextos y localidades “Yo encuentro que este programa hace mucho, mucho, mucho, pero se visualiza poco ¿Ya? En ni una parte dice... entonces igual, el trabajar tanto y esforzarse tanto... porque nosotros si lo hacemos, si nos esforzamos, si buscamos la forma; pero que no se vea es lo complejo, lo desmotivante” (entrevista 1).

Por otra parte, los valores del equipo profesional están orientados a una actitud de apertura, aceptación y respeto hacia la diversidad de personas con quiénes se vincula dentro y fuera de su institución. Los valores descritos se transmiten a través de la interacción directa e indirecta desde sus agentes profesionales hacia las personas que interactúan con la organización. Lo cual, genera una predisposición hacia quiénes se relacionan con el PFF y motiva a una respuesta similar de las personas ante los profesionales pertenecientes a dicha organización, por ende, existe trascendencia en los valores profesionales ante diversos contextos y personas.

En tercer lugar, y en relación al funcionamiento del programa, se observan características de comunidades dispuestas, en donde existen: factores protectores en donde yacen comunidades orientadas al bienestar infantil; factores de riesgo en relación a comunidades individualistas y desinteresadas y necesidades de incentivar la participación, compromiso y trascendencia.



Imagen 4: Comunidades dispuestas. Fuente: Elaboración propia.

Los factores protectores orientados al bienestar infantil, apuntan a características de participación activa en los procesos de intervención; basada en la comunicación constante entre sus actores “Siempre está abierto a que por ejemplo ¿Qué materiales necesitan chicos?... ah, ya, les vamos a tener todo listo... o sea, la comunicación activa” (entrevista 5). Además, las comunidades son auto-organizadas, orientadas al bienestar infantil, dado que la mayoría de éstas son establecimientos educativos, sus miembros involucrados en la gestión de la acción son responsables en el quehacer y permiten la utilización de los propios recursos para las necesidades que requieran las intervenciones programáticas “Está el espacio, está la presencia, está la voluntad para que ellos puedan trabajar acá. Acá está todo disponible: las salas, el aseo, todo lo que tenemos a disposición” (entrevista 6).

Además, se suma el interés de estos núcleos hacia la vinculación activa con el PFF, donde existe un conocimiento consciente de la oferta programática para la activación de dicha red, en virtud de sus necesidades “Conocemos lo que hacen, sus objetivos orientados al bienestar infantil. Los valoramos, porque que se nota que están realmente comprometidos” (entrevista 5).

En cuanto a los factores de riesgo, existe una predominancia a patrones culturales individualistas y desinterés entre sus partes. Aquí se reflejan también patrones abusivos de actores pertenecientes las micro-comunidades de los grupos focales beneficiados “En el primer grupo, una niña dice: tía Gus me

está pateando”. “Otro niño trata de agredir a su compañera con la tijera”. “En el segundo grupo, hay niños que se están golpeando. Una de la interventora dice ¿y cómo ellas no se están peleando? un niño responde: porque son feas” (observación participante). Además, de la participación pasiva de algunos miembros en las intervenciones, al igual que el apoyo de los cuidadores de los niños y niñas en las acciones, por lo que la adherencia a los recursos que el programa dispone es escasa en ciertos contextos. En relación a lo anterior, la comunicación tiende a ser débil en virtud de una comunicación abierta y fluida con el programa en los diversos medios disponibles.

Las necesidades expresadas y observadas se enfocan en incrementar la participación de sus actores, compromiso y trascendencia, a fin de fomentar la participación activa y la adherencia al impacto de las intervenciones “Mira aquí es súper difícil...ello, los apoderados por ejemplo dicen: yo como apoderado, si está pasando algo en el aula de mi hijo, pero si eso no lo involucra a mi hijo, por tanto, yo no me preocupo de saber qué es lo que está pasando” (entrevista 2). En relación a lo anterior, es necesario disponer de mayores recursos para la acción a fin de otorgar continuidad autónoma del trabajo implementado por el PFF. Además, existe la necesidad de mayor intervención psicológica sistémica familiar, para que el impacto del trabajo con los actores comunitarios trascienda del contexto educacional.

En cuarto lugar y en virtud de lo descrito, se describirán las características que influyen en la interacción entre sistemas (comunidad y programa) donde encontramos factores protectores de interés recíproco y factores que inciden en la motivación de interacción.



Imagen 5: Interacción entre sistemas. Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los factores protectores relacionados al interés recíproco, se visibiliza el trabajo orientado a la participación y acción de los involucrados en la comunidad beneficiada por el PFF; “Unimos esfuerzos con individuos, familias, comunidades, autoridades locales y otros socios para construir una sociedad en la cual todas las niñas y niños pueden disfrutar de un entorno familiar afectivo” (análisis de documentos). Por lo que existe la co-construcción de los aprendizajes y experiencias entre ambas partes. Además, las relaciones mutuas con sentido de co-responsabilidad, con una comunicación respetuosa, activa, abierta y afectiva.

Los factores motivadores de interacción entre la comunidad y el PFF implican la comunicación activa entre ambas partes. Lo que repercute en la cohesión que se observa entre dichos sistemas a fin de satisfacer las necesidades de ambas partes, presentándose la co-responsabilidad y retroalimentación constante. Sumado a lo anterior, existe un grado elevado de disponibilidad tanto del PFF hacia las comunidades, y viceversa. Por lo que hay un grado de satisfacción ante las necesidades de ambos sistemas en el proceso de trabajo en conjunto.

En quinto lugar, existen aproximaciones a los resultados del trabajo anual que realiza el PFF con las comunidades beneficiadas. Encontrándose grupos fortalecidos orientados al empoderamiento; estrategias participativas para el cumplimiento de objetivos y desconstrucción del adultocentrismo dentro de la comunidad.



Imagen 6: Aproximación al trabajo anual que realiza el programa. Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias participativas para el cumplimiento de objetivos garantizan la apertura de espacios para el desarrollo comunitario. Las intervenciones son territoriales en conjunto con los participantes de la comunidad, enmarcadas en contextos de las personas involucradas “Ellos ponen la base, la necesidad primera. De esa necesidad nosotros hacemos una propuesta y de esa propuesta ellos van diciendo: si, está bien esto, esto no, o me parece que podemos agregarle esto, ¿Se puede? Si, si se puede, etc.” (entrevista 2). Las intervenciones apuntan la promoción del respeto a la infancia y los derechos infantiles, lo que trasciende en una base que permite encaminar hacia el empoderamiento individual, familiar y comunitario; facilitando desde ahí, el desarrollo social de los intervenidos.

En relación a los grupos fortalecidos orientados al empoderamiento, el PFF logra fomentar el liderazgo y el empoderamiento de las comunidades educativas y familiares; “Empoderamos a las familias para que fortalezcan su capacidad de proteger y cuidar a sus niños y niñas apoyándolos para que lleguen a ser autosuficientes” (análisis de documentos). En cuanto a las comunidades educativas, éstas son fortalecidas para realizar acciones que resguarden el bienestar y el desarrollo óptimo entre sus niñas y niños; en función de su educación y aprendizaje psicosocial. Por otro lado, los niños y niñas de las micro-comunidades educacionales, se cohesionan a lo largo del proceso de intervención a fin de entenderse, respetarse y apoyarse en sus necesidades a lo largo de su formación escolar. Finalmente, se fortalece a las familias focales de dichas comunidades, cohesionándolas en base a una perspectiva que motiva la modificación de su realidad en cuanto sus aspectos débiles para mejorarlos y aspectos fuertes para potenciarlos.

En cuanto la desconstrucción del adultocentrismo dentro de la comunidad, en las micro-comunidades infantiles, niños, niñas y adolescentes son capaces de ejercer sus derechos ante los contextos en donde se desenvuelven “Aldeas Infantiles SOS reconoce también que la participación infantil es importante, por lo que se le brinda a los niños y niñas la capacidad de defenderse contra todas las formas de abuso y de actuar como agentes de su propia defensa y la de sus pares, enseñamos a los niños a adquirir coraje” (análisis de documento). Además, las familias logran empoderarse en su desarrollo sistémico,

por lo que sus acciones se encaminan al bienestar propio, y de sus integrantes, lo que implica al rango etario infantil, pre-adolescente y adolescentes.

Es interesante estudiar una organización social desde la lógica de sistemas, ya que permite entender la complejidad de su contexto. En este caso, el PFF se implementa en función de diversos factores sistémicos que se relacionan directa o indirectamente con su quehacer, pero de igual forma repercuten en su acción. Repercuten de forma que el interesado al conocer esta información, podrá utilizarla como herramienta pura y verídica, que permite entender diversos contextos que forman parte de la realidad en la cual acciona, y así poder transformarla en virtud de sus necesidades, que también son reflejadas en los resultados de la investigación.

## 5. Conclusiones

Dentro de los hallazgos más importantes que pudieron identificarse, existen cinco dimensiones que se plantean como características generales, que contemplan aspectos subcategoriales, como las comunidades dispuestas y la disponibilidad de un programa contingente y coherente. Los cuales podrían considerarse como entidades abiertas que se retroalimentan de manera recíproca, influyéndose mutuamente.

Así mismo, ambos grupos están sujetos a los cambios sociales que provienen del contexto, donde estos se sitúan. La organización al percibir su entorno socio-contextual, podrá integrar esta información como una oportunidad transformadora, en la que, adaptándose, crecerá y se proyectará a la calidad de manera constante (Senge, 2004). En este sentido los factores protectores y de riesgos disponibles en el contexto socio-contextual del programa y la comunidad, asimilan lo planteado por el autor citado recientemente.

Se considera que el programa también posee ciertos aspectos que favorecen su desarrollo y continuidad. Como lo es el funcionamiento cohesionado, la actitud de apertura en el trabajo interno, y la libertad para crear e innovar en estrategias a favor sus objetivos; ante lo cual Senge (2012), refiere que es necesario explotar las fortalezas de cada individuo que se relaciona con la organización y así potenciar la acción cometida a cumplir, es decir visión, misión y metas. Por lo que el PFF tiene la capacidad por sí mismo de desarrollarse y crecer, gracias a la capacidad intrínseca de reproducirse y mantenerse a sí mismo (Maturana, 1980).

Por otro lado, la comunidad posee el requerimiento de incrementar su sentido de responsabilidad y participación social, de empoderarse y aprovechar de mejor forma sus recursos ya que es capaz de hallar las soluciones a sus problemas por sí misma puesto que posee sus propios recursos. En concordancia con lo anterior, la institución programática busca fortalecer los grupos más vulnerables, fomentando la promoción de sus recursos. En las comunidades también es posible visualizar factores protectores que favorecen la evolución de esta, como por ejemplo la presencia de comunicación directa entre los miembros de un grupo determinado, ante lo cual Senge (2004) señala que para fortalecer el trabajo y los equipos hay que centrarse en los diálogos.

Respecto a lo anterior, el carácter dinámico de la organización se asocia con la flexibilidad para incorporar cambios al sistema, los cuales a la vez constituyen una oportunidad para el crecimiento continuo creando un efecto de "bola de nieve" hasta cierto límite, donde comienza a producirse la retroalimentación y equilibrio. Así, el PFF de Carahue podría aspirar confiadamente en mantenerse vivo en el futuro si fortalece dicha cualidad, por ejemplo, a través de la interacción continua con sus redes, es decir entregando y recibiendo colaboración.

Para que el programa analizado pueda desarrollarse de forma permanente, requiere mantener despierto el compromiso por los espacios de innovación y la creatividad. Maturana señala al respecto, que cada

ser vivo tienen la capacidad intrínseca de crecer por sí mismo (Maturana, 1979), por lo cual, dispone como todo ser de la capacidad propia de autopoiesis para mantenerse vigente.

Así mismo, gracias a la cohesión grupal que se beneficia directamente de la capacidad para reflexionar en los miembros del equipo sobre sus propias prácticas profesionales, es posible fortalecer la proyección del P.F.F, en razón de los valores y metas (Senge, 2012). Sin embargo, todo lo anterior queda sujeto a los espacios de participación, acciones conjuntas y reconocimiento individual que se le otorga a cada miembro dentro de esta pequeña comunidad. Gracias al sentido de democracia participativa, que predomina en el paradigma de la cultura organizacional, las acciones conjuntas son posibles, ya que comparten intereses y objetivos propios.

En cuanto al estudio en general, este responde a las características de un programa contingente y coherente; comunidades dispuestas, aproximación a los resultados del trabajo anual, interacción entre sistemas y el entorno socio-contextual, las cuales se relacionan con la implementación del PFF. Por otro lado, los resultados fueron posibles gracias a un análisis de la ejecución organizacional en colaboración de los profesionales del equipo, como de los representantes de las comunidades beneficiadas, los que otorgaron su espacio, tiempo, presencia y documentos institucionales para colaborar a lo largo del estudio. Dichos resultados permiten reflejar la metodología aplicada en relación a las características del programa contingente y coherente, interacción entre sistemas, entorno-sociocontextual y la aproximación a los resultados. No obstante, a pesar de lo descrito, no fue posible contrastar la metodología con las necesidades comunitarias, en virtud del tiempo y la escasa información reflejada al respecto. De esta manera se afirma que la pregunta de investigación ha quedado respondida completamente al igual que el cumplimiento del objetivo general; por otra parte, los objetivos específicos han sido llevados a cabo parcialmente, ya que sólo el primero se ha podido cumplir a raíz de cuatro características sistemáticas de cinco totales.

Finalmente, las contribuciones del estudio visualizan los ejes transversales que determinan las características de un programa socio-comunitario, desde la ampliación paradigmática de comunidad a raíz de una visión sistemática e interactiva de su funcionamiento. Por lo que invita a organizaciones similares, a otorgar espacios para que profesionales del área social y comunitaria contribuyan a sus instituciones con la sistematización de sus prácticas, para visibilizar la realidad interactiva de sus praxis, en función de potenciar y fortalecer aspectos de las diversas partes implicadas que influyen como un todo en el quehacer profesional.

## Referencias

- Abenosa, S., y Suredas, M. (2015). Colaboraciones G y empresa que la sociedad. Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social. Recuperado de <https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/programa-esade-liderazgo-social-2015.pdf>
- Aldeas Infantiles SOS internacional (2007). Programa de Fortalecimiento Familiar, Manual para la Organización de Aldeas Infantiles SOS. SOS- Kinderdorf Internacional: Austria.
- Almeida, E., y Sánchez, M. (2014). Comunidad: interacción, conflicto y utopía: la construcción del tejido social. Universidad Iberoamericana: México.
- Álvarez, A. (2014). El surgimiento de las Ciencias Sociales y el olvido de una pedagogía política. Revista Nómadas. Utopías: Entre lo Posible y lo Probable, 41. Recuperado de <http://nomadas.ucentral.edu.co/index.php/inicio/55-trayectos-y-posibilidades-en-ciencias-sociales-nomadas-41/797-el-surgimiento-de-las-ciencias-sociales-y-el-olvido-de-una-pedagogica-politica>
- Barbosa, J., Barbosa, J., y Rodríguez, M. (2013). Revisión y análisis documental para estado del arte: una propuesta metodológica desde el contexto de sistematización de experiencias educativas. *Bibliotecología e Información*, 27(61), 83-105.
- Bermúdez, Y. (2014). El enfoque sistémico y el trabajo en red: Una propuesta para el mejoramiento del emprendimiento de la Facultad de Ciencias Empresariales en el sistema Uniminuto. *Itinerario Educativo*, 28(64), 193-213.

- Berroeta, H., Hatibovic, F., y Asún, D. (2016). Psicología Comunitaria: prácticas en Valparaíso y visión disciplinar de los académicos nacionales. *Polis* (31), 1-17. doi: 10.4067/S0718-65682012000100018
- Bertalanffy, L. (1989). *General System Theory. Foundations, Development, Applications*. University of Alberta Edmonton: Canada. Recuperado de: [https://monoskop.org/images/7/77/Von\\_Bertalanffy\\_Ludwig\\_General\\_System\\_Theory\\_1968.pdf](https://monoskop.org/images/7/77/Von_Bertalanffy_Ludwig_General_System_Theory_1968.pdf)
- Cuervo, A., Carvajal, C., y Del Castillo, L. (2016). Psicología comunitaria: apuntes para no olvidar. *Poiésis*, (31), 188-202. doi: 10.21501/16920945.2109.
- Cuesta, C. (2015). La calidad de la investigación cualitativa: De evaluarla a lograrla. *Florianópolis*, 24(3), 883-90.
- Domínguez, V., y López, M. (2017). Teoría General de Sistemas, un enfoque práctico. *Revista de Economía y Administración*, (3), 125 - 132.
- Ettekal, A., y Mahoney, J. (2017). Ecological Systems Theory. *The SAGE Encyclopedia of Out-of-School Learning*, 239-241. doi: 10.4135/9781483385198.n94
- Giddens, A. (1987). *Las nuevas reglas del método sociológico*. Amorrortu: Argentina.
- Mardones, R., y Velásquez, F. (2015). Fortalecimiento de la participación comunitaria a través de la radio local. Una propuesta de investigación - acción participativa con jóvenes en Chaitén. *Revista Magallania*, 43(3), 77-90. doi: 10.4067/S0718-22442015000300007
- Maturana, H. (1979). *Autopoiesis: Reproduction, heredity and evolution*. Laboratorio de Epistemología Experimental y Biología del Conocer, Universidad de Chile: Chile.
- Maturana, H. & Varela, F. (1980). *Autopoiesis and cognition: The realization of the living*. Kluvers: Inglaterra.
- Montero, M. (2004a). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Editorial Paidós: Argentina.
- Montero, M. (2004b). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. *Revista Psychosocial Intervention*, 13(1), 5-19.

Munza, D., Quintana, O., y Trujillo, C. (2016). Propuesta de Sistematización (SEMAR) desde la práctica docente, una experiencia marmatense en ciudad Bolivar. Corporación Universitaria Minuto de Dios: Colombia.

Neubert, J., Mainert, J., Kretschmar, A., y Greiff, S. (2015). The Assessment of 21st Century Skills in Industrial and Organizational Psychology: Complex and Collaborative Problem Solving. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(2), 238–268. doi: 10.1017/iop.2015.14

Olivares, B., Winkler, M., Reyes, M., Berroeta, H., y Montero, M. (2018). ¿Y si pensamos la comunidad con derechos? *Psicología Comunitaria, derechos y políticas públicas. Una relación compleja. Revista Universitas Psychologica*, 17(2), 1-13, doi:10.1017/iop.2015.14

Peralta, E. (2018). Teoría General de los Sistemas aplicados a modelo de gestión. *Revista AGLALA*, 7(1), 122 - 146. doi: 10.22519/22157360.901

Peroni, A., y Robayo, C. (2015). Diseño de un sistema socio-institucional para la implementación de la agenda 2030 en Chile: Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asociación chilena de organismos no gubernamentales, Acción: Santiago de Chile.

Pulido, M. (2015). Ceremonial y Protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. *Opción*, 31(1), 1147- 1148.

Quintero, M., Camacho, E., y Terán, O. (2018). La sociología de la salud y los paradigmas de investigación. MaPorrúa Editor: Ciudad de México.

Restrepo, M. (2006). Promoción de la salud mental: un marco para la formación y para la acción. *Revista Ciencias de la Salud*, 4, 190-191.

Salanova, M., Llorens, S., y Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la Psicología Organizacional Positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Revista Papeles del psicólogo*, 37(3), 177-184.

Sanclemente, J. (2014). Organización Competitiva localizada: Análisis Conceptual desde el Enfoque Sistémico de la Administración. *Revista American International Journal of Contemporary Research*, 4(11), 44 - 50.

Sánchez, A. (1991). Psicología comunitaria: origen, conceptos y características. Revista Papeles del Psicólogo, 50. Recuperado de <http://www.papelesdelpsicologo.es/resumen?pii=505>

Senge, P. (2012). La quinta disciplina en la práctica. Recuperado de <ftp://ftp.icesi.edu.co/farenas/laquintadisciplinaenlapractica.pdf>

Senge, P. (2004). La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Buenos Aires. Granica.

Troncoso, C., y Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. Revista Facultad de Medicina, 65(2), 329-332.

Vargas, A., y Moreno, M. (2017). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/277203089\\_La\\_Gestion\\_del\\_Conocimiento\\_en\\_las\\_Organizaciones](https://www.researchgate.net/publication/277203089_La_Gestion_del_Conocimiento_en_las_Organizaciones)

Vitorelli, K., Magalhaes, A., Do Santos, C., García, C., Ribeiro, P., y Méndez, M. (2014). Hablando de la observación participante en la investigación cualitativa. En el proceso salud-enfermedad. Artículos especiales Metodológica Cualitativa, 23, 1-2. doi: 10.4321/S1132-12962014000100016

**COMO CITAR ESTE ARTÍCULO: Miranda Ramos, Saúl; Molina Rivera, Adriana Belén; Antilef Railen, Heriberto Marcelo (2024); Análisis sistémico, crítico y reflexivo del Programa de Fortalecimiento Familiar, Aldeas Infantiles S.O.S en Carahue, Chile; En: <http://quadersanimacio.net> n° 39; Enero de 2024; ISSN: 1698-4404**