

M Ó D U L O

comu nica tivo

pe dagó gico



CAJA DE HERRAMIENTAS

GESTIÓN SOCIAL INTEGRAL



ALCALDIA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.



GOBIERNO DE LA CIUDAD

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ INTEGRACIÓN SOCIAL - SALUD

Secretaría Distrital de Integración Social
Dirección: Carrera 7 No. 32-16
P.B.X.: 327 97 97
www.integracionsocial.gov.co
2009

Secretaría Distrital de Salud
Dirección: Carrera 32 No. 12 - 81
P.B.X.: 364 90 90
www.saludcapital.gov.co
2009

Alcalde Mayor de Bogotá
Samuel Moreno Rojas

Secretaria de Integración Social
Mercedes del Carmen Ríos Hernández

Subsecretaria de Integración Social
Olga Lucía Velásquez Nieto

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones
Johnatan Javier Nieto Blanco

Secretario de Salud
Héctor Zambrano Rodríguez

Subsecretario de Salud
Juan E. Varela Beltrán

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones
Alejandra Maldonado Rivera

UT Grupo Guillermo Fergusson -
Corporación Nuevo Arcoiris

Equipo Coordinador:

Ana Lucía Casallas Murillo
Esmeralda Vargas Vallejo
María del Pilar Guerrero Alejo
María del Carmen Morales Palomino
Ignacio Holguín Ardila
Mauricio Molina Achury
Giovanni Rodríguez Castillo
Armando De Negri Filho
Rafael Silva Bareño

Equipo comunicaciones:

Amanda Esperanza Contreras
Juan David Arboleda
María del Pilar Guerrero A.
Patricia Ramírez
Antonio Martínez

**ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
INTEGRACIÓN SOCIAL - SALUD**
CAJA DE HERRAMIENTAS
Gestión Social Integral

Diseño y diagramación:

Ruth Amanda Valenzuela
Juan Pablo Salamanca R.
imagologo@gmail.com

Ilustraciones:

Érika Lancharos

Impresión:

Torre Blanca AG
300 ejemplares
Diciembre 2009

M Ó D U L O
comu **pe**
nica **dagó**
tivo **gico**

CAJA DE HERRAMIENTAS

GESTIÓN SOCIAL INTEGRAL



En el marco de la estrategia de **Gestión Social Integral** se pretende transformar el enfoque de la comunicación, de forma que trascienda de lo informativo a generar procesos de diálogo, retroalimentación, participación, formación y sensibilización.

La comunicación es imprescindible para el ser humano, es a partir del intercambio de ideas, conocimientos y opiniones que se desarrolla el trabajo colectivo y por ende la sociedad. La comunicación genera encuentros sociales en los cuales se intercambian mensajes que tienen sentido para un individuo o un grupo, es decir que cuando se comunica se ponen en común, ideas, sentimientos, experiencias y proyectos entre personas, grupos y organizaciones.

En este marco, el presente modulo pretende dos componentes que están íntimamente ligados en función de adelantar procesos de formación, sensibilización e información sobre la estrategia de Gestión Social Integral: uno comunicativo y otro pedagógico.

El primero tiene como objetivo dotar a los y las servidoras públicos de conceptos, habilidades y herramientas que desde lo comunicativo ayuden o faciliten la socialización y comprensión de la GSI. El punto de partida es un acercamiento a la relación cultura y comunicación y al proceso comunicativo. En un segundo momento se aportan elementos para el desarrollo de habilidades comunicativas en el objetivo de facilitar la presentación de la estrategia de GSI a los diferentes públicos de interés. Por último, se recopilan una serie de técnicas de comunicación para el trabajo grupal que pueden utilizar los servidores y servidoras públicos, y en general los gestores sociales, líderes comunitarios y otros actores, para apropiar y reflexionar en torno al discurso de la GSI.

El propósito del componente pedagógico es fortalecer el quehacer de los actores sociales e institucionales con herramientas que les permitan realizar un trabajo más participativo, convocante y que reconozca la diversidad.

I. COMPONENTE COMUNICATIVO



El principal problema de la comunicación en la Gestión Social Integral es la tensión entre la práctica pública del contexto y el contenido del discurso de la GSI. Ello quiere decir que el discurso de la GSI entra a cuestionar algunas prácticas en la gestión pública que se resistirán, a través de diferentes estrategias, al uso de la GSI.

De allí que sea posible afirmar que las culturas de los individuos y las comunidades son una realidad que puede facilitar o entorpecer el desarrollo de la Gestión Social Integral, pues ésta en su implementación encuentra dos tipos de receptores (funcionarios y organizaciones sociales) que a su vez reaccionan de manera diferente a la propuesta metodológica y política que le subyace a la GSI.

La relación entre comunicación y cultura está determinada porque la cultura se construye en los procesos comunicativos, es decir la cultura es producto de la interacción entre seres humanos y esta interacción se da a través la comunicación.

Para comprender mejor cómo se da este proceso, veamos una aproximación al concepto de comunicación.

a. La Comunicación

Comunicándonos vivimos en sociedad. Esta acción, la de comunicar, permite expresar lo que se quiere y tener un comportamiento “racional”.

La Comunicación es un proceso, comunicar es una acción y son características de la vida en comunidad, y es desde los procesos comunicativos donde se crea y se recrea la cultura. Para que sea posible la Comunicación (proceso) se requiere de la interacción (acción) de un emisor, un receptor, un mensaje y un canal, sin alguno de estos elementos no existe comunicación. El emisor y el receptor son personas, el canal y el mensaje son elaborados por las personas.

En una conversación entre dos personas estas actúan de diverso modo dentro del proceso de comunicación, pueden ser emisor/receptor y receptor/emisor dependiendo de la dinámica de la Comunicación. El canal es el lenguaje que utilizan para comunicarse que en este caso es oral y el mensaje son los contenidos de su conversación, es decir de lo que hablan. El emisor y el receptor se comunican pues logran entenderse. En este proceso comunicativo la interacción entre el emisor y receptor es permanente y es lo que posibilita el diálogo, la conversación.

La comunicación genera encuentros sociales en los cuales se intercambian mensajes que tienen sentido para un individuo o un grupo, es decir que cuando se comunica se ponen en común, ideas, sentimientos, experiencias y proyectos entre personas, grupos y organizaciones. Las palabras, las señas, los gestos, están cargados de significaciones que le dan sentido a un acto comunicativo, el lenguaje utilizado



en la comunicación pasa de ser un simple vehículo de comunicación para instalarse en el campo de la producción de sentidos sociales.

La comunicación es una relación que necesita la participación de al menos dos personas como protagonistas activos que intercambian ideas para compartir, construir, transformar o proponer, acciones colectivas que tienen sentido en el ámbito sociocultural.

En la sociedad moderna, con el desarrollo tecnológico de la comunicación, y el posicionamiento de los medios masivos (periódico, radio, televisión, Internet), se tiende a confundir la comunicación con los medios para comunicar, la comunicación significativa y de sentido social trasciende el medio a través del cual se difunde o se informa, en tanto que los medios se convierten en emisores de mensajes elaborados a partir de los intereses de una cultura hegemónica, dirigidos a receptores pasivos de manera unidireccional, a diferencia de la comunicación que hace posible un intercambio de doble vía, en un diálogo permanente y significativo para quienes participan activamente en ella.

El sentido de la Comunicación

Una comunicación tiene “sentido” cuando el emisor sabe lo que quiere decir, quiénes son sus receptores o target y cuál es el canal apropiado. La publicidad y la propaganda se basan en este concepto. La primera se utiliza con el fin de propiciar el consumo y la segunda para posicionar una idea o discurso.

Para establecer el sentido de la comunicación se debe indagar sobre lo que se quiere comunicar (mensaje), con quienes se quiere comunicar (receptores) y cómo efectuar esa comunicación (Canal)

- ¿Qué se quiere comunicar?
- ¿Qué quiere que se sepa?
- ¿Qué se quiere decir?
- ¿Cuáles serían los mensajes?
- ¿Con quiénes quisiera comunicarse?
- ¿Quiénes serían los/as receptores/as?
- ¿Qué mensajes desean emitirles?
- ¿Qué quisiera saber de los receptores/as?
- ¿Qué reacción espera?
- ¿Cómo comunicarse?
- ¿Qué recursos comunicativos están disponibles?
- ¿Cuáles medios resultan eficaces para interpelar a los receptores/as deseado/as?
- ¿Qué lenguaje utilizar de acuerdo con los receptores/as?

Medios y canales

Los medios de comunicación son los canales a través de los cuales se emiten los mensajes, a través de ellos se comunica¹. Mientras más cobertura y permanencia tenga el canal es más masivo y por lo tanto logra rápidamente posicionar mensajes que de volverse redundantes terminan afectando la cultura.

Si en el ejemplo de la vida cotidiana los sujetos son esenciales, a medida que el proceso comunicativo involucra a más personas, los canales y los mensajes cobran mayor importancia.

Existen por los menos tres tipos de medios de comunicación, que se diferencian por su cobertura, contenidos y profundidad de afectación de la cultura.

Masivos

Televisión

Radio

Periódicos

Cine

Revistas

Internet

Alternativos

Televisión local

Emisoras locales/programas radiales

Periódico Mural

Periódicos sectoriales

Revistas especializadas

Pasquines

Interacción Social

El Diálogo

Festivales

Ferias

Jornadas de integración social

Movilizaciones

Cartillas de formación

Artefactos comunicativos²

¹ El lenguaje, por ejemplo, es un canal porque a través de sus signos y la interpretación compartida que tenemos de ellos, logramos ser entendidos

² Mensajes emitidos a través de "cosas", por ejemplo viseras, manillas, camisetas, lapiceros, obras de teatro, actos simbólicos. Lo que comunica es el artefacto, la cosa, el mensaje puede ser explícito creando una identidad como grupo (objetos en los que se plasman mensajes) o puede ser implícito, es decir No Dicho, en el sentido que no usa la palabra, sino que apela a la subjetividad de las personas para crear un efecto, por ejemplo los actos culturales (obras de teatro, pintura, música, danza, etc) y los actos simbólicos, que utilizan la metáfora para generar reflexiones.

Todos estos medios emiten mensajes que son captados, readecuados y reproducidos por los receptores/as, quienes a su vez los reeditan de acuerdo con la adaptación del nuevo mensaje con los ya existentes. La clave en este proceso es que el mensaje “seduzca”, apele a la racionalidad del receptor y logre afectar su cultura.

En el marco de la Estrategia de Gestión Social Integral, cobran vigencia los medios de interacción social, como los festivales, las ferias, las jornadas de integración social, las movilizaciones, las cartillas de formación y los artefactos comunicativos, porque establecen múltiples niveles de comunicación.

Los medios de interacción social se encuentran estrechamente ligados a la cultura, pues reflejan las formas de socialización y expresión popular, forjadas a lo largo de la historia. Son medios de comunicación pues generan espacios de socialización, emiten mensajes que refuerzan la identidad como grupo y muestran una capacidad de convocatoria que señala la magnitud del grupo social que participa en esta interacción, por lo tanto mide la capacidad de incidencia en la dinámica social.

b. Desarrollo de habilidades comunicativas

La acción comunicativa es una conducta que caracteriza las interacciones que se dan en la sociedad, hace referencia a una relación interpersonal lingüística que busca el mutuo entendimiento, el consenso.

Una acción comunicativa es tal cuando:

- a) El enunciado que hace un hablante es comprensible; por ejemplo las personas que asisten a una reunión saben algo sobre gestión pública
- b) El hablante es fiable; el emisor del mensaje de Gestión Social Integral es reconocido como legítimo por sus receptores.
- c) La acción pretendida es correcta por referencia a un contexto normativo vigente; La Gestión Social Integral enmarcada en el Plan de Desarrollo
- d) La intención manifiesta del hablante sea, en efecto, la que él expresa; se pretende circular el discurso de GSI y no imponerlo.

Aplicado para la Gestión Social Integral, las personas y/o funcionarios interesados en que el discurso y las prácticas de la GSI sustituyan la tradición en el ejercicio de la Gestión Pública, deben diseñar una acción comunicativa definiendo:

- ¿Qué quiere que se sepa? (el concepto GSI en un párrafo, con sus palabras)
- ¿Qué quiere provocar? (las acciones que espera motivar)
- ¿Cuáles serían los mensajes? (Una idea central por frase)
- ¿Con quiénes voy a dialogar? (receptores)

Cuando la acción comunicativa se basa en argumentaciones racionales y tiene pretensiones de universalidad se denomina discurso. Con lo anterior, se concluye que la GSI es un discurso. Para que el discurso de la GSI sea asumido en la administración pública se requiere del despliegue de acciones comunicativas basadas en las competencias comunicativas.

Las competencias comunicativas, a su vez, exigen no sólo la habilidad para manejar una lengua sino además saber situarse en el contexto comunicativo de cada comunidad específica, en sus diversas formaciones sociales, culturales e ideológicas.

Un grupo social que reconozca la importancia de comunicar y comunicarse eficaz y eficientemente logrando los efectos deseados, debe establecer el sentido de su comunicación

El contexto comunicativo para la GSI estaría determinado por los receptores (funcionarios y comunidad en general), las percepciones sobre Gestión Pública de los receptores y el discurso de la GSI.

Para diseñar una acción comunicativa que permita la apropiación de la GSI en su discurso y sus prácticas es importante analizar el contexto comunicativo, por lo que se propone realizar el siguiente ejercicio:

Receptores/as	Discurso Vigente frente a Gestión Pública	Discurso GSI
Funcionarios		
Organizaciones Sociales		
Actores relevantes de territorio		

La única función de las lenguas no es nombrar, sino que ellas también están relacionadas con las distintas formas de persuasión, dirección, expresión y juegos simbólicos. Así entendidas, las lenguas dejan de ser meros sistemas semióticos abstractos, inmanentes, ajenos a las intenciones y a las necesidades de los hablantes, y se convierten en teatros, en espacios de representación, en repertorios de códigos culturales cuya significación se construye y se renueva de manera permanente por medio de estrategias de participación, de cooperación y de convicción.

- 1. Participación.** Permanente diálogo e intercambio con las personas involucradas en el tema GSI.
- 2. Cooperación.** Acción conjunta (consensuada) con quienes comparten el discurso.
- 3. Persuasión.** Intención consciente de un individuo por cambiar la conducta de otro individuo o grupo de éstos mediante el uso de algún mensaje.

En el escenario de la GSI en su pretensión de ser discurso dominante para la Gestión Pública, el contexto comunicativo será, sobretodo, de persuasión.



c. Técnicas de comunicación para trabajo grupal

Existen diferentes técnicas de comunicación grupal que enriquecen el diálogo, entre personas, grupos y organizaciones y viabilizan la expresión individual y colectiva, constituyéndose en herramientas pedagógicas para la dinamización y enriquecimiento de procesos sociales. Estas técnicas crean un ambiente propicio para la participación activa de quienes intervienen en ellas, su diversidad las hace aplicables a las necesidades o intereses de los grupos y organizaciones que las utilizan.

Es importante reconocer cual es el objetivo del trabajo en grupo para seleccionar adecuadamente la o las técnicas a utilizar. Así, cuando se quiere desarrollar una temática se puede organizar una mesa redonda, para tomar decisiones colectivas se implementa una técnica de riesgos, para oponer ideas y sacar conclusiones una controversia, los círculos concéntricos son útiles para profundizar un tema por partes, o para sondear opiniones se puede utilizar el Phillips 6-6.

A continuación encontrará una serie de técnicas que le ayudarán a elegir la más apropiada de acuerdo con los objetivos establecidos:

Phillips 66

- **¿Qué es?**

Consiste en dividir un grupo grande en otros más pequeños de 6 personas con el fin de facilitar la discusión y/o el conocimiento de un tema específico. La denominación se deriva de la idea de seis personas que discuten un tema durante seis o más minutos si se requieren.

Cada tema estudiado se da a conocer a tod@s l@s participantes a través de un informe oral, un sociodrama, una cartelera, entre otras formas de exposición oral

Esta forma de organización facilita y dinamiza la participación generando una atmósfera informal

“siempre existe una técnica de comunicación adecuada para trabajar en grupos”

- **¿Para qué se utiliza?**

Sondear opiniones sobre un mismo tema de manera que l@s participantes comuniquen sus intereses, necesidades, problemas y sugerencias, de manera que se logren conclusiones consensuadas.

Conocer un tema extenso dividiéndolo en subtemas que serán estudiados y expuestos por cada grupo, de manera que tod@s l@s y las participantes conozcan la totalidad del tema.

- **¿Cómo se realiza?**

1. Elegir un coordinador general quien:

- ✓ Explica el procedimiento a todo el grupo
- ✓ Hace división del grupo
- ✓ Da instrucciones generales
- ✓ Nombra o solicita que se nombren coordinadores en cada grupo
- ✓ Entrega el material
- ✓ Aclara dudas
- ✓ Controla el tiempo
- ✓ Modera la socialización del tema durante la puesta en común
- ✓ Recoge informes en cada grupo
- ✓ Elabora conclusiones

2. Organizar grupos de 6 personas quienes:

- ✓ Estudian o debaten un subtema (o un tema general)
- ✓ Realizan informe escrito

3. Cada grupo sustenta públicamente el subtema o tema y sus conclusiones, utilizando diversas formas de exposición oral.

4. Se elaboran colectivamente conclusiones generales

Técnica de riesgos

- **¿Qué es?**
Consiste en un procedimiento grupal (30 personas) que contribuye a reducir riesgos o temores que sienten l@s participantes frente a una situación o tema específico, por medio de la libre expresión pública de los mismos, en un ambiente de intercambio informal.
- **¿Para qué se utiliza?**
Favorecer la manifestación pública de los temores y clarificación colectiva de los mismos con respecto a una situación o tema específico.
- **¿Cómo se realiza?**
 1. Se nombra un facilitador quien:
 - ✓ Formula con precisión la situación real o hipotética productora de temores o sensación de riesgo.
 - ✓ Explica que en toda situación hay aspectos agradables, positivos, gratificantes y también aspectos negativos, que causan tensión, preocupación, temor o riesgo.
 - ✓ Solicita que se reflexione y que se manifiesten puntos de vista con absoluta libertad, toma en cuenta todas las opiniones sin discutir o cuestionarlas y las escribe en un tablero o cartelera a la vista de l@s participantes.
 2. L@s participantes del grupo hablan de los peligros, riesgos, temores o aspectos negativos de la situación o tema elegido para el desarrollo de la técnica.
 3. Una vez agotada la expresión de los riesgos, el facilitador invita a discutir los que han sido escritos en el tablero o cartelera (uno por uno), los cuales son analizados colectivamente de manera que sea posible aclararlos y promover un cambio de actitud frente a la situación o tema estudiado.
 4. Cuando se logra aclarar un temor o riesgo se borra de la lista o se tacha



Mesa redonda

- **¿Qué es?**
En una mesa redonda se exponen diversos puntos de vista sobre un tema determinado por parte de diferentes especialistas. El auditorio participa con preguntas que aclaran el tema desde la perspectiva particular de cada expositor.
- **¿Para qué se utiliza?**
Exponer y confrontar diversos puntos de vista sobre un tema específico expuesto por especialistas.
Profundizar en un tema determinado teniendo en cuenta la diversidad de puntos de vista que pueda tener.
- **¿Cómo se realiza?**
 1. Se elige un moderador quien:
 - ✓ Hace una reunión previa con los expertos para coordinar el desarrollo, tiempo y orden de la exposición, temas y subtemas por considerar.
 - ✓ Abre la sesión, menciona el tema que se va a tratar y presenta a los expositores.
 - ✓ Comunica al auditorio que podrá hacer preguntas al final.
 - ✓ Establece el tiempo de exposición.
 - ✓ Finalizadas las exposiciones de los participantes, hace un breve resumen de las ideas principales y elabora conclusiones.

- ✓ Lee al auditorio las conclusiones finales.
 - ✓ Invita al auditorio a efectuar preguntas.
2. Cada expositor hará uso de la palabra respetando el tiempo acordado previamente.
 3. El auditorio formula preguntas a los expositores.
 4. Los expositores responden preguntas y aclaran dudas sobre el tema.
 5. Se leen las conclusiones finales.



Seminario

- **¿Qué es?**
Un grupo de personas investiga o estudia un tema en sesiones planificadas recurriendo a fuentes originales de información. Se puede trabajar durante uno o varios días. Las sesiones duran el tiempo que requiera la temática estudiada.

- **¿Para qué se utiliza?**
Buscar información, recurrir a expertos y asesores, discutir en colaboración, relacionar aportes, confrontar puntos de vista y formular conclusiones sobre el tema investigado y/o estudiado.

Profundizar en un tema determinado teniendo en cuenta todos los aspectos que lo conforman.

- **¿Cómo se realiza?**
1. Se establece el tema
 2. Se establecen sesiones y tareas a realizar
 3. El grupo se subdivide en subgrupos
 4. Cada grupo designa su director para coordinar las tareas y un secretario que toma las conclusiones parciales y finales.
 5. Los distintos grupos deben trabajar sobre aspectos diversos de un tema.
 6. Los participantes se agrupan según sus intereses
 7. Se realiza una plenaria final para socializar aprendizajes.

Panel

- **¿Qué es?**
Reunión de personas representativas de ideas, tendencias y opiniones que mediante argumentaciones realizan aportes sobre un tema problemático específico frente al cual es necesario tomar decisiones que afectan a un colectivo. Los panelistas exponen sus argumentaciones para un auditorio que participa activamente mediante preguntas y argumentaciones relacionadas a la toma de decisión final.

- **¿Para qué se utiliza?**
Conocer los distintos puntos de vista y tendencias que se tienen sobre un tema problemático con el fin de tomar decisiones colectivas relacionadas con el mismo.
Tomar decisiones de beneficio colectivo a partir del conocimiento minucioso de un tema – problema.

- **¿Cómo se realiza?**
1. Se nombra un facilitador quien:
 - ✓ Presenta a representantes del panel.
 - ✓ Aclara que todos pueden expresar su opinión.
 - ✓ Ordena las intervenciones y argumentaciones.
 - ✓ Intercalar preguntas aclaratorias.
 - ✓ Controlar el tiempo
 - ✓ Impide que el panel se vuelva oratorio.
 - ✓ Canaliza las preguntas del auditorio hacia la mesa.
 2. Los panelistas debaten el tema – problema frente al auditorio

Foro

- **¿Qué es?**

Grupo de personas discute un tema, hecho o problema, conducido por un moderador, con libre expresión de ideas y opiniones de todos los integrantes.

- **¿Para qué se utiliza?**

Dar a conocer los diversos aspectos que hacen parte de un tema, problema o situación que es de interés de un colectivo

- **¿Cómo se realiza?**

Se nombra un moderador quien:

- ✓ Inicia el foro explicando con precisión cuál es el problema para discutir.
- ✓ Ordena las intervenciones estableciendo un tiempo determinado.
- ✓ Realiza preguntas generadoras para motivar la participación.
- ✓ Hace una síntesis de las opiniones expuestas.
- ✓ Elabora conclusiones.

NOTA: Generalmente se realiza el foro a continuación de una actividad de interés general como una presentación teatral, una conferencia, una película, de acuerdo con la actividad anterior, la técnica se llamará foro -debate, cine foro, audio – foro.

Video Foro

- **¿Qué es?**

Esta técnica de comunicación grupal consiste en realizar una reflexión, un análisis, una interpretación y una propuesta colectiva frente a una temática representada en audiovisual.

Un video foro se realiza después de ver un video

o una película, de manera que a partir de unas preguntas generadoras el público participe expresando sus opiniones y apreciaciones sobre la película que observó con el fin de reflexionar acerca de su contenido.

- **¿Para qué se utiliza?**

- ✓ Establecer la comprensión que se tuvo de una película.
- ✓ Socializar la interpretación de una película con respecto al contexto social de l@s participantes.
- ✓ Dinamizar la palabra y el diálogo.
- ✓ Formar la apreciación y lectura crítica de una película.
- ✓ Analizar la realidad.
- ✓ Construir propuestas alternativas de solución a problemáticas concretas.

- **¿Cómo se realiza?**

1. Seleccionar película, video o documental para proyectar teniendo en cuenta una temática específica.
2. Visualizar y preparar el foro, (moderador, preguntas generadoras) Convocatoria y publicidad, adecuación del espacio para la proyección.
3. Escoger un espacio adecuado con sillas para todos los participantes.
4. Tener de antemano los equipos necesarios (Video Beam, reproductor de DVD, computador, telón), películas, permisos.

Audio Foro

Se siguen los mismos pasos que el video foro, pero escogiendo un programa de radio o un audio (canción, spot, comercial, dramatizado, poema, entre otros)

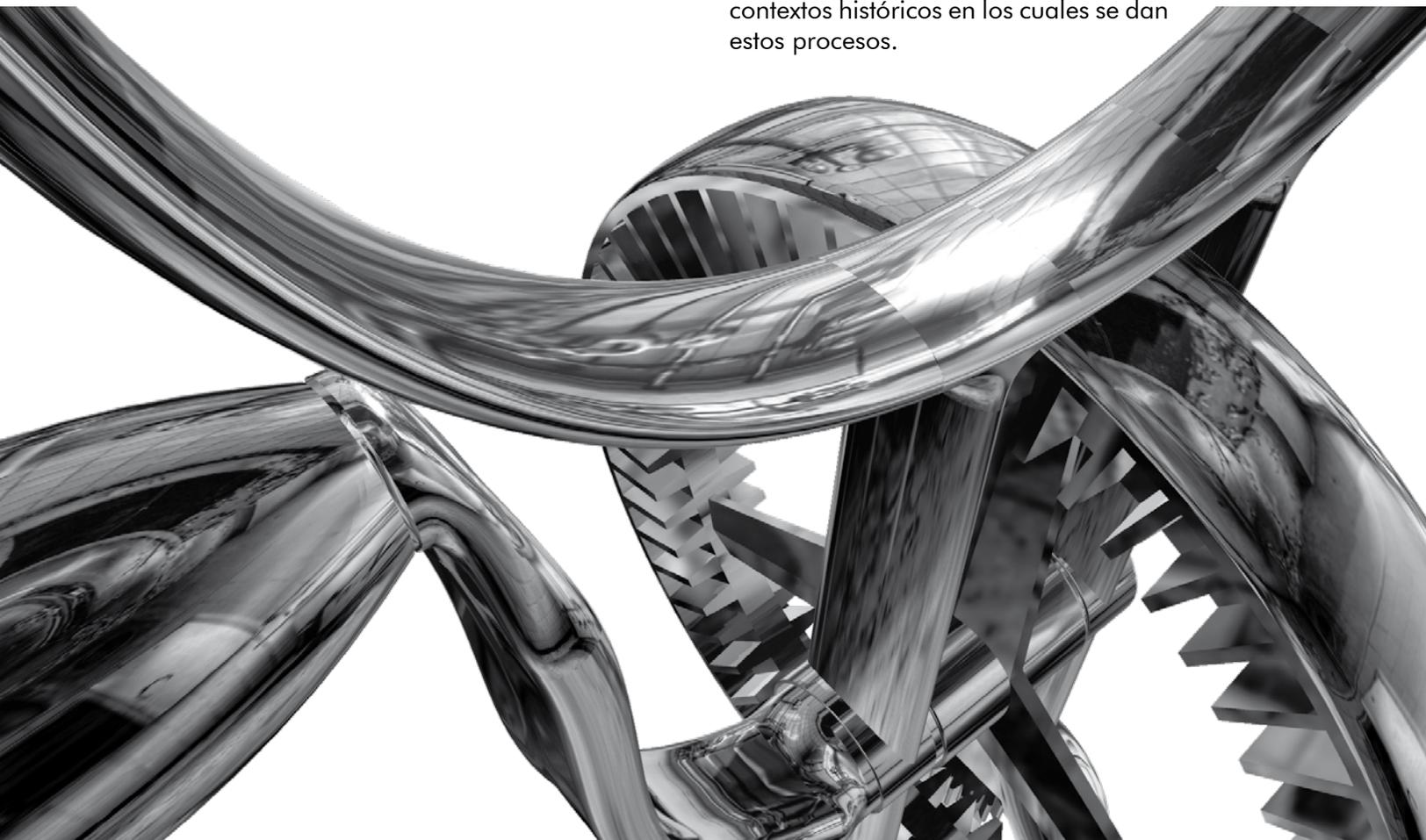
2. UNA PEDAGOGÍA PARA AYUDAR A CONSTRUIR LA GSI

“Pensar en la educación desconectada del poder que la establece... reduce la educación al ámbito de las ideas y de los valores abstractos, que el educador alimenta en el interior de su conciencia sin darse cuenta del condicionamiento que lo hace pensar de ese modo”

Paulo Freire

Partiendo de la idea que todo aprendizaje es la puerta de entrada a una lectura crítica de la realidad, nos proponemos elaborar y presentar en la segunda parte de este módulo, una serie de elementos que permitan al usuario de la caja de herramientas, realizar más fácilmente el trabajo que conlleva la GSI.

Una lectura crítica supone poder hacer una lectura objetiva de los datos o hechos que ofrece la realidad, pero también supone poder relacionar estos datos o hechos entre sí y entender los vínculos que unen una cosa con otra. Un ciudadano autónomo capaz de desenvolverse en una democracia, se debe posicionar como un sujeto capaz de hacer esas lecturas y capaz de entender los contextos históricos en los cuales se dan estos procesos.



Para lograrlo, el sujeto requiere de herramientas que le permitan decodificar los mensajes de los medios culturales que se manejan en su entorno, entender las relaciones de poder que se desarrollan entre los actores sociales y las asimetrías que se dan en esas relaciones, evaluar críticamente los acontecimientos incluso para intervenir en ellos, y entender que son perfectamente posibles varias lecturas diferentes sobre el mismo suceso, recogiendo la diversidad de género, de etnia, de clase social.

Con base en estos entendidos, desde lo pedagógico intentaremos dar respuesta a cuatro preguntas fundamentales:

1. Cómo interactuar con el territorio.
2. Cómo fomentar la participación.
3. Cómo lograr consensos y abonar a la resolución de los disensos.
4. Cómo planificar el trabajo.

Serán estas preguntas las que den orden y estructura a esta sección, permitiendo al usuario de la Caja de Herramientas, encontrar una relación más directa con los contenidos de los otros módulos y de paso, encontrar referentes de apoyo para el ejercicio de construcción de la GSI. No se trata de construir un catálogo de técnicas, sino de darle un referente al lector para que inicie su propia búsqueda.

1. Cómo interactuar con el territorio

El tema central de este aparte es la Cartografía Social. Nos interesa, por ser ésta una metodología que parte de entender el conocimiento como producto social y de esa misma manera entiende el territorio: "cada persona como cada barrio, es un mundo"³.

Visto así, el territorio se nos abre como un cosmos donde se producen y reproducen relaciones sociales, donde se producen y se reproducen conocimientos, donde los símbolos culturales tienen origen pero también se difunden, y en esa medida,

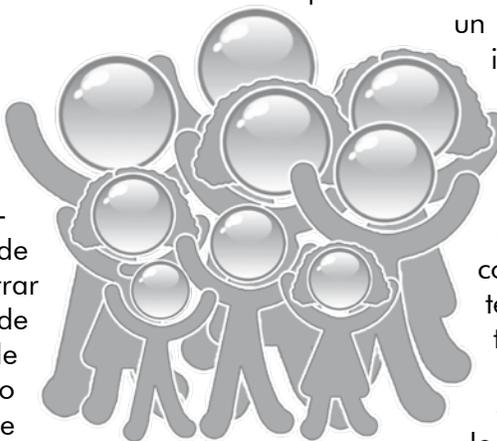
entre más y mejor conozcamos el territorio, más y mejor conoceremos a quienes lo habitan.

En el desarrollo de este apartado también nos interesa acercarnos al tema de las redes sociales y abordar propuestas como los recorridos territoriales. La red como sistema organizado, abierto y participativo que articula saberes, prácticas y competencias, para alcanzar objetivos comunes, y el recorrido como una práctica que le permite a los individuos apropiarse de su territorio mediante la identificación de sus problemas, y sus dinámicas culturales y sociales.

1.1 Cartografía social

La cartografía es una ciencia que a través de la obtención de datos de un territorio, construye una representación simbólica de estos datos en un mapa. De esa concepción inicial se ha avanzado, hasta llegar al punto de convertir la construcción de mapas en una manera de denunciar realidades injustas. A través de una construcción simbólica del territorio, se abren perspectivas para una mejor comprensión de su realidad, del cómo lo habitamos y como lo construimos en la perspectiva de un futuro deseado.

Y todas esas nuevas posibilidades que nos da la elaboración de mapas, es a lo que se ha llamado cartografía social. "La cartografía social es una metodología nueva, alternativa que permite a las comunidades conocer y construir un conocimiento integral de su territorio para que puedan elegir una mejor manera de vivirlo. Es una forma de investigación humanista y humanizadora. Es una propuesta conceptual y metodológica novedosa que hace uso de instrumentos técnicos y vivenciales. Este tipo de mapas (en oposición con los mapas tradicionales que se elaboraban únicamente por los técnicos) se elaboran por la comunidad en un proceso de planificación participativa poniendo en común el saber colectivo (horizontal) para de



3 http://www.quartiersdumonde.org/imgs/c_21_09_1170694405nn.pdf

esta forma legitimarlo. Es un proceso democrático de construcción de conocimiento a través de la transcripción de la experiencia de los lugares no nombrados. Los miembros de la comunidad analizan colectivamente los problemas sociales, en un esfuerzo por comprenderlos y solucionarlos”⁴

La cartografía social es, en últimas, “una metáfora que parte desde una situación conocida o insuficientemente conocida, a una situación más abstracta, simbólica, que salta a la vista y traduce la complejidad del entramado social”⁵

En esa medida, es importante conocer:

1. Los principios básicos sobre los que se mueve esta técnica.
2. Los elementos metodológicos centrales para su concreción.
3. El tipo de mapas que se pueden realizar a través de esta metodología: desde los mapas de tiempo que reconstruyen la historia (pasado, presente, futuro), hasta los mapas de situaciones conflictivas, de redes sociales, etc.

Algunos principios básicos de la cartografía social.

- Tiene sus fundamentos conceptuales en la investigación acción participativa⁶. Son quienes toman parte de su desarrollo, los que aportan sus conocimientos y saberes para la comprensión de la realidad problematizada, y en este caso, investigada. Siempre en la perspectiva de una acción que transforme esa realidad.
- Los sujetos y las comunidades son sus protagonistas.
- Supone que quienes participan tienen algo en común: el territorio. Y en la representación simbólica del territorio recoge las múltiples miradas y experiencias de los participantes frente al mismo.

- Como se construye con el saber de todos y todas, requiere de una amplia y activa participación a lo largo de su desarrollo. La cartografía social se constituye así en un proceso permanente de conocimiento y transformación de la realidad.
- Parte de una intencionalidad compartida con quienes realizan el ejercicio. Ello exige una concertación previa para definir con todos y todas, el énfasis que daremos a nuestra cartografía: se trata de hacer un diagnóstico o caracterización del territorio, o buscamos profundizar en alguna de las dimensiones del mismo, en sus potencialidades, en la identificación de los grupos de trabajo que lo habitan, o en el entramado de relaciones que se dan a su interior...
- Se construye a través del lenguaje y la conversación, por lo que se convierte también en un medio de comunicación, que para su realización no requiere ningún nivel de escolaridad ni de preparación. En el mapa cada cual aporta lo que sabe y cada aporte es importante.
- Requiere una sistematización permanente, que más allá de dar cuenta de la recopilación de datos, ordene los hallazgos encontrados en categorías y variables, encuentre relaciones entre los mismos y aporte a la comprensión de la realidad compleja.

Algunos elementos metodológicos de la cartografía social.

Lo que buscamos aquí es darle algunas pautas básicas sobre las cuales usted construya la metodología para desarrollar mapas sociales.

- Lo primero y fundamental: defina el para qué de su mapa. Esto significa que debe proponerse un objetivo, y el nivel y profundidad al que espera llegar con el mismo. En ese objetivo estará contenida la intencionalidad del ejercicio, que debe ser clara para todos.
- Desarrolle una guía de preguntas que le permitan enfocar y orientar la elaboración del mapa. Esta guía estará determinada por su objetivo. Anexamos aquí algunas preguntas, a manera de ejemplo.

4 http://areaciega.net/index.php/plain/Cartografias/car_tac/el-poder-de-la-cartografia-social.

5 Citado en: http://areaciega.net/index.php/plain/Cartografias/car_tac/el-poder-de-la-cartografia-social. De: Barton, Len (1998): Discapacidad y sociedad. Ed. Morata, Madrid

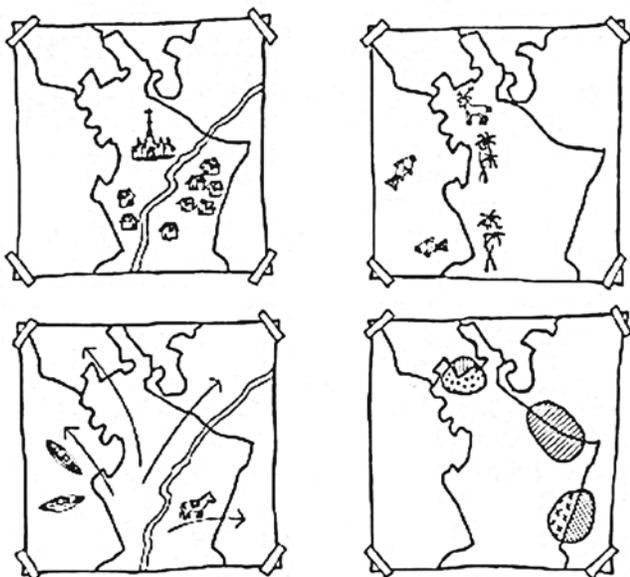
6 Para ampliar lo referente a la Investigación Acción Participativa, vaya al Módulo 4 de esta Caja de Herramientas.

¿Qué busca indagar?	Preguntas posibles
Sobre el territorio	<p>¿Qué lugares son importantes en el territorio? ¿Dónde se pueden ubicar los límites? ¿Cuáles son los accesos (vías, callejones, parques)? ¿Dónde hay zonas de riesgo? ¿Por qué lo son? ¿Qué es lo mejor y lo peor del territorio? ¿Por qué?</p>
Sobre lo cultural	<p>¿De dónde ha llegado la gente? ¿Qué tradiciones trae o tiene la gente? ¿Cuáles se conservan? ¿Qué lugares son importantes? ¿En qué lugares se reúnen y para qué? ¿Cómo se divierten? ¿Cómo y dónde se educan? ¿Cómo son las relaciones de parentesco?</p>
Sobre la participación y el poder	<p>¿Qué actores tienen presencia en el territorio? ¿Cómo operan? ¿Cómo inciden? ¿Cómo inciden las instituciones a través de sus programas? ¿Hay organizaciones de la comunidad? ¿Cómo se organizan? ¿Esas organizaciones son reconocidas?</p>
Sobre lo productivo	<p>¿Cuál es la principal actividad económica? ¿Qué tipo de negocios hay? ¿Lo que se comercializa donde se produce? ¿Qué problemas hay frente a las actividades productivas? ¿Cuáles son las causas de esos problemas? ¿Los habitantes del territorio son propietarios o arrendatarios?</p>
Sobre lo ambiental	<p>¿Cuáles son los recursos naturales en el territorio? ¿Hay áreas de reserva ambiental? ¿Hay fuentes de agua? ¿Cuál es el manejo de los desechos? ¿El territorio comprende zonas urbanas y rurales? ¿Qué relación hay entre estas zonas? ¿Cuál sector del territorio poseen mejores condiciones ambientales? ¿Por qué?</p>

- Organice grupos de trabajo. Los grupos se conformarán de acuerdo al número de participantes y de acuerdo al objetivo del ejercicio. Para organizarlos, tenga en cuenta que no sean grupos mayores a diez personas, así logrará un buen nivel de participación. También tenga en cuenta criterios como lo inter-generacional, el género y el perfil de los participantes. Otra opción posible es organizar grupos por temas específicos⁷.
- Con los grupos organizados, dele el tiempo a una fase de diagnóstico, esto es, de recolección de información. La primera fuente de información será el conversatorio que se dé en torno a la guía de preguntas. Pero también puede tener acceso a otro tipo de fuentes: entrevistas, documentos institucionales, mapas previamente realizados.

⁷ Un ejemplo de este tipo de trabajo lo encontrará en el Módulo Metodológico, donde se refiere una experiencia de cartografía social realizada en la localidad de Antonio Naño, en Bogotá.

- Con esta información inicial, trasládese al mapa. Defina las convenciones que simbolizen y expliquen los hallazgos que se encuentran en el territorio (pueden ser colores, íconos, leyendas, nombres...). No olvide que la cartografía social no sólo debe dar cuenta de los elementos físicos, sino también de relaciones y conflictos⁸.



- Siempre cuente con uno o varios relatores por grupo, que se ocupen de sistematizar el ejercicio y presentarlo en la plenaria. El mapa resultante es parte de la sistematización, pero otra parte será la relatoría que dé cuenta, tanto del proceso metodológico como de la discusión abordada.
- Una vez elaborados los mapas, dé el tiempo para ubicar y entender las relaciones y explicaciones a los hallazgos. Con ello obtendrá una mirada integral del territorio con sus actores, relaciones y escenarios. Recuerde que el territorio está definido por las condiciones de vida compartidas y que una buena cartografía social nos permitirá entenderlo así.

⁸ Gráfica tomada del Módulo de "Territorio y Cartografía Social", del Proyecto de "Fortalecimiento de las Organizaciones pertenecientes a la Asociación de Proyectos Comunitarios, APC", Popayán.

- Algunos de los insumos que puede utilizar para este ejercicio son: la cartografía institucional que permita ubicar los límites del territorio, pliegos de papel pergamino sobre los cuales pueda dibujar y que permita sobreponer un mapa a otro, la guía de preguntas, marcadores.

Tipos de mapas.

Está claro que ubicar la intencionalidad de nuestro ejercicio de cartografía social, va a determinar el desarrollo del mismo. También va a determinar el tipo de mapas que podemos usar. Planteamos aquí algunos de ellos.

Cuando la intención es realizar el diagnóstico del territorio, se pueden realizar:

- **Mapas de población**, que sirven para caracterizar los habitantes del territorio y sus condiciones de vida, recursos y actividades de producción, acceso a servicios, escolaridad, salud, recreación.
- **Mapas de recursos**, para ubicar los medios materiales (económicos y de infraestructura) que se encuentran en el territorio: vías de acceso, instituciones, empresas productivas, redes de servicios, etc.
- **Mapas de redes**, que nos permitan reconocer a los actores sociales e institucionales que son visibles en el territorio, sus relaciones, incidencia y accionar frente a un conflicto en particular. También nos puede permitir visibilizar a los actores que no tienen incidencia en los espacios decisivos, pero se encuentran en el territorio.
- **Mapas de conflictos**, para visibilizar los niveles de conflicto entre los pobladores del territorio, de estos con las instituciones y con los actores económicos que tengan incidencia en el lugar. Igualmente nos puede ayudar a visualizar conflictos de tipo ambiental y con zonas de riesgo.

Ahora bien, si usted desea ahondar en la lectura del territorio, puede recurrir a otro tipo de mapas como son:

- **Mapas de pasado**. Además de rescatar la memoria de los habitantes del territorio, permiten evidenciar los cambios que ha tenido este, lle-

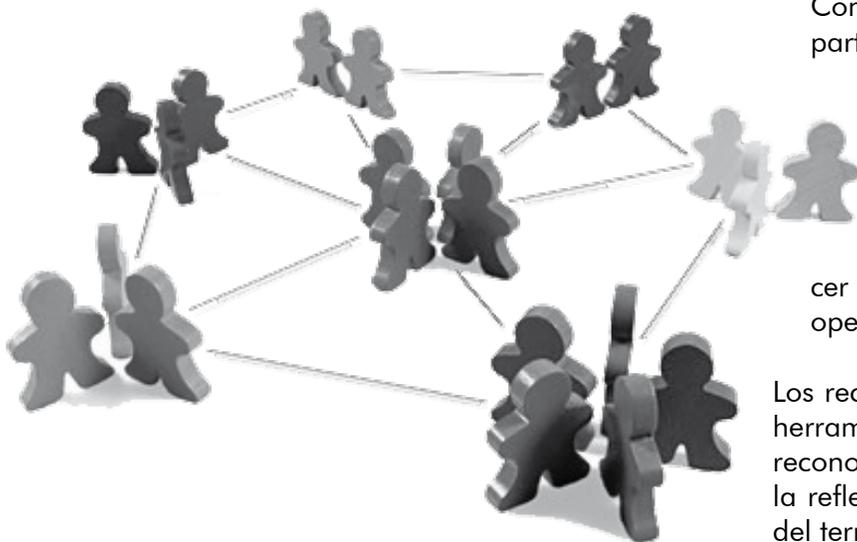
gando incluso a poder determinar el origen de una situación conflictiva.

- **Mapas de presente.** Permite mirar la situación actual y desarrollar una lectura de la realidad sobre la que vamos a actuar.
- **Mapas de futuro (o el territorio imaginado).** La idea posible, el lugar a donde queremos llegar.

También puede ahondar en la lectura, recurriendo a mapas específicos, referidos a temas como el ambiental, el mercadeo de productos, los servicios de salud, la oferta cultural... Las posibilidades de la cartografía social, son inmensas.

1.2 Redes sociales y recorridos territoriales

Las redes sociales se pueden definir como unos sistemas abiertos que a través del intercambio de conocimientos e información, potencian los recursos, fortalecen las relaciones entre los miembros que participan de la misma y promueven acciones de transformación al interior del territorio. Por su carácter dan cuenta de la diversidad existente, propiciando la articulación de formas organizativas que tienen un horizonte común, sin perder la identidad particular de cada uno de sus participantes.



Entendidas así, reconocerlas y fortalecerlas nos va a permitir, por una parte, obtener un mejor conocimiento del territorio, pero también nos va a permitir afianzar procesos como la Gestión Social Integral.

La metodología básica incluye la elaboración de diagramas en los que se ubica un punto de partida, para luego, a través de líneas de colores, establecer los niveles de relación y evidenciar la existencia de estas redes sociales.

- **Redes personales.** El punto de partida es el lugar de habitación del participante o el lugar de presencia de la organización, y busca establecer las personas y los lugares con que se ha relacionado, a través del tiempo. Al asignar un color a cada determinado momento, podrá encontrar las coincidencias y evidenciar las relaciones que se mantienen en el tiempo. Esto le ayudará a analizar la manera en que sus redes han crecido o han tenido continuidad y por qué.
- **Redes territoriales.** A partir de tres círculos concéntricos, usted puede dibujar las relaciones que ha establecido el actor o la organización con sus pares, tanto a nivel local como a nivel de la ciudad. El círculo central representa la organización en lo local, el segundo círculo va a representar lo territorial y el último y más grande, representará la ciudad.
- **Redes de liderazgo o incidencia.** Nos ayuda a entender el nivel de incidencia de las organizaciones y los actores sociales en su territorio. Con diferentes colores se ubican los niveles de participación y cooperación de cada organización o actor, desde aquellos con los que tiene relación, hasta aquellos con los que no hay relación.
- **Redes posibles.** Siguiendo la misma dinámica del anterior, busca establecer posibles nuevas relaciones y formas de cooperación.

Los recorridos territoriales, de otra parte, son una herramienta pedagógica que permite a través del reconocimiento, la interacción con sus habitantes y la reflexión colectiva, identificar las características del territorio, sus potencialidades y carencias.



En la preparación del recorrido tenga en cuenta los siguientes parámetros:

- Identificar el territorio de interés en un plano o mapa. Sistematizar las diferentes fuentes y escalas cartográficas recopiladas, y seleccionar las adecuadas para el recorrido.
- Consultar información secundaria sobre el territorio.
- Establecer puntos de interés general a visitar, y trazar una propuesta de ruta.
- Ubicar los probables elementos de interés (lugares, personas, organizaciones e instituciones), de acuerdo al objetivo de su recorrido.
- Organizar guías de trabajo en las que ubique: aspectos a indagar, lugares a visitar, conversatorios posibles con actores sociales.
- Entregue a los participantes del recorrido, además de la guía, una agenda donde se reseñen las observaciones, hallazgos, respuestas y reflexiones hechas durante el recorrido. También puede entregar bocetos de mapas del territorio, donde los participantes puedan ubicar simbólicamente, observaciones y hallazgos.
- De ser posible, realice un recorrido previo para consolidar la información y la ruta que piensa seguir.

Durante el recorrido, muchos hallazgos serán evidentes a simple vista, otros no. Por eso es necesario que se prepare para ello, consultando fuentes secundarias como: los diagnósticos elaborados por los diferentes sectores, los planes de ordenamiento territorial, los planes de desarrollo local.

Una fuente de información importante será la que resulte del intercambio con líderes y habitantes del lugar. Para lograr una buena comunicación tenga en cuenta:

- Diseñar formatos de encuestas y entrevistas posibles.
- Concertar entrevistas, charlas y/o conversatorios con actores claves, que pueden haber sido identificadas en el recorrido preliminar.

Entre los muchos aspectos posibles a indagar y observar, mencionamos los siguientes:

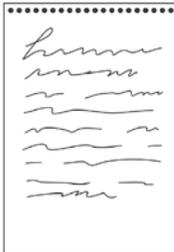
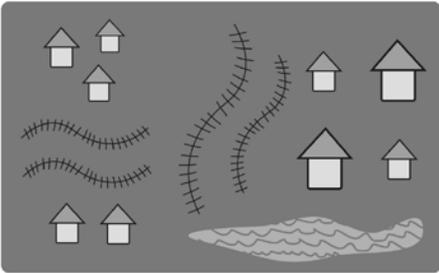
- En infraestructura: la arquitectura del territorio, vías de acceso, zonas de riesgo, lo público y privado, oferta de servicios, zonas de recreación, reservas ambientales, equipamiento y espacio público.
- Sobre sus habitantes: diversidad (por ciclo vital, género, etnia), actividades laborales, educativas y recreativas, uso del espacio público y particular, relaciones e interacción.
- De lo sensible: a qué huele, qué se oye, cómo luce, de qué color luce, lugares de rumba, lugares peligrosos, geografía gastronómica, imaginarios.
- Para reconstruir la historia: tejido urbano, distribución de usos en el territorio, lugares fundacionales, maya vial y circulación, hitos.

El recorrido territorial se desarrollará entonces en tres momentos claves:

- Un momento de preparación, que va desde la conformación del equipo conductor que se encargará de preparar las guías de recorrido, recoger fuentes de información secundaria, realizar los recorridos previos y sensibilizar a los participantes frente al uso de la herramienta, sus ventajas y las expectativas que se tienen frente a su desarrollo.

- Un momento de recorrido, que comienza con la conformación de los grupos que harán el recorrido, incluye un momento de reflexión en torno a la información previa que se ha obtenido, continúa con la realización del recorrido y concluye con la socialización de lo encontrado.
- Un momento de sistematización, en el que de manera colectiva se ordene la información obtenida. Este resultado, también puede ser la base de la elaboración de la cartografía social del territorio .

CARTOGRAFÍA SOCIAL RECONOCIMIENTO DEL TERRITORIO

Diarios de Campo	Título:	Descripciones
	Mi vereda	
Fotografías	Área: 	Integrantes:
	Mapas Individuales	Juan Pérez Carlos Parra Andrea Castro
		Entrevistas
		

2. Cómo propiciar la participación

Para la GSI, tan importante como definir y caracterizar los territorios, es la participación. Por eso resulta crucial generar espacios que propicien esa participación, la nutran, y garanticen que los resultados se correspondan con los objetivos propuestos dentro del desarrollo de la estrategia.

Una de las técnicas que más favorece esta situación es la metodología de taller, por lo que vamos a detenernos en su descripción, usos y metodología.

El taller “es una situación privilegiada de aprendizaje comunitario con el propósito principal de reflexionar sistemáticamente sobre conocimientos, valores, actitudes y prácticas en cuanto a determinada problemática”¹⁰. Como es una práctica colectiva y participativa, permite reflexionar sobre el accionar práctico de los participantes, pero también hacer una conceptualización crítica que enriquezca el proceso transformador de la realidad.

El punto de partida es la experiencia, necesidades y conocimientos de los participantes, lo que garantiza la participación, pero también el diálogo, el análisis, la integración, la formulación de respuestas colectivas y compromisos grupales.

9 Gráfica tomada de la Cartilla “Síntesis Metodológica para la Elaboración de la Cartografía Social en la Escuela”, Equipo de Trabajo de Ciencias Sociales, Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá.

10 Grundman G., Stahl J., Como la sal en la sopa, Editorial El Buho, p. 32

Como herramienta se caracteriza por ser:

- ❖ Una experiencia de trabajo activa y creativa, porque se desarrolla con los aportes de cada participante, y al mismo tiempo, abre el debate a nuevos puntos de vista, nuevas miradas.
- ❖ Una experiencia vivencial, porque se nutre de experiencias que le son propias a los participantes, y produce sentidos de pertenencia y compromisos grupales para ejecutar acciones.
- ❖ Una experiencia sistemática, que pone en evidencia consensos y disensos, que no sustituye otros procesos, pero permite valorar lo existente y planificar lo que está por hacerse.

Metodológicamente, se puede desarrollar a través de cuatro momentos:

- 1. Diseño.** Es el momento de pensar los objetivos, los contenidos y la metodología, las técnicas y recursos más apropiados. Al definir los temas, tenga en cuenta que estos correspondan a las necesidades de los participantes, que sean concretos y comprensibles, que contribuyan a generar procesos de cambio.
- 2. Planificación y elaboración de materiales.** Diseñado el taller, hay que elaborar una guía que permita su ejecución, definiendo en ella

tiempos, métodos, actividades, materiales, responsabilidades y recursos, incluyendo el sitio de realización, si habrá o no materiales de lectura, y las ayudas pedagógicas necesarias para su realización.

- 3. Ejecución.** En la parte central del taller, pregúntese sobre la dinámica que le conviene, si trabajar en plenaria, realizar el trabajo en grupos o combinar las dos. La primera puede dar inicio y concluir el taller, mientras que la segunda ofrece la ventaja de ser más dinámica y participativa. El trabajo en grupos también le puede permitir manejar temas variados con los diferentes grupos, o diferentes perspectivas sobre un mismo tema.
- 4. Evaluación y seguimiento.** Es el momento de valorar si los resultados del taller se corresponden con los objetivos del mismo y las expectativas de los participantes. La evaluación va a permitir hacer los ajustes necesarios y fortalecer el desarrollo de la estrategia.

Ahora bien, existe una gran variedad de dinámicas que resultan de ayuda a la hora de realizar el taller. Aquí usted encontrará reseñadas algunas a manera de ejemplo, según la función que cumplen.

(ver página siguiente)



Dinámicas de presentación: buscan facilitar la entrada a un trabajo colectivo, que los participantes se reconozcan y desarrollen un ambiente idóneo para la participación.

Presentación por parejas	El facilitador explica que cada participante debe buscar pareja, intercambiar información de interés para todos y todas y presentarla frente al grupo. La presentación entre las parejas no debe durar más de cinco minutos y la exposición más de tres. La selección de la pareja se puede dinamizar haciendo que cada quien busque a otra persona que no conozca, que tenga una prenda de ropa del mismo color, por azar.
Los nombres escritos	Los participantes forman un círculo (de máximo 12 personas) y cada uno de ellos se pega en el pecho una tarjeta con su nombre. Se da un tiempo de varios minutos para memorizar los nombres de los demás compañeros. Luego se hacen circular las tarjetas hacia la derecha y cuando el facilitador lo ordene, se detiene el juego. Cada participante quedará con una tarjeta que no es la suya y cuyo dueño deberá encontrar.
Canasta revuelta	Un grupo de personas sentadas en un círculo. El facilitador señala a alguno mientras menciona una de dos palabras: piña o naranja. Si dice piña, el señalado debe decir el nombre de la persona que está a su derecha; si dice naranja, el señalado debe decir el nombre del que está a su izquierda. Cuando diga canasta revuelta, todos cambian de lugar, el facilitador ocupa una silla y el desbancado ocupa su lugar.

Dinámicas de análisis: buscan fomentar la discusión, lograr un buen nivel de análisis y sintetizar el debate, recogiendo los elementos aportados por los participantes.

Collage	Sirve para clarificar los diferentes aspectos de un tema complejo, a partir de palabras, recortes o fotos, que se seleccionan y luego se disponen en una cartelera donde serán explicados. Se puede realizar individual o grupalmente, y ayuda a introducir el tema o problema que se va a abordar en la discusión. Útil como dinámica de entrada.
Lluvia de ideas	<p>Busca poner en común las ideas y conocimientos que todos los participantes tienen sobre un tema o problema. Pueden ser orales o escritas y deben cumplir con varias condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las ideas no están sujetas a críticas • No están sujetas a discusión cuando se recolectan • No tienen derechos de autor <p>La lluvia de ideas oral funciona a partir de una pregunta general, cuyas respuestas el facilitador va anotando en una cartelera o papelógrafo. Es más ágil pero requiere mayor habilidad del facilitador para clasificar las respuestas. Útil al hacer un primer acercamiento a un tema.</p>

	<p>La lluvia de ideas escrita utiliza tarjetas, cada participante anota una idea por tarjeta y éstas se colocan en un panel a la vista de todos. Esto permite hacer una clasificación posterior, según los diferentes aspectos que interese abordar frente al tema o problema. De utilidad para realizar diagnósticos, elaborar conclusiones, planificar trabajos o evaluar lo realizado.</p>
<p>Estudio de caso</p>	<p>Útil a la hora de diseñar respuestas a los temas o problemas propuestos. Por parte del facilitador se entrega la descripción o narración de una situación que permita discutir el tema, avanzar en la búsqueda de soluciones y valorar su viabilidad, relacionando el caso con la situación concreta que viven los participantes. Los resultados de la discusión serán presentados a la plenaria en una relatoría. Dentro de este mismo estilo de dinámicas se pueden contar los sociodramas y los juegos de rol, donde se analizan situaciones y actores sociales, a través de una interpretación más teatral. El estudio de caso puede ser la entrada a una de estas últimas.</p>
<p>Dinámicas de organización: señalamos en este apartado algunas dinámicas que van a permitir ordenar el debate, para lograr mejores y mayores desarrollos en el mismo, pero también permite ahondar en la búsqueda de información.</p>	
<p>Visualización con tarjetas</p>	<p>Permite organizar nuevos contenidos o estructurar y ordenar el debate que se da en torno a un tema. Se hace a través de tarjetas de papel o cartón, que se fijan en un mural, en la pared o en un papeógrafo, según categorías o aspectos por abordar. Cuide que en las tarjetas solo se desarrolle una idea, en letra de molde, legible a la distancia, sin ocupar todo el espacio disponible de la tarjeta.</p>
<p>Árbol de problemas</p>	<p>Busca analizar detalladamente los problemas, a partir de un primer diagnóstico, desmenuzando sus causas e indicios, y estableciendo las relaciones que se dan entre todos los elementos que componen el problema. En el centro del árbol (tronco) se ubica el tema o problema, las causas se encuentran en las raíces, los indicios y resultados se visualizarán en las ramas. Todo ello a través de tarjetas que se colocan sobre un diagrama en forma de árbol.</p>
<p>Mapa de ideas</p>	<p>Sirve para estructurar las ideas que serán la base de una narrativa o de un escrito más elaborado. Para realizarlo, vaya paso a paso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primero, ubique el tema o problema en el centro de una cartelera blanca. • Luego y alrededor del tema central, ubique las ideas principales relacionadas con el tema, unidas a través de flechas o colores que las relacionen. • Derivadas de las ideas principales, ubique las ideas secundarias. <p>Se recomienda usar solo palabras claves y tener en cuenta las jerarquías entre ideas.</p>

3. Cómo lograr consensos y abonar a la resolución de los disensos

3.1 La resolución de conflictos

“El conflicto es una tensión que surge cuando aspiraciones, metas, valores, opiniones, intereses, etc., de dos o más personas o grupos, se contraponen o se excluyen entre sí.”¹¹

En esa medida, garantizar que un conflicto tenga una buena resolución y permita avanzar en el desarrollo del trabajo, pasa por:

1. Repensar la forma en que se aborda y se entiende el conflicto.
2. Conocer el tipo de conflictos que se pueden presentar.
3. Abordar métodos y técnicas para el manejo de conflictos: desde cómo diagnosticar el conflicto en sí, hasta cómo abordar un proceso de negociación.

En general, un conflicto se enmarca dentro de ciertas premisas, no necesariamente negativas. Tenerlas en mente, puede ayudar en su resolución o direccionamiento:

- ❖ El conflicto es inherente a la sociedad y constituye una posible fuente de cambio. Si se aborda como oportunidad y no como problema, puede fortalecer a los individuos, a los grupos y a las sociedades.
- ❖ Expresa relaciones entre dos o más partes y puede estimular a esas partes a ser constructivos, más que destructivos.
- ❖ Implica un problema de poder o de acceso al mismo, pero no implica una ruptura de la interacción entre las partes.
- ❖ Obedece a múltiples causas. Es un proceso dinámico, que se transforma permanentemente.
- ❖ Puede ser también posibilidad de aprendizaje y de búsqueda de opciones de solución distintas a la violencia.

- ❖ Fomenta el diálogo y la búsqueda de nuevas y mejores formas de comunicación, que posibiliten comprender al otro y entender las diferencias.

Los conflictos más frecuentes se pueden ubicar en uno de los siguientes ítems:

- Conflictos de poder, por asegurarse dominio, influencia y/o ventaja sobre la distribución y manejo de los recursos.
- Conflictos de roles, donde existen incongruencias y contradicciones entre las partes, por las expectativas e interpretaciones que cada una tiene de su rol dentro de la institución o grupo.
- Conflicto de objetivos y procedimientos, porque hay desacuerdo sobre los métodos y vías que se usan para alcanzar los objetivos, o no se comparten estos últimos.
- Conflictos culturales o de valoración, que se producen porque hay diferentes interpretaciones de los acontecimientos, debido a que los sistemas de valores involucrados también son diferentes.
- Conflictos de información, provocados por la falta de acceso, fluidez o falta de fiabilidad de la información recibida.
- Conflictos interpersonales.

Independientemente del tipo de conflicto que se enfrente, su solución pasa por hablar abiertamente del mismo, diagnosticar sus causas y sus efectos, y buscar soluciones



11 Ibid., p. 123

de beneficio para todas las partes. Para lograrlo se propone seguir una secuencia de pasos o etapas, que permitan en una primera parte identificar el conflicto, para en un segundo momento buscar una solución.

- ❖ El diagnóstico del conflicto incluye tres momentos en los que se debe: **1.** Definir quienes son los involucrados; **2.** Entender en qué consiste el conflicto y cuáles son sus causas; y **3.** Saber cómo se desarrolla el conflicto.

En esta primera parte es importante determinar los niveles de poder que tienen los involucrados, cómo se comunican y cómo se afectan por la situación que están enfrentando, en términos de intereses y necesidades. También ayuda entender dónde surge el conflicto, cómo se ha tratado hasta ahora y qué problemas han surgido a partir de éste.

- ❖ La solución del conflicto pasa también por tres momentos o etapas, que incluyen: **1.** Desarrollar actitudes y condiciones para resolverlo; **2.** Determinar los principales criterios para la solución; y **3.** Establecer opciones y acuerdos.

Desarrollar actitudes y condiciones incluye cooperar, escuchar, centrarse en el presente y propiciar la participación para poder focalizarse en las necesidades compartidas y en los intereses, más que en las posiciones. El desarrollar estas actitudes y determinar estos criterios, nos va a permitir hacernos responsables de nuestras acciones y comportamientos, y así establecer acuerdos factibles y convenientes para las partes.

Ahora bien, a la hora de las soluciones, existen métodos que pueden ser de utilidad. Como por ejemplo:

- ❖ **La negociación.** “Negociar es una actividad en la cual dos o más partes, mutuamente dependientes, desde posiciones diferentes y con intereses en parte conflictivos y en parte comunes, tratan de llegar a un acuerdo favorable”¹². La negociación es directa entre las partes interesadas, con una comunicación adecuada y busca alcanzar la meta que las partes se han propuesto. Siempre se negocia para estar mejor.

Para asegurarse de que la negociación sea exitosa, tenga en cuenta pautas como: ampliar su conocimiento sobre la contraparte, pero también sobre lo que se quiere; controlar la emotividad y centrarse en el proceso; no engañar ni desperdiciar información; escuchar y manejar las diferencias; no perder de vista el resultado ni el compromiso que éste conlleva; revisar los puntos de acuerdo antes de cerrar el proceso y contemplar salidas a futuros desacuerdos; evaluar el proceso.

- ❖ **La mediación.** Se da cuando se cuenta con un tercero imparcial que actúa como mediador y apoya un manejo constructivo del conflicto, ayudando a aclarar los intereses de las partes y facilitando un camino para que ellas mismas encuentren la solución.
- ❖ **La conciliación.** Que puede ser en derecho, ante autoridades judiciales, o en equidad, que se adelanta ante un líder comunitario nombrado por la autoridad judicial.

En cualquier proceso de resolución de conflictos será fundamental tener unos niveles de comunicación adecuados, que fortalezcan procesos y relaciones. Por eso vamos a enfatizar en algunas características importantes, cuando se trata de lograr ese tipo de comunicación.

3.2 La comunicación asertiva

Una buena comunicación va a garantizar que logremos dar la información necesaria y adecuada, pero también nos va a permitir garantizarle a quienes toman parte de los procesos de trabajo, ser escuchados y tener un nivel de participación efectivo, en el que se sientan reconocidos.

En esa medida nos interesa abordar el tema de la comunicación asertiva, en términos de:

1. Los niveles de comunicación y los aspectos que se manejan en ella.
2. Los problemas de comunicación más frecuentes en el desarrollo de las prácticas grupales
3. Los diferentes aspectos que implica ser moderador y algunas técnicas para el manejo del grupo.

12 Ibid., p. 132

Comunicarse significa hacerse entender y entender lo que dice el otro. No todos y no siempre, nos comunicamos adecuadamente, por lo que muchas veces no entendemos por qué los demás no nos entienden. Y eso pasa porque la comunicación no es sólo un mensaje frío y objetivo. Con lo que decimos en palabras va lo que sentimos, los gestos que acompañan lo dicho y también lo que queremos esconder. La comunicación es como un iceberg, donde lo que se ve es sólo una parte del todo, la parte más pequeña.

El iceberg de la comunicación estará compuesto entonces por:

- Un nivel visible, que son los contenidos, lo que se escucha.
- Un nivel no visible, el que se oculta (como el iceberg bajo el agua), y que incluye los antecedentes emocionales de las personas (preocupaciones, alegrías, confianza, inseguridad...), y la historia de la relación entre el emisor y el receptor (sean personas o medios).

Entender lo que se nos comunica implica entender lo que subyace "bajo el agua". Y para hacerlo, hay que tener en cuenta cuatro aspectos fundamentales:

- El contenido objetivo, o sea, la información concreta.
- La auto-revelación, que el emisor manifiesta a través de sus emociones, características personales, etc.
- La relación entre emisor y receptor.
- La apelación, aquello que el emisor espera lograr con su mensaje, en lo que quiere influir.

También el receptor del mensaje aportará a la comunicación su propia interpretación objetiva, emocional y gestual. Esto complejiza el proceso y

nos obliga a pensar en la manera en que interpretamos los mensajes. De acuerdo con lo que interpretemos, reaccionaremos y responderemos. Es igualmente posible que en ese proceso, parte del mensaje se pierda.

Así las cosas, la única manera de garantizar una buena comunicación será escuchando activamente y reconfirmando el contenido del mensaje. Dos elementos claves a la hora de conducir un grupo.

El moderador o facilitador será quien tenga a cargo la conducción del grupo, pero también quien garantice el éxito de un taller, un trabajo grupal o un recorrido territorial. Por eso es fundamental que sea hábil como comunicador, pero también que tenga elementos de análisis para ayudar a los participantes en la interpretación de los mensajes.

Un moderador o facilitador debe:

- Tener manejo grupal para motivar la participación, apoyar a los menos activos, manejar tensiones y conflictos, y mantenerse neutral frente al grupo.
- Tener manejo organizativo para preparar los recursos necesarios para el desarrollo de la jornada, establecer normas de participación y comunicación, y concretar horarios.
- Tener manejo metodológico para utilizar y explicar las herramientas de trabajo, buscar el consenso sobre los métodos a usar y hacer ajustes durante el proceso, si se considera necesario.
- Tener manejo estructural del proceso para visualizarlo desde su inicio hasta su conclusión y evaluación, mantener el hilo conductor del debate, aclarar los puntos confusos a través de preguntas, reconfirmar los mensajes recapitulando lo dicho, asegurar la conclusión a través de un plan de acción, evaluación y/o seguimiento.

TECNICAS PARA EL MANEJO DEL GRUPO (por parte del moderador o facilitador)

Cómo preguntar	<p>Formular preguntas es el instrumento central de una moderación y ayudan a: dar inicio a una discusión, concretar una información, disolver bloqueos o situaciones estancadas, aclarar implícitos. Se pueden formular diferentes tipos de preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preguntas cerradas, que se contesta sí o no. • Preguntas abiertas, útiles para conseguir un mayor nivel de análisis o reflexión. • Preguntas que provienen del público y que el facilitador o moderador debe regresar al grupo para conservar su neutralidad.
Fijar reglas	<p>Fijar reglas permite un mejor desarrollo del trabajo grupal. Esencialmente deben buscar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una adecuada comunicación: hablar con los presentes y no de ellos, hablar uno después del otro, ser breve y conciso. • Hacer responsables a todos del éxito de la jornada: en la medida en que cada uno se haga responsable de su parte del trabajo, mayores serán los logros. • Superar las perturbaciones y el cansancio: ajustando el trabajo a las necesidades grupales.
El flash	<p>Una pregunta inesperada durante el desarrollo del trabajo le permitirá al facilitador visualizar lo que está pasando en el momento y ajustar el proceso si es necesario. La pregunta será en torno a las expectativas de los participantes, su satisfacción respecto al proceso y a los resultados obtenidos.</p>
Retroalimentación	<p>La retroalimentación busca sensibilizar a los participantes respecto a comportamientos difíciles o perturbaciones, para darle solución. Tematizar el problema que altera la jornada de trabajo, permitirá encontrarle solución.</p> <p>Esto se puede hacer a través de exhortaciones directas o a través de gestos y mensajes, que inviten a la participación. Se refieren a comportamientos y no valora a las personas como tal. Debe darse en el momento y no con posterioridad al evento.</p>

4. Cómo planificar y desarrollar el trabajo

En este apartado final, vamos a reseñar algunos elementos claves a la hora de planificar el trabajo y estructurarlo, de manera que se puedan obtener los resultados propuestos. En esa medida abordaremos algunas técnicas como los mapas conceptuales, los diagnósticos participativos, el monitoreo y la sistematización de experiencias. No sobra recordar, antes de abordar estos temas finales, que esto es el abrebocas a un mundo enorme de posibilidades pedagógicas.

4.1 El mapa conceptual

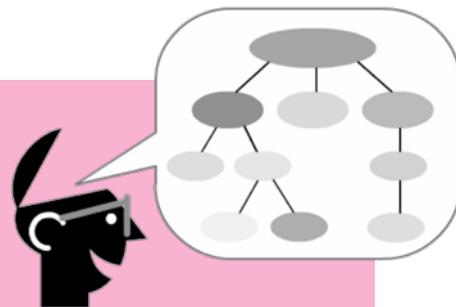
El mapa conceptual es una herramienta que permite organizar ideas y conceptos, que evidencia las relaciones que existen entre ellos y discrimina la particularidad de cada uno. En la medida en que es un ejercicio que visualiza el entramado del conocimiento, facilita el cómo nos acercamos a un tema en particular. Se caracteriza por:

- ❖ Ser jerárquico porque va de los conceptos más generales e inclusivos a conceptos más específicos.

- ❖ Tener impacto visual porque usa espacios amplios y ordenados.
- ❖ Simplificar la información porque se concentra en lo esencial, estableciendo relaciones entre los conceptos.

Para realizar un mapa conceptual:

1. Identifique los conceptos clave que quiere ordenar en el mapa. Estos conceptos se deben poner en una lista.
2. Coloque el concepto principal o más general en la parte superior del mapa para ir uniéndolo con los otros conceptos según su nivel de y especificidad.
3. Conecte los conceptos con una palabra enlace, la cual debe de ir con minúsculas en medio de dos líneas que indiquen la dirección de la proposición.
4. Si lo considera necesario, incluya ejemplos en la parte inferior del mapa, debajo de los conceptos correspondientes.
5. Cruce relaciones.



4.2 Diagnóstico participativo

Esta técnica es de gran utilidad también al abordar el tema de los diagnósticos, con el que se busca emprender la investigación desde el mismo grupo con el que se está desarrollando el trabajo. El diagnóstico participativo pretende en buena medida darle cabida al punto de vista del “investigado”, para que sea desde sus conceptos y criterios de explicación, que se construya el conocimiento. Y para hacerlo, cuenta con diferentes clases de herramientas como son:

- ❖ La entrevista semiestructurada, que con una guía de preguntas permite crear un ambiente de diálogo en el que el entrevistado se exprese libremente, sin tener las limitantes de la entrevista con un cuestionario clásico. Útil para iniciar y concluir un proceso de diagnóstico, cuando se necesita obtener informaciones generales o ahondar en detalles específicos de un problema.
- ❖ La observación participante, que permite ser parte de la realidad estudiada y tener una percepción de la misma, mucho más cercana a la cotidianidad del grupo meta, o sea, el grupo sobre el que se pretende hacer el diagnóstico.

- ❖ Los mapas, que se construyen con la cartografía social.
- ❖ Los diagramas, que nos permiten profundizar en el análisis de problemas y hechos que se han encontrado en la primera fase del diagnóstico. Aquí incluimos los flujogramas (que permiten visualizar el rumbo que llevan los procesos), los diagramas de relaciones institucionales (para visualizar relaciones e incidencia de organizaciones e instituciones) y también los árboles de problemas, ya mencionados antes.
- ❖ Las matrices, que nos van a permitir analizar, evaluar, jerarquizar y clasificar diferentes aspectos de un problema, de acuerdo a criterios cualitativos y cuantitativos. Para desarrollar una matriz se deben definir los aspectos de un problema a tener en cuenta, más los criterios que se consideran importantes a la hora de evaluar el problema. En el caso de la GSI, tenemos la matriz de derechos que busca evaluar cada derecho, según criterios como vulnerabilidad.

Como todo, un diagnóstico participativo requiere una fase de preparación, una fase de ejecución y una fase final, de presentación y seguimiento. La fase de preparación incluye: fijar un objetivo,

seleccionar un equipo facilitador, identificar a los participantes y conocer sus expectativas frente al proceso, seleccionar las herramientas metodológicas y los recursos necesarios para realizarlo, y por último diseñar el proceso (tiempos, convocatoria, materiales de apoyo).

La ejecución pasa por presentar el diseño a los participantes, analizar en diferentes momentos y con diferentes niveles de profundidad el problema objeto del diagnóstico, y documentar la información obtenida, para finalmente volver a presentar a los participantes los resultados del proceso.

4.3 Monitoreo y sistematización

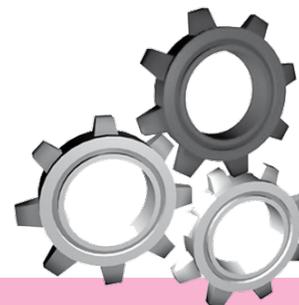
Abordar un trabajo colectivo, participativo, intersectorial y que reconozca los diferentes aportes y miradas de los actores sociales, implica realizar una tarea muy ordenada pero también muy acuciosa. Una buena planeación, seguimiento y sistematización de un proceso, va a permitir valorar constantemente si el objetivo propuesto se está cumpliendo.

Y a la hora de hacerlo, puede resultar de gran utilidad el conocer herramientas como: la construcción de matrices, la semaforización y el monitoreo, con enfoque participativo y de género. Con una mirada más amplia, obtendremos seguramente, mejores resultados.

La planificación estratégica se guía por preguntas como para dónde vamos, qué queremos alcanzar, y a través de que vías o medios esperar alcanzar nuestros objetivos. Ya hemos visto antes cómo las matrices son de utilidad para realizar diagnósticos y también lo son para planificar el trabajo a desarrollar. Tan importante como planificar, es poder monitorear si lo realizado se corresponde con lo planificado.

El proceso de monitoreo abarca la recolección sistemática y permanente de informaciones sobre la ejecución, la comparación entre lo planificado y lo realizado, y el análisis de las posibles diferencias. A diferencia del proceso de monitoreo, la evaluación analiza las consecuencias y los efectos de los resultados. Podemos decir entonces que monito-

rear es hacer un alto en el camino, que nos permita hacerle seguimiento a los procesos que se están desarrollando.



Se pueden monitorear:

- Las finanzas, presupuestos y recursos.
- Las actividades, sobre la base de un plan de acciones o una agenda social territorial.
- Los resultados, que abarca lo planificado y lo no planificado, lo que ha resultado como efecto secundario del proyecto.
- Los impactos, que permite correlacionar resultados, usos y beneficios.
- Los procesos, que indaga el cómo de los logros.

Y se monitorea siguiendo unos pasos básicos:

- Primero, hay que seleccionar los campos de observación y definir los indicadores que nos van a permitir verificar con la mayor precisión posible y que respondan a las preguntas que nos hacemos sobre lo observado.
- Luego, usando los indicadores se recolecta la información necesaria, a través de entrevistas, encuestas y estudios estadísticos.
- En tercer lugar, se documenta la información y se analizan las diferencias encontradas entre lo planificado y lo ejecutado.
- Para finalizar con una nueva intervención que permita ajustar las actividades que se están realizando, ampliar actividades adicionales o cambiar los plazos para el logro de resultados.

Mientras el monitoreo y la evaluación son tareas que se desarrollan durante el proceso, la sistematización permite seleccionar experiencias específicas de trabajo que pueden ser recuperadas, documentadas y publicadas como lecciones aprendidas. Sin embargo, ambos conceptos tienen estructura y metodología muy parecidas: observar, analizar, reflexionar y extraer conclusiones para ajustar o impulsar nuevas intervenciones.

La sistematización se puede hacer del trabajo individual, del trabajo del equipo y del trabajo de la institución o de la organización. Se sistematizan tanto experiencias específicas como procesos complejos, y se hace paso a paso:

- Primero, seleccione el tema por sistematizar, para lo que debe elaborar una pregunta clave que justifique el tema.
- Luego, concrete la pregunta clave, determine las informaciones necesarias para contestar la pregunta y formule preguntas detalladas.
- Documente la información, verificando fuentes y elaborando formatos para obtener nuevos datos.
- Interprete la información que ha obtenido y responda las preguntas que se ha formulado.
- Por último prepare una presentación que dé cuenta de la sistematización que ha realizado.

BIBLIOGRAFIA DE CONSULTA Y REFERENCIA

Barrios del mundo: Historias urbanas. La cartografía social... pistas para seguir. http://www.extension.unc.edu.ar/garciabaron_colombia.pdf

Cartografía Social. http://www.extension.unc.edu.ar/herrera_j._carto_social.pdf

Cartografía Social. Cartografiando nuestra realidad. Alcaldía Mayor de Bogotá - IDPAC, Corporación Nuevo Arco Iris, Enda América Latina - Colombia. Mayo 2008. http://www.nuevoarcoiris.org.co/sac/files/pedagogia/cartografia_social.pdf

Como la sal en la sopa. Gesa Grundmann-Joan Stahl. Editorial El Buho. 2002.

El poder de la Cartografía Social en las prácticas contrahegemónicas o La Cartografía Social como estrategia para diagnosticar nuestro territorio. Sabina Habegger, Lulia Mancila. http://areaciega.net/index.php/plain/Cartografias/car_tac/el-poder-de-la-cartografia-social

Expedición pedagógica nacional: Pensando el viaje (Vol. 1), Preparando el equipaje (Vol. 2). María del Pilar Unda (Compiladora). Universidad Pedagógica Nacional. 2002.

Las técnicas participativas. Herramientas de educación popular. Círculo Solidario, El Salvador.

Maestros por el territorio. El viaje guiado y la cartografía como propuesta metodológica. <http://maestrosporterritorio.org/index.php?id=/246/>

Medellín la más educada: Sistematización de una experiencia de capacitación. Alcaldía de Medellín, Secretaría de Desarrollo Social. Medellín, 2006

Módulo de territorio y cartografía social. Proyecto: Fortalecimiento de las organizaciones pertenecientes a la Asociación de Participación Comunitaria APC. Popayán. http://www.aso-proyectos.org/doc/Modulo_0_Territorio.pdf

Redes sociales, infancia, familia y comunidad. Abello LLanos y otros. Ediciones Uninorte. Barranquilla, 2003.

Técnicas participativas para la educación popular. Laura Vargas y otros. Editorial Popular. Madrid (España).

