

ACTIVE CITIZENS



**Kit de herramientas para
el facilitador del programa
de Active Citizens**
Conectados globalmente, comprometidos localmente.

El mundo se está poblando cada vez más. Dependiendo de las circunstancias, las conversaciones transfronterizas pueden ser encantadoras o simplemente exasperantes, pero en definitiva, son inevitables.

Kwame Anthony Appiah, filósofo y escritor

Agradecimientos	06
Sección 1 Introducción	07
1.1 Este kit de herramientas	08
1.2 El British Council.....	08
1.3 Contexto.....	08
1.4 Objetivos.....	09
1.5 Frutos.....	11
1.6 Aprendizaje.....	11
1.6.1 Perfil de la persona participante.....	11
1.6.2 Resultados del aprendizaje.....	12
1.6.3 Ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens	13
1.6.4 Aprendizaje del programa de Active Citizens.....	14
1.7 Actividad.....	15
1.7.1 Descripción de la actividad.....	16
1.8 Personas clave que intervienen en el programa	17
1.8.1 Socios a nivel comunitario.....	17
1.8.2 Facilitadores del programa de Active Citizens.....	18
1.8.3 Participantes: Miembros de la comunidad.....	19
1.8.4 Socios a nivel nacional	20
1.9 Temas de desarrollo social.....	21
Sección 2 Cómo preparar el taller	22
Sección 3 Cómo impartir el taller	31
3.1 Principios	33
3.2 Participación e inclusión	33
3.3 Supervisión y evaluación.....	34
3.4 Técnicas de facilitación.....	34
3.5 Aptitudes útiles de los Ciudadanos Activos	36
Sección 4 Después del taller	39
Sección 5 Actividades del taller	41

Actividades	Introducción al programa de Active Citizens	43
Actividad 0.1	Globingo (20 minutos)	45
Actividad 0.2	Creación rápida de una red de contactos (15 minutos)	47
Actividad 0.3	Árbol de expectativas (30 minutos)	48
Actividad 0.4	Línea de base (10 minutos)	50
Actividad 0.5	Visión del programa de Active Citizens (90 minutos)	51
Actividad 0.6	Ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens: el río (90 minutos)	53
Actividad 0.7	Creación de una red social de contactos (75 minutos)	55
Módulo 1	Identidad y cultura	56
	¿Qué es la identidad?	57
	¿Cómo se expresa la identidad?	57
	¿Por qué es importante entender la identidad?	57
Actividad 1.1	Yo y mi identidad (90 minutos)	59
Actividad 1.2	Las lentes de la identidad (45 minutos)	61
Actividad 1.3	Dos verdades y una mentira (30 minutos)	62
Actividad 1.4	Un relato sobre suposiciones (10 minutos)	63
Actividad 1.5	Partes visibles y ocultas de nuestra identidad (30 minutos)	64
Actividad 1.6	El muro de la grandeza (60 minutos)	67
Actividad 1.7	Investigadores culturales (45 minutos)	68
Actividad 1.8	¿Género o sexo? (45 minutos)	72
Actividad 1.9	¿Quién? ¿Yo? (45 minutos)	74
Actividad 1.10	Marcos y redefinición de marcos (90 minutos)	75
Actividad 1.11	El poder de las suposiciones (45 minutos)	79
Actividad 1.12	Cómo explorar el bagaje cultural (45 minutos)	81
Actividad 1.13	Cómo apreciar las diferencias (45 minutos)	82
Actividad 1.14	Cómo comprender el conflicto (25 minutos)	83
Actividad 1.15	Una imagen dice más que mil palabras (60 minutos)	86
Actividad 1.16	La historia de mis zapatos (45 minutos)	89
	Reflexiones del facilitador Módulo 1	91
Módulo 2	Diálogo intercultural	92
	¿Qué es el diálogo intercultural?	93
	¿Por qué es importante?	94
Actividad 2.1	El elefante y los seis sabios en la niebla (10 minutos)	95
Actividad 2.2	Cuatro palabras (60 minutos)	97
Actividad 2.3	El diálogo no es... (45 minutos)	99
Actividad 2.4	Escuchar en tres niveles (45 minutos)	101

Actividad 2.5 El poder de las preguntas (30 minutos).....	104
Actividad 2.6 El interrogador que llevamos dentro (60 minutos).....	106
Actividad 2.7 El poder del lenguaje corporal.....	108
Actividad 2.8 Cómo dar retroalimentación (45 minutos).....	110
Actividad 2.9 Mensajes en primera persona: cómo dar retroalimentación (45 minutos).....	111
Actividad 2.10 Diálogo en la pecera (90 minutos).....	112
Actividad 2.11 Teatro foro (35 minutos).....	114
Actividad 2.12 Diálogo a través de la narración de historias (90 minutos).....	116
Actividad 2.13 Indagación apreciativa (60 minutos).....	118
Actividad 2.14 Cómo facilitar el diálogo en la comunidad (90 minutos).....	121
Reflexiones del facilitador Módulo 2.....	125
Módulo 3 Comunidades local y global.....	126
¿Qué es la comunidad?.....	127
¿Qué es la ciudadanía activa?.....	128
¿Qué es la ciudadanía global?.....	128
¿Qué es la ciudadanía inclusiva?.....	128
Actividad 3.1 Elaboración de mapas de la comunidad (90 minutos).....	129
Actividad 3.2 ¿Quién decide? (120 minutos).....	132
Actividad 3.3 Caminata de poder (60 minutos).....	134
Actividad 3.4 Poder, influencia y defensoría (45 minutos).....	136
Actividad 3.5 Gráfica del poder (45 minutos).....	137
Actividad 3.6 ¿Qué es el poder? (40 minutos).....	139
Actividad 3.7 El poder en nuestras comunidades (30 minutos).....	141
Actividad 3.8 Conectados globalmente, comprometidos localmente (30 minutos).....	143
Actividad 3.9 Nuestras comunidades (30 minutos).....	145
Actividad 3.10 <i>Ubuntu</i> : cómo explorar nuestra conectividad (30 minutos).....	147
Actividad 3.11 <i>Snap</i> global (30 minutos).....	148
Actividad 3.12 Los sistemas de los que formamos parte (45 minutos).....	150
Actividad 3.13 Juego del triángulo de sistemas (50 minutos).....	155
Actividad 3.14 Principios a favor de la acción social (30 minutos).....	159
Actividad 3.15 Investigación en la comunidad (90 minutos).....	161
Actividad 3.16 Preparación para una visita de participación comunitaria (30 minutos).....	163
Actividad 3.17 Cómo identificar dónde realizar una intervención mediante la acción social (15 minutos).....	164
Actividad 3.18 Visualización de los cambios que desea ver (90 minutos).....	165
Actividad 3.19 Priorizar (45 minutos).....	166
Actividad 3.20 Elaboración de mapas de conflictos (90 minutos).....	167

Actividad 3.21 Cómo entender las posiciones, los intereses y las necesidades en la comunidad (90 minutos).....	170
Actividad 3.22 Las sillas del poder (60 minutos).....	173
Reflexiones del facilitador Módulo 3	176
Módulo 4 Planificar e implementar la acción social.....	177
¿Qué es la acción social?	178
Diálogo intercultural y formación de coaliciones en la comunidad.....	179
Actividad 4.1 Ciclo del proyecto (60 minutos).....	180
Actividad 4.2 Árbol de problemas/objetivos (120 minutos).....	182
Actividad 4.3 Nuestras ideas, nuestras suposiciones (60 minutos).....	186
Actividad 4.4 Exploración de prioridades con los diálogos de café (90 minutos).....	187
Actividad 4.5 Sobre de ideas (75 minutos).....	189
Actividad 4.6 Imágenes de cambio (90 minutos)	190
Actividad 4.7 Matriz de Boston (25 minutos).....	191
Actividad 4.8 Informe, consulte, involucre (75 minutos).....	192
Actividad 4.9 Cuerda cronograma (90 minutos).....	194
Actividad 4.10 Indicadores del éxito (105 minutos).....	195
Actividad 4.11 Redacción de un plan de acción social (150 minutos).....	198
Actividad 4.12 Identificación de riesgos (60 minutos).....	201
Actividad 4.13 Mercado de acciones sociales (105 minutos).....	202
Actividad 4.14 Cómo comunicar la acción social (60 minutos).....	203
Actividad 4.15 Acción social sensible al conflicto: herramienta de análisis de campos de fuerzas (60 minutos).....	204
Actividad 4.16 Trabajar sobre el conflicto (90 minutos).....	206
Actividad 4.17 Elaboración de mapas de interesados a través de las artes (90 minutos).....	208
Actividad 4.18 Experiencia de la empresa social (10–20 minutos).....	210
Actividad 4.19 Escalas de la empresa social (20 minutos).....	212
Actividad 4.20 Ir más allá de los recursos (30–45 minutos).....	214
Actividad 4.21 ¿Cuál es su función? (30 minutos).....	216
Reflexiones del facilitador Módulo 4	218
Sección 6 Temas de desarrollo social.....	219
6.1 Cómo aplicar una lente de discapacidad al programa de Active Citizens.....	220
6.2 Active Citizens en comunidades frágiles y afectadas por conflictos.....	221
El kit de herramientas	221
Trabajar durante o sobre el conflicto.....	222
Definición del marco de conflicto.....	222
Cómo comprender el conflicto, la violencia y la paz.....	223

El género en las comunidades frágiles y afectados por conflictos	224
6.3 Active Citizens – integración de las artes	225
Introducción.....	225
¿Por qué incluir las artes en el programa de Active Citizens?.....	225
¿A qué nos referimos cuando hablamos de arte en el contexto del programa de Active Citizens?.....	226
¿A quiénes va dirigido este tema en torno a las artes?.....	227
¿Con qué participantes y comunidades podríamos trabajar?	227
Facilitadores.....	228
¿Cómo podría usarlo?.....	228
Módulo 1 – Identidad y cultura.....	228
Módulo 2 – Diálogo intercultural.....	228
Módulo 3 – Comunidades local y global.....	229
Módulo 4 – Planificar e implementar la acción social	229
6.4 Active Citizens y la empresa social.....	229
¿Qué es la empresa social?.....	229
Integración de la empresa social en la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens.....	231
Introducción al programa de Active Citizens.....	231
Módulo 1 – Yo: identidad y cultura.....	231
Módulo 2 – Tú y yo: diálogo intercultural.....	231
Módulo 3 – Nosotros en conjunto: comunidades local y global.....	231
Módulo 4 – Planificar e implementar la acción social.....	231
Para profundizar.....	232
Una ruta de experimentación y efecto.....	233
6.5 Active Citizens, equidad de género y empoderamiento de las mujeres	233
Equidad de género y empoderamiento de mujeres y niñas: conceptos clave.....	233
Razones por las que el género es importante en el programa de Active Citizens.....	235
Integración de la equidad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas en el programa de Active Citizens.....	236
Cómo preparar el programa de Active Citizens.....	236
Cómo impartir el programa de Active Citizens.....	238
Cómo planificar y ejecutar proyectos de acción social con sensibilidad ante el género: lista de control a considerar en las siguientes etapas del proyecto.....	240
Ejecución.....	240
Después del programa de Active Citizens.....	241
Bibliografía.....	244
Glosario.....	247

Agradecimientos

El British Council agradece las valiosas aportaciones de Dan Smith, de la Citizenship Foundation y del British Youth Council durante el diseño inicial y las continuas contribuciones posteriores. También agradece las contribuciones de Mike Waldron y los conocimientos expertos de las siguientes personas y organizaciones para el desarrollo de contenido en sus áreas de actividad:

International Alert (comunidades frágiles y afectadas por conflictos)

Ceri Hayes (transversalidad de género)

Sue Coe (integración de cuestiones de discapacidad e inclusión)

Social Enterprise Academy (empresa social)

Dan Boyden (artes para el desarrollo)

Tenemos ejemplos exitosos de innovación temática surgidos del contenido medular del programa de Active Citizens y aplicados a la juventud, el deporte, la empresa social, las artes y la resolución de conflictos. Ofrecemos otros contenidos como parte de un kit de herramientas digitales interactivas.

Gracias a la colaboración de nuevos socios y financiadores, el programa de Active Citizens ha aumentado su alcance alrededor del mundo, y entre sus participantes cuenta con organizaciones civiles, estructuras de gobierno locales y nacionales e instituciones educativas.

Por último, pero no menos importante, el British Council agradece la contribución de miles de facilitadores del programa de Active Citizens que recibieron capacitación en el Reino Unido, Europa, Medio Oriente, Asia, África y América, quienes durante toda la vida de este programa han dedicado tiempo a enriquecerlo con su retroalimentación y con actividades y procedimientos nuevos.

El British Council es el responsable exclusivo de la calidad y el contenido de este manual.

Para obtener más información sobre este programa, comuníquese con el equipo del programa de Active Citizens del British Council: escribanos a *British Council, 10 Spring Gardens, London SW1A 2BN*; envíenos un mensaje de correo electrónico a **active.citizens@britishcouncil.org**; o visite el sitio web www.britishcouncil.org/active-citizens.

Sección 1

Introducción

1.1

Este kit de herramientas

Este kit de herramientas ha sido creado para ayudar a las y los facilitadores a diseñar y ejecutar el programa de Active Citizens por todo el mundo.

Active Citizens es un programa de liderazgo social que promueve el diálogo intercultural y la responsabilidad social como competencias clave de liderazgo en el siglo XXI.

El programa de Active Citizens utiliza los términos "ciudadanía activa" y "ciudadano activo" refiriéndose a aquellas personas, hombres y mujeres, niños y niñas, que ponen en práctica las enseñanzas de este programa.

El programa de Active Citizens es gestionado por el British Council, quien lo pone en marcha con organizaciones de la sociedad civil en todo el mundo. Gracias a nuevos socios y financiadores, el programa de Active Citizens ha aumentado su alcance alrededor del mundo, incluidas las estructuras de gobierno local y nacional y las instituciones educativas. Comenzó en 2009 y se ha impartido en el Reino Unido, Europa, Medio Oriente, África, Asia y América. Ha llegado a más de 210,000 personas hasta la fecha a través de capacitación, conferencias, investigación social y visitas de estudio internacionales.

El kit de herramientas está dividido en cinco secciones: introducción al programa, temas de desarrollo social, cómo preparar el taller, cómo impartirlo y qué hacer después del taller.

También hay planes de actividades para talleres que apoyan a las y los facilitadores durante todo el ciclo de capacitación.

1.2

El British Council

El British Council es la organización internacional del Reino Unido dedicada a las relaciones culturales y las oportunidades educativas. Desarrollamos un conocimiento y entendimiento amistoso entre los habitantes del Reino Unido y otros países. Hacemos esto realizando una contribución positiva al Reino Unido y a los países con los que trabajamos: cambiando vidas al crear oportunidades, estableciendo conexiones y generando confianza.

Trabajamos con más de 100 países en todo el mundo en los campos de las artes y la cultura, el idioma inglés, la educación y la sociedad civil. Cada año llegamos a más de 20 millones de personas de manera personal y a más de 500 millones de personas en línea, a través de transmisiones y publicaciones. Somos una organización del Reino Unido sin fines de lucro fundada en 1934 y regida por un Decreto Real, constituida como organismo público del Reino Unido.

1.3

Contexto

Hoy las personas y los países están más conectados que nunca.

Los viajes, la migración, las creencias globales y la tecnología de las comunicaciones facilitan que nos encontremos cada vez más con diferentes perspectivas culturales en nuestro lugar de residencia, mientras que los sistemas globales como el clima y la economía han demostrado que las acciones locales pueden tener un impacto en personas a miles de kilómetros de distancia.

La visión del programa es un mundo donde las personas están empoderadas para participar de manera pacífica y efectiva con otras personas en el desarrollo sostenible¹ de sus comunidades.

1. Desarrollo sostenible: "Satisfacer las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades" (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987). En inglés, la palabra "sustain" (sostener) tiene varios significados que incluyen: soportar (como en sostener o sujetar), respaldar (como en suministrar), fomentar, confirmar y perdurar (como en duradero).

Al estar conectados con otras comunidades se pueden generar cambios positivos en nuestras vidas cotidianas, incluyendo nuevas relaciones, nuevas oportunidades y un sentimiento de empoderamiento. Sin embargo, nuestras conexiones sociales, económicas, políticas y culturales pueden también aumentar la desigualdad y creación de conflictos a medida que nuestras comunidades experimentan cambios rápidos.

En este contexto, el desafío para las personas líderes es respetar y vincular a las diferentes culturas y comunidades en busca de un beneficio duradero para todos. Deben ser conscientes de las consecuencias de sus acciones, comprender la interdependencia y ser socialmente responsables.

A través de una comprensión más profunda de las comunidades y sistemas de los que formamos parte, y valorando las necesidades y perspectivas de aquellos que son diferentes a nosotros, podemos empoderar a las personas para que participen conjuntamente de manera pacífica y efectiva en el desarrollo sostenible de sus comunidades.

¿Qué debe cambiar? En un mundo cada vez más interdependiente, nuestras conexiones con diferentes culturas y comunidades pueden contribuir al conflicto, la desigualdad y el desempoderamiento.

La visión: las personas se sienten empoderadas para participar de manera pacífica y efectiva con otras personas en el desarrollo sostenible de sus comunidades.

La propuesta: El programa de Active Citizens tiene como objetivo fomentar la confianza, la comprensión y el desarrollo sostenible a través de conectar a las personas de diferentes culturas y sectores, a la vez que adquieren los conocimientos, actitudes y habilidades para crear sociedades más justas y resilientes.

1.4

Objetivos

El programa de Active Citizens promueve el desarrollo social dirigido por la comunidad mediante la generación de confianza dentro y entre las comunidades y todas las principales partes interesadas. Motiva a las personas de la comunidad a asumir la responsabilidad de sus necesidades sociales y al mismo tiempo, le brinda los conocimientos, las habilidades, la experiencia y las redes para abordarlas.

La confianza, la comprensión y el desarrollo sostenible se logran a través de:

- Mejorar la capacidad de las personas para expresar y negociar sus identidades en un mundo cada vez más conectado.
- Mejorar la capacidad de las personas para satisfacer sus necesidades y las de sus comunidades, al tiempo que reconocen y valoran las necesidades de los demás.
- Generar confianza dentro y entre las comunidades.

Es importante señalar que Active Citizens es un programa global en el que las comunidades participantes emprenden un viaje por una ruta de aprendizaje y se unen a una red global de Ciudadanos Activos. Este programa también puede utilizarse como un enfoque (basado en la teoría) o como componente de otros programas o iniciativas para generar confianza, comprensión y desarrollo sostenible. Para ser utilizado, es necesario el consentimiento formal y el acuerdo por parte del Equipo Global del programa de Active Citizens del British Council.

Las personas que participan del programa de Active Citizens incluyen líderes que trabajan en y con comunidades marginadas. Son personas e instituciones que la comunidad valora y en las que confía. Puede tratarse de organizaciones de la sociedad civil establecidas, organizaciones no gubernamentales, personas líderes en el ámbito religioso o político, personas que trabajan con la juventud, universidades, escuelas, clubes deportivos, gobiernos locales y nacionales, emprendedores sociales y artistas. Son influyentes y trabajan para mejorar las vidas de las personas que viven en su comunidad.

La transformación de un problema puede, en algunos casos, requerir cooperación de diferente intensidad, particularmente entre actores locales. En estos casos, formar nuevas redes o participar en las existentes podría ser la clave para el éxito. Active Citizens apoya el surgimiento de redes locales reuniendo a diversos grupos que luego se conectan con otras redes a nivel mundial.

Las redes se crean entre individuos, organizaciones e instituciones gubernamentales. También se fomenta la creación de redes intersectoriales, por ejemplo, con la comunidad empresarial, los medios de comunicación, los ámbitos académico, científico y tecnológico. La construcción de estas redes aumenta la inclusión

social, la resiliencia de la comunidad frente al conflicto y el desarrollo social. Véase Figura 1.

Las redes y los proyectos de acción social son creados localmente y específicos para cada contexto. El programa se ha ejecutado con amplia variedad de públicos en diversas comunidades, desde la provincia de la frontera noroeste de Pakistán, pasando por las comunidades urbanas de la zona este de Londres en el Reino Unido. Desde las comunidades vulnerables a la violencia postelectoral en Kenia, hasta personas desplazadas en el interior del país (PDI) en Sri Lanka.

Para poder mantener una red global y al mismo tiempo una efectiva adaptación a cada contexto, el

programa combina elementos “estándar/centrales” junto con un alto grado de flexibilidad e innovación.

El programa de Active Citizens continúa evolucionando a través de adoptar ideas e innovaciones que surgen a nivel local, así como mediante intervenciones planificadas a nivel global; y más recientemente con el diseño de nuevos métodos para trabajar con empresas sociales, artistas, temas de género y discapacidad.

La creación de una red de contactos puede ocurrir de diferentes maneras, incluyendo la colaboración o creación de una red de contactos en sentido horizontal y vertical entre las diferentes partes interesadas para lograr una meta; véase la Figura 1.

Figura 1: Creación de una red de contactos en sentidos horizontal y vertical



1.5

Frutos

El programa forma facilitadores de Active Citizens que son potenciales agentes de cambio en su comunidad, quienes transmiten sucesivamente el programa (trasmisión en cascada) a las personas de sus comunidades, organizaciones e instituciones que, a su vez, desarrollan nuevas habilidades, relaciones y acciones sociales innovadoras para el beneficio de la comunidad. Demuestran sus nuevas habilidades a través de la acción social y estableciendo un vínculo con personas con diferentes perspectivas.

Las personas participantes desarrollan actitudes y habilidades que les permiten responder eficazmente a los retos del siglo XXI. Estas actitudes y habilidades son igualmente aplicables en el lugar de trabajo, la comunidad en la que viven y el hogar. Este proceso genera mayor confianza, mayor valorización de las diferencias, mejor comprensión de las comunidades locales y las comunidades más amplias, mejor pensamiento estratégico y un aumento de la inserción laboral.



© British Council

1.6

Aprendizaje

1.6.1 Perfil de la persona participante

Las personas participantes de la comunidad que ingresan al programa deben tener:

- un fuerte sentido de la cultura local y la identidad local,
- una red local establecida (por ejemplo, social, profesional, religiosa),
- interés en aprender y ampliar horizontes,
- buenas habilidades de comunicación,
- valorar la equidad y la justicia social.

Cabe señalar que el punto de partida del perfil de las personas participantes puede diferir según el contexto.



© British Council

1.6.2 Resultados del aprendizaje

Tabla 1: Resultados del aprendizaje

Módulo	Ruta	Resultados	Días
0	Introducción al programa de Active Citizens	Entender el programa de Active Citizens Fomento del trabajo en equipo y conocer a las personas participantes.	1/2
1	Yo: identidad y cultura	Confianza en uno mismo Conciencia de uno mismo Comprender cómo las identidades y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas: – cómo se expresa la identidad	1
		– cómo se conectan las culturas – conocimiento de otras culturas. Valorar diferentes perspectivas: – desaferrarse de las suposiciones – tener curiosidad.	
2	Tú y yo: diálogo intercultural	Comprender el diálogo, cómo y cuándo puede usarse: – ¿qué es el diálogo? – principios del diálogo – propósito del diálogo. Capacidad para apoyar, aprender y compartir a través del diálogo: – acercamientos al diálogo: habilidades para escuchar,	1
		habilidades de cuestionamiento, diálogo en comunidad, desarrollo, diálogo en comunidades frágiles y afectadas por conflictos – aprender y compartir a través del diálogo.	
3	Nosotros: comunidades local y global	Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre la comunidad local y la global: – concepto de comunidad – la propia comunidad – diferentes perspectivas sobre una comunidad – interdependencia local y global. Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: – sistemas y pensamiento sistémico y complejidad – poder y toma de decisiones en la comunidad – valorar las redes	1/2
		– capacidad para identificar percepciones basadas en la observación y la investigación – comunidades frágiles y afectadas por conflictos – elaboración de mapas de conflictos. Capacidad para identificar un problema de desarrollo social para abordarlo en la comunidad: – sistemas y pensamiento sistémico en la resolución de problemas – comunidades frágiles y afectadas por conflictos Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible	
4	Planificar e implementar la acción social	Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: – conocimiento del ciclo del proyecto – comprender el análisis de las partes interesadas – identificación y análisis de problemas – elaboración de agendas	2
		– identificar las intervenciones – redactar un plan de proyecto – supervisar y evaluar un proyecto – análisis de riesgo – comunicación. Experiencia en la implementación de la acción social.	

1.6.3 Ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens

Figura 2: Ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens



La Figura 2 representa la ruta de aprendizaje para las personas participantes. Esta ruta de aprendizaje se imparte de muchas maneras diferentes en todo el mundo a través de talleres, actividades creativas y visitas de estudio.

La ruta de aprendizaje completa puede impartirse durante un mínimo de cuatro días, pero recomendamos un programa de cinco días o más. El aprendizaje se estructura en seis etapas y los resultados del aprendizaje en cada etapa se superponen y se refuerzan mutuamente.

Cada uno de los módulos es importante para contribuir a la visión general del programa. Esto se describe a menudo en este kit de herramientas como “El río” (ver Actividad 0.6). Después del taller, los participantes trabajan con sus comunidades, organizaciones o instituciones para implementar acción social en beneficio de la comunidad.

En el Módulo 1 (Yo: identidad y cultura), comprender la identidad y la cultura es la clave para abrir las mentes a nuevos aprendizajes y perspectivas, cambiar actitudes, fomentar la empatía y el interés por la coexistencia pacífica y crear un sentido más fuerte de responsabilidad social. También es crítico para la resolución de problemas y la creación de redes de contactos. Los participantes desarrollan la confianza en uno mismo y la conciencia de uno mismo, reconociendo las suposiciones que son la base de sus creencias y las de otras personas, lo que a su vez proporciona la base para aprender y compartir a través del diálogo.

En el Módulo 2 (Tú y yo: diálogo intercultural). Los participantes aprenden habilidades para el diálogo, esta habilidad los apoya en el aprendizaje y les da una herramienta para generar empatía y confianza dentro y entre las culturas.

En el Módulo 3 (Nosotros: comunidades local y global), los participantes desarrollan una comprensión de la “comunidad” y su relación con la identidad y la cultura, profundizando su comprensión de cómo las comunidades (las identidades) son múltiples: locales, globales e interdependientes. Se desarrollan habilidades para elaborar un mapa de la comunidad desde diferentes perspectivas: identificación de problemas, pensamiento sistémico y complejidad, y dinámica del poder. Esto se utiliza para identificar ideas, intervenciones apropiadas y redes que podrían ayudar a abordar problemas locales. El grupo aplica su aprendizaje a su propia comunidad para identificar el problema que les gustaría abordar y a las personas que necesitan atraer para lograr sus objetivos. Se alienta a los participantes a centrarse en abordar los problemas que son definidos y refinados por la población local en un proceso continuo legitimado en diferentes niveles (política y socialmente) generando propiedad de principio a fin.

En el Módulo 4 (Planificar e implementar la acción social), los participantes se concentran en planificar una iniciativa de acción social en su comunidad, considerando el proceso en diferentes niveles de detalle y complejidad. Esto implica identificar y aclarar su agenda, una intervención específica y cómo la ejecutarán: buscando patrones e ideas sobre lo que ya está funcionando y cómo crear las condiciones para apoyar el cambio positivo que surgirá. Se alienta a los participantes a tener un propósito claro junto con una estrategia de ejecución flexible. Ellos experimentan y gestionan los riesgos probando cosas, analizando el impacto y dedicándose a actividades que tienen potencial.

Los proyectos de acción social pueden adjuntarse a iniciativas existentes o ser algo completamente nuevo. La fase de implementación es la culminación del aprendizaje de los participantes. Les da la experiencia de diseñar y aprender a implementar proyectos de acción social, esto demuestra su creciente responsabilidad social y habilidades de liderazgo.

Cuando las iniciativas de acción social muestran el potencial de lograr un impacto significativo, a menudo se proporciona más apoyo, visibilidad y oportunidades de creación de una red de contactos. Las personas participantes y los socios pueden involucrarse en el diálogo sobre políticas; en la investigación sobre la comunidad; las visitas de estudio internacionales y participar en las redes internacionales de Ciudadanos Activos.

1.6.4 Aprendizaje del programa de Active Citizens

Las personas participantes adquieren:

- habilidades y valores para el diálogo intercultural y la creación de una red de contactos;
- mayor conocimiento sobre sus comunidades de interés locales, nacionales y globales;
- habilidades y experiencia en la intervención social a nivel comunitario;
- la capacidad de transmitir en cascada el aprendizaje a su comunidad.

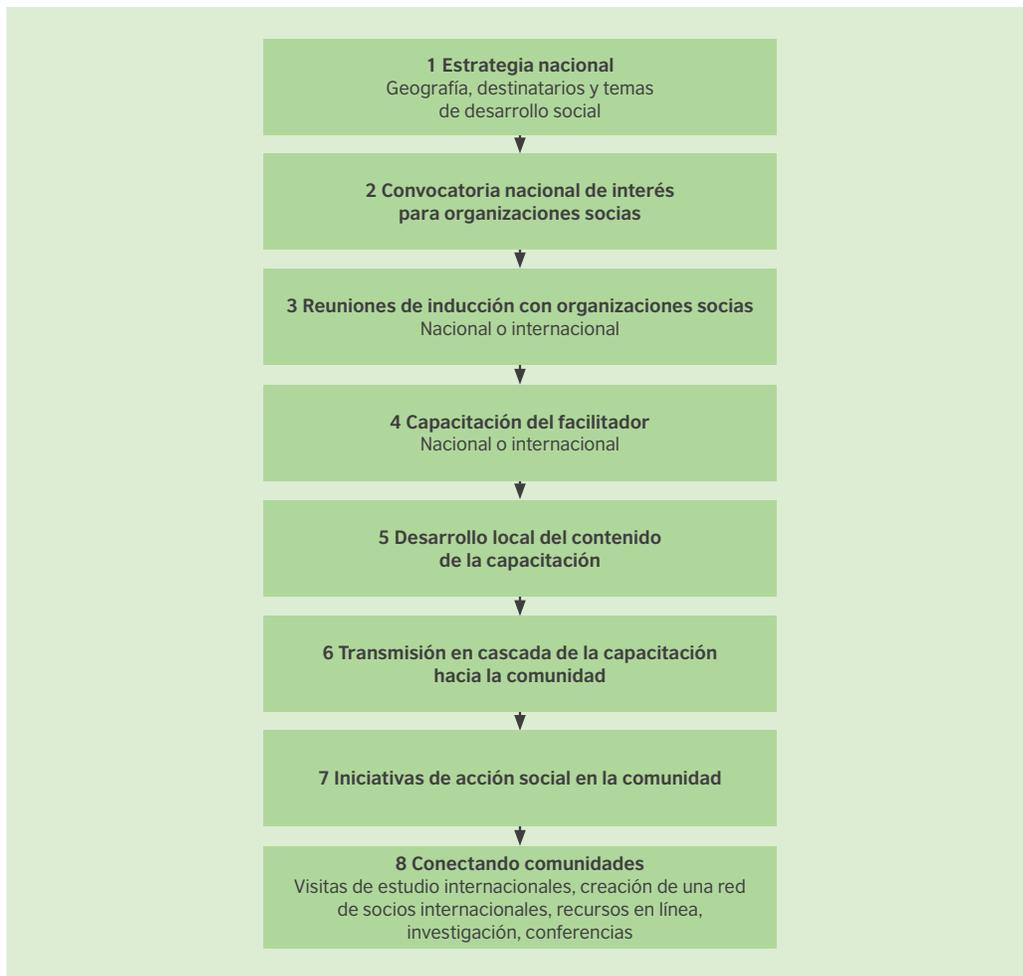
A través de talleres, los participantes mejoran su conciencia y habilidades y se convierten en Ciudadanos Activos; es decir, aprendices que son conscientes y reflexivos de sí mismos y de los sistemas locales y globales de los que forman parte, conscientes de cómo sus decisiones y acciones afectan a otros y de cómo las decisiones y acciones de otros los afectan a ellos. Son actores que contribuyen a sus sociedades y culturas. Son participantes, no espectadores, que adoptan acciones sociales positivas en beneficio de sus comunidades más amplias. Son personas influyentes que tienen las habilidades y están motivadas para promover la confianza, la comprensión y el desarrollo sostenible local y globalmente.

1.7

Actividad

La actividad del programa se describe en la Figura 3. Los facilitadores pueden participar en cualquier parte de este ciclo de actividad, pero este kit de herramientas los apoya principalmente en las actividades de la 3 a la 7.

Figura 3: Diagrama de flujo de la ejecución



1.7.1 Descripción de la actividad

A continuación se describe cada actividad en el programa de Active Citizens.

Estrategia y planificación nacional

El planificador a cargo del proyecto consulta la documentación de planificación nacional producida por el gobierno y las ONG, e identifica una amplia agenda de desarrollo estratégico que el proyecto abordará junto con las comunidades geográficas relevantes y las comunidades de interés; que se convertirán en beneficiarias y participantes en el programa.

Convocatoria nacional. Manifestaciones de interés de potenciales socios.

Dependiendo del tamaño del proyecto, el gerente del proyecto puede organizar una convocatoria de manifestaciones de interés para los socios nacionales y/o comunitarios para apoyar la ejecución del programa.

Reuniones de inducción de socios nacionales y comunitarios.

Una vez que los socios son identificados es necesario tener una reunión con ellos donde todos los socios y el British Council puedan analizar los objetivos y el proceso, y desarrollar un entendimiento común del camino a seguir. Es posible que se requiera mayor investigación en esta etapa.

Capacitación de facilitadores (nacionales o internacionales)

Se capacita a facilitadores de diversos países y a socios nacionales y comunitarios en el programa, el planteamiento y el contenido de Active Citizens

Desarrollo local del contenido de la capacitación

A los socios nacionales y comunitarios se les presentan los objetivos del programa y el marco de aprendizaje global, y se les invita a desarrollar contenido de capacitación local.

Transmisión en cascada de la capacitación a la localidad

Los facilitadores transmiten el programa sucesivamente a los participantes. Esta capacitación ayuda a los participantes a identificar prioridades y soluciones para la acción social basada en valores dentro de sus comunidades; a comprender los vínculos entre los problemas locales, los acontecimientos nacionales, los problemas mundiales y las iniciativas de acción social en curso; y a identificar recursos potenciales para apoyar la acción.

Acción social

Los participantes trabajan juntos para producir acciones que mejoren la vida de la comunidad. La acción debe estar basada en valores (un valor fundamental de los Ciudadanos Activos es “valorar la diferencia”: perspectivas, culturas, necesidades e intereses), principios, estar bien planificada y ser consciente de los vínculos locales y globales. Los proyectos interactúan con cuestiones como el acceso a la participación política, el medio ambiente, el cambio climático, la cohesión social y comunitaria, los medios de sustento y la alfabetización. Los socios nacionales o comunitarios pueden proporcionar financiación para la acción social y/u orientar a los participantes como parte de su trabajo actual, así como también brindar asesoramiento sobre otras fuentes potenciales de financiación. **La acción debe tener en cuenta las necesidades y valorar las perspectivas de todos los participantes potenciales, incluidos aquellos con requisitos de acceso distintos.**

Recursos en línea

El sitio web del programa de Active Citizens y las plataformas de los medios sociales promueven una cultura de participación y ciudadanía global a través de la creación de redes sociales y de los recursos de aprendizaje. También se destaca el trabajo de las comunidades y su contexto de desarrollo nacional.

Investigación

El programa comisiona investigaciones con perspectivas nacionales y comunitarias sobre las prioridades de desarrollo.

Visitas de estudio internacionales

Algunos participantes son invitados a asistir a una visita de estudio internacional. Es el punto donde un grupo internacional visita un país y comunidades específicas para explorar temas de desarrollo social y los métodos que la comunidad ha encontrado para abordar estos temas. Los socios comunitarios en cada país desempeñan un papel decisivo en establecer el itinerario y recibiendo a los visitantes.

Red internacional de socios

La sociedad civil nacional y los socios gubernamentales que trabajan en un área de desarrollo particular se reúnen para compartir el aprendizaje, entablar un diálogo sobre políticas y desarrollar proyectos conjuntos. Estos han sido distribuidos en temas de alfabetización, conflicto y cohesión, emprendimientos sociales y empoderamiento juvenil.

1.8

Personas clave que intervienen en el programa

1.8.1 Socios a nivel comunitario

El programa se desarrolla y es ejecutado a través de organizaciones existentes e instituciones que ofrecen un aprendizaje de alto nivel de calidad, educación e iniciativas de participación comunitaria. Entre ellas figuran organizaciones de la sociedad civil, universidades, empresas sociales, instituciones artísticas, escuelas y autoridades locales, todas ellas tienen un impacto significativo en las relaciones culturales. Estas organizaciones y su personal son poderosos defensores de la justicia social, reflejan la cultura y los intereses de la comunidad, y son líderes y organizadores eficaces dentro de la comunidad. Pueden, por ejemplo, involucrar e integrar a grupos juveniles, sindicatos, empresas locales, grupos religiosos y el gobierno.

Muchos programas identificarán a los socios a través de una convocatoria específica o abierta, de interés. A continuación se muestra un perfil de un socio comunitario ideal.

Perfil

- Accede a las redes de capacitación y de ejecución en distritos o ciudades diferentes o alejadas.
- Buenas conexiones mediáticas.
- Conocimiento profundo de la comunidad en el área pertinente, incluyendo tener conocimiento de las iniciativas políticas gubernamentales y del gobierno local relevantes y una interacción habitual con influenciadores clave, por ejemplo, gobiernos locales y nacionales, organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales, instituciones públicas, organismos de investigación, organizaciones paraguas y fondos/donantes.
- Conocimiento profundo y comprensión de la dinámica del conflicto en el área deseada o en el tema identificado. Esto incluye una conciencia de los conectores (capacidades para la paz y la resistencia) y los divisores (fuentes de tensiones en una comunidad frágil y afectada por el conflicto).
- Afiliación a otros grupos. Es importante entender las afiliaciones de los socios (políticas, religiosas, culturales, sociales y económicas) y cómo estas pueden impactar positivamente o negativamente en las percepciones de los participantes sobre la naturaleza del programa. Esto es particularmente importante al identificar socios en entornos frágiles y afectados por conflictos.
- Reputación de obtener resultados y responsabilidad. Un historial de diseño de intervenciones que abordan temas de desarrollo social, diálogo intercultural, cohesión comunitaria y/o promoción del compromiso y la participación democrática; medios de sustento; experiencia de obtención de resultados en la comunidad local y comprensión de cómo ocurre el cambio en el contexto local.
- Interés en el liderazgo social/basado en los valores y la interdependencia global/ciudadanía.
- Comprensión y compromiso con los valores del programa de Active Citizens.
- Compromiso de trabajar con la diversidad y experiencia trabajando con grupos diversos en términos de raza, nivel educativo, religión, origen étnico, discapacidad y género.
- Conocimiento y experiencia de la facilitación o administración de proyectos de aprendizaje sobre habilidades prácticas y sociales.
- Historial de trabajo y compromiso con los voluntarios.
- Motivación para desarrollar vínculos entre su comunidad y las comunidades de otros países y un compromiso con una comprensión del beneficio del diálogo intercultural tanto a nivel local como internacional.
- Posibilidad de proporcionar contribuciones en efectivo o en especie, por ejemplo, lugar de reunión, capacitadores.

Nuestra oferta a los socios de nivel comunitario incluye:

- capacitación de los facilitadores principales en el contenido del programa de Active Citizens;
- comprensión de una variedad de obstáculos a la participación y compromiso de proporcionar acceso para todos;
- acceso a materiales de aprendizaje del programa de Active Citizens;
- participación en visitas de estudio internacionales a comunidades en el extranjero;
- trabajo colaborativo con comunidades en el extranjero en proyectos de acción social;
- contribuciones a las plataformas digitales para el aprendizaje profesional, la creación de una red de contactos y el intercambio de buenas prácticas;
- participación en la investigación y en el diálogo sobre políticas internacionales;
- la contribución de un monto global para cubrir parte de los costos administrativos y los gastos.

Responsabilidades del socio comunitario:

- liderar la iniciativa de Active Citizens en la comunidad e involucrar a otras organizaciones relevantes a través de asociaciones estratégicas, incluyendo gobiernos locales y quienes detentan el poder;
- identificar facilitadores comunitarios e iniciativas de educación cívica para transferir el aprendizaje del programa de Active Citizens;
- actuar como enlace entre los facilitadores, los participantes y el British Council;
- identificar y preparar a los participantes para las visitas de estudio internacionales y las pasantías;
- apoyar y orientar a los participantes durante el diseño y la ejecución de proyectos de acción social y las visitas de estudio internacionales;

- ayudar con los arreglos administrativos para los viajes;
- diseñar y organizar visitas de estudio internacionales;
- apoyar a los participantes en la identificación de socios potenciales, redes, recursos y fuentes de financiamiento para apoyar iniciativas;
- elaborar un mapa de la comunidad local;
- elaborar un mapa de conflictos, cuando corresponda;
- diseñar para el nivel local/rediseñar el componente de capacitación;
- proporcionar un lugar de reunión;
- apoyar la selección de los participantes.

1.8.2 Facilitadores del programa de Active Citizens

Cada socio de nivel comunitario identifica al menos una persona de su institución para que se convierta en un facilitador del programa de Active Citizens. Hasta la fecha, el programa ha formado a más de 6 000 facilitadores capacitados del programa de Active Citizens. Identificar y preparar a los facilitadores adecuados es esencial para la introducción exitosa del programa en un público comunitario más amplio. El facilitador es la persona que representa al socio comunitario y debe tener diversas cualidades, entre ellas:

- buenas habilidades interpersonales y ser un buen director de grupos,
- excelente capacidad de síntesis y análisis, y buenas habilidades para hacer presentaciones,
- experiencia en redacción y entrega de contenidos de capacitación,
- un fuerte sentido y comprensión de la cultura y la identidad local y nacional,

- excelentes habilidades de comunicación (para público destinatario y multicultural),
- valorar el aprendizaje,
- valorar la diversidad y trabajar eficientemente con las diferencias,
- comprensión y compromiso con el desarrollo de la comunidad local, y con sus sistemas y procesos,
- establecer redes profesionales locales y nacionales.

Al trabajar en comunidades frágiles y afectadas por conflictos, el facilitador también tendría idealmente:

- buenas habilidades de análisis del conflicto, técnicas de transformación de conflictos, y teoría y práctica de paz/conflicto;
- experiencia de desarrollo comunitario, sistemas y procesos comunitarios en entornos frágiles y afectados por conflictos;
- experiencia de trabajo en comunidades frágiles y afectadas por conflictos;

- una comprensión de la práctica reflexiva y compromiso con ella;
- la capacidad para ser flexible, innovador y sensible al identificar y aplicar procedimientos que ofrezcan el acceso más amplio posible al programa;
- reconocimiento por un planteamiento de ejecución que promueva la integración de las personas con discapacidad.

1.8.3 Participantes: Miembros de la comunidad

Al trabajar a través de nuestros socios comunitarios y sus iniciativas actuales, el programa permite a los miembros de la comunidad desarrollar sus habilidades para que puedan convertirse en la próxima generación de líderes comunitarios. Esto se hace a través de proyectos locales de creación de capacidad y acción social con un diálogo intercultural y/o dimensión global. Algunos miembros de la comunidad serán invitados a participar en visitas de estudio internacionales.



© British Council



© British Council

Los participantes irán por una ruta que los desplazará de la conciencia de uno mismo hacia la comprensión de dónde se ubica su comunidad en el mundo y finalmente de cómo sus acciones locales tienen resonancia global. Desarrollarán sus habilidades en el diálogo y aumentarán el valor que le dan a las diferencias. Al final de esta experiencia habrán contribuido a la justicia social dentro de sus comunidades y habrán establecido nuevos vínculos profesionales y personales con personas de todo el mundo, formando parte de una red global de Ciudadanos Activos. Los socios de nivel comunitario y participantes del programa de Active Citizens serán reclutados mediante procesos y criterios acordados entre el British Council y el socio a nivel nacional.

Perfil del participante:

- fuerte sentido de la cultura e identidad local,
- redes locales establecidas (por ejemplo, social, profesional o religiosa),
- interés en aprender y ampliar horizontes,
- buen comunicador,
- valorar la equidad, la justicia social y la igualdad de género.

Una vez que han sido capacitados, serán Ciudadanos Activos: aprendices conscientes y reflexivos de sí mismos y de los sistemas locales y globales de los que forman parte, y conscientes de cómo sus decisiones y acciones afectan a otros y de cómo las decisiones y acciones de otros los afectan a ellos. Son actores que contribuyen a sus sociedades y culturas. Son participantes, no espectadores, que adoptan acciones sociales positivas en beneficio de sus comunidades más amplias. Son personas influyentes que tienen las habilidades y están motivadas para promover la confianza, la comprensión y la participación social dentro y entre sus comunidades locales y globales.

Un mundo sin Ciudadanos Activos puede llevar a enfrentamientos individuales, comunitarios y culturales con resultados negativos e inesperados, donde las reacciones son defensivas e instintivas.

Los participantes forman parte de una red internacional de Ciudadanos Activos, que son aprendices, actores y personas influyentes en su comunidad, promoviendo la confianza y el entendimiento internacional e intercultural. El programa de Active Citizens permite a los participantes considerar y llevar a cabo su aprendizaje tanto a nivel local como global.

Los Ciudadanos Activos promueven el acceso inclusivo al programa. La discapacidad no debe presentar obstáculos para los Ciudadanos Activos potenciales que desean unirse al programa. Seguirá siendo la responsabilidad de quienes ejecutan el programa aplicar un procedimiento sensible y flexible para promover la inclusión.

1.8.4 Socios a nivel nacional

A nivel nacional, el programa trabaja con socios institucionales que participan e influyen en el diálogo acerca de las políticas nacionales con una agenda pertinente. Por ejemplo, en el empoderamiento juvenil en el Reino Unido, esto podría incluir al British Youth Council y al Commonwealth Youth Exchange Council. Es deseable (pero no esencial) que los socios institucionales tengan un programa de educación cívica y asociaciones con organizaciones comunitarias a las que puedan transmitir la información del programa de Active Citizens.

1.9

Temas de desarrollo social

Durante la duración del programa, han surgido varios temas de desarrollo social como áreas de enfoque para estrategias nacionales y regionales en todo el mundo. Identificar los temas correctos para su grupo de capacitación es esencial para promover la creación de una red de contactos inteligente y desarrollar una acción social sostenible. Los temas clave son:

- **Empresa social:** las notas de orientación y una amplia variedad de actividades centradas en las empresas sociales están disponibles en un apéndice separado. Las actividades temáticas se incluyen en este kit de herramientas.
- **Comunidades frágiles y afectadas por conflictos:** las notas de orientación están disponibles en un apéndice separado. En este kit de herramientas se incluyen instrucciones para una sesión de repaso alternativa y actividades temáticas.
- **Artes para el desarrollo:** las notas de orientación y una amplia variedad de actividades basadas en las artes están disponibles en un apéndice separado. En este kit de herramientas se incluyen instrucciones para una sesión de repaso alternativa y tres actividades temáticas.

- **Igualdad de género:** las notas de orientación están disponibles en un apéndice separado. Se han incluido instrucciones para una sesión de repaso alternativa para las actividades clave para apoyar a los grupos a explorar temas relacionados con el género y este kit de herramientas está sensibilizada en la perspectiva de género.
- **Discapacidad e inclusión:** las notas de orientación están disponibles en un apéndice separado. Se han proporcionado una actividad alternativa e instrucciones para una sesión de repaso para apoyar a los facilitadores que están trabajando con grupos de habilidades mixtas y para fomentar el análisis de temas y oportunidades relacionadas con la discapacidad.

Este y otros contenidos están disponibles para los facilitadores en la plataforma digital del kit de herramientas, que se puede encontrar en active-citizens-toolkit.britishcouncil.org.

Un mundo con más Ciudadanos Activos conduce a más encuentros positivos dentro y entre comunidades y culturas, caracterizados por la apertura y un deseo mutuo de aprendizaje y beneficio.

Sección 2

Cómo preparar el taller

Los facilitadores guían la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens en su comunidad de diversas maneras. El procedimiento más común consiste en impartir el programa del taller ante los participantes en la comunidad y después orientarlos a la acción social. Sin importar cuál sea su tipo de procedimiento, hay algunas pautas simples que servirán para que los participantes tengan una experiencia de calidad acorde con otros eventos del programa de Active Citizens alrededor del mundo.

En la siguiente página se enumeran algunas pautas básicas para lograr una experiencia de calidad. Como facilitador del programa de Active Citizens, usted debe colaborar con su organización para cerciorarse de que cada uno de los puntos enumerados se satisfaga por completo.

También se presentan ejemplos de agendas adecuadas para diferentes audiencias, que incluyen talleres de Active Citizens para:

- jóvenes
- profesionales que trabajan en distintas ONG
- participantes con antecedentes sociales o culturales diversos
- trabajo en entornos frágiles y afectados por conflictos.



Tabla 2: Lista de control para la preparación del taller

Esta lista de control contiene elementos importantes que considerar al preparar el taller.

Antes del taller			
	Resumen	Información adicional	Sí/No
1	Establezca los perfiles de los participantes	De antemano se reúne información sobre los participantes, que ha de incluir su edad, sexo, experiencia y necesidades específicas. Los participantes satisfacen el perfil del participante del programa de Active Citizens (véase la página 11). De antemano se reúne información sobre los participantes, que ha de incluir sus necesidades específicas de acceso con relación a impedimentos/discapacidades.	
2	Diseñe un plan de ejecución	Esto implica entender los resultados del aprendizaje que aparecen en la Tabla 1 (vea la página 12) y desarrollar una agenda detallada para el taller. En las páginas 26 a 30 se presentan cuatro ejemplos de agenda. La Sección 6 de este kit de herramientas incluye notas explicativas sobre el propósito y la metodología de la impartición de módulos y actividades específicos. Estos módulos y actividades necesitarán adaptarse a un grupo específico, al espacio y a los recursos disponibles. Los facilitadores y socios deben identificar cómo favorecer la aplicación de la acción social antes de impartir el taller. A continuación presentamos una lista de control detallada sobre la creación de un plan de ejecución.	
i		¿Qué deben y qué podrían aprender los participantes? Enfóquese en lo que deben aprender: los resultados clave del aprendizaje.	
ii		Elabore un calendario del taller. ¿Las actividades planificadas servirán para conseguir los resultados del aprendizaje?	
iii		¿El taller servirá con éxito a quienes disfrutan y aprenden mejor con diferentes estilos? ¿Implica hacer, hablar, escuchar, observar y visualizar, resolver problemas y reflexionar? Debe planificar su programa de modo que contenga una mezcla de estilos. ¿El taller es accesible y apto para participantes con diversas discapacidades?	
iv		¿Identificó y atendió los posibles obstáculos al aprendizaje de los participantes?	
v		¿Hay tiempo suficiente para responder preguntas en el taller? ¿Qué hará con las preguntas que no puedan contestarse?	
vi		¿La actividad y el contenido son apropiados y accesibles para todos los participantes?	
vii		¿Utilizará una amplia variedad de materiales y recursos? ¿Serán de interés para los participantes? ¿Ofrecen una variedad de perspectivas? ¿Servirán para mejorar los resultados del aprendizaje? ¿Los recursos que identificó y la forma en la que planea usarlos toman en cuenta las necesidades de todos?	
viii		¿El cronograma y uso de tiempo es realista?	

Antes del taller			
	Resumen	Información adicional	Sí/No
ix		¿Existen posibles problemas de conflicto, controversia o cuestiones similares? ¿Cómo los resolvería?	
x		¿Qué notas necesita tomar para favorecer el aprendizaje durante el transcurso del taller y cómo las tomará?	
3i	Desarrolle y fotocopie el manual de participantes como apoyo para la impartición del taller.	El programa puede impartirse en cualquier idioma. En algunos programas los participantes reciben kits de herramientas. Es lo más deseable si ellos han de impartir la capacitación a otras personas; sin embargo, no siempre es necesario.	
ii		Si el taller no va a impartirse en español necesitará que alguien que comprenda bien el programa lo traduzca minuciosamente al idioma del grupo, a fin de garantizar que los conceptos no se distorsionen. Sin embargo, si el programa va a impartirse en español y algunos miembros del grupo no se sienten a gusto con ese idioma, las actividades pueden efectuarse en parejas o en grupos más grandes, en los que al menos una persona pueda servir de traductora. Como alternativa, usted puede escribir las preguntas en una pizarra en el idioma de su elección y pedir que los participantes busquen las respuestas dentro del grupo.	
4	Materiales impresos	¿Preparó la cantidad adecuada de copias de los materiales impresos? Tome en cuenta, por ejemplo, los folletos de actividades, los planes de desarrollo personal, los formularios de autoevaluación y otros materiales similares.	
5	Planifique la forma de apoyar el diseño y la implementación de la acción social	Los facilitadores y socios han de identificar cómo apoyar el diseño de la acción social y cómo orientar a los participantes durante la impartición del taller.	
6	Las sedes, la logística, los materiales y los cronogramas son accesibles y seguros para todos los participantes	Considere la composición del grupo (por ej., si hay la misma cantidad de hombres que de mujeres o si el grupo es mixto) y cualquier necesidad especial (por ej., si la sede debe tener acceso para personas discapacitadas). El alojamiento debe ser cómodo. El salón debe ser cómodo. Compruebe que el lugar favorezca los procedimientos que se usan en el plan de ejecución. La iluminación debe ser buena. Debe tener acceso fácil al equipo necesario (proyectores y pantallas para presentaciones en PowerPoint, por ejemplo). Compruebe —por lo menos una hora antes de que comience el taller— que el equipo funcione bien. Compruebe que haya fotocopadoras y otros servicios comerciales en la sede o cerca de ella. Compruebe que los materiales sean accesibles para todos los participantes. La comida debe ser de buena calidad. El menú debe adaptarse a las costumbres culturales del grupo. Identifique los riesgos a la salud y a la seguridad, y contróleos o redúzcalos al mínimo.	
7	Información precisa sobre el programa de Active Citizens	Los participantes deben llegar con expectativas adecuadas de aprendizaje y experiencia, lo cual incluye los requisitos con respecto a compartir el aprendizaje y ejecutar la acción social con tiempo de trabajo voluntario. Diferentes proyectos tienen diferentes requisitos con relación a la cantidad mínima de horas de participación voluntaria requerida. Averigüe en las oficinas locales del British Council cuáles son los requisitos locales y si hay una cantidad mínima de horas voluntarias. Envíeles la información por lo menos dos semanas antes del inicio del taller.	

Tabla 3: Ejemplo de agenda 1. Grupo destinatario: grupo con intereses y antecedentes diversos

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h
<p>Bienvenida</p> <p>Globingo</p> <p>Presentaciones</p> <p>Árbol de expectativas</p> <p>Objetivos del taller - punto de partida de nuestro aprendizaje</p> <p>Mensajes clave de la agenda</p>	<p>Ejercicio de revitalización y reflexiones</p> <p>El muro de la grandeza</p>	<p>Ejercicio de revitalización y reflexiones</p> <p>Cuatro palabras</p>	<p>Ejercicio de revitalización y reflexiones</p> <p>Elaboración de mapas de la comunidad</p>	<p>Ejercicio de revitalización</p> <p>Redacción de un plan de acción social</p>
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
<p>Cómo construir nuestra visión en conjunto</p>	<p>Dos verdades y una mentira</p> <p>Identidades ocultas y visibles</p>	<p>Escuchar en tres niveles</p> <p>Relatar historias de crecimiento</p>	<p>Árbol de problemas</p>	<p>Mercado de acciones sociales</p>
Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<p>Ejercicio de revitalización</p> <p>Breve video sobre la acción social</p> <p>“Ruta de aprendizaje” del programa de Active Citizens: el río</p> <p>Preguntas acerca del programa de Active Citizens</p>	<p>Investigadores culturales</p> <p>Yo: reflexión sobre el Módulo 1</p> <p>Diálogos de café: respuestas en grupo a sus propias preguntas acerca del programa de Active Citizens</p>	<p>Tú y yo: reflexiones</p> <p>3. Nosotros: comunidades local y global</p> <p>Caminata energética</p> <p>Visita a la comunidad: andar en bici o caminar por la comunidad</p>	<p>Diálogos de café para la acción social</p>	<p>Reflexión sobre la ruta de aprendizaje</p> <p>Cómo comunicar su acción social</p>
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
<p>1. Yo: identidad y cultura</p> <p>Yo y mis identidades</p>	<p>1. Yo: identidad y cultura</p> <p>Yo y mis identidades</p> <p>2. Tú y yo: diálogo intercultural</p> <p>El elefante y los seis sabios en la niebla</p> <p>El diálogo no es...</p>	<p>Visita a un proyecto de acción social</p>	<p>Informe, consulte, involucre</p> <p>Cronograma</p>	<p>Evaluación y despedidas</p>
Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h Actividad vespertina: Fiesta de las culturas	Fin: 16:30 h	Fin: 17:15 h	Fin: 16:30 h

Tabla 4: Ejemplo de agenda 2. Grupo destinatario: jóvenes

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h
Bienvenida Globingo Presentaciones Árbol de expectativas Objetivos Punto de partida de nuestro aprendizaje Mensajes clave de la agenda	Ejercicio de revitalización y reflexiones Yo: identidad y cultura Yo y mis identidades Dos verdades y una mentira Un relato sobre nuestras suposiciones	Ejercicio de revitalización y reflexiones Tú y yo: diálogo intercultural El elefante y los seis sabios en la niebla ¿Qué es el diálogo? Escuchar en tres niveles	Ejercicio de revitalización y reflexiones ¿Quién decide? Visita a la comunidad: andar en bici o caminar por la comunidad. Visita a un proyecto de acción social	Redacción de un plan de acción social
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Cómo construir nuestra visión en conjunto	Identidades ocultas y visibles Investigadores culturales	El poder del lenguaje corporal El poder de las preguntas	Nosotros: reflexión sobre el Módulo 3 Acción social: árbol de problemas y objetivos	Mercado de acciones sociales
Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
Ejercicio de revitalización Breve video sobre la acción social “Ruta de aprendizaje” del programa de Active Citizens: el río Preguntas acerca del programa de Active Citizens	Yo: reflexión sobre el Módulo 1 ¿Género o sexo?	Ejercicio de revitalización El interrogador que llevamos dentro Cómo dar nuestra opinión: técnica del teatro foro Tú y yo: reflexiones	Diálogos de café para la acción social	Reflexión sobre la ruta de aprendizaje Cómo comunicar su acción social
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Diálogos de café: respuestas del grupo a sus propias preguntas	Cómo se produce la cultura: actividades con un experto. Preparación para la fiesta vespertina	Nosotros: comunidad Elaboración de mapas de la comunidad	Informe, consulte, involucre (hasta el punto 6) Cuerda cronograma	Evaluación y despedidas
Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h Actividad vespertina: Fiesta de las culturas	Fin: 16:30 h	Fin: 17:15 h	Fin: 16:30 h

Tabla 5: Ejemplo de agenda 3. Grupo destinatario: organizaciones no gubernamentales, con enfoque en la planificación de proyectos

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h
Bienvenida Globingo Presentaciones Árbol de expectativas Puntos de partida Mensajes clave de la agenda	Ejercicio de revitalización y reflexiones Yo: identidad y cultura Yo y mis identidades Dos verdades y una mentira: un relato sobre nuestras suposiciones	Ejercicio de revitalización y reflexiones Cuatro palabras	Ejercicio de revitalización y reflexiones Ciclo del proyecto Árbol de problemas/ árbol de objetivos	Ejercicio de revitalización Informe, consulte, involucre Redacción de un plan de acción social
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Cómo construir nuestra visión en conjunto	Identidades ocultas y visibles ¿Género o sexo?	Cómo dar nuestra opinión: técnica del teatro foro Tú y yo: reflexiones	Nuestras ideas/ nuestras suposiciones	Mercado de acciones sociales
Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
Ejercicio de revitalización Breve video sobre la acción social "Ruta de aprendizaje" del programa de Active Citizens Preguntas acerca del programa de Active Citizens	Marco y redefinición del marco Yo: reflexión sobre el Módulo 1 Tú y yo: diálogo	Nosotros: comunidad Pensamiento sistémico y desarrollo sostenible	Diálogos de café para la acción social Matriz de Boston	Reflexión sobre la ruta de aprendizaje Cómo comunicar la acción social
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Diálogos de café: respuestas del grupo a sus propias preguntas	¿Qué es el diálogo? El elefante y los seis sabios en la niebla Escuchar en tres niveles	Elaboración de mapas de la comunidad	Indicadores de éxito	Evaluación y despedidas
Fin: 17:00 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 17:30 h	Fin: 17:30 h

Tabla 6: Ejemplo de agenda 4. Grupo destinatario: organizaciones no gubernamentales, organizaciones con experiencia en la planificación de proyectos

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h
Bienvenida Globingo Presentaciones Árbol de expectativas Puntos de partida Mensajes clave de la agenda	Ejercicio de revitalización y reflexiones Yo: identidad y cultura Mi identidad Identidades ocultas y visibles	Ejercicio de revitalización y reflexiones Escuchar en tres niveles El poder de las preguntas El interrogador que llevamos dentro	Ejercicio de revitalización y reflexiones Conectados globalmente La aldea global Nosotros: reflexión sobre el Módulo 3	Redacción de un plan de acción social
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Cómo construir nuestra visión en conjunto	Dos verdades y una mentira Un relato sobre nuestras suposiciones Investigadores culturales	Tú y yo: reflexiones Nosotros: comunidad Ubuntu Nuestras comunidades	Acción social Introducción	Mercado de acciones sociales
Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
Ejercicio de revitalización Breve video sobre la acción social "Ruta de aprendizaje" del programa de Active Citizens: el río Preguntas acerca del programa de Active Citizens	Yo: reflexión sobre el Módulo 1 Tú y yo: diálogo Introducción El elefante y los seis sabios en la niebla Cuatro palabras ¿Qué es el diálogo?	Ejercicio de revitalización Los sistemas de los que formamos parte Pensamiento sistémico y cambio	Diálogos de café para la acción social	Reflexión sobre la ruta de aprendizaje Cómo comunicar su acción social
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Diálogos de café: respuestas del grupo a sus propias preguntas	Fiesta de las culturas: celebración de nuestras culturas	¿Qué es el poder? Poder y cambio	Informe, consulte, involucre (hasta el punto 6). Cuerda cronograma	Evaluación y despedidas
Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 17:15 h	Fin: 16:30 h

Tabla 7: Ejemplo de agenda 5. Grupo destinatario: trabajo en entornos frágiles y afectados por conflictos

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7
Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h	Inicio: 9:00 h
Bienvenida Globingo Presentaciones Árbol de expectativas Puntos de partida Mensajes clave de la agenda	Ejercicio de revitalización y reflexiones El muro de la grandeza	Ejercicio de revitalización y reflexiones Escuchar en tres niveles El poder de las preguntas El interrogador que llevamos dentro	Ejercicio de revitalización y reflexiones Nosotros: comunidad	Ejercicio de revitalización y reflexiones Cómo entender las posiciones, necesidades e intereses de la comunidad	Ejercicio de revitalización y reflexiones Planificación de la acción social Nuestras ideas, nuestras suposiciones	Ejercicio de revitalización y reflexiones Redacción de un plan de acción social (continuación)
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Cómo construir nuestra visión juntos	Partes visibles y ocultas de nuestra identidad El poder de las suposiciones	Cómo dar retroalimentación: Técnica 2 Mensajes en primera persona: cómo dar retroalimentación	El poder en nuestras comunidades	Investigación en la comunidad	Árbol de problemas/ objetivos	Acción social sensible ante los conflictos
Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
Ejercicio de revitalización Breve video sobre la acción social "Ruta de aprendizaje" del programa de Active Citizens: el río Preguntas acerca del programa de Active Citizens	Ejercicio de revitalización Cómo apreciar las diferencias Yo: reflexión sobre el Módulo 1	Teatro foro Cómo facilitar el diálogo en la comunidad	Elaboración de mapas de la comunidad	Ejercicio de revitalización Visualización de los cambios que usted desea presenciar	Ejercicio de revitalización Informe, consulte, involucre	Mercado de la acción social Planificación de la acción social: reflexiones
Receso	Receso	Receso	Receso	Receso	Receso	Receso
Yo: identidad y cultura Mi identidad Identidades ocultas y visibles	Tú y yo: diálogo El elefante y los seis sabios en la niebla	Cómo facilitar el diálogo en la comunidad: sesión de repaso Tú y yo: reflexiones	Elaboración de mapas de conflictos	Nosotros: reflexiones	Redacción de un plan de acción social	Reflexión sobre la ruta de aprendizaje Evaluación y despedidas
Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h	Fin: 16:30 h

Sección 3

Cómo impartir el taller

Tabla 8: Lista de control para la impartición del taller

Esta lista de control contiene elementos importantes que debe considerar al impartir el taller.

Durante el taller		
	Resumen	Información adicional
1	Expectativas de los participantes	El primer día los participantes hablan acerca de lo que esperan conseguir del taller. Los facilitadores indican si esto puede lograrse mediante el programa de Active Citizens. Los facilitadores adaptan la agenda si es necesario.
2	Encuesta de referencia	El primer día los participantes mencionan información básica acerca de sus conocimientos y aptitudes.
3	Se presenta información sobre el British Council y la organización social	Los participantes han de saber que Active Citizens es un programa del British Council. Esto quizá no sea necesario en ciertas circunstancias, cuando se acuerde de antemano con el British Council.
4	Se imparten los resultados del aprendizaje de Active Citizens	Han de conseguirse los resultados del aprendizaje de cada módulo. Consulte las secciones <i>Resultados del aprendizaje</i> y <i>Ruta de aprendizaje</i> en las páginas 12 y 13.
5	Participación y trabajo en equipo	Todos los participantes participan de manera activa, se apoyan mutuamente, aplican sus aptitudes y toman decisiones en torno a su experiencia de aprendizaje y a la acción social.
6	Los Módulos 1 a 4 se imparten en 4.5 días	Es necesario impartir los Módulos 1 a 4 en un mínimo de 4.5 días. Tras esto, los participantes llevan a cabo la acción social.
7	La acción social se basa en el análisis	Los participantes realizan un análisis de necesidades antes de planificar la acción.
8	Los participantes reflexionan sobre el aprendizaje	Los participantes tienen tiempo suficiente para reflexionar sobre su aprendizaje.
9	Los participantes dan retroalimentación a los facilitadores	Los participantes tienen oportunidades periódicas para dar retroalimentación a los facilitadores sobre su experiencia con el programa.
10	Los participantes evalúan su aprendizaje y su experiencia	Al final, los participantes dan retroalimentación sobre su aprendizaje y sobre su experiencia general, incluso sobre cómo mejorar eventos futuros.

3.1

Principios

El British Council y sus socios, facilitadores y participantes deben demostrar que están comprometidos con los siguientes principios:

- receptividad, honestidad y transparencia
- rechazo a la discriminación y la violencia, de conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos
- sentido de responsabilidad con respecto al desarrollo sostenible
- compromiso con el acceso igualitario a la participación en el programa
- respeto por la diversidad
- compromiso con disentir de manera amable
- rechazo a participar en cualquier asociación que comprometa los principios o la visión del programa.

3.2

Participación e inclusión

La participación e inclusión de todos es un valor medular de un ciudadano activo, y es algo que debe promoverse dentro del taller como un valor y una aptitud que los participantes han de aprender. Puede favorecerse de distintas maneras, entre ellas las siguientes:

- Considerar de antemano cualquier posible problema de participación, por ejemplo en torno al género, al idioma o a que haya participantes que pertenezcan a un grupo minoritario.
- Analizar y acordar desde el primer día este principio, además de la manera en la que todos han de apoyarse mutuamente para participar de lleno. Además, reflexionar juntos acerca de los obstáculos que haya y de cómo superarlos.
- Reflexionar sobre la forma en la que el ambiente, la disposición del salón, los materiales, las actividades y el lenguaje que usted use pueden o no favorecer la participación.

- Observar los niveles de participación de todos y pensar en cómo puede involucrar y ayudar a aquellos que no participan por completo. Puede ser útil pedirle a uno o dos voluntarios que supervisen la participación. Si considera que alguien no está participando, no aborde a esa persona en público: espere a hablar con ella en privado.
- Ser firme en cuanto a respetar los principios acordados. Esto fortalecerá a los participantes que quizá se sientan incapaces de participar por completo y alentará a otros a manifestar también sus inquietudes. Si hay participantes dominantes, trate este asunto con ellos en privado.
- Considerar por adelantado cualquier posible problema de participación, por ejemplo en torno al género, al idioma o a que haya participantes que pertenezcan a un grupo minoritario, o bien considerar si hay participantes que tienen alguna necesidad de acceso específica —en particular en el caso de personas con discapacidades— que pueda tomarse en cuenta con antelación.

Use métodos específicos en las conversaciones grupales, por ejemplo:

- un “bastón de turno”: un objeto determinado que el participante debe sostener para poder hablar;
- dé a cada uno la oportunidad de hablar por turnos;
- racione las oportunidades para hablar (por ejemplo, entregue tres fósforos a cada participante y pida que cada que alguien hable devuelva uno de los fósforos);
- forme grupos pequeños con mayor frecuencia;
- clasifique según la facilidad para hablar: si el grupo se siente cómodo con la idea, entonces puede pedirles que al final del día clasifiquen a cada uno de los participantes según qué tanto habló.

Los facilitadores deben ejemplificar en sus talleres las conductas y técnicas que desean que los participantes aprendan.

3.3

Supervisión y evaluación

Un requisito clave para participar en el programa es que el progreso y desarrollo de los socios y participantes sea monitoreado y evaluado durante la participación. Estas actividades las implementan las organizaciones socias y sus facilitadores individuales. El programa de Active Citizens reúne evidencia de su impacto y también da retroalimentación sobre cómo mejorarlo.

Hay dos herramientas clave de monitoreo y evaluación:

- Se espera que todos los socios realicen un informe descriptivo. Esto permite que el British Council tenga retroalimentación sobre los proyectos de acción social y sobre el impacto general de la impartición del programa de Active Citizens. Se le pide que dé información cuantitativa sobre el número de participantes involucrados, además de información cualitativa sobre la participación de la comunidad local y el impacto del taller.
- Se espera que todos los participantes completen un formulario de evaluación (tras terminar los talleres y los eventos internacionales).

Estos documentos los provee el British Council a los socios como parte de la Kit de herramientas para socios y están disponibles en la sección de recursos del sitio web del programa de Active Citizens.

3.4

Técnicas de facilitación

Use estas técnicas para ofrecer estupendas actividades en el taller.

Lluvia de ideas

Esta técnica permite que los participantes expongan numerosas ideas de manera rápida y sin temor. Es una herramienta muy útil para fomentar el pensamiento creativo y el diálogo.

Pasos:

1. Seleccione un tema para la lluvia de ideas y pida a los miembros del grupo que expongan sus ideas. Por ejemplo: "¿Qué actividades podríamos poner en práctica para crear conciencia acerca de nuestra campaña?", o bien "¿Cuáles podrían ser las causas del conflicto?".
2. Escriba las ideas de los participantes en una hoja de papel grande. Para fomentar la participación, dígame al grupo que en esta etapa no estamos haciendo juicio de valor alguno sobre si estamos de acuerdo o no con las ideas.
3. Una vez que el grupo haya ofrecido una gran variedad de ideas, puede colaborar con ellos para agrupar, analizar y centrarse en los puntos de interés clave.

Pensar, comparar, compartir

Esta técnica anima a todos los participantes a reflexionar profundamente antes de exponer sus puntos de vista en parejas o ante el grupo. Permite dar seguridad y promover una mayor participación.

Pasos:

1. Los participantes reflexionan por su cuenta sobre una pregunta y escriben lo que piensan al respecto.
2. Luego, los participantes hablan sobre sus ideas en parejas antes de exponerlas finalmente ante grupos más grandes. Usted puede entonces pedir que cada grupo dé su retroalimentación sobre los puntos clave.
3. Otra manera de aplicar el paso dos es pedir que los participantes hablen sobre los puntos clave que mencionó su pareja. Esto fomenta la capacidad de escuchar de manera activa.

Sesión de repaso

Las sesiones de repaso se usan para reforzar y reflexionar sobre el aprendizaje que surge de una actividad. También son importantes para identificar cómo se sienten los participantes y qué necesita ocurrir después. Por lo general es buena idea preparar con antelación la sesión de repaso. Elija preguntas que estén relacionadas con la actividad y que permitan que el grupo exponga mejor su aprendizaje y sus experiencias.

Algunas preguntas de ejemplo para la sesión de repaso son estas:

- ¿Cómo se sintieron durante esa actividad?
- ¿Por qué?
- ¿Qué aprendieron durante esa actividad?
- ¿Hay distintas perspectivas?
- ¿Cómo podemos aprender de esta actividad para ayudarnos durante el taller y como Ciudadanos Activos?

Paseos por la galería

Durante un paseo por la galería, los participantes se mueven alrededor del salón para explorar textos e imágenes. Esta técnica permite que los participantes platicuen y reflexionen sobre una gran cantidad de ideas en sucesión rápida. Ofrece la oportunidad de ponerse de pie, desplazarse por el salón y participar tanto de manera visual como verbal.

Pasos:

1. Alrededor del salón se colocan los textos o imágenes diseñados durante una actividad. Asegúrese de que entre los textos y las imágenes haya el espacio suficiente para permitir que los visiten grupos pequeños.
2. Se invita a los participantes a desplazarse por el salón. Mencione aquello sobre lo que usted desea que reflexionen y si desea que sigan una ruta específica. Los participantes pueden hacer el paseo por la galería ya sea por su cuenta, en parejas o en grupos pequeños. Tras el paseo, usted puede realizar una sesión de repaso con todo el grupo.

Priorizar

Esta técnica sirve para que, después de analizar una amplia gama de ideas, el grupo pueda concentrarse solo en unas cuantas.

Existen muchas técnicas para priorizar y es importante aclarar de antemano qué procedimiento habrá de seguirse.

- Evaluar conforme a criterios: los participantes acuerdan los criterios a seguir para tomar decisiones y luego identifican qué opciones reflejan mejor esos criterios.
- Conversación abierta: invite al grupo a exponer sus perspectivas sobre varias opciones y ponderar los méritos de cada una antes de decidir en cuál enfocarse.

- Proceso de votación: tras anotar las opciones en una pizarra, se invita a los participantes a escribir sus iniciales junto a las opciones que prefieren. Cada quien puede votar por dos opciones; se eligen los elementos que tengan la mayor cantidad de votos. Para realizar una votación confidencial, invite a los participantes a escribir sus preferencias en un trozo de papel y a depositarlo en una caja. Cuente los resultados.

Diálogos de café

Los participantes establecen una agenda para llevar a cabo conversaciones de análisis y vinculación. Los diálogos de café pueden usarse para generar ideas sobre una gran variedad de temas y analizarlos. Este kit de herramientas incluye un ejemplo en la Actividad 4.4: *Exploración de prioridades con los diálogos de café*. También puede usar esta técnica para animar a los participantes a encontrar respuestas a sus propias preguntas, incluso a buscar más información sobre el programa de Active Citizens.

El salón se dispone como una cafetería, con grupos de personas en diferentes mesas. Cada mesa tiene colocada al centro una pregunta diferente. Los participantes analizan la pregunta y, después de un periodo considerable, se les pide que cambien de mesa. Por último, se exponen los resultados. Busque preguntas que sean de importancia para quienes participan.

Cerciórese de que cada pregunta que identifique tenga por lo menos cinco personas interesadas en analizarla. Identifique a alguien que esté preparado para fungir como “anfitrión de mesa” para cada una de las preguntas. El papel del anfitrión de mesa es capturar los puntos de análisis clave. Los anfitriones de mesa no han de cambiar de mesa. Ellos le dan a cada nuevo grupo un resumen de las conversaciones previas sobre el tema antes de invitarlos a continuar con la conversación.

Espacio abierto

El espacio abierto es una técnica de diálogo que alienta al grupo a definir su agenda, tiempos, roles, sedes y responsabilidades particulares. Después de una sesión inicial con todos los participantes donde deciden qué temas quieren abordar, se dividen en varios grupos. Pueden tratar cualquier tema, terminar un análisis y comenzar uno nuevo. Se permite que los individuos circulen sin restricción entre los diferentes grupos.

En esta técnica se reconoce que algunos de los mejores diálogos ocurren durante los periodos más desestructurados de las conferencias y talleres, por ejemplo durante los descansos o a la hora del entretenimiento vespertino. Se pretende que estas pausas se desarrollen con libertad para pasar gradualmente a un periodo más breve de participación estructurada. De acuerdo con esta técnica, el grupo rara vez se reúne en sesión plenaria (solo al comienzo y al final del día) y no lo gestiona un grupo de facilitadores.

Ya sea que ofrezca un escenario de “capacitación de capacitadores” o que imparta directamente el programa a Active Citizens, considere que la facilitación se trata de hacer que el aprendizaje sea sencillo. Si considera las necesidades diversas de los participantes con discapacidades, quizá deba reflexionar sobre el tiempo que pasarán sentados y procurar que haya pausas en las sesiones prolongadas. Esto no solo beneficiará a las personas con discapacidades, sino también a todos los involucrados en la capacitación.

Seleccione las sesiones teniendo presentes las necesidades de participación y acceso de todos los involucrados. Muestre consideración en las sesiones que quizá excluyan a aquellos participantes cuya discapacidad no les permita participar plenamente, por ejemplo en las actividades en las que deban desplazarse con rapidez por el salón, al subir pendientes o recorrer terrenos irregulares, durante caminatas prolongadas o al cambiar con demasiada frecuencia de sedes o salones. Cuando aplique un paseo por la galería, por ejemplo, asegúrese de que los carteles estén a una altura accesible, para que todos puedan ver lo que se muestra en ellos y se sientan cómodos durante los periodos necesarios. Si participan personas con discapacidades visuales, asegúrese de describir el contenido de las pizarras para no excluir a esos participantes durante la impartición total del módulo.

Muestre consideración cuando utilice ayudas visuales y recopile información, por ejemplo durante las sesiones de elaboración de mapas mentales. Una buena práctica es vocalizar y repasar lo que va escribiendo, para beneficio de quienes prefieran no depender del texto o de los elementos visuales. Asimismo, puede ser útil anotar o representar con imágenes los puntos clave como apoyo para los participantes que tengan discapacidades auditivas o para aquellos que aprenden mejor de manera visual.

Cuando imparten el taller a sus grupos, los facilitadores deben ser inclusivos y usar un lenguaje que sea adecuado y que considere las necesidades de todos.

3.5

Aptitudes útiles de los Ciudadanos Activos

Apoyar a los Ciudadanos Activos para que desarrollen estas aptitudes mediante las actividades del taller puede ayudarles a alcanzar los resultados del aprendizaje.

Desaferrarnos de nuestras suposiciones

Al reconocer que nuestras opiniones e ideas se basan en un conocimiento limitado podremos permitirnos tener conversaciones más francas y descubrir reflexiones más profundas. El programa de Active Citizens permite que los participantes examinen sus propias suposiciones, no dándoles un peso excesivo y cuestionando a la vez su validez.

Constantemente hacemos suposiciones. Estas suposiciones influyen en nuestra conducta y en nuestras acciones, las cuales pueden ser positivas o tener consecuencias negativas. No siempre tenemos que pensar en nuestras suposiciones, pero reflexionar sobre ellas puede ayudarnos a cambiar nuestra conducta y nuestras acciones.

Observar y nombrar

Para reflexionar sobre algo o cambiar algún aspecto de uno mismo o de nuestra comunidad, necesitamos “observarlo”, “nombrarlo” y sentir curiosidad al respecto. Invitar a los participantes a observar y nombrar lo que encuentran durante su ruta de aprendizaje puede servirles para reforzar el aprendizaje y desarrollar su curiosidad. Una forma de favorecer este proceso es pedir que los participantes usen un diario de aprendizaje.

Cómo formular buenas preguntas

Uno de los ingredientes clave para tener conversaciones significativas es la calidad de las preguntas. La forma en la que delimitamos un problema suele incidir en la manera en la que respondemos y hablamos con los demás acerca de él.

Pasos:

1. Elija una pregunta que invite al diálogo abierto y a la reflexión y que no se incline por un punto de vista particular.

2. Procure hacer preguntas simples.
3. Elija preguntas relevantes e inspiradoras.
4. Evite preguntas que induzcan a dar un “Sí” o un “No” como respuesta.

Ejemplo: la pregunta “¿Por qué los jóvenes nunca participan en la sociedad?” sugiere que los jóvenes no participan en absoluto. Una técnica más adecuada podría consistir en formular preguntas que no se basen en suposiciones, por ejemplo: “¿Pueden dar ejemplos de situaciones en las que los jóvenes participen regularmente?” o “¿Creen que haya ámbitos en los que los jóvenes participen menos?” o “¿Qué oportunidades y obstáculos hay para que los jóvenes participen?”. Además, la frase “participan en la sociedad” es poco clara. Busque palabras alternativas o examine lo que quiere decir con el término “participan”.



Sección 4

Después

del taller

Tabla 9: Control posterior al taller

Esta lista de control contiene aspectos importantes que debe considerar tras haber impartido el taller.

Después del taller		
Resumen	Información adicional	
Se realizó una sesión de retroalimentación y repaso del evento	Los facilitadores y socios han de identificar lo que salió bien, lo que podría mejorarse en el futuro y los puntos de acción. Las encuestas de referencia y las evaluaciones provistas por los participantes servirán de apoyo en este proceso. Los socios y los facilitadores deben prestar atención a las imágenes y mensajes relacionados con la inclusión.	
Se comparte información	Las buenas prácticas han de compartirse con otros facilitadores y socios. Las evaluaciones del evento deben entregarse al British Council.	
Planificación detallada del proyecto	Si el proyecto es grande, complejo o tiene —o procura tener— fondos de un organismo financiador del desarrollo (por ej., de la Unión Europea o del Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido), quizá sea necesario desarrollar un marco lógico. Esta herramienta sirve para definir su proyecto y los roles y responsabilidades de cada integrante, y también para supervisar el progreso del proyecto. En el sitio web del programa de Active Citizens podrá encontrar notas explicativas detalladas sobre cómo preparar un marco lógico, así como descripciones de actividades de capacitación para el taller enfocadas en esta técnica.	
Mercadotecnia y comunicaciones	Elabore un plan de mercadotecnia y comunicaciones para su proyecto. Este plan debe incluir las comunicaciones con los interesados clave. Incluya también a los medios de comunicación locales.	
Apoyo y orientación	Los facilitadores deben crear un plan que apoye a su grupo en la implementación. El apoyo incluye ofrecer consejos, organizar reuniones grupales, presentar a los interesados clave que podrían proveer financiación y otro tipo de apoyos.	
Reuniones grupales	Elabore un calendario de reuniones periódicas con el grupo y organice las reuniones.	
Los participantes dedican x horas [por ejemplo, 20 horas] de trabajo voluntario a favor de la acción social	Los participantes han de dedicar cierta cantidad mínima de horas a la acción social voluntaria en la comunidad. Confirme con su oficina local del British Council cuál es la cantidad de horas de trabajo voluntario requerida.	
Informe el progreso de la acción social al British Council	Su oficina local del British Council le dará una plantilla o establecerá estándares con respecto a esta actividad.	
Creación continua de una red de contactos	Los facilitadores o los socios son parte de la red de Ciudadanos Activos.	

Sección 5

Actividades

del taller

Hay muchas maneras de guiar la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens. Las actividades provistas en este kit de herramientas son técnicas probadas que sirven para conseguir los resultados del aprendizaje mediante la impartición de los talleres. Como facilitador, usted debe adaptar o diseñar actividades que puedan funcionar bien en su comunidad y con sus grupos particulares al guiar el aprendizaje.

El programa de Active Citizens se imparte en una variedad de entornos: desde la sala de una casa hasta debajo de un árbol en el patio de una escuela. Confiamos en que podrá adaptar estas actividades a su entorno y a los recursos de los que dispone. Siempre nos complace conocer las innovaciones que se generan en los sitios donde el programa se desarrolla, además de los métodos que se han usado.

Los talleres como los que se describen en este kit de herramientas pueden requerir el uso de una gran cantidad de papel, si es que se cuenta con los recursos suficientes. Tenga en cuenta el consumo de materiales y no olvide reusarlos y reciclarlos en la mayor medida posible.

Muchas de las sesiones de taller descritas aquí se han desarrollado específicamente para el programa de Active Citizens, mientras que algunas otras son variantes de actividades muy conocidas. Se da crédito al autor original siempre que es posible.

También proveemos enlaces a recursos adicionales, en los casos correspondientes. Podrá encontrar más información y apoyos en www.britishcouncil.org/active-citizens

Clave de colores:

- 1 Actividades de eficacia probada que pueden añadir valor al aprendizaje.
- 2 Actividades avanzadas que sirven para profundizar en el tema. Estas actividades solo deben dirigirlas aquellos facilitadores que tengan un entendimiento sólido del contenido y solo deben ofrecerse a aquellos participantes que tengan comprensión y conocimiento sólidos.
- 3 Alternativas creativas.
- 4 Actividades relevantes para grupos que provienen de comunidades frágiles o afectadas por conflictos.
- 5 Actividades de iniciativa social.

Actividades **Introducción** al programa de **Active Citizens**

La forma en que los participantes empiezan un taller es muy importante. Esto puede influir en el tono y en la participación durante todo el taller.

Los participantes pueden sentirse tímidos al principio. No se conocen entre ellos ni conocen el lugar, o tal vez hacen suposiciones sobre los demás participantes y eso los hace sentirse incómodos. Esto es natural. Trabaje con el grupo para crear un ambiente positivo y de apoyo donde todos los miembros del grupo son responsables de preguntarse a sí mismos “¿Cómo puedo ayudar a que este sea un excelente taller?”. Intente incluir actividades de introducción y de creación de redes de contactos que sean divertidas y alienten a los participantes a sentirse cómodos entre ellos.

Otro aspecto importante de las actividades de introducción es crear conciencia sobre el propósito y planteamiento del programa de Active Citizens, así como información logística útil sobre el taller.

Todos los resultados de aprendizaje de esta sesión de introducción deberán ser reforzados a lo largo del programa.

Resultados del aprendizaje

- Entender el programa de Active Citizens.
- Fomento del trabajo en equipo y creación de una red de contactos dentro del grupo.



Actividad 0.1

Globingo

(20 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Fomento del trabajo en equipo y creación de una red de contactos dentro del grupo.

Resumen

Cada participante recibe una hoja con preguntas. Se les pide que paseen por el salón para encontrar personas en el grupo que respondan cada pregunta. No pueden responder la pregunta ellos mismos.

Preparación y materiales

Debe haber una hoja de globingo (véase la Tabla 10 para ver un ejemplo) y un bolígrafo para cada participante. Las preguntas en la hoja se pueden adaptar a la realidad local, pero deben elaborarse asegurándose de que haya una mezcla de preguntas personales y de preguntas que reflejen el contenido del programa de Active Citizens.

Procedimiento

1. Dígame al grupo que, para ganar este juego, tendrán que usar el conocimiento de otras personas para responder preguntas.
2. Reparta una hoja de globingo a todos los participantes.
3. Explíqueles que tienen diez minutos para recorrer el salón hablando con individuos y averiguando si alguno de ellos satisface las respuestas a las preguntas en su hoja. Los participantes usan la hoja de globingo para escribir el nombre y el lugar de origen de la persona que satisface los criterios. Pueden encontrar muchos nombres respecto a cada criterio. Tienen que elegir una respuesta para cada pregunta en la hoja y asegurarse de no usar el mismo nombre más de una vez y de no usar su propio nombre.
4. La primera persona en completar la hoja grita, "¡Bingo!" y el juego termina.

Sesión de repaso

- Felicite al ganador. Repase las preguntas y por cada una pida a uno o dos miembros del grupo que den la respuesta, así como el nombre de la persona que les dio la respuesta.
- Indique que esta actividad ha demostrado que muchos de nosotros en el grupo estamos conectados de manera global y local. También nos mostró que como grupo podemos aprender trabajando con otros.
- Pida al grupo que guarden sus hojas para una actividad posterior.

Actividad 0.1 (continuación)

Tabla 10: Hoja de muestra de globingo

Encuentre a alguien que toca un instrumento musical. ¿Qué instrumento es?	Encuentre a alguien que habla más de un idioma.	Encuentre a alguien que haya visitado o vivido en otro país.
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Lugar de origen:	Lugar de origen:	Lugar de origen:
Encuentra a alguien que haya sido mencionado en un periódico. ¿Por qué fue mencionado?	Encuentre a alguien que haya participado en otro trabajo realizado por el British Council. Dé un ejemplo.	Encuentre a alguien que haya configurado su propio sitio web o blog personal.
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Lugar de origen:	Lugar de origen:	Lugar de origen:
Encuentre a alguien que tenga más de un hijo/hija.	Encuentre a alguien que sepa cuál es el quinto Objetivo de Desarrollo Sostenible.	Encuentre a alguien a quien le encante el fútbol de la Premier League
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Lugar de origen:	Lugar de origen:	Lugar de origen:

Actividad 0.2

Creación rápida de una red de contactos

(15 minutos)

Resultados del aprendizaje:

- Fomento del trabajo en equipo y creación de una red de contactos dentro del grupo.

Resumen

Esta actividad brinda a los participantes la oportunidad de desplazarse por el salón y conocer a otros miembros del grupo.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que encuentren a alguien en el salón a quien no conocen muy bien, que se presenten y le cuenten “algo que los inspiró a venir a este evento”. Tienen cinco minutos para hacer esto.
2. Pida a los participantes que encuentren a alguien en el salón a quien no conocen, que se presenten y le cuenten “algo que haga sonreír a esa otra persona”.
3. Pida a los participantes que encuentren a alguien en el salón a quien no conocen, que se presenten y le cuenten “algo que les gusta hacer en su tiempo libre”.

Actividad 0.3

Árbol de expectativas ①

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Esta actividad les permite a los participantes reflexionar sobre lo que quieren lograr en este taller y considerar lo que están aportando para apoyar esto. Es una oportunidad para escuchar más sobre los intereses y la experiencia de otros participantes.

También le permite al facilitador descubrir qué quieren lograr los participantes a través del programa. Esto debería ayudar a los facilitadores a diseñar y adaptar la ejecución del programa.

Se invita a los participantes a compartir sus expectativas para el programa, junto con algunas de las habilidades que pueden aportar. Estos se publican en un dibujo grande de un árbol.

Preparación y materiales

Dibuje el árbol de expectativas en una hoja de papel grande (cuatro hojas de rotafolio conectadas con cinta adhesiva en forma de cuadrado). Lleve suficientes notas adhesivas para que los participantes tengan al menos diez cada uno. Escriba esta frase en grande en una hoja de rotafolio y colóquela en la pared.

Figura 7: Árbol de expectativas



Raíces: Habilidades, actitudes, conexiones que estamos aportando.

Tronco: Pautas para trabajar juntos.

Hojas: Lo que queremos lograr al final de este evento.

Fruto: Resultados que deseamos a largo plazo.

La fuente de la fuerza de un árbol son sus raíces y todo lo que viene después. A medida que el árbol crece, es sostenido y arraigado por las raíces. ¿Dónde están nuestras raíces y cómo podemos nutrirlas?

Procedimiento

1. Coloque este árbol en la pared dejando un espacio grande (un metro) alrededor y debajo. Indique que podemos imaginar el programa de Active Citizens como un árbol, con la visión del programa como el fruto del árbol. Dígale al grupo: para que un árbol crezca fuerte y saludable, depende de sus raíces, y el grupo representa las raíces.
2. Pida a los participantes que escriban en letras mayúsculas en las notas adhesivas por separado, cualquier actitud/ experiencia/ habilidad que están aportando a este taller (no más de tres). Pídales que incluyan su nombre en cada nota adhesiva.
3. Pida a los participantes que las coloquen en las raíces del árbol.
4. Usando notas adhesivas de diferentes colores, solicite a los participantes que escriban lo que desean haber logrado al final del taller y que las coloquen alrededor de las ramas del árbol, como si fueran hojas.
5. Mientras los participantes colocan sus notas adhesivas, pida a uno o dos voluntarios que hayan completado la tarea que le ayuden a agrupar las notas adhesivas. Cuando los participantes hayan escrito cosas similares, debe juntarlas en grupos.
6. Invite a los participantes a dar sugerencias para que el grupo pueda trabajar bien, por ejemplo, "respetar la opinión de los demás" y "apagar los teléfonos celulares". Tenga en cuenta estas sugerencias y colóquelas alrededor del tronco.
7. Finalmente pídale que escriban lo que desean que el programa logre a largo plazo y que coloquen las notas adhesivas alrededor de la fruta.
8. Resuma los resultados para el grupo.
9. Comparta la agenda del programa para el taller.
10. Explique cómo las expectativas dadas por los participantes están vinculadas a la agenda y la visión del programa.

Figura 8: Árbol de expectativas terminado



© British Council

Actividad 0.4

Línea de base

(10 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

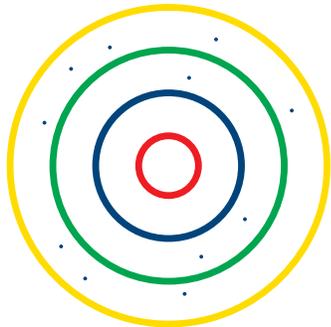
Los participantes indican cuánto saben sobre los temas clave colocando puntos en una diana de tiro que representa grados de comprensión. Cuanto más cerca del centro, mayor es el conocimiento. Permite a los participantes tomar nota de su punto de partida y controlar su progreso durante el taller.

Preparación y materiales

Rotafolio, rotuladores y notas adhesivas. Dibuje la Figura 9 como un dibujo de rotafolio grande (cuatro hojas de rotafolio unidas con cinta adhesiva).

Coloque los resultados de la Actividad 0.3: Árbol de expectativas

Figura 9: Expectativas



Los puntos en los círculos exteriores indican que los participantes no saben mucho sobre el programa de Active Citizens.

Procedimiento

1. Identifique los tres resultados resumidos que los participantes escribieron con más frecuencia en la sección de ramas, por ejemplo, “Entender el programa de Active Citizens y mi función”.
2. Escriba una de estas expectativas por encima de cada diana de tiro.
3. Pida al grupo que cada uno tome un rotulador azul y coloque un punto en la diana de tiro. Dígalos que al colocar el punto cerca del centro indican que ya están cerca de alcanzar esta expectativa, mientras que si lo colocan muy alejado del centro indican que aún les queda un largo camino por recorrer.
4. Mantenga a la vista estas dianas de tiro durante toda la duración del taller. En el último día del taller, revise las dianas de tiro y pida a los participantes que marquen un punto nuevamente usando un rotulador de diferente color. Esto le indicará cuán exitoso ha sido el taller en cumplir con las expectativas de los participantes.

Actividad 0.5

Visión del programa de Active Citizens ①

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Los participantes exploran la visión del programa de Active Citizens y se adueñan de ella. Escriben y dibujan sus reflexiones sobre los desafíos y las oportunidades para lograr la visión localmente, antes de colocarlas en la pared y realizar una visita a la galería (véase la Figura 10).

Preparación y materiales

Una pila de periódicos y revistas, papel, bolígrafos, rotuladores de colores, pegamento o cinta adhesiva. Los espacios deben estar preparados para la visita a la galería.

Escriba la visión del programa de Active Citizens en un papel de rotafolio y cuélguelo en la pared en un lugar donde todos puedan verla.

Un mundo donde las personas están empoderadas para participar de manera pacífica y efectiva con otras culturas en el desarrollo sostenible de sus comunidades.

Declaración de la visión, programa de Active Citizens del British Council

Procedimiento

Explique al grupo que la visión tiene dos ideas principales: generar confianza y comprensión a nivel local y global, y lograr un desarrollo sostenible.

Al trabajar con una comunidad, a los facilitadores les puede resultar útil descubrir otros términos que reflejen el mismo espíritu/significado y que estén integrados en el idioma y las costumbres locales. (cinco minutos)

1. Divida el grupo en grupos más pequeños (cinco o seis participantes).
2. Identifique qué grupos se centrarán en “generar confianza y comprensión” y qué grupos se centrarán en “desarrollo sostenible”.
3. Entregue a cada grupo una hoja de rotafolio que ha sido preparada (véase la Figura 10).
4. En sus grupos, los participantes analizan lo que entienden por “generar confianza y comprensión” o “desarrollo sostenible”. Escriben sus comentarios en el cuadro superior del rotafolio.
5. Después de 20 minutos, pida a los participantes que den ejemplos de su propia experiencia de los desafíos que enfrentan sus comunidades para lograr “confianza y comprensión” o “desarrollo sostenible”. Pida al grupo que registre estos desafíos escribiéndolos en la columna de la izquierda en el rotafolio. Pida al grupo que considere cómo estos desafíos pueden ser diferentes para diferentes grupos dentro de la comunidad (niños, niñas, mujeres, hombres, personas de diferentes grupos étnicos, con discapacidades, etc.). Luego pida a los grupos que registren todos los desafíos escribiéndolos o ilustrándolos en hojas de papel o cortando imágenes de los periódicos y revistas proporcionados. (30 minutos)
6. Repita los pasos cuatro y cinco, pero esta vez pida a los grupos que consideren de qué están orgullosos en su comunidad, que podría ayudar a generar confianza y comprensión o desarrollo sostenible. (35 minutos)

Actividad 0.5 (continuación)

7. Pida al grupo que coloque el texto/las imágenes en la pared, en secciones separadas para “confianza y comprensión” y “desarrollo sostenible”. Invite a los participantes a dar una visita a la galería (véase la página 35) con personas de otros grupos.
 8. Ahora reagrupe a los grupos en tres agrupamientos. Cada agrupamiento debe tener al menos un grupo de “generar confianza y comprensión” y uno de “desarrollo sostenible”. Cada uno de estos tres agrupamientos debe ahora presentar sus rotafolios entre ellos. (20 minutos)
- ¿Qué cambios se requieren en la comunidad para lograr nuestra visión?
 - ¿Ven ellos alguna relación entre confianza y comprensión, desarrollo sostenible y participación pacífica?
 - ¿Ven ellos alguna relación entre los dos temas “generar confianza y comprensión” y “desarrollo sostenible”?
 - ¿Qué oportunidades podría haber para la acción social?
 - ¿Cómo podrían ser diferentes los desafíos y las oportunidades para la acción social para diferentes grupos?
 - Indique al grupo que la visión del programa de Active Citizens es la visión de ellos.
- Sesión de repaso**
- ¿Qué se aprendió durante el ejercicio?
¿Qué inspiró al grupo?

Figura 10: Dibujo en rotafolio para el ejercicio de confianza y comprensión.

<p>¿Qué entiende por el término “generar confianza y comprensión”?</p>	
<p>¿Cuáles son los desafíos para lograr la confianza y la comprensión en su comunidad?</p>	<p>¿De qué está orgulloso de su comunidad, que nos pueda ayudar a generar confianza y comprensión?</p>

“Satisfacer las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades”.

Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987

Actividad 0.6

Ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens: el río ①

90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Esta actividad ayuda a los participantes a comprender (y cuestionar) la lógica de la ruta de aprendizaje y cómo contribuye a la visión general. Los participantes serán desafiados, pero al final deben surgir con entusiasmo y motivación en el propósito y el flujo de la ruta, y entender como este los apoyará para lograr el éxito.

Los participantes escriben comentarios sobre un dibujo de un río, indicando por qué cada etapa de la ruta de aprendizaje es importante para ayudar a lograr la visión del programa de Active Citizens.

Preparación y materiales

1. Río de rotafolio: coloque cinco hojas de rotafolio en forma horizontal en una fila en el suelo. (véase la Figura 11)
2. Ahora dibuje el contorno de un río que abarque las cinco hojas de rotafolio.
3. En la esquina superior de cada hoja de rotafolio, escriba el encabezado del módulo. En la hoja 1 escriba Identidad y cultura; en la hoja 2 escriba Diálogo intercultural; en la hoja 3 escriba Comunidades local y global; y en la hoja 4 escriba Acción social.
4. Coloque las hojas en las paredes del salón.

Procedimiento

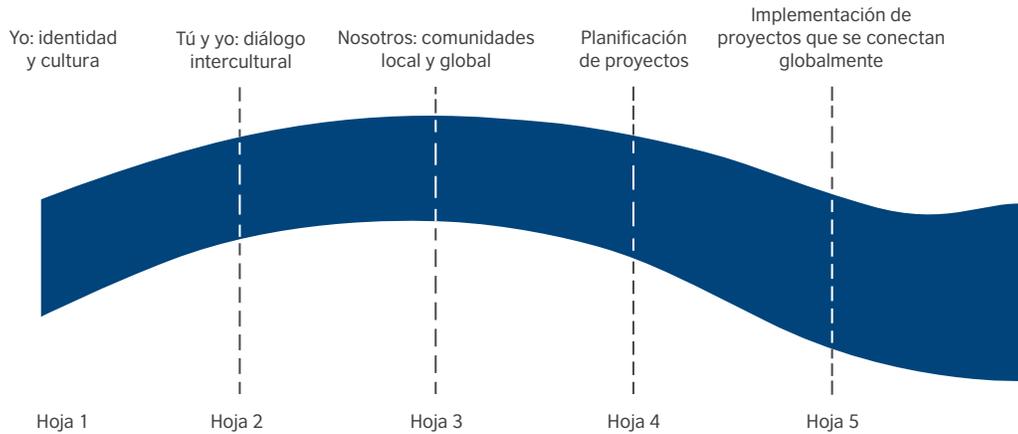
1. Indique a los participantes que vamos a visualizar el programa de Active Citizens como una ruta en un río. La ruta nos llevará a una exploración que inicia en lo personal pasa a lo local y luego a lo global. A lo largo de la ruta, desarrollaremos habilidades y conocimiento como Ciudadanos Activos para lograr nuestra visión.
2. Explique el proceso: los participantes visitan las cinco hojas de rotafolio que están colgadas en el salón; cada una representa una etapa en la ruta, al conectarse todas entre sí forman un río. Los participantes escriben en cada hoja de rotafolio el porqué aprender más sobre esta área podría ayudar a trabajar en pro de la visión del programa.
3. Pida al grupo que haga una visita a la galería (véase la página 35) en parejas y que reflexione sobre los comentarios.

Actividad 0.6 (continuación)

Sesión de repaso

- ¿Qué puntos principales surgieron?
- ¿Hacia dónde fluye el río? ¿Cómo nos ayuda el Módulo 1 (Yo: identidad y cultura) a alcanzar la etapa 2 (Tú y yo: diálogo)? Y así sucesivamente.
- ¿Existen principios generales que puedan apoyarnos en nuestra ruta? Por ejemplo, apertura al aprendizaje, respeto por los demás, igualdad de género e inclusión social. ¿Cómo podemos ponerlos en práctica?

Figura 11: El río del programa de Active Citizens



Actividad 0.7

Creación de una red social de contactos

(75 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Fomento del trabajo en equipo y creación de una red de contactos dentro del grupo.
- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Los participantes se conocen y se saludan antes de construir un muro de red social tipo Facebook para compartir información sobre ellos mismos y sus expectativas para el evento.

Preparación y materiales

Plantillas de redes sociales.

Procedimiento

1. Comunique los objetivos del evento: diga a los participantes que vamos a compartir información sobre nosotros mismos y las habilidades y experiencias que estamos aportando a este evento.
2. Pida a los participantes que se pongan de pie y formen grupos de cinco personas, idealmente con personas que no conocen muy bien. Luego, ellos comparten información sobre las siguientes cuestiones: nombre, el lugar de origen, organización, función y algo que les gusta hacer en su tiempo libre.
3. Todos los participantes reciben o se les pide que hagan una copia de la plantilla de perfil. Tienen 15 minutos para llenar la plantilla y publicarla en el muro. Pueden ilustrarlas usando los materiales provistos (por ejemplo, postales o revistas).
4. El grupo publica su perfil en el muro. Ahora reparta varios círculos autoadhesivos a cada persona (o bien, cada persona debe tener un marcador de color). Se pide a los participantes que hagan una visita a la galería, observen los perfiles de otros miembros del grupo y apliquen un "me gusta" (un círculo autoadhesivo o una marca con el marcador) a las cosas que les gustan o con las que están de acuerdo. Se pide al grupo que preste atención a las expectativas comunes del grupo, así como a las habilidades, actitudes y experiencias de los demás.

Sesión de repaso

- En una sesión plenaria del grupo, recoja ejemplos de expectativas comunes, así como de las habilidades y experiencias útiles que ayudarán a alcanzar el éxito.
- Los facilitadores deben consultar la información de las plantillas de perfil como una herramienta útil para tomar decisiones sobre la agenda del taller.

Figura 12: Plantilla de Facebook

	Nombre: De:
Gustos e intereses:	
Cualquier habilidad, actitud o experiencia que esté aportando a este evento:	
Lo que desea lograr al final de este evento:	
Espacio en el muro para que otros participantes pongan comentarios	

Módulo 1

Identidad

y cultura

¿Qué es la identidad?

La identidad, para los fines de este programa, es nuestro sentido de autoconsciencia. Hay quienes argumentan que cada individuo tiene además un sentido de autoconsciencia predeterminado.

Tu identidad personal está compuesta por todas las creencias, valores e intereses que tú consideras que te definen como individuo, y tu identidad social incluye la raza, la religión, el idioma, los roles de género y las culturas con las que se te identificas en una sociedad más amplia.

Cada uno de nosotros tiene múltiples identidades sociales; por ejemplo, una persona puede ser estudiante, activista, madre, aficionada de un equipo deportivo particular y bangladesí. Algunas de estas influencias son históricas, actuales o contextuales, o bien se relacionan con aspiraciones.

En el transcurso de nuestra vida, nuestras identidades cambian a medida que conocemos a nuevas personas o nos enfrentamos a nuevas experiencias y entornos. Esto nos va formando, y también da forma a las culturas y comunidades de las que somos parte. Son muchas las ocasiones en las que nuestras identidades pueden cambiar, por ejemplo, durante nuestra adolescencia, cuando nos casamos, cuando nos convertimos en padres o madres o durante un periodo de agitación social.

Pueden surgir tensiones dentro de nuestra identidad cuando nos afectan diferentes influencias que a veces incluso son opuestas. Por ejemplo, los jóvenes ahora se ven influidos por la cultura tradicional de sus familias y también por las nuevas influencias culturales que surgen a consecuencia de la globalización.

Es posible que la manera en que nos vemos a nosotros mismos sea distinta de la manera en que los demás nos ven. Hay ciertos grupos de personas —por ejemplo, políticos, medios de comunicación, grupos religiosos y activistas— que son particularmente influyentes en la forma en que diferentes grupos sociales son vistos en una sociedad.

Cómo son percibidos los distintos grupos produce un efecto sobre el nivel de equidad y justicia de una sociedad. Por ejemplo, algunas personas quizás afirmen que las mujeres tienen menor capacidad que los hombres o que merecen tener menos derechos. Esto puede reflejarse en las normas culturales de una sociedad e incluso en la práctica legal. A su vez, esto

puede perjudicar la capacidad de las mujeres de desarrollar por completo su potencial y de acceder a las mismas oportunidades, recursos y habilidades que los hombres.

Sin embargo, otras personas quizá no estén de acuerdo con estas actitudes y conductas y buscan cambiar las normas y prácticas.

Algunos elementos de nuestra identidad son visibles, otros son invisibles y otros preferimos no revelarlos. Es inevitable que hagamos suposiciones acerca de los demás. En el caso de las discapacidades e impedimentos, con frecuencia se hacen suposiciones —basadas en información muy limitada— acerca de la capacidad e incluso de las actitudes de los demás. Es importante entender que un impedimento físico no define por completo la identidad de una persona discapacitada, como pueden suponer muchas personas sin discapacidad. Debemos tener cuidado cuando hacemos suposiciones acerca de las personas basándonos solo en lo que percibimos.

¿Cómo se expresa la identidad?

Nuestras identidades son tanto visibles (por ej., mediante la vestimenta que usamos o la comida que consumimos) como ocultas (por ej., nuestras creencias y valores, los grupos a los que pertenecemos o nuestra sexualidad). Son más nuestras identidades ocultas que las visibles, y es por ello que las suposiciones que hacemos sobre otras personas pueden ser erróneas.

¿Por qué es importante entender la identidad?

- Contribuye a nuestro sentido de autoconsciencia, a nuestra autoestima y a nuestro sentido de pertenencia.
- Fundamenta nuestros valores y metas, da forma a nuestro entendimiento del mundo y determina nuestras elecciones.
- Un sentido de identidad firme puede convertirse en causa de conflicto y justificar la opresión de otros individuos y comunidades con diferentes identidades. Afecta la manera en la que percibimos a otras personas. Ayuda a identificar puntos críticos de desacuerdo o conflicto.
- Puede favorecer la formación de relaciones nuevas y productivas.

- Explorar nuestra identidad nos permite aprender y desarrollarnos como individuos. Permite generar mayor valor para obtener nuevas perspectivas y facilita el diálogo intercultural e internacional (véase el Módulo 2). Nos ayuda a mirar más allá de las suposiciones cotidianas y a desarrollar nuevas opiniones y puntos de referencia cultural, lo cual infunde una nueva y mejor comprensión de nosotros mismos y de los demás.
- Comprender mejor la identidad de los demás nos fortalece para entender las influencias, opiniones, actitudes y necesidades de diferentes personas y culturas. A largo plazo, nos ayuda a desarrollar habilidades de pensamiento crítico, análisis estratégico e investigación.

¿Qué es la cultura?

Cultura es un conjunto de valores, creencias, actitudes y comportamientos aprendidos y compartidos en una comunidad.

A veces se vuelven parte de la cultura cuando se establecen patrones habituales evidentes en todo el grupo o comunidad.

Las culturas a menudo son visibles y están constituidas por expresiones fáciles de identificar (por ej., la comida, la vestimenta, la música y el baile) y por expresiones más internas (por ej., las actitudes hacia la naturaleza y la familia).

El género, la raza, el origen étnico y otras identidades son aspectos cruciales de la cultura, pues dan forma a la manera en que se vive la vida cotidiana en la familia, pero también, por ejemplo, en toda la comunidad, en el lugar de trabajo y en los lugares de culto. Esta influencia puede ser tanto positiva como negativa. Por ejemplo, en todas las culturas existen prácticas importantes que celebran las transiciones del ciclo de vida, como en el caso de las ceremonias de mayoría de edad que marcan el paso de niños y niñas hacia la adultez. Muchas de estas tradiciones fomentan la cohesión y unidad, pero otras —como la mutilación genital femenina y el matrimonio a edad temprana— pueden perjudicar la salud y bienestar de los individuos, en particular de niñas y mujeres.

La práctica cultural forma un tipo de contrato comunitario. Ayuda a las personas a entenderse e interactuar y les da cierto sentido de protección, expectativa, pertenencia, orgullo e identidad. También puede crear normas de comportamiento que vinculan a la comunidad y puede usarse para entender o explicar diferentes culturas.

Las culturas, como la identidad, no son estáticas: evolucionan y cambian constantemente.

Resultados del aprendizaje

- Confianza en uno mismo.
- Conciencia de uno mismo.
- Comprender cómo las identidades y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas:
 - cómo se expresa la identidad,
 - cómo se conectan las culturas.
- Conocimiento de otras culturas.
- Valorar diferentes perspectivas:
 - desaferrarse de las suposiciones.

Actividad 1.1

Yo y mi identidad 1

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Conciencia de uno mismo.
- Comprender cómo las identidades y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas.
- Valorar diferentes perspectivas.

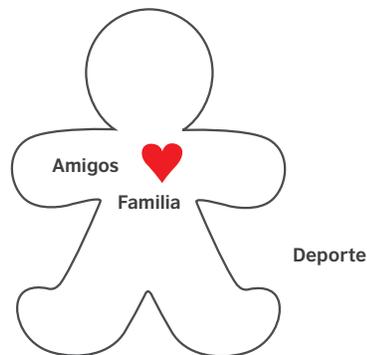
Resumen

Esta actividad ofrece una oportunidad para que los participantes se conozcan unos a otros e identifiquen lo que les interesa. Explora los conceptos de identidad y comunidad. Los participantes hacen un dibujo en el que se representan con un corazón en el centro. Alrededor del corazón colocan palabras que representan las cosas que son importantes para ellos. Cuanto más cerca esté del corazón, más importante es. Los participantes hablan sobre su dibujo, primero en parejas y luego ante el grupo general, antes de la sesión de repaso.

Preparación y materiales

Marcadores, hojas de rotafolio, un ejemplo de la silueta de una persona con un corazón.

Figura 13: Yo y mi identidad



Procedimiento

1. Pida a los participantes que cada uno tome media hoja de rotafolio y dibuje la silueta básica de una persona u otra imagen que crean que los representa (por ej., una estrella o una mariposa). En el centro de la imagen debe dibujar un corazón pequeño.
2. Luego, los participantes toman varias notas adhesivas y escriben en cada una las cosas que son importantes para ellos como individuos (por lo menos cinco), por ejemplo: “familia”, “religión”, “deporte” o un principio u opinión personal o un lugar.
3. Después deben colocar las notas adhesivas en su dibujo, cerca del corazón si es importante y lejos del corazón si consideran que es menos importante.
4. Pida que el grupo se divida en parejas, idealmente de personas que no se conozcan bien, y que hablen con la otra persona acerca de sí mismos. Los participantes deben hablar únicamente de aquello que no les haga sentirse incómodos.
5. Ahora, pida al grupo que coloquen todas las imágenes juntas (en una pared, en mesas o en el piso). Invite a los participantes a recorrer todas las imágenes, observando las similitudes, diferencias y aspectos que les produzcan curiosidad.

Figura 14: Ejemplo de imagen



Actividad 1.1 (continuación)

Sesión de repaso

Invite a los participantes a sentarse o pararse junto a las imágenes. Comience la sesión de repaso:

- ¿Cómo se sintieron durante esa actividad? ¿Por qué?
- Explique que al hablar de las cosas que nos importan nos sentimos motivados y orgullosos. También nos hace sentir más conectados con los demás. Para motivar a las personas y generar confianza y entendimiento, necesitamos tocar su corazón al igual que su mente.
- Podría hacernos sentir incómodos y vulnerables porque revelamos a las demás cosas sobre nosotros y descubrimos cosas acerca de los demás. Hablar de uno mismo con los demás es complicado y requiere tiempo y sensibilidad.
- ¿Hubo similitudes/diferencias en el grupo?
- A menudo tenemos identidades en común con muchas personas, incluso con aquellos que, según suponemos, son muy diferentes.
- Cada uno de los integrantes del grupo ha experimentado la vida de diferente manera. Entender más acerca de las diferentes perspectivas y experiencias de las otras personas del grupo nos permite apreciar una imagen más amplia.
- Diga al grupo: “Estas imágenes nos cuentan algo acerca de nuestras identidades personales. ¿Pueden dar un ejemplo que muestre cuándo cambiaron sus identidades? (¿Las notas adhesivas se movieron en distintos momentos de su vida?) ¿Cómo cambiaron? ¿Por qué creen que sucedió? ¿Cómo se sintieron al respecto?”. Ejemplos: Cuando tuve hijos. Cuando me casé. Tras el estallido de la guerra. Cuando viajé a otro país.

- Pregunte: “¿Podemos decir que lo mismo sucede en otras culturas? ¿Es aplicable, por ejemplo, a nuestra cultura nacional o étnica?”. Sí, nuestras culturas e identidades no son fijas: maduran con el tiempo. Para mejorar la comprensión que tenemos de nosotros mismos y de los demás, es importante entender más acerca de las circunstancias, contexto e influencias comunes en cada sociedad (por ejemplo, las relaciones de género) que ayudaron a formar nuestras identidades y culturas. A medida que avanzamos, ¿cuáles son las partes de nuestras propias culturas que quisiéramos emplear como base y en cuáles desearíamos ver cambios? (Examine en qué difieren las respuestas de diferentes personas en el grupo). ¿Por qué se necesitan estos cambios?

Procedimiento alternativo 2

- Identidades bajo presión. Para profundizar, quizá desee relatar esto al grupo: “Cuando hablamos sobre nuestras identidades con otras personas, nuestra relación con ellas por lo general se fortalece. Esto nos ayuda a sentirnos seguros y a salvo. A medida que aumenta la diversidad, es posible que nos sintamos menos seguros y más desconectados de nuestro entorno social. Los eventos que ocurren en el mundo muestran que las personas pueden responder de diferentes formas ante esta situación, incluso mediante la defensa y promoción vigorosas de sus identidades o mediante la valoración de las diferencias, la generación de confianza y entendimiento, y la identificación de identidades en común entre diferentes grupos”. Pregunte al grupo: “¿Pueden dar ejemplos de esto?”.

Actividad 1.2

Las lentes de la identidad ①

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Los participantes aprenden a considerar la identidad de una persona desde diferentes perspectivas.

Los participantes dibujan un círculo partido en cuatro con una cruz.

En cada sección del círculo escriben una de sus identidades. Los participantes reflexionan sobre la manera en que puede cambiar su perspectiva sobre un problema si enfatizan una de sus identidades más que las otras.

Se alienta a los participantes a que intenten mirar con diferentes lentes para entender más acerca de los problemas que enfrentan en sus vidas y en la sociedad.

Preparación y materiales

Marcadores, hojas de rotafolio.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que identifiquen algunas de sus identidades sociales importantes (los grupos sociales a los que pertenecen). Por ejemplo, su identidad nacional (por ej., colombiano, británico o indio), identidad regional, identidad de género (como mujer u hombre), identidad étnica e identidades relacionadas con sus intereses personales o su profesión (por ej., fan del hip-hop, aficionado al fútbol o médico).
2. Pida que cada quien considere por su cuenta, y luego hablen de ello en parejas acerca de un momento en el que una identidad particular se haya sentido muy intensa. ¿Por qué ocurrió eso? ¿Qué sentimos? Ejemplos de respuestas: "Sentí mi identidad nacional más intensa que antes cuando conocí personas de otro país", "Sentí orgullo por lo que habíamos logrado", "Alguien me juzgó solo por mi identidad y sentí enojo".

Sesión de repaso

- Reunido todo el grupo, pida que den ejemplos.
- Pregúnteles lo que aprendieron:
 - cómo enfatizamos las identidades particulares y cómo es que esto influye en la manera en que vemos las cosas
 - mirar a través de diferentes lentes nos permite apreciar una imagen más amplia
 - la forma en que pensamos al mirar con diferentes "lentes" de identidad, y el momento en que lo hacemos, puede ayudarnos como Ciudadanos Activos
 - cuando logramos dialogar, generar confianza y entendimiento con los demás y planificar la acción social.

Figura 15: Mirar los eventos con diferentes lentes de identidad



Actividad 1.3

Dos verdades y una mentira ①

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas: desaferrarse de las suposiciones.
- Fomentar el trabajo en equipo y crear una red de contactos dentro del grupo.

Resumen

Presenta a los participantes la idea de las suposiciones y explora cómo nuestras suposiciones dirigen nuestra conducta. Exhorta a los participantes a desaferrarse de sus suposiciones.

Todos los participantes escriben tres cosas acerca de sí mismos: dos de ellas son verdades y una es mentira. Luego todos caminan por el salón y hablan en parejas sobre lo que escribieron e intentan adivinar cuál es la mentira. Hablan con por lo menos cinco personas. La sesión de repaso se enfoca en las suposiciones que hacemos acerca de los demás y en cómo desaferrarse de ellas puede ayudarnos a descubrir más información.

Preparación y materiales

Bolígrafos y papel.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que tomen una hoja y escriban tres cosas acerca de sí mismos: dos de ellas han de ser verdades y una debe ser mentira.
2. Dele a los participantes un ejemplo basado en su vida: 1. Tengo auto. 2. Hablo tres idiomas. 3. Me gusta escalar montañas. Reunido todo el grupo, invite a los participantes a adivinar cuál es la mentira. Una vez que algunos de los participantes hayan tratado de adivinar, dígales cuál es la mentira.
3. Cuando los participantes hayan escrito sus dos verdades y su mentira, deben moverse por el salón y mostrar sus enunciados a otros participantes, quienes deberán adivinar cuál es la mentira. Tras escuchar lo que la otra persona supone que es mentira, quien mostró sus enunciados debe revelar cuál es la mentira.

Cada participante debe visitar por lo menos a cinco de sus compañeros.

Sesión de repaso

- ¿Quién del grupo encontró que por lo general los demás hacen una suposición errónea acerca de ellos? Pida ejemplos de las suposiciones erróneas y concluya diciendo: “Vaya, entonces los demás supusieron que... [usted tiene auto]. ¿Por qué creen que supusieron eso?”. Hágalo por lo menos tres veces.
- ¿Qué hacemos al generar suposiciones? Adivinar, conjeturar, crear estereotipos, etc.
- ¿Las suposiciones son buenas o malas? Recopile las respuestas.
- Explique que las suposiciones son algo normal, que hacemos suposiciones constantemente: nos ayudan a enfrentarnos a las situaciones de la vida usando nuestra experiencia y conocimiento como guía. A la vez, las suposiciones pueden ser perjudiciales, pues nos conducen a diferentes tipos de discriminación. Pida al grupo que piensen en ejemplos de suposiciones dañinas (relacionadas con el género, la discapacidad, la raza, etc.).
- ¿Recuerdan alguna ocasión en que alguien haya hecho suposiciones acerca de ellos? ¿Cómo los hizo sentir? Destaque que es fácil caer en el hábito de crear estereotipos, pero que es importante tener cuidado para no hacer que otros se sientan del mismo modo.
- Recuérdele al grupo que cuando conocemos a otras personas y culturas, o cuando planificamos un proyecto de acción social, es importante ser conscientes de las suposiciones que hacemos y desaferrarnos de ellas, de modo que podamos cuestionar y aprender a medida que descubrimos nuevas ideas. Ser conscientes de nuestras suposiciones nos permite ser más receptivos al conocimiento nuevo.

Actividad 1.4

Un relato sobre suposiciones

1

(10 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas: desaferrarse de las suposiciones.

Resumen

Los participantes comienzan a examinar las suposiciones y estereotipos más comunes y el motivo por el que es importante cuestionarlos.

Preparación y materiales

Presentación en PowerPoint que incluya escrito el relato que aparece a continuación.

Procedimiento

1. Muestre y lea el siguiente relato ante el grupo:
“Un padre y un hijo van en auto hacia la escuela. Un árbol cae sobre el auto, el padre queda inconsciente y el hijo se fractura una pierna. La ambulancia lleva de prisa al hijo hacia el hospital y deja al padre en el lugar del accidente, donde lo examina un médico. Cuando llegan al hospital, quien está a cargo de la cirugía mira al niño con la pierna fracturada y dice: ‘¡Es mi hijo!’”.
2. Pida al grupo que cada quien piense durante un minuto cómo es que este relato es posible.
3. Pregunte cuántas personas creen saber la respuesta. Quienes estén totalmente seguros de saber la respuesta deben mantener la mano en alto; quienes no estén totalmente seguros, pero tengan cierta idea, deben poner la mano a la altura de su cintura; y quienes no sepan la respuesta deben dejar su mano apuntando hacia el suelo.

4. Mencione el porcentaje aproximado de personas que están seguras de saber la respuesta. Pida que quienes no estén seguros, pero tengan cierta idea, expongan lo que piensan. Los participantes por lo general no descifran la respuesta correcta de inmediato, y a veces surgen algunas ideas descabelladas acerca de que el padre en realidad no es el padre; haga notar que esas respuestas son incorrectas.
5. Por último, revele la respuesta: quien está a cargo de la cirugía es mujer. Señale que muchas de las personas del grupo hicieron suposiciones erróneas debido a sus suposiciones culturales acerca de las mujeres. Diga que las culturas influyen en nuestras suposiciones, lo cual puede impedirnos apreciar diversas posibilidades. Explique que las suposiciones y estereotipos que pasan por alto las capacidades, oportunidades y potencial de una persona son el origen de algunas formas de discriminación.

Exponga ejemplos provenientes de su propio contexto o use alguno de estos:

- Los estereotipos negativos de género que indican que las mujeres son el “sexo débil” contribuyen a diferentes formas de discriminación por género, por ejemplo, a que a las mujeres se les niegue tener las mismas oportunidades de liderazgo.
- Los estereotipos de género en torno a la negación de la debilidad se asocian con el hecho de que los hombres se exponen a mayores riesgos y muestran renuencia a pedir ayuda. Se cree que esto explica en parte la menor esperanza de vida y la mayor incidencia de ciertas enfermedades mortales en los hombres.

Para concluir, recuérdale al grupo lo siguiente:
“Seamos más conscientes de nuestras suposiciones y desaferrarnos de ellas. Esto nos ayudará a generar confianza y entendimiento y a diseñar mejores proyectos de acción social”.

Actividad 1.5

Partes visibles y ocultas de nuestra identidad

1 4

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender cómo las identidades y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Los participantes examinan la idea de que todos tenemos partes ocultas y visibles de nuestras identidades y culturas. Los miembros del grupo participan en una lluvia de ideas sobre las partes visibles y ocultas y analizan qué efecto tienen en nuestras vidas.

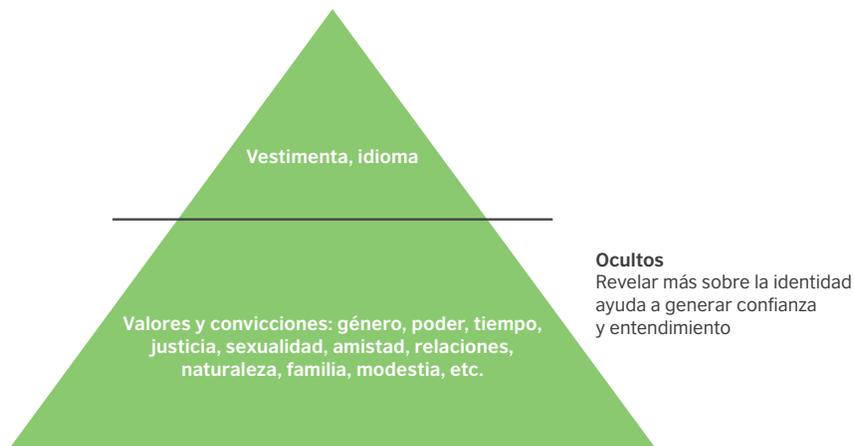
Preparación y materiales

Use el esquema del iceberg de la identidad (véase la Figura 16) como guía.

Procedimiento

1. En la Actividad 1.1 (“Yo y mi identidad”) revelamos algo acerca de nosotros a los demás miembros del grupo. Exponga la idea de que todos tenemos partes ocultas y visibles de nuestra identidad.
2. Organice una lluvia de ideas con el grupo sobre algunas de las partes visibles y ocultas de nuestras identidades en un triángulo como el de la Figura 16.

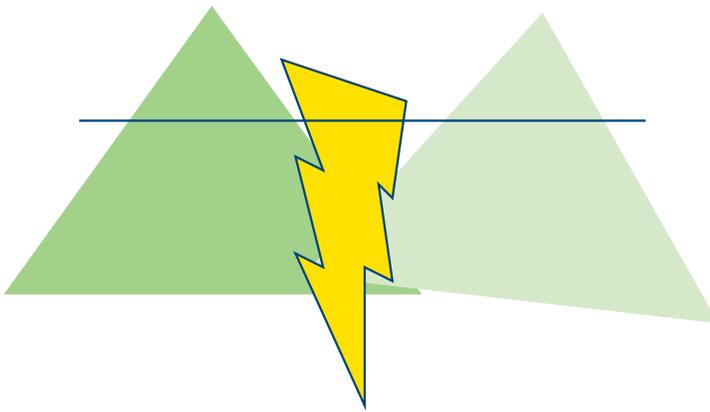
Figura 16: El iceberg de la identidad



Sesión de repaso

- ¿Cómo creen que tener oculta la mayoría de nuestras identidades afecte a 1) las nuevas relaciones y 2) los encuentros culturales (por ej., curiosidad o malos entendidos)? ¿Alguien puede darnos ejemplos?
- Exponga la idea de que el mismo diagrama puede aplicarse a nuestras culturas. Nuestras culturas también tienen partes visibles y ocultas.
- Mencione que a medida que las culturas se acercan, las partes ocultas (las que están bajo la superficie) aumentan la posibilidad de que haya colisiones inesperadas. Considere la manera en que los asuntos, problemas y/o conflictos con los que uno está familiarizado se relacionan con las partes ocultas de la cultura.
- Exponga la idea de que, debido a que gran parte está oculta, con frecuencia nos basamos en nuestras suposiciones acerca de otras personas y culturas, y que esas suposiciones pueden tener significados negativos y positivos.
- Podemos generar confianza y entendimiento si nos desaferramos de nuestras suposiciones, si preguntamos y si revelamos las cosas que están bajo la superficie.

Figura 17: Colisión entre icebergs



Actividad 1.5 (continuación)

Procedimiento alternativo: más profundo ②

1. La ventana de Johari ofrece a los participantes otra forma de reflexionar sobre sí mismos y entender el valor de revelar más acerca de sí mismos y de recibir retroalimentación de los demás.
2. Mencione que el “iceberg” nos ayudó a entender que tenemos partes visibles y también partes ocultas que no son evidentes para los demás, y que analizaremos cómo es que tenemos además partes ocultas que no son evidentes para nosotros mismos.
3. Muestre la Figura 18 y explíquela de la siguiente manera. La ventana representa a uno mismo: la persona completa. Los cuatro paneles de la ventana pueden describirse así:
 - **panel abierto:** la parte de nosotros que los demás y nosotros mismos conocemos. Es el área de participación mutua que deseamos ampliar.
 - **panel oculto:** la parte de nosotros que conocemos pero que no revelamos a los demás; es similar a la parte del iceberg que está bajo la superficie del mar. Quizá lo mejor es que permanezca oculta, pero es posible que generemos confianza y facilitemos el diálogo y la colaboración si revelamos más acerca de nosotros mismos.
 - **panel ciego:** la parte de nosotros que los demás conocen pero que nosotros no notamos. Por ejemplo, el tono de nuestra voz,

un conflicto en el que estemos involucrados o una gran parte de nuestro carácter de la que no somos conscientes.

- **panel desconocido:** esta parte de nosotros es un misterio para los demás y para nosotros mismos. Aquí puede haber talentos y habilidades que poseemos, pero de los que aún no nos hemos dado cuenta y que otros tampoco han notado. Sin embargo, son parte de nosotros y en algún momento pueden salir a la superficie. Al revelar información a los demás podemos reducir nuestras partes ocultas y al recibir su retroalimentación podemos reducir nuestras partes ciegas. Al recibir retroalimentación y revelar información con regularidad, la ventana se abrirá y quién sabe qué misterios podremos revelar acerca de nosotros mismos.

(Creada por Joseph Luft y Harry Ingham).

Sesión de repaso

- La ventana de Johari puede presentarse de manera simple, tras lo cual siguen las preguntas del grupo y una conversación abierta. O bien, puede pedir que los participantes dibujen su propia ventana, den retroalimentación y expongan sus ideas ante los demás.
- Para favorecer la retroalimentación positiva y constructiva, podría seguir la introducción a la ventana de Johari con las actividades de la sección “Cómo dar retroalimentación” del Módulo 3.

Figura 18: Ventana de Johari

	Lo que conocemos de nosotros mismos	Lo que no conocemos de nosotros mismos
Lo que los demás conocen de nosotros	Panel abierto	Panel ciego
Lo que los demás desconocen de nosotros	Panel oculto	Panel desconocido

Actividad 1.6

El muro de la grandeza

4

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Confianza en uno mismo.
- Fomentar el trabajo en equipo y crear una red de contactos dentro del grupo.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Los participantes reflexionan acerca de lo que les enorgullece de sus comunidades y culturas. Escriben, dibujan y presentan lo que les enorgullece de su comunidad y de su cultura, y después se realiza una visita a la galería (véase la página 35).

Preparación y materiales

Previamente se les pide a los participantes que lleven un pequeño recuerdo, recorte de revista o artículo que represente o describa lo que les enorgullece de sus comunidades.

Procedimiento

1. Pregunte a los participantes qué significa para ellos la palabra “comunidad”. En un rotafolio escriba las palabras que mencionen, por ejemplo, un lugar geográfico (local, regional, nacional, internacional) o una comunidad de interés (mujeres, jóvenes, islam, negocios, artes) que interactúen en torno a intereses y valores comunes.
2. Esta actividad puede realizarse de manera individual o en grupos pequeños (donde los miembros del grupo provengan de la misma comunidad). Pida que reflexionen acerca de la pregunta “¿Qué me enorgullece de mi comunidad?”.
3. Para hacerlo, deben preparar sus recuerdos y escribir/ilustrar sus respuestas en hojas de papel. Pueden hacerlo de manera individual o, si hay distintas comunidades en el salón, en grupos pequeños.

4. Los participantes individuales o los grupos tendrán un espacio en una pared o mesa para colocar palabras, imágenes y artículos que reflejen lo que les enorgullece. Junte el texto y las imágenes de cada persona o grupo en la pared y debajo, en las mesas, ponga los recuerdos. (30 minutos)
5. Los participantes ahora, en grupos mixtos de tres o cuatro integrantes, visitan sus imágenes y recuerdos y platican sobre lo que les enorgullece de su comunidad. ¿Qué significan esos artículos e imágenes? Permita que los participantes tengan suficiente tiempo para preguntar, explorar y mezclarse.

Sesión de repaso

- ¿Qué sintieron los participantes durante esta actividad? ¿Por qué? Por ejemplo, “Me sentí bien al hablar de las cosas que me enorgullecen” / “Fue muy complicado” / “Nunca había reflexionado acerca de lo que me enorgullece”.
- ¿Hubo diferencias/similitudes dentro de los distintos grupos y entre ellos? Por ejemplo, ¿las mujeres tuvieron una perspectiva distinta a la de los hombres del salón? ¿Cómo podemos valorar de manera justa las diferentes perspectivas?
- ¿Hemos cambiado alguna de nuestras suposiciones acerca de las comunidades con las que nos encontramos?
- ¿Qué resultó inspirador? ¿Tuvimos todos algo que aprender y algo que enseñar? Pida ejemplos.
- En el caso de las comunidades afectadas por conflictos violentos, ¿qué aprendimos? ¿Qué nos sorprendió?
- ¿Hay algo de nuestras comunidades que quizá queramos compartir con todo el mundo?
- ¿Hay algo que quizá queramos aprender de comunidades distintas de otras partes del mundo?
- ¿Las conversaciones sirvieron para inspirar de algún modo la acción personal o social?

Actividad 1.7

Investigadores culturales

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender cómo la identidad y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas.
- Fomentar el trabajo en equipo y crear una red de contactos dentro del grupo.

Resumen

El grupo se divide en equipos e intentan identificar los vínculos que hay en el salón con otras culturas globales.

Preparación y materiales

Hojas tamaño carta o A4.

Procedimiento

1. Divida al grupo en equipos de cuatro integrantes. Cada equipo ahora es un grupo de detectives. La misión de cada grupo es buscar evidencia en el salón de la mayor cantidad de vínculos globales que puedan encontrar. Cada “brigada” debe anotar el vínculo global y la evidencia en una hoja de rotafolio. (8 minutos)
2. Pida que las brigadas coloquen sus hojas en el centro del salón y hagan una visita a la galería.
3. Invite al grupo a hablar sobre sus reflexiones. ¿Les sorprendió la cantidad de vínculos? ¿Por qué?

Sesión de repaso

- ¿El grupo tomó en cuenta las influencias globales dentro del salón sobre la moda, la arquitectura, la tecnología, etc.?
- Ejemplos de vínculos globales que pueden hallarse en un salón de capacitación son los alimentos y las bebidas: la primera evidencia del consumo de café se encontró en Yemen. El té fue traído por primera vez a Occidente desde China en el siglo XVII. Tecnología: el ejemplo más antiguo que se conoce de materiales similares al papel proviene de Egipto (el papiro). El ejemplo más antiguo que se conoce de la impresión de textos (con bloques de madera) proviene de China. Muchos inventos modernos — como las lámparas eléctricas, el teléfono, la

televisión, las computadoras y el automóvil— no habrían sido posibles sin los descubrimientos hechos por diferentes personas en diferentes países de diferentes continentes.

- Pregunte a los grupos por qué hay tantas culturas presentes en el salón. Por ejemplo, nuestro pasado, presente y futuro siempre han estado vinculados con otras culturas. Otros temas incluyen el imperialismo y el colonialismo, el comercio, la cooperación y el intercambio.
- Mencione al grupo: el cambio ocurre ahora mismo. Nuestras culturas cambian constantemente y responden a las circunstancias, influencias y elecciones. Como Ciudadanos Activos, reconocemos que el cambio puede ocurrirnos a nosotros u ocurrir con nosotros.
- Pregunte al grupo: “A medida que ocurre el cambio, ¿cuáles son las partes de nuestras culturas que quisiéramos emplear como base y compartir con los demás y en cuáles desearíamos ver cambios?”.
- De nuevo, identifique cualquier similitud o diferencia dentro de los grupos y entre ellos y reflexione al respecto. ¿Diferentes personas quieren ver diferentes cambios?

Procedimiento alternativo: creativo ③

Todos tenemos mucho que aprender de otras culturas. Una forma de examinar esto es investigar lo que hacen otros activistas de otras partes del mundo. Si el grupo tiene acceso a internet, puede pedir que los participantes formen grupos de investigación. Cada grupo debe buscar por la tarde información sobre uno de los siguientes activistas y presentar un informe de tres minutos ante todos los participantes al día siguiente:

- Mahatma Gandhi (India): podemos aprender acerca del rechazo a la violencia y de la organización política.
- Kwame Nkrumah (Ghana): podemos aprender acerca de la juventud y de los movimientos de independencia.

- Millicent Fawcett (Reino Unido): podemos aprender sobre las campañas por la igualdad de derechos para las mujeres.
- Thomas Mann (Alemania): podemos aprender sobre la promoción de los derechos humanos.
- Rani de Jhansi (norte de la India): podemos aprender sobre el liderazgo y la resistencia.
- Malala Yousafzai (Afganistán): podemos aprender sobre la defensa de los derechos de mujeres y niños a la educación.
- Martin Luther King (EE. UU.): podemos aprender sobre los derechos civiles.
- Shirin Ebadi (Irán): podemos aprender sobre cómo impugnar leyes discriminatorias.
- Augusto Boal (Brasil): podemos aprender acerca de la participación y de cómo las artes pueden empoderar a las personas y permitirles hacer frente a la opresión.
- Berta Cáceres Flores (Honduras): podemos aprender sobre las campañas por los derechos indígenas y medioambientales.
- William Wilberforce (Reino Unido): podemos aprender sobre la defensoría y el compromiso.
- Leymah Gbowee (Liberia): podemos aprender acerca de cómo promover la seguridad de las mujeres y de su participación en el trabajo de consolidación de la paz.
- Nelson Mandela (Sudáfrica): podemos aprender sobre la resistencia, la lucha y el perdón.

A continuación presentamos una serie de estudios de caso que sirven para examinar algunas de las maneras en que cambian las culturas. ¿Qué otros ejemplos de cambio cultural pueden encontrar en sus comunidades?

Estudio de caso uno

La cultura da forma a las personas y las personas dan forma a la cultura (China)

A Ge Youli la criaron sus abuelos y una tía abuela en Shanghái, en la década de 1970. Las dos mujeres estaban decididas a convertirla en una “verdadera niña”. Su abuela le enseñó con el ejemplo: se encargaba de todas las tareas del hogar sin quejarse, lavaba la ropa, aseaba la casa, cocinaba y lavaba los platos, mientras que el abuelo de Ge Youli, jubilado para entonces, casi no ayudaba en nada. La tía abuela nunca le permitió a Ge Youli hacer ningún ruido durante las comidas, y le daba instrucciones explícitas sobre qué clase de conducta era aceptable para una niña. Los alimentos más deliciosos estaban reservados para su hermano. El hermano de Ge Youli tenía permitido salir a jugar todas las tardes tras regresar de la escuela, pero ella se quedaba encerrada en casa para aprender a coser o para ayudar a su abuela a preparar la comida. Sentía una presión constante por comportarse “como niña” o por ayudar a su

abuela a preparar la comida. Sentía una presión constante por comportarse “como niña” y demostrar autodisciplina y moderación. Ge Youli se resistía siempre que podía, pero no era capaz de identificar o decir lo que estaba mal con esa situación. Cuando creció, comprendió que no era la única que pasaba por esa situación y que muchas otras mujeres, en otros países, habían sido sometidas a esos ideales tan estrictos. Se convirtió en activista en pro de los derechos de las mujeres y se esforzó por cambiar las normas predominantes en China y más allá de sus fronteras. Su ejemplo muestra cómo las normas culturales pueden transmitirse mediante los estereotipos de género. También muestra que las personas no se someten simplemente a su entorno, sino que tratan de cambiarlo e incluso crean nuevas normas culturales en ese proceso.

(Fuente: BRIDGE, Gender and Cultural Change).

Estudio de caso dos

Pakistán y la música, por Sumrah Ahmad

A Pakistán se le conoce por su diversidad cultural. Dentro de un mismo país podemos encontrar muchas culturas diferentes debido a sus distintas comunidades, sectas religiosas e ideologías. La música es un elemento importante y esencial de nuestra cultura. Cada provincia de Pakistán tiene su propia cultura musical, distinta a la de las demás.

La belleza de la música pakistaní radica en que se nutre de diferentes aspectos musicales provenientes de diferentes culturas acompañadas de un sabor propio. Por ejemplo,

encontramos música clásica, ghazal, folclórica y qawwali junto con pop, rock y hip-hop. También tenemos pop y rock con toques tradicionales, como el rock sufí, que amalgama música pakistaní con música extranjera.

Después de la independencia, nuestra música tradicional también mostró influencias de la música del sureste asiático junto con la esencia de la música india. Ahora, en esta época de conexión global, nuestros músicos componen sus obras con un toque internacional. Actualmente podemos disfrutar pop pastún, hip-hop panyabí, jazz sindí y rock baluchi.

Estudio de caso tres

Un encuentro trágico: un explorador portugués tiene un encuentro con tupíes (indígenas de Brasil) en marzo de 1500

“No cultivan la tierra ni crían ganado; no tienen bueyes, vacas ni ningún otro animal doméstico. Tampoco comen otra cosa que no sea su mandioca (maíz)... además de las semillas y frutos que la tierra y los árboles producen. Sin embargo, son más fuertes y están mejor alimentados que nosotros...”

“Saltaron y bailaron con nosotros al ritmo de nuestros tambores, de tal modo que ahora se consideran amigos nuestros, más que nosotros considerarnos amigos suyos”...
Pedro Álvares Cabral, marzo de 1500.

Escrito en la época de la expansión colonial europea, el texto de Álvares Cabral es el primer

relato de un encuentro entre sudamericanos y europeos. Es una mezcla peculiar de asombro y admiración suavizados con cierto sentido de superioridad. Desafortunadamente, no existe registro de lo que los indígenas tupíes pensaron sobre sus extraños visitantes. La misión de Álvares Cabral era conquistar y colonizar con el fin de enriquecer a Portugal.

En pocos años, una cuarta parte de la población tupí fue esclavizada para trabajar en las plantaciones productoras de azúcar. La mayoría de esos esclavos murió por exceso de trabajo o a causa de las enfermedades que introdujeron los europeos a Brasil.

Estudio de caso cuatro

No es lo que dices, sino cómo lo dices... en Facebook

En 1964, Marshall McLuhan sugirió que la forma de comunicarnos (mediante la televisión, libros, internet, en persona, radio, etc.) puede tener un gran impacto en la manera en que una sociedad se desarrolla. Según sugirió, mirar televisión con frecuencia es una experiencia pasiva que fomenta el consumo pasivo. Actualmente, los sitios de internet con redes de contacto social son más participativos. Sin embargo, como ocurre con la televisión, fomentan una manera particular de relacionarnos con el mundo. Representan una experiencia visual basada en la exposición de perfiles individuales y en revelar información personal; nos comunicamos con los demás en torno a diversos temas con pequeños trozos de información, enviamos abrazos y besos virtuales, recibimos noticias actualizadas y con frecuencia se nos pide

unirnos a nuevos grupos. Todo esto influye en la manera en que pensamos y actuamos en sociedad, y fomenta un conjunto particular de valores culturales. Los medios de comunicación con frecuencia representan a las mujeres como amas de casa y cuidadoras que dependen de los hombres, o como objetivos de la atención masculina; y los hombres también están sujetos a estereotipos en los que se menosprecia a aquellos que cuidan a los hijos, asumen papeles domésticos o se oponen a la violencia. Estas representaciones pueden influir en la percepción que tiene la sociedad sobre lo que se espera de mujeres y hombres, lo cual puede perjudicar su bienestar e inhibir sus oportunidades, su potencial y su acceso a recursos.

Estudio de caso cinco

El principio del beneficio lucrativo

Muchos de los principales fabricantes de prendas de vestir han sido acusados de usar talleres clandestinos para elaborar sus productos. Esos talleres clandestinos son fábricas situadas en países pobres y en las que se explota a los trabajadores. Trabajar en un taller clandestino significa invertir muchas horas para ganar muy poco dinero, a pesar de la legislación en materia de salarios mínimos. En algunos países se violan las leyes que prohíben el trabajo infantil, las fábricas contienen materiales y equipos peligrosos, y las protestas de los trabajadores pueden ser objeto de represión violenta.

Los talleres clandestinos son un ejemplo de cómo, al aplicarse sin tomar en cuenta otros principios, el principio de beneficio lucrativo puede producir niveles altos de explotación. Luchar contra este tipo de explotación en el ámbito nacional puede ser difícil, pues la gente necesita trabajo y las fábricas amenazan con mudarse a otros países. Los acuerdos globales que demandan mayor transparencia y supervisión generalizada pueden ayudar a combatir la explotación y a garantizar que las fábricas apliquen otros principios además del beneficio lucrativo.

Actividad 1.8

¿Género o sexo?



(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas: desaferrarse de las suposiciones.
- Conciencia de uno mismo.

Resumen

Invite a los participantes a considerar la forma en que la cultura puede influir en las suposiciones y las consecuencias que esto puede tener en la sociedad.

Preparación y materiales

Notas adhesivas, hojas de rotafolio.

Procedimiento

1. Pregunte al grupo si comprenden la diferencia entre “sexo” y “género”.
2. Exponga el siguiente enunciado: “El sexo es una construcción biológica, el género es una construcción social”. Asegúrese de que los participantes puedan ver este enunciado en todo momento durante la actividad. Invite a los participantes a que tomen cuatro notas adhesivas: dos deben ser de un color (que represente a los hombres) y dos deben ser de otro color (que represente a las mujeres). Los participantes deben escribir, en las notas correspondientes a los hombres, dos cosas que consideren ciertas con respecto a los hombres y, en las notas correspondientes a las mujeres, dos cosas que consideren ciertas con respecto a las mujeres.
3. Junte dos hojas de rotafolio, una al lado de la otra. Debe escribir la palabra “Género” como título de una de las hojas de rotafolio y la palabra “Sexo” como título de la otra. Invite a los participantes a pegar las notas adhesivas en la hoja de rotafolio correspondiente.

4. A medida que los participantes vayan pegando sus notas en el rotafolio, agrúpelas (si dicen lo mismo) pero no las mueva de una hoja a otra.
5. Comience con la hoja titulada “Sexo”. Lea en voz alta ocho o nueve enunciados (ignore los que se repitan) y pregunte al grupo: “¿Esto es biológico o cultural?”.
6. Cabe esperar que en la sección titulada “Sexo” encuentre datos biológicos —por ejemplo, “Los hombres no dan a luz”, “Las mujeres pueden amamantar a sus bebés”—, pero a veces también hallará enunciados de tipo cultural —por ejemplo, “Los hombres son rudos”, “Las mujeres prefieren quedarse en casa” y afirmaciones similares—. Analícelos con el grupo y, si es necesario, muévalos a la otra hoja de rotafolio. Si alguno es ambiguo, colóquelo entre las dos hojas.
7. Haga lo mismo con las notas en la hoja titulada “Género”. Por lo general hallará que la mayoría de los enunciados terminan en la hoja titulada “Género”.

Sesión de repaso

- Pregunte al grupo: “¿Qué nos dice esta actividad acerca de la manera en que percibimos a mujeres y hombres?”. Es decir, se basan principalmente en suposiciones culturales.
- Pregunte a los participantes si consideran que los colores de las notas adhesivas elegidas para hombres y mujeres fueron los adecuados. Haga notar que las suposiciones culturales también incluyen identificar colores particulares con el género.
- ¿Cuál creemos que es el efecto que tienen estas suposiciones en mujeres y hombres? Por ejemplo: ayudan a reforzar los roles sociales; crean problemas cuando uno no se ajusta a estas categorías; perjudican nuestras oportunidades, en particular en el caso de las mujeres; fomentan la distribución inequitativa del poder.

- Diga al grupo: “Los roles de género varían mucho en diferentes sociedades, culturas y periodos históricos. En un estudio de 224 culturas, hubo cinco en las que los hombres preparaban todas las comidas y 36 en las que las mujeres hacían todo el trabajo de albañilería. En algunas culturas los hombres se quedan en casa y las mujeres se encargan de las finanzas, las mujeres heredan propiedades y los hombres no”.
- Diga al grupo: “Nos hemos enfocado en las identidades de género y en las suposiciones culturales. Como ya sabemos, todos tenemos varias identidades más, no solo nuestro género”.
- Pregunte al grupo: “¿Qué otros grupos hay de los que hacemos suposiciones culturales y cuál es el efecto de estas suposiciones?”. Por ejemplo: suponemos que las perspectivas de las personas mayores tienen mayor validez que las de los jóvenes, relacionamos a los jóvenes con los delitos, etc.
- Diga al grupo: “Las suposiciones que hacemos acerca de las identidades y culturas influyen en la manera en que se nos trata y en las oportunidades y dificultades que se presentan a quienes comparten tales identidades y culturas. Por tal motivo, como jóvenes, como mujeres, como miembros de un grupo étnico o nacional particular, constantemente nos enfrentamos a la forma en que otros nos perciben”.
- Invite a los participantes a ser conscientes de sus suposiciones culturales y del efecto de esas suposiciones.

(Esta actividad se tomó de la capacitación del Fondo de Población de las Naciones Unidas).

Actividad 1.9

¿Quién? ¿Yo?

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas: desaferrarse de las suposiciones.
- Conciencia de uno mismo.

Resumen

Un procedimiento alternativo para reflexionar sobre las suposiciones se enfoca en la manera que estas nos afectan como individuos.

En una de las caras de una hoja de papel, los participantes dibujan o escriben algo que represente cómo se perciben a sí mismos, y en la otra cara cómo creen que los demás los perciben.

Preparación y materiales

Enunciados impresos en hojas separadas.

Procedimiento

1. Cada participante toma una hoja tamaño carta o A4. En una cara han de dibujar o escribir algo que represente cómo se perciben a sí mismos. En la otra cara han de dibujar o escribir las suposiciones que, a su parecer, quizá hagan los demás acerca de ellos. Diga a los participantes que más tarde, en la actividad, se les pedirá que conversen en parejas.
2. Los participantes conversan (en parejas) sobre aquello que no les moleste revelar y que hayan escrito o dibujado en las dos caras de la hoja.
3. ¿Por qué hay diferencias entre las dos caras? Por ejemplo: “La gente no sabe lo que en realidad me gusta”, “Malos entendidos”, “Perspectivas diferentes”.
4. ¿Cuál es el valor y el riesgo de hacer suposiciones?

Sesión de repaso

- Cuando hablamos con alguien, esta persona observa y hace suposiciones acerca de nosotros. También nosotros hacemos suposiciones acerca de los demás cuando nos comunicamos con ellos. Las suposiciones que hacemos influyen en cómo

nos comportamos y en las oportunidades y dificultades que los demás tienen.

- Las suposiciones que hacemos acerca de nosotros mismos son muy importantes. Una suposición común entre algunas personas o culturas consiste en que, o bien no tenemos nada que aprender de los demás, o bien no tenemos nada que ofrecerle a los demás. Ambas perspectivas dificultan mucho el proceso de aprendizaje y de generación de confianza y entendimiento.
- Con respecto al desarrollo de la conciencia de uno mismo y al efecto que nuestra opinión tiene en los demás, diga al grupo que debemos considerar las siguientes preguntas:
 - ¿De qué manera los fortalecen las suposiciones que hacen acerca de ustedes mismos y de qué manera los hacen vulnerables? Por ejemplo: “Mi mejor amigo siempre me alienta a esforzarme por conseguir mis objetivos”.
 - ¿De qué manera los fortalecen o los hacen vulnerables las suposiciones que otros hacen acerca de ustedes?
 - ¿De qué manera fortalecen o hacen vulnerables a los demás las suposiciones que ustedes hacen acerca de ellos?
- Termine la sesión cuando los participantes tengan claro que las suposiciones son normales y que a menudo no les prestamos atención, pero que nuestras propias suposiciones tienen un efecto en nosotros y en los demás.
- Seamos más conscientes de nuestras suposiciones y de su efecto; podemos elegir las suposiciones que hacemos.
- Con frecuencia hay una brecha entre la forma en que nos percibimos a nosotros mismos y la forma en que los demás nos perciben. Dar y recibir retroalimentación constructiva es una habilidad importante. Esta actividad puede ser un buen punto de partida para examinar la ventana de Johari, cómo dar retroalimentación y generar diálogo (véase la Figura 18 en la página 66).

Actividad 1.10

Marcos y redefinición de marcos

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

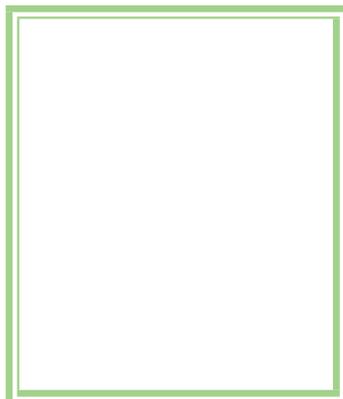
Esta actividad está diseñada para participantes que tengan un alto nivel de experiencia y conocimiento. Los participantes aprenderán sobre la teoría de los marcos al reflexionar sobre lo que influye en nuestras perspectivas, identificar formas de mirar desde diferentes perspectivas y por qué es útil para generar confianza y entendimiento y planificar la acción social.

Consiste en una presentación con preguntas y respuestas en sesión plenaria, seguida por una actividad creativa sobre el diseño de marcos y por último una conversación con todo el grupo.

Preparación y materiales

Presentación en PowerPoint con diapositivas que contengan información clave, preguntas.

Figura 19: Definición de marcos



Procedimiento, etapa uno

1. Diga al grupo que cuando observamos el mundo que nos rodea, lo hacemos desde una perspectiva particular. Incluimos ciertas cosas y excluimos otras. Puede ayudar a los participantes a visualizar esta idea formando un marco con sus manos o improvisando un marco como el de la Figura 19.
2. Tome una foto como la que se muestra en la Figura 20 y recórtela en cuatro piezas. Esta foto debe cortarse a lo largo de las líneas, de manera que se muestre la importancia de ver la imagen completa para poder entenderla.
3. Divida al grupo en equipos y dele a cada equipo una pieza de la imagen. Pídale que reflexionen acerca de lo que trata la imagen.
4. Pida que los equipos expongan sus ideas ante todo el grupo. El grupo dará diferentes ideas acerca de lo que representa la imagen.
5. Pida que todos los equipos junten las piezas para armar la imagen completa y analicen lo que ahora consideren que representa.
6. Quizá aún discrepen en cuanto al significado de la imagen. Diga al grupo: "Al principio cada equipo tenía una pieza diferente del rompecabezas, pero ahora que lo hemos armado, ¿vemos la imagen completa? ¿Ahora tenemos un entendimiento común acerca de ella?". ¿Por qué sí? / ¿Por qué no?
7. La realidad es que todos tenemos una pieza del rompecabezas. Cada uno de nosotros tiene diferentes perspectivas, y como Ciudadanos Activos vemos una imagen más amplia cuando examinamos múltiples realidades a través del diálogo.
8. Cuando pensemos en algo, tengamos en cuenta lo que incluimos en nuestro marco y lo que se queda fuera de él.

Actividad 1.10 (continuación)

Figura 20: Imagen para recortar



Procedimiento, etapa dos: marcos profundos y marcos superficiales

1. Pida al grupo que examine la Figura 21. Pregúnteles cuáles son las sensaciones y pensamientos que asocian con el término “nubarrones”.
2. Haga notar que cultural y emocionalmente establecemos diferentes asociaciones con una imagen como esta. Quizá asociamos los lugares que pasan por periodos prolongados de sequía con la esperanza y los nuevos comienzos, mientras que otros lugares quizá los asociamos con el frío y el daño a la propiedad.
3. Diga al grupo: “Nuestros marcos pueden identificarse como ‘marcos profundos’ (nuestra visión del mundo) o como ‘marcos superficiales’ (las frases y lemas que usamos)”.
4. “Marcos profundos” se refiere a nuestra descripción acerca del mundo y a la forma en que le damos sentido. Presente ejemplos de marcos profundos: “El hombre está por encima de la naturaleza”, “Los cristianos están por encima de quienes no son cristianos”, “La ciencia representa nuestra mayor aproximación a la verdad”. Pregunte al grupo si pueden dar otros ejemplos.
5. “Marcos superficiales” se refiere a las frases y lemas con los que se promueve una perspectiva particular. Muestre un ejemplo: la “guerra contra el terrorismo” es el lema que usó el gobierno de EE. UU. para justificar su respuesta agresiva ante los ataques del 11 de septiembre. Pregunte a los participantes qué perspectiva consideran que promueve este marco.
6. Muestre un ejemplo que refleje el idioma local; por ejemplo, la frase “madre tierra” (‘mother earth’ en inglés, ‘pachamama’ en quechua). Pregunte al grupo: “¿Qué implica esta frase?”. Averigüe si el grupo puede dar otros ejemplos.
7. Diga al grupo: “Los marcos están en todas partes. En este taller, la metáfora del río es un marco superficial que sirve para comprender la ruta de aprendizaje. También utilizamos el marco superficial de ‘Desaferrarse de las suposiciones’, pues es una forma práctica de evitar que nos apresuremos a juzgar una situación o a una persona. Podríamos haber usado marcos alternativos, por ejemplo ‘Crear estereotipos’. Incluso el título de la Figura 21 (‘Nubarrones’) es un marco que sugiere que la imagen trata de las nubes y no de los campos”.

Figura 21: Nubarrones



Actividad 1.10 (continuación)

Procedimiento, etapa tres

1. Cuando los participantes hayan diseñado sus marcos, invítelos a reunirse con otras tres parejas para hablar sobre su diseño y sobre la visión del mundo que representa. (15 minutos)
2. Invite a los participantes a intercambiar entre ellos sus marcos. Ahora elija uno de los siguientes temas y diseñe un lema de campaña acerca de ese tema; el lema debe atraer a las personas que tengan la misma perspectiva que se muestra en el marco que sostienen: (10 minutos)
 - aumentar la participación de la juventud;
 - proteger el medio ambiente;
 - combatir la discriminación por género;
 - mejorar el sistema de salud pública;
 - consolidar la paz en una zona de conflicto. Ejemplo: “Capitalicemos nuestro activo más infravalorado: la juventud”. El Banco Mundial presenta temas sobre la juventud en un marco económico.
3. Pida a los participantes que en pareja expongan sus lemas ante todo el grupo.
4. Pregunte al grupo: “¿De qué forma podría ser útil cuando dialogamos o planificamos la acción social?”. Nos ayuda a ser receptivos a los marcos que nosotros y los demás introducimos a la conversación, a observar los temas desde diferentes perspectivas y a atraer a las personas sobre las que queremos influir. También nos permite ser más conscientes de cómo nos afecta el lenguaje y nos permite identificar las perspectivas que estamos fortaleciendo mediante nuestra comunicación.
5. Por último, ¿cuál es el riesgo de, por ejemplo, promover la protección medioambiental desde un punto de vista puramente económico, o de promover la participación de la juventud usando imágenes de una pandilla de raperos?
6. Podrían estar fortaleciendo marcos (y valores) que a largo plazo tendrían un efecto negativo en este tema y en la sociedad general.
7. Esta actividad también puede ser un buen punto de partida para realizar actividades de defensoría.

Nota para los facilitadores: tras presentar el concepto de definición de marcos, los facilitadores pueden invitar a los participantes a redefinir los marcos para la forma en que examinan o hablan acerca de un tema particular en el taller, simplemente formando un marco con sus manos y cambiándolo de ángulo.

Los marcos también son elementos importantes para los facilitadores. La manera en que enmarque las preguntas afectará la forma en que el grupo piense y responda.

Actividad 1.11

El poder de las suposiciones

4

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Conciencia de uno mismo.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Presenta a los participantes la idea de las suposiciones y explora cómo las suposiciones dirigen nuestra conducta. Ayuda a los participantes a elegir suposiciones que guíen nuestra conducta de distinta forma. Los participantes examinan el significado y la influencia de las suposiciones.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Inicie la sesión pidiendo que los participantes digan en voz alta lo que creen que son las suposiciones. Procure llegar a las siguientes conclusiones:
 - A veces creemos que un buen resultado es no tener ninguna suposición. La realidad es que todos los humanos hacemos suposiciones y eso no es ni bueno ni malo, simplemente es así.
 - No necesitamos saber siempre cuáles son nuestras suposiciones. Sin embargo, si queremos interactuar de manera positiva con otras personas y culturas, debemos reflexionar sobre la naturaleza de las suposiciones y aprender a ponerlas a un lado.
2. ¿Qué suposiciones hicieron cuando se inscribieron a este evento? Durante esta parte de la conversación necesitará sacar a la plática los siguientes puntos:
 - las suposiciones que hacemos influyen en la forma en que abordamos las situaciones y la manera en que actuamos;

- como grupos, podemos llegar a lo que en apariencia son suposiciones completamente diferentes;
- las suposiciones, por lo tanto, pueden ser diferentes y tenemos la libertad de elegir cuáles queremos hacer y cuáles no.

Procedimiento alternativo

1. El paso dos permite que el grupo examine las suposiciones de manera más detallada.
2. Cada participante toma una hoja tamaño carta o A4. En una cara han de dibujar o escribir algo que represente cómo se perciben a sí mismos. En la otra cara han de dibujar o escribir algunas de las suposiciones que otras personas hacen acerca de ellos.
3. Analizan en parejas las dos caras.
4. ¿Cuáles creen que son algunas de las suposiciones que otros hacen acerca de ustedes?
5. ¿Cuáles son algunas de las suposiciones que hacemos acerca de los demás?
6. ¿Cuáles son los valores y los riesgos de hacer suposiciones?
7. ¿Por qué es importante, como Ciudadanos Activos, “desaferrarse de las suposiciones”?
8. ¿Qué ideas tienen para abordar las suposiciones y los estereotipos de manera individual y en nuestras comunidades? Por ejemplo, algunas maneras de abordar las suposiciones relacionadas con el género pueden incluir cuestionar las representaciones incorrectas que hay en los medios de comunicación, asegurarnos de que los programas educativos cuestionen los estereotipos, garantizar que haya modelos de roles positivos y tener representación equitativa de los grupos con escasa o nula representación en todos los ámbitos de toma de decisiones.

Actividad 1.11 (continuación)

Sesión de repaso

- Cuando hablamos con alguien, esta persona observa y hace suposiciones acerca de nosotros. También nosotros hacemos suposiciones acerca de los demás cuando nos comunicamos con ellos. Las suposiciones que hacemos influyen en cómo nos comportamos.
- Tenemos el poder de elegir las suposiciones que hacemos.
- Una suposición habitual en algunas comunidades consiste en que, o bien no tenemos nada que aprender de los demás, o bien no tenemos nada que ofrecerle a los demás.
- Termine la sesión asegurándose de que los participantes hayan comprendido bien que las suposiciones son normales, que con frecuencia no les prestamos atención, que tenemos la capacidad de elegir las suposiciones que hacemos y cómo las hacemos, y que podemos elegir desaferrarnos de nuestras suposiciones.
- Invita a los participantes a suponer que tenemos y compartimos las siguientes cualidades: aprecio, buena voluntad y buenas intenciones.

Actividad 1.12

Cómo explorar el bagaje cultural

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas: tener curiosidad.
- Interés en aprender y compartir a través del diálogo y capacidad de hacerlo.

Resumen

Los participantes representan con dibujos el bagaje cultural que tienen (las cosas que traemos de nuestras culturas y que influyen en nuestra perspectiva). Conversan y reflexionan al respecto en grupo.

Preparación y materiales

Hojas tamaño carta o A4, bolígrafos.

Procedimiento

1. Reflexionen sobre las cuestiones planteadas por el grupo en torno a cómo trabajar de manera eficaz con lo diferente. Presente la idea de reconocer que el “bagaje cultural” puede ayudarnos a tener conversaciones efectivas con lo diferente.
2. Presente la idea del bagaje cultural: las cosas que traemos con nosotros provenientes de nuestras culturas y que influyen en nuestra perspectiva. Ya sean de carácter histórico, religioso, ocupacional, político o nacional, todas ellas pueden tener influencias positivas y negativas. Los facilitadores pueden presentar ejemplos extraídos de sus propias experiencias: “En mi cultura valoramos la sabiduría de los ancianos”, “En mi cultura no es bueno estar demasiado orgullosos de nuestros logros”.
3. Invite a los participantes a salir del salón llevando con ellos papel y bolígrafo. Tienen diez minutos para dibujar una maleta que contenga tres o cuatro palabras que representen su propio bagaje cultural.
4. Una vez que regresen al salón, los participantes dejan sus maletas junto a la puerta, bocabajo. Los facilitadores han de elegir de manera aleatoria una cierta cantidad de “maletas” (u organizar una visita a la galería) y examinar:
 - lo que tienen escrito;
 - el motivo por el que se les consideró como bagaje cultural;
 - su procedencia (por ejemplo, puede ser una dimensión cultural particular: la historia, la religión, el expansionismo colonizador, la ocupación, la política, la revolución, la evolución, el carácter nacional, los estereotipos y suposiciones relativas al género);
 - en términos generales, si son positivos o negativos;
 - si se interponen en el camino, nublan el juicio, afectan las decisiones o producen exclusión.
5. El facilitador invita al grupo a reflexionar acerca de que el reconocimiento de nuestro bagaje cultural puede permitirnos tener comunicación con lo diferente (con personas que son distintas a nosotros).

Actividad 1.13

Cómo apreciar las diferencias

4

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.
- Interés en aprender y compartir a través del diálogo y capacidad de hacerlo.

Resumen

A partir de la reflexión sobre nosotros, nuestras culturas y nuestras comunidades, esta actividad sirve de introducción a la colaboración con quienes tienen puntos de vista y perspectivas diferentes.

Los participantes relatan una experiencia positiva de encuentro con lo diferente y exploran qué es lo que ayuda a las personas a trabajar con lo diferente.

Preparación y materiales

Rotafolio.

Procedimiento

1. Lea en voz alta el relato titulado “El elefante y los seis sabios en la niebla” (véase la Actividad 2.1). Organice una lluvia de ideas con el grupo: “¿Cómo y cuándo encontramos diferencias?”.
2. Analicen en grupo: “¿Cuáles son algunas de las dificultades y oportunidades de convivir con lo diferente?”.
3. Separe a los participantes en equipos de cuatro integrantes.
4. Pida a los participantes que elijan una anécdota que deseen relatar acerca de una “situación en la que experimentaron diferencia(s) y que les produjo una experiencia positiva”. Pídales que recuerden de manera vívida la situación; para ello, pregúnteles lo siguiente: “¿Quiénes estuvieron involucrados?”, “¿Dónde ocurrió?” y “¿Qué sucedió?”. Buscamos situaciones en las que, a pesar de las diferencias, o gracias a ellas, la experiencia haya sido positiva.
5. Los miembros del grupo debe relatar sus experiencias y luego, juntos, destacar qué contribuyó al resultado positivo. ¿Qué factores produjeron los resultados positivos que los participantes recordaron? Pida al grupo que traten todos sus relatos con confidencialidad.

Sesión de repaso

- Reúna a todo el grupo después de 15 minutos y haga que analicen la siguiente pregunta: “¿Qué puede ayudarlos a trabajar con lo diferente?”.
- Procure impedir que los participantes simplemente vuelvan a narrar sus relatos haciéndoles las siguientes preguntas que enfocarán su atención en lo que funcionó bien:
 - ¿qué cosas observaron que sirvan para que las personas trabajen bien con lo diferente?;
 - ¿qué cosas tuvieron en común sus relatos?;
 - ¿qué les pareció sorprendente?, ¿cuál fue su descubrimiento personal acerca de lo que puede ayudarnos a apreciar y trabajar con lo diferente?;
 - ¿qué hemos experimentado hasta el momento en el programa de Active Citizens que podría ayudarnos a trabajar de manera eficaz con lo diferente?

Actividad 1.14

Cómo comprender el conflicto

4 2

(25 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender cómo la identidad y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas; conflicto.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Los participantes reflexionan sobre su comprensión de las palabras “conflicto”, “violencia” y “paz” y las analizan con los demás.

Preparación y materiales

Tres hojas de rotafolio con las palabras “conflicto”, “paz” y “violencia” escritas en el centro con letra grande.

Procedimiento

1. Pida que los participantes formen equipos de cuatro a ocho integrantes. Entregue a cada equipo una hoja de rotafolio con una de las palabras (“conflicto”, “paz” y “violencia”). Pídale que contesten en equipo las siguientes preguntas: “¿Qué significan estas palabras para ustedes? ¿Siempre significan algo bueno o siempre significan algo malo?”. Pídale que escriban sus ideas en la hoja de rotafolio para que puedan presentarla cuando todo el grupo se reúna de nuevo. Permita que los participantes analicen durante 15 minutos las preguntas con sus equipos.

Sesión de repaso

- Reúna a todo el grupo de nuevo después de 15 minutos y pida a cada equipo que presente un informe de sus análisis.
- Disponga de por lo menos 20 minutos para realizar un análisis adicional. Fomente el diálogo en cada tema y procure que los participantes expongan las experiencias y prácticas personales que hayan tenido en sus propios países.
- Aliente a los participantes a reflexionar sobre cualquier similitud y/o diferencia de perspectivas que haya dentro de los equipos y entre ellos. Por ejemplo, ¿las mujeres y los hombres definen estos términos de la misma forma? Promueva el análisis sobre la manera en que diferentes grupos pueden experimentar el conflicto, la paz y la violencia de manera distinta (véase además la introducción sobre conflicto y género en los temas de desarrollo social).
- Use las Figuras 22 y 23 para enmarcar los problemas que surjan. Explique que el conflicto puede expresarse o censurarse o reprimirse, y que hay algunas razones de conflicto evidentes y otras ocultas.
- Explique la diferencia entre “trabajar durante el conflicto” y “trabajar sobre el conflicto”.

Actividad 1.14 (continuación)

Figura 22: Triángulo ACC

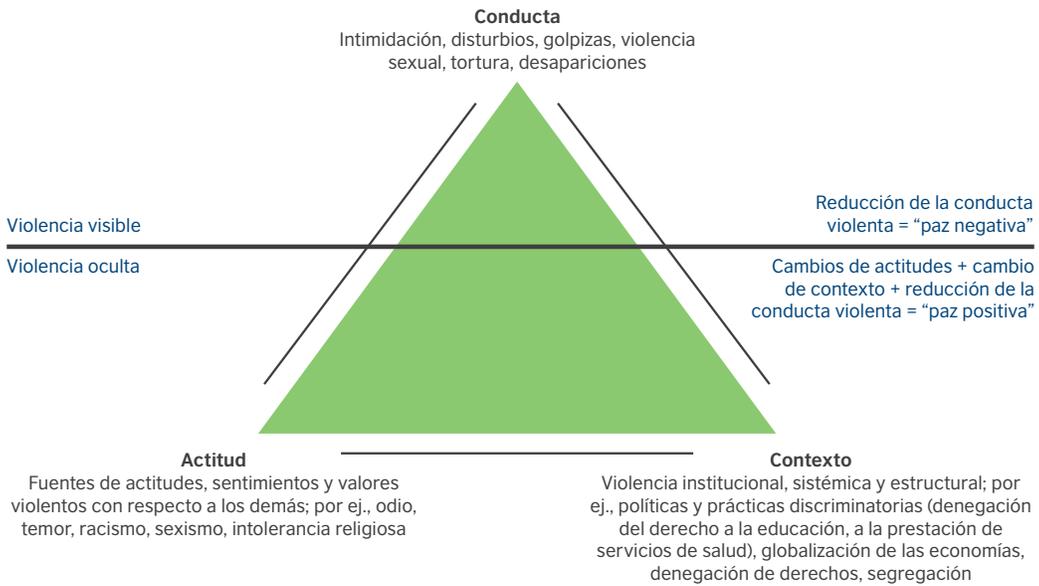
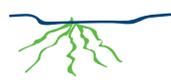


Figura 23: Definición del marco de conflicto

		Metas	
		Metas compatibles	Metas incompatibles
Conducta	Conducta compatible	 No hay conflicto	 Conflicto latente
	Conducta incompatible	 Conflicto superficial	 Conflicto abierto

Procedimientos alternativos para la exploración de las identidades y la cultura

Hay muchas formas creativas de explorar los aspectos relacionados con la identidad y la cultura. A continuación presentamos un resumen de algunas ideas brillantes aplicadas por los facilitadores del programa de Active Citizens en diferentes partes del mundo.

1. **Organicen una fiesta de las culturas.** Invite a los participantes a organizar una fiesta cultural por la tarde. Comida, canto, baile, poesía y juegos, son todos ellos elementos bienvenidos. Esto funciona particularmente bien cuando los participantes provienen de diferentes contextos culturales.
2. **Asistan a un evento cultural.** Visiten espectáculos artísticos, de canto, baile y teatro. Todos ellos ofrecen una maravillosa oportunidad para reflexionar y experimentar diferentes culturas. Busquen eventos que traten sobre momentos históricos o culturales específicos.
3. **Practiquen la cultura.** Aprendan y practiquen artes tradicionales de una cultura, como bailes, tejido, cerámica o cocina. Inviten a expertos locales que puedan guiar el proceso.
4. **Relaten historias de su infancia o adolescencia.** Usen la técnica de diálogo titulada “La pecera” para ofrecer un espacio donde los participantes relaten sus experiencias de cómo crecieron dentro de la comunidad. ¿Cómo tomaron forma sus identidades? ¿Qué influencia recibieron de diferentes culturas?
5. **Cocinando la cultura.** Pida a los participantes que representen sus culturas mediante la cocina. Los participantes que sepan cocinar han de elegir un platillo apropiado que represente una de sus culturas y cocinar con otros para los miembros del grupo que deseen unírseles. ¡Cada noche puede servirse un platillo diferente!
6. **Visiten lugares de interés cultural.** Identifiquen los lugares a visitar; pueden ser sitios donde convivan múltiples culturas, un destino popular de actividad cultural, un museo, una galería o un monumento. ¿Qué observan? Exploren diferentes formas de observar.
7. **Vean una película que trate sobre culturas y encuentros interculturales.** Ejemplos de algunas películas relevantes: *Baraka* (Ron Fricke, 1992), *Babel* (Iñárritu, 2006).
8. **Encuentren imágenes de identidades y culturas.** Encuentren en los medios de comunicación fotografías o imágenes de diferentes identidades o culturas; las imágenes han de reflejar suposiciones culturales muy arraigadas, o bien han de desvincularse de ellas. Analice el efecto que las suposiciones causan en los individuos y las culturas.
9. **Invite a ponentes de diferentes antecedentes a platicar sobre sus identidades y culturas.** ¿Qué los moldeó? ¿Cómo se perciben a sí mismos y cómo los perciben los demás? ¿Cuáles son sus historias?
10. **Objetos culturales.** Invite a los participantes a traer objetos que representen algo que les enorgullezca de su cultura. Use estos objetos para apoyar el proceso de conocimiento mutuo o combínelos con la actividad titulada “El muro de la grandeza”.
11. **Investiguen la historia de una cultura o un lugar.** Los participantes llevan a cabo una tarea de investigación, reflexionan sobre la manera en que se desarrolló con el tiempo una cultura o un lugar particular. Pueden representar ese desarrollo con palabras, películas, movimiento, ensayos, etc. Puede disponerse un espacio de diálogo.

Actividad 1.15

Una imagen dice más que mil palabras

(60 minutos)

La creación de imágenes producidas por nosotros mismos —y no por la naturaleza o por una máquina— sirve para mostrar que el mundo puede recrearse. La creación de imágenes del mundo tal como queremos que sea es la mejor forma de vislumbrar el futuro.

Augusto Boal

Resultados del aprendizaje

- Confianza en uno mismo.
- Generación de confianza y entendimiento dentro del grupo.
- Desarrollo de empatía.
- Valorar diferentes perspectivas.
- Tener curiosidad.
- Capacidad de comunicarse sin hacer uso del habla.

Resumen

Para desarrollar la idea de que hay muchas formas de comunicarnos y expresarnos, esta actividad explora cómo podemos usar nuestros cuerpos para contar historias. Los participantes crean imágenes (“estatuas”) de palabras, sensaciones, personas o ideas que luego son vistas e interpretadas por el resto del grupo.

Este tipo de ejercicio a menudo revela más de las personas que comentan la imagen que de la imagen misma. La forma en que interpretamos las imágenes refleja nuestras propias historias y experiencias, por lo que es un medio seguro de entender más acerca de los diferentes valores, actitudes y creencias dentro del grupo. También puede ser una herramienta útil para ayudar a las comunidades a examinar temas o ideas problemáticos de los que quizá no puedan hablar con franqueza, como el género, el poder o la familia.

Puede ser útil haber hecho antes algunos ejercicios de revitalización en los que usemos el cuerpo.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento uno

1. Pida a los participantes que se paren alrededor de un círculo y dígales que deben crear estatuas con sus cuerpos. Pregúnteles si saben qué es una estatua. ¿Pueden dar ejemplos de estatuas que conozcan?
2. Dígales que va a decir una palabra y ellos deben crear una estatua muda e inmóvil que represente cómo los hace sentir esa palabra o en qué piensan al escuchar esa palabra. No se trata de hacerlo “bien” o “mal”. Los participantes deben usar todo su cuerpo. Pídales que sean expresivos, imaginativos y valientes, y que no piensen mucho al respecto ni se preocupen de lo que los demás estén haciendo.
3. Como facilitador, ejemplifique una estatua referente a una palabra: “poder”, “esperanza”, “familia”, “fuerte”, “valiente”, etc. Puede incluir palabras que formen parte de la visión del programa de Active Citizens, como “paz”, “comunidad”, “confianza” o “entendimiento”. Sea atrevido en su demostración: cuanto más valiente sea usted, más lo serán ellos.

4. Pida a los participantes que se den vuelta y queden de espaldas al centro del espacio. Dígalos que hará un conteo regresivo del cinco al uno, y que cuando llegue al uno deben dar vuelta hacia el centro del círculo para que puedan verse unos a otros y crear su estatua individual referente a la palabra que usted pronunció. Pídale que permanezcan inmóviles.
5. Cada vez, invite a los participantes a echar un vistazo alrededor, solo con la vista, para mirar las otras estatuas del círculo. ¿Hay similitudes entre ellas? ¿Qué revela esto acerca de la manera en que el grupo se siente con respecto al mundo?
6. Los facilitadores pueden enfocar la atención a una o dos estatuas cercanas entre sí y decirle al resto del grupo que descansen de su estado inmóvil. Pregunte al grupo: “¿Qué ven?”, “¿En qué palabras piensan cuando miran esta estatua?”, “¿Quiénes podrían ser?”.

Procedimiento dos

1. Para desarrollar este ejercicio puede pedir a los participantes que formen parejas y se etiqueten con A y B. Los A serán escultores: los artistas que han estado produciendo durante décadas las mejores obras de arte del mundo. Los B son trozos de arcilla, listos para que los conviertan en magníficas estatuas. Siguiendo instrucciones similares a las de la actividad anterior, los A tienen 30 segundos para crear estatuas que representen la palabra que indicó el facilitador, usando al B que tienen enfrente, como la arcilla con la que formarán sus estatuas. Los A crean lo que signifique esa palabra para ellos. Si la palabra es “poder”, podrían modelar a los B como estatuas que tengan los brazos en alto y los puños cerrados, con una pierna frente a la otra.
2. Una vez que las estatuas estén creadas e inmóviles, los artistas deben alejarse y caminar alrededor del círculo para mirar algunas de las otras esculturas creadas en el “museo del poder”. Anime a los participantes a tomar con seriedad el ejercicio y a comprometerse con él, pues requiere cierta concentración.

3. Es importante manejar esta actividad con sensibilidad y consciencia culturales. Para algunos grupos y en ciertas culturas quizá no sea adecuado tocar a otras personas y, por lo tanto, mover físicamente el cuerpo de un compañero o compañera puede considerarse incorrecto. En algunos contextos quizá no sea adecuado que haya parejas constituidas por un hombre y una mujer.

Procedimiento tres

1. Otra variante del ejercicio consiste en pedir que los participantes formen un círculo y que uno de ellos entre al espacio central para hacer una imagen fija, sin tener que pensar demasiado acerca de lo que hacen o de la historia que intentan contarnos. Pregunte al resto del grupo: “¿Qué ven?”. Haga esta pregunta varias veces, y luego pregunte qué más ven. Anime a los participantes a decir lo que se les ocurra: “Veo una mujer que lleva una bolsa”, “Veo un futbolista viejo salir de la cancha”. Acepte todo lo que se le ocurra al grupo: “Ah, bien. Ven un futbolista viejo salir de la cancha, ¿y qué más?”. Luego invite a otro participante a entrar al espacio central del círculo para hacer otra imagen que responda de algún modo a la primera imagen. De nuevo, anime a los participantes a no pensar demasiado al respecto: no es necesario que tengan una cierta idea de lo que la imagen pueda significar cuando entran al espacio central. Este ejercicio se trata de responder de manera instintiva. Cuando estén las dos imágenes en el espacio central, pregunte de nuevo: ¿Qué es esa imagen? ¿Cuál es la historia? ¿Qué vemos ahora? ¿Qué más?
2. Después de que hayan analizado la imagen, pida a otro participante que se acerque a tocar una de las estatuas en el hombro para “descongelarla”; entonces, el participante que acaba de entrar debe hacer otra estatua que represente una nueva imagen y con ella una nueva historia. Repita el proceso: examine lo que cambió y lo que ve el grupo ahora en la imagen usando las mismas preguntas.

Actividad 1.15 (continuación)

Sesión de repaso

- ¿Qué le pareció al grupo esta actividad?
¿Les resultó incómoda? ¿Aprendimos algo sobre nosotros mismo o sobre el grupo? ¿Qué se siente expresarnos sin palabras? ¿Adquirió alguna idea sobre los temas que exploramos mediante la creación y observación de las imágenes en el salón?
- Mediante el teatro de imágenes podemos exponer la idea de las perspectivas múltiples y usar el cuerpo como medio para comunicar y contar historias. ¿Fue una forma interesante de usar nuestras imaginaciones para contar historias? ¿Cómo podrían aplicar en sus comunidades lo que aprendieron aquí?
- Los facilitadores pueden usar el teatro de imágenes con grupos que quizá no puedan leer ni escribir. Puede usarse en diferentes etapas de la presentación del taller. También puede desarrollarse a fin de crear imágenes en equipos pequeños o como un grupo completo. Los facilitadores pueden animar al público a pensar sobre lo que las imágenes/personajes quizá estén pensando; o bien, si hay algún sonido o acción que lo resuma, ¿cuál podría ser? El teatro de imágenes es una herramienta muy útil para los facilitadores y puede ser la base de muchas actividades creativas.

Actividad 1.16

La historia de mis zapatos

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Confianza en uno mismo.
- Conciencia de uno mismo.
- Conocimiento de otras culturas.
- Comprender cómo las identidades y las culturas se forman, se expresan, cambian y están conectadas.

Resumen

Una actividad simple pero potencialmente poderosa en la que se usa la narración de historias para ayudar a las personas a dialogar sobre algunos aspectos de quiénes son y de las experiencias que han tenido. Este ejercicio es útil en particular con participantes que quizá no se conozcan muy bien o se sientan incómodos al hablar directamente sobre sus vidas personales, por ejemplo, los sobrevivientes de situaciones de violencia.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Divida al grupo en parejas y pida que cada una escoja su propio espacio en el salón.
2. Cada persona tendrá cinco minutos para contarle a su compañero la historia de sus zapatos con el mayor detalle posible. Quizá parezca una tarea imposible, pero debe alentar a los narradores para que den todos los detalles que puedan. ¿Cuál es el origen de los zapatos? ¿Quién los compró? ¿Dónde los compraron? ¿Han estado en algún lugar interesante? ¿Están encariñados con ellos? ¿Qué es lo más emocionante que han hecho o qué tan lejos han llegado?
3. Aliente a los narradores a que no omitan ningún detalle, que se dejen llevar hasta donde la historia los lleve y que disfruten al contarla. Sean minuciosos, creativos, curiosos y no teman a los silencios, en caso de que ocurran.

4. Quienes escuchen solo deben hacer eso, sin interrumpir ni hacer ningún comentario: idealmente deben permanecer en silencio durante toda la narración. Esto puede ser difícil, pues nuestro instinto natural es hacer preguntas o querer conocer más información, pero en la medida de lo posible quienes escuchen solo deben hacer eso: escuchar.
5. Cuando terminen los cinco minutos, las parejas deben intercambiar sus papeles y repetir el proceso.

Sesión de repaso

- Estas son las preguntas para el grupo:
 - ¿aprendieron algo sobre sus compañeros?
 - ¿hubo algo que les sorprendiera sobre la dirección que siguió la historia?
 - ¿la historia de nuestros zapatos nos revela algo sobre nuestras comunidades, cultura o identidad?
 - ¿qué aprendimos de las diferencias en las historias?
 - ¿qué sintieron al estar solamente escuchando?
 - ¿fue frustrante no poder responder o hacer comentarios?
 - ¿por qué podría ser útil poner en práctica la habilidad de escuchar?
- ¿Cómo podría ayudarnos la narración de historias a nosotros y a nuestras comunidades en distintas etapas de la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens? Por ejemplo, las historias pueden favorecer el diálogo dentro de las comunidades y entre ellas. También pueden ayudarnos a aprender más sobre las necesidades, oportunidades y dificultades que hay en la comunidad.

Actividad 1.16 (continuación)

- Los facilitadores pueden elegir desarrollar la metáfora de los zapatos a lo largo del taller: piense en las rutas que los participantes han recorrido para llegar hoy a los talleres. ¿Cómo han sido esas rutas? ¿Han tenido que sacrificar algo para estar aquí? También pueden examinar la ruta que los participantes han tenido que seguir para llegar al punto de sus vidas en el que se encuentran ahora.
- Cada uno de nosotros tiene historias que contar. Estas historias son un recurso excelente para entendernos a nosotros mismos, entender a los demás y a las comunidades de las que formamos parte. La narración de historias también es una habilidad vital que podemos usar para alentar a otras personas a comprender y apoyar nuestros proyectos de acción social.

Reflexiones del facilitador

Módulo 1

¿Cómo se siente tras terminar el Módulo 1?

¿Hay preguntas urgentes que desee explorar más?

¿Por qué el autoconocimiento y la exploración de la identidad y la cultura son importantes para generar confianza, entendimiento y desarrollo sostenible?

¿Cuáles son las dificultades que se presentan al impartir el Módulo 1 en su comunidad?

¿Cuáles son las oportunidades que representa impartir el Módulo 1 en su comunidad?

Notas personales

Módulo 2

Diálogo

intercultural

¿Qué es el diálogo intercultural?

“Diálogo”, en el contexto del programa de Active Citizens, se refiere a las conversaciones en las que personas con diferentes creencias y perspectivas aprenden unas de otras y comparten puntos de vista. Este enfoque en el aprendizaje y en los puntos de vista en común hace que el diálogo sea diferente en otras formas de conversación, tales como el debate o la negociación.

El objetivo del diálogo es aprender, por tal razón es un planteamiento que valora diferentes ideas y creencias. Cuantas más perspectivas estén involucradas, mayor será la oportunidad de aprender; y al partir de múltiples perspectivas puede surgir una mayor sabiduría colectiva.

Se basa en los principios de participación y en la creencia de que una mayor inclusión en el diálogo no solo contribuye al aprendizaje, sino que también genera un entendimiento mutuo y comunidades más fuertes. Ayuda a desarrollar nuestra empatía con los demás, ya que vemos no solo acciones y palabras sino también las creencias y motivaciones detrás de ellas. A través del diálogo aspiramos tanto a revelar nuestras diferencias como a encontrar nuestro terreno común.

El diálogo podría abordar preguntas que no tienen respuestas concluyentes. También nos puede ayudar a desarrollar y encontrar soluciones con los demás.

El diálogo puede ser planificado o espontáneo, estructurado o no estructurado, formal o informal.

Puede surgir entre personas genuinamente interesadas en las perspectivas de los demás y, en este sentido, el mejor diálogo ocurre en hogares y espacios públicos.

Pero también es importante conocer algunas de las barreras al diálogo intercultural. La discriminación, la explotación y la pobreza actúan como barreras estructurales para el diálogo y repercuten particularmente en los grupos marginados y excluidos. Asegurarse de que haya igualdad de condiciones para el diálogo intercultural implica

reconocer el poder y la política que mantienen estas barreras vigentes. Por ejemplo, la discriminación generalizada y los estereotipos de género subordinan a las mujeres a las interpretaciones de las tradiciones culturales y la religión dominadas por el sexo masculino, lo que deriva en que la diversidad cultural tenga prioridad sobre los derechos de las mujeres. La práctica del infanticidio femenino (el asesinato deliberado de bebés del sexo femenino por razones culturales) es un ejemplo de esto.

La clave para el diálogo intercultural exitoso radica en crear espacios que sean inclusivos y promuevan valores de tolerancia, comprensión mutua y respeto.

En los casos en que existen conflictos subyacentes o relaciones desiguales de poder, el diálogo requiere que la preparación, el diseño y la facilitación se realicen con cautela. Dependiendo de los objetivos y el contexto de un diálogo, podría durar minutos, horas, días o podría ser un proceso continuo.

Hay muchas habilidades, actitudes y comportamientos que pueden ayudarnos en el diálogo, por ejemplo, habilidades para escuchar y habilidades de cuestionamiento. También hay métodos y procesos útiles que se pueden usar para organizar conversaciones de manera que se maximice el aprendizaje e intercambio. Encontrará varios ejemplos en este kit de herramientas.

El diálogo puede ayudarnos a aprender más sobre los demás y a compartir nuestras esperanzas, temores, aspiraciones y los obstáculos a los que nos enfrentamos. Por ejemplo, los factores que son realmente incapacitantes en la vida cotidiana de las personas con discapacidades son los obstáculos sociales, que incluyen: las barreras de acceso, las actitudes negativas/estigmas, las políticas y leyes prohibitivas. Crear oportunidades para que los Ciudadanos Activos compartan puntos de vista y aprendan a través del diálogo en torno a estos temas puede ser enriquecedor y de beneficio práctico para los individuos y las comunidades.

El encuentro con “el otro” (con otras personas) siempre ha sido una experiencia universal y fundamental para nuestra especie.

Un pueblo tenía tres opciones al encontrarse con “el otro”: la guerra, construir un muro a su alrededor o entablar un diálogo.

Ryszard Kapuściński, historiador y periodista polaco

¿Por qué es importante?

La globalización ha llevado a las personas de todo el mundo al encuentro cada vez más frecuente con diferentes perspectivas y culturas en su país. Los sistemas globales, como los mercados, los medios de comunicación, las finanzas, el clima y la fe, influyen significativamente y tienen un efecto en las comunidades locales y en las vidas de las personas. Algunas de las cuestiones más apremiantes, como el cambio climático, son de interés mundial y no pueden entenderse y abordarse de manera efectiva sin el diálogo y la cooperación.

Los encuentros con nuevas culturas y opiniones diversas pueden derivar en más aprendizaje y más oportunidades, pero también pueden crear una sensación de desempoderamiento; poner en duda nuestro sentido de identidad; crear tensión y hacernos sentir cautivos ante poderosas fuerzas externas. El diálogo genera confianza y comprensión y sustenta los enfoques participativos para la resolución de conflictos (véase la Actividad 2.2 Cuatro palabras). Es una necesidad constante, requerida a lo largo del ciclo del proyecto (en la planificación, la implementación y la evaluación) y puede ser tratada como parte del proceso de desarrollo del proyecto o como producto de una acción social en sí misma. Para los fines de este kit de herramientas, el diálogo es tratado como parte del aprendizaje (más que el Módulo 4: Planificación de la acción social). Es una habilidad vital para todo líder que trabaja en cualquier nivel de la sociedad.

Al iniciar un diálogo, uno busca cuestionar sus suposiciones, abrirse a nuevas ideas, aumentar su empatía con puntos de vista diferentes, comprender las barreras que otros enfrentan para una participación significativa en el diálogo, ampliar y posiblemente cambiar el punto de vista de alguien, encontrar un terreno común y mantener vivo el

diálogo. Este proceso genera consenso, mejora la viabilidad de la toma de decisiones y prepara el terreno para una acción sostenible. De esta forma, el diálogo es una poderosa herramienta de liderazgo y toma de decisiones.

En resumen, el diálogo puede:

- mejorar la comprensión del contexto local,
- mejorar la toma de decisiones,
- aumentar la cooperación,
- aumentar el orgullo en la propia identidad,
- aumentar la empatía, la consideración por los demás, la confianza y la comprensión,
- generar innovación,
- incrementar la inclusión social y la igualdad de género.

Un Ciudadano Activo trae el diálogo a su vida y no solo en su trabajo.

Resultados del aprendizaje

- Comprender cómo puede utilizarse el diálogo:
 - ¿qué es el diálogo?,
 - propósito del diálogo: desarrollo comunitario.
- Capacidad para aprender y compartir a través del diálogo:
 - confianza para aprender y compartir a través del diálogo,
 - principios del diálogo,
 - acercamientos al diálogo: habilidades para escuchar, habilidades para hacer preguntas, desarrollo comunitario.

Actividad 2.1

El elefante y los seis sabios en la niebla

1

10 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

La historia presenta la idea de que todos tenemos una sola pieza del rompecabezas y debemos valorar las diferentes maneras en que vemos el mundo.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Cuente al grupo el siguiente relato.

Érase una vez seis sabios que pasaron sus vidas viajando por todos los rincones de la tierra. Un día muy nublado se enteraron de que un elefante había entrado en un pueblo cerca de donde se alojaban. No tenían idea de lo que era un elefante y, aunque habían oído hablar de esta fantástica criatura, decidieron ir a descubrir más sobre este animal. Cuando encontraron al elefante, todos lo tocaron para explorarlo.

Figura 24: El elefante y los seis sabios en la niebla



El elefante es un pilar, dijo el primer anciano, quien tocó su pata.

¡No, no! Es como una sogá, dijo el segundo anciano, quien tocó la cola.

¡No, no! Es como una rama gruesa de un árbol, dijo el tercer anciano, quien tocó la trompa del elefante.

Es como un gran abanico, dijo el cuarto anciano, quien tocó la oreja del elefante.

Es como un gran muro, dijo el quinto anciano, quien tocó el vientre del elefante.

Es como un tubo sólido, dijo el sexto anciano, quien tocó el colmillo del elefante.

Discutieron acerca de cómo era el elefante y cada uno de ellos insistió en que tenía razón, cada uno gritando más fuerte, convencido de que su perspectiva era la correcta.

Sesión de repaso

- Comience preguntando al grupo sobre la historia:
 - ¿Quién tenía razón? (¿Todos? ¿Nadie?)
 - ¿Quién estaba diciendo la verdad?
 - ¿Qué está pasando en esta historia?
- Después de permitir que el grupo comparta respuestas y reflexiones, presente el concepto de perspectivas si no ha surgido. Haga explícito el hecho de que cada anciano tenía su propia perspectiva.
- Continúe la discusión preguntando: “¿Cómo podrían comprender mejor lo que es un elefante?”.
- Explore el valor de las diferentes perspectivas y cómo podrían ser reveladas: al compartir conocimiento, experiencia y haciendo preguntas a los demás. Cómo se hace esto de manera eficaz es el tema de este módulo.

Actividad 2.1 (continuación)

- Finalmente, pregunte: ¿Qué más podría representar el elefante? Los ejemplos pueden ser: nuestra comunidad, un problema o incluso yo.

Procedimiento alternativo: creativo 3

1. La historia del elefante puede cobrar vida a través de la experiencia.
2. Coloque un objeto en el centro del salón y haga que algunos participantes con los ojos vendados toquen el objeto y adivinen qué es.
3. No diga nada sobre comunicarse entre ellos durante la tarea.
4. Esto podría repetirse para que todos tengan la oportunidad de participar.

Estudio de caso seis

El diálogo requiere de fe

El diálogo también requiere de una fe intensa en los seres humanos; en su poder para hacer y rehacer, para crear y recrear; fe en que la vocación de ser plenamente humano es el derecho de nacimiento de todas las personas, no el privilegio de la élite.

Fundado en el amor, la humildad y la fe, el diálogo se convierte en una relación horizontal de confianza mutua. La confianza se establece mediante el diálogo; no puede existir a menos que las palabras de ambas partes coincidan con sus acciones.

Tampoco puede existir el diálogo sin la esperanza. La esperanza está arraigada en el carácter incompleto del ser humano, del que nos desplazamos en búsqueda constante, una búsqueda que solo puede realizarse en comunión con otras personas.

Finalmente, el verdadero diálogo no puede existir a menos que involucre un pensamiento crítico, un pensamiento que ve la realidad como un proceso, en transformación, un pensamiento que no se separa a sí mismo de la acción, sino que constantemente se involucra en la verdadera lucha, sin temor a los riesgos involucrados.

Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed*

Actividad 2.2

Cuatro palabras

4 1

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: propósito del diálogo.
- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: principios del diálogo.
- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: acercamientos al diálogo.
- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Ilustrar los desafíos y las oportunidades de aprender y compartir puntos de vista con otras personas. Utilizando la técnica de pensar, comparar, compartir (véase la página 34), los participantes piensan por su cuenta sobre las cuatro características principales de un Ciudadano Activo antes de entablar un diálogo y una negociación para acordar en grupo las cuatro palabras. Tal vez desee utilizar una declaración diferente para iniciar una discusión sobre un tema, una que sea más relevante para el grupo o el contexto específico. Por ejemplo: “Los mayores obstáculos para la inclusión social son...”

Preparación y materiales

Papel y bolígrafos para cada participante.

Procedimiento

1. Diga al grupo que vamos a explorar las características clave de un Ciudadano Activo. Será un desafío para nosotros como individuos y como grupo. Vamos a reflexionar sobre estos desafíos después del ejercicio.
2. Pida a los participantes que, por su cuenta, piensen en cuatro palabras que sean “las cuatro características más importantes de un Ciudadano Activo”. Es muy importante que el grupo no use oraciones ni frases. Cada palabra debe ser un posible final a la oración: “Un verdadero Ciudadano Activo debería ser...”
3. Después de que cada miembro del grupo tenga cuatro palabras, divida el grupo en parejas y pida a cada pareja que se ponga de acuerdo en solo

cuatro palabras para, “Un verdadero Ciudadano Activo debería ser...”

4. Después de que las parejas hayan hecho esto, pídale que busquen otra pareja para formar un grupo de cuatro; nuevamente deben ponerse de acuerdo entre ellos en solo cuatro palabras.
5. Repita este proceso hasta que haya solo dos grandes grupos en el salón y cada uno tenga solo cuatro palabras.
6. Ahora, otorgue a estos dos grandes grupos diez minutos para ponerse de acuerdo en las cuatro palabras finales que representarán la decisión final de todo el grupo sobre las características clave de un Ciudadano Activo. Si el grupo no puede llegar a un acuerdo en diez minutos, detenga el ejercicio.

Sesión de repaso

- Sesión de repaso con todo el grupo. (Ejemplos de respuestas en letra cursiva).
- Explique que las palabras que el grupo ha estado analizando incluyen algunas de las actitudes y habilidades que el programa de Active Citizens desea desarrollar.
- Reflexionemos sobre los desafíos y las oportunidades de trabajar con otras personas. (Pida a los participantes que ayuden a escribir y registrar las respuestas a estas preguntas).
 - ¿Cómo se sintieron?
Satisfechos con la discusión, frustrados, orgullosos, excluidos.
 - ¿Por qué creen que se sintieron así?
Necesitábamos un facilitador, no se explicó el proceso completo al principio, trabajamos en equipo, no hubo suficiente tiempo, algunas personas hablaban todo el tiempo, nos aseguramos de que todos tuvieran la oportunidad de hablar, no todos pudieron participar igualmente.

Actividad 2.2 (continuación)

- ¿Qué hicieron en esta actividad?

Negociar, reflexionar, tomar decisiones, descubrir diferentes interpretaciones, llegar a un consenso.

- ¿Hubo cosas sobre este proceso o sobre la forma en que ustedes actuaron que apoyaran el diálogo?

En este proceso, al principio todos tienen la oportunidad de pensar por sí mismos y hablar. Al nombrar un facilitador grupal, gestionamos la conversación para que todas las voces fueran escuchadas. Me concentré en escuchar y tratar de comprender.

- ¿Hubo cosas sobre este proceso y sobre la forma en que ustedes actuaron que no apoyaran el diálogo?

Hubo muy poco tiempo, tuvimos que llegar a un consenso, hubo demasiados gritos.

- ¿Qué podrían hacer para que este proceso sea más efectivo para un diálogo? ¿Hubo cosas en el proceso que no apoyaran el diálogo?

No conocíamos ni estuvimos de acuerdo con el proceso por adelantado. El proceso necesita más tiempo. Cerciorarse de que mujeres y hombres puedan participar por igual (en un grupo mixto). Un facilitador podría ayudar a garantizar que las voces más bajas sean escuchadas. Disponer los asientos en círculo es mejor que sentarse frente a frente en grupos separados. No tenemos que lograr el consenso; al enfocarnos en aprender unos de otros, podríamos tener un mejor diálogo.

- Deberíamos escuchar y respetar la opinión de los demás. Deberíamos evitar dividir al grupo en grupos de oposición, ya que esto crea tensión.
- Destaque que esta actividad también muestra cómo surge un conflicto a nivel individual, interpersonal y grupal. Señale que el conflicto es parte de la interacción humana y puede tener un potencial creativo y destructivo.
 - ¿Cuándo y dónde pueden usar el diálogo en su trabajo? ¿Cómo pueden aplicar los principios del diálogo en su trabajo?

Ahora tienen una lista compartida de cosas que apoyan y cosas que ponen barreras al diálogo.

Procedimiento alternativo: más profundo ②

1. La sesión de repaso para “Cuatro palabras” también puede apoyar la reflexión de los participantes sobre su propio comportamiento y el de los demás. Algunas preguntas que se pueden hacer incluyen:
 - Piensen en ustedes mismos y en la forma en que actuaron. ¿Apoyaron el proceso?
 - ¿Cómo fue su comportamiento, su lenguaje corporal y sus preguntas y apoyo a los demás?
 - ¿Hay alguna diferencia entre lo que decimos y lo que hacemos? Durante la discusión, ¿estuvimos a la altura de nuestras creencias sobre el diálogo?
 - La actividad también puede enseñarnos sobre la pertenencia. ¿Se “aferraron a sus palabras”? ¿Y cómo cambió este arraigo hacia otras palabras a medida que se desarrollaba el proceso, a pesar de que solo tenían unos minutos para pensar en ellas? ¿Por qué sucede esto?
 - ¿Quién se aferró a una o más de “sus palabras” hasta el final, y quién no? ¿Por qué? ¿Y cómo se sienten las personas sobre ambas cosas, aferrarse y desprenderse de “sus palabras”?
 - ¿Las palabras finales realmente representaron a todo el grupo? Y si no fuese así, ¿por qué no?



© British Council

Actividad 2.3

El diálogo no es...

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: acercamientos al diálogo.
- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: principios del diálogo.

Resumen

Los participantes comparten puntos de vista y analizan su experiencia de participar o presenciar diferentes tipos de comunicación.

Preparación y materiales

Pida al grupo que utilice periódicos, videoclips, etc., como fuente para ilustrar su experiencia.

Procedimiento

1. Examinarán todos los diferentes tipos de comunicación que tienen lugar entre individuos y grupos. También reflexionaremos sobre lo que entendemos por el término “diálogo” examinando lo que no es.
2. Pida al grupo que se divida en grupos más pequeños, de tres a cinco personas, y que compartan sus experiencias sobre participar en diferentes tipos de comunicación entre individuos o grupos o sobre observar estos tipos de comunicación. Estas podrían ser experiencias positivas, por ejemplo, una negociación que terminó en armonía, o negativas, por ejemplo, un debate político televisado con los representantes gritándose unos a otros.
3. Cuando todos hayan tenido la oportunidad de contar su historia, pida a cada grupo que seleccione una historia y se prepare para compartirla con todo el grupo, para demostrar un tipo particular de comunicación. Exhorte a los grupos a ser creativos, por ejemplo, actuando una obra de teatro o dibujando una historieta. Cuando sea posible, ofrezca a los grupos acceso a Internet para encontrar videoclips. Cada grupo tendrá dos minutos para exponer.

4. Pida a los grupos reunirse en sesión plenaria para por turnos cada uno exponga su experiencia.
5. Después de cada presentación, pida al grupo que analice:
 - ¿Qué tipo de comunicación vimos?
 - ¿Es esto normal? ¿Quién ha estado involucrado en algo similar o lo ha observado?
 - ¿Cuál es el valor y cuáles son los problemas de este acercamiento a la comunicación?
 - ¿Este acercamiento apoya el diálogo? Si es así, ¿cómo?
 - ¿Fue este acercamiento inclusivo (por ejemplo, representación equitativa de mujeres y hombres y de diferentes identidades, y evitando estereotipos de género)? De no ser así, ¿cómo podría ser más inclusivo?

Sesión de repaso

- ¿Qué hemos aprendido de esta actividad?
- ¿Estos fueron tipos normales de intercambio? ¿De qué manera estos diferentes tipos de intercambio tienen un impacto positivo o negativo en nuestras sociedades? ¿Por qué?
- ¿Qué hemos aprendido sobre el diálogo? Escriba las respuestas en un rotafolio, en dos columnas separadas para lo que es y lo que no es el diálogo.
- Diga al grupo: “La palabra ‘diálogo’ tiene diferentes significados para diferentes personas. También es posible que no entendamos lo mismo de las palabras que usamos para describir los diferentes acercamientos. Para ayudarnos a entender, podemos pensar en el diálogo en relación con otros tipos de comunicación, y también nos ayuda usar ejemplos de nuestra experiencia para describir lo que queremos decir, en lugar de depender solo de palabras”.
- El siguiente estudio de caso podría ayudarles a promover la discusión.

Actividad 2.3 (continuación)

Estudio de caso siete

El diálogo no es...

Negociación: una discusión destinada a producir un acuerdo. Las diferentes partes presentan sus intereses, y la negociación tiene un carácter transaccional y de regateo.

Debate: una discusión generalmente enfocada en dos lados opuestos, y sostenida con el objetivo de que un lado sea el ganador. El ganador es el que es más elocuente y tiene las mejores ideas y argumentos.

Defensa: el acto de argumentar o debatir a favor de una determinada causa, idea o política.

Conferencia: una reunión formal para consulta o debate.

Consulta: en una consulta, una parte con el poder de actuar consulta a otra persona o grupo para obtener asesoramiento o comentarios sobre una decisión.

Discusión: en general, una consideración racional y analítica de un tema en un grupo, desglosando un tema en sus partes para comprenderlo.

(Adaptado de *Mapping Dialogue* de Marianne “Mille” Bojer, Marianne Knuth y Colleen Magner).

Actividad 2.4

Escuchar en tres niveles 1 4

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a través de este: escuchar.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Permitir a los participantes experimentar y practicar cómo escuchar de diferentes maneras. Los participantes comparten la historia de un incidente que no resultó como ellos deseaban. Son escuchados de diferentes maneras y surgen diferentes interpretaciones de la historia.

Preparación y materiales

Papel y bolígrafos.

Procedimiento

1. Comente que en esta actividad exploramos la idea y el valor de escuchar en tres niveles:
 - los hechos,
 - los sentimientos,
 - el propósito.
2. Esto también se conoce como escuchar con la cabeza (los hechos), el corazón (los sentimientos) y los pies (el propósito).
3. Divida el grupo en equipos de cuatro. Una persona se ofrece a contar una historia que se siente cómoda de compartir: un incidente o situación que aún no se ha resuelto o en la que hubieran deseado tener un resultado diferente. Si el grupo aún se está conociendo, pídale que eviten las experiencias profundamente emotivas.
4. Pida a los tres participantes restantes que elijan uno de los siguientes roles y explíqueles que después se les pedirá que cuenten lo que escucharon:
 - una persona en el grupo debe escuchar solamente los hechos (cabeza),
 - una persona debe concentrarse en escuchar solamente los sentimientos (corazón),

- una persona debe concentrarse en escuchar el propósito: el porqué el narrador cuenta esta historia (pies).

5. Invite al narrador a contar su historia.
6. Ahora pida a los participantes que cuenten lo que escucharon. Evite que simplemente vuelvan a contar la historia, en cambio, deben concentrarse en dar solo la información relacionada con su rol (ya sea los hechos, los sentimientos o el propósito detrás del porqué el narrador compartió su historia).

Sesión de repaso

- Pregunte al grupo qué les pareció escuchar en diferentes niveles. ¿Qué fue lo valioso de este proceso?
- ¿Existen diferentes formas en que se pueda interpretar la historia? ¿El narrador ha aprendido algo a través de este proceso?
- Redefinición del marco (reinterpretar historias o preguntas) consiste en usar diferentes lentes para ayudar a las personas a pasar de un “punto de vista” a “varios puntos de vista”. La redefinición del marco puede abrir posibilidades, permitiendo que las personas avancen facilitando el cambio. El propósito de redefinir un marco es ayudar a las personas a ver las múltiples realidades que podría haber en una situación.
- Como Ciudadanos Activos, ¿cómo prestarán atención a más que solo los hechos?
- ¿Hay momentos en que sería útil prestar más atención a los hechos, los sentimientos o el propósito? Por ejemplo, los jueces en un tribunal de derecho tratan de asegurarse de que se preste atención a los hechos. Al escuchar a alguien que quiere venderles algo, es posible que quieran escuchar para captar el propósito: ¿por qué esta persona te está contando una historia personal? ¿Es solo para alentarlos a comprar el producto?

Actividad 2.4 (continuación)

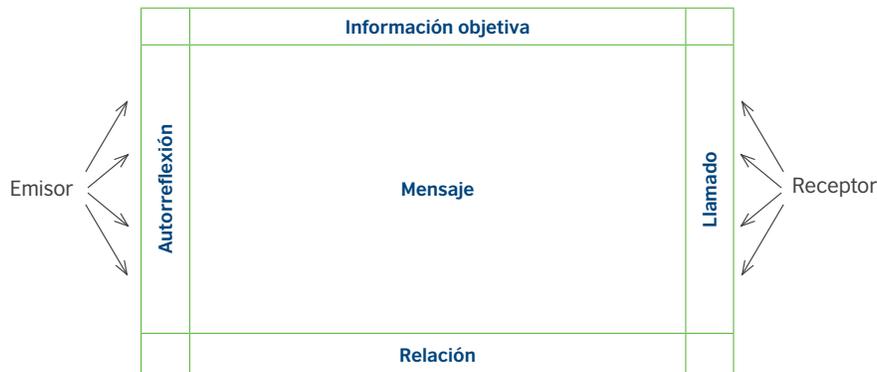
Procedimiento alternativo uno: más profundo ②

1. Presentar y/o revisar el concepto de marcos, definición y redefinición de marcos (véase la Actividad 1.10).
 - Redefinición del marco (reinterpretar historias o preguntas) consiste en usar diferentes lentes para ayudar a las personas a pasar de un “punto de vista” a “varios puntos de vista”. La redefinición del marco puede abrir posibilidades. El propósito de redefinir un marco es ayudar a las personas a ver las múltiples realidades que podría haber en una situación.
 - Como descubrimos en “Yo y mi identidad” (Actividad 1.1), enfatizar una parte de nuestra identidad durante una conversación también puede influir en la forma en que la experimentamos. Como Ciudadanos Activos, ¿cómo prestarán atención a más que solo los hechos?

Procedimiento alternativo dos

1. Presente el modelo de cuatro oídos como una forma de comprender la comunicación (cinco minutos). Este modelo (véase la Figura 27) muestra que la comunicación tiene cuatro lados que deben comprenderse e interpretarse usando cuatro oídos:
 - información objetiva: información, datos;
 - automanifestación o autorrevelación: lo que el emisor (hablante) revela sobre sí mismo (por ejemplo, valores, sentimientos, motivos) ya sea intencional o involuntariamente;
 - relación: la relación entre el hablante y el receptor (el oyente), incluyendo lo que el hablante piensa del oyente;
 - llamado: lo que el hablante desearía que pasara.
2. Pida a los participantes que analicen este breve intercambio de frases utilizando la técnica de cuatro oídos desde la perspectiva del hombre y la mujer. Tenga en cuenta que el ejemplo se basa en supuestos culturales en torno a los roles de género, a los cuales debería desaferrarse, ya que no se aplican en muchos casos.

Figura 27: Escuchando con cuatro oídos



3. Explique que había formas alternativas de interpretar lo que había dicho la mujer (cinco minutos). Por ejemplo, ella podría haber estado diciendo, “hay algo verde en mi sopa, ¡y me gusta!” En este caso, tal vez la mujer estaba escuchando el mensaje principalmente con el oído de la relación. Nuestra tendencia en la comunicación es interpretar aspectos de los mensajes de maneras que nos son familiares o que refuerzan nuestras suposiciones, en lugar de involucrar a todos los cuatro oídos.

Cuatro oídos en la práctica (15 minutos)

1. Divida el grupo en equipos de cuatro. En cada equipo, dos personas se ofrecen como voluntarios para representar un breve intercambio de frases y los otros dos voluntarios para observarlo e interpretarlo en términos de los cuatro oídos. El intercambio de frases y la interpretación no deben tomar más de cinco minutos. Los roles luego se cambian para que la pareja que observó realice el intercambio de frase y la otra pareja observe. (Tiempo total para el trabajo en grupos pequeños: 15 minutos).

Sesión de repaso (30 minutos)

- Este modelo enfatiza el hecho de que siempre hay cuatro capas en la comunicación, que deben ser escuchadas usando los cuatro oídos. Examinen con las reflexiones grupales el uso de los cuatro oídos.
- ¿Tendieron a escuchar con un oído en particular?
- ¿Qué sucede cuando solo escuchamos los hechos de un mensaje? ¿Qué se siente al comunicarse con personas que solo se enfocan en los hechos?
- ¿Qué sucede cuando interpretamos un mensaje como una autorrevelación? ¿Qué se siente al comunicarse con personas que interpretan las autorrevelaciones al comunicarse? ¿Cómo pueden adaptar su comunicación para que los oyentes entiendan los otros oídos con los que se está comunicando?
- ¿Qué sucede cuando interpretamos la comunicación con el oído de la relación? En situaciones donde hay malas relaciones o conflictos, ¿qué puede significar esto? ¿Cómo se puede adaptar la comunicación para que las personas puedan escuchar con los otros oídos?
- ¿Qué sucede cuando interpretamos la comunicación con el oído del llamado? ¿Cómo tienden a reaccionar los demás al llamado?
- ¿Qué les pareció la práctica de escuchar con cuatro oídos? ¿Qué fue útil sobre el proceso?
- ¿Qué podría significar el escuchar con cuatro oídos para los Ciudadanos Activos?

	Mujer	Hombre
Hechos	Hay algo verde en mi sopa.	Hay algo verde en mi sopa.
Autorrevelación	No sé qué es la cosa verde en la sopa.	Ella no sabe lo que es la cosa verde. A ella no le gusta la cosa verde en la sopa.
Relación	Deberías saber lo que es la cosa verde. Sabes que no me gusta que haya cosas verdes en mi sopa.	No le gusta cómo cocino.
	¡Dime qué es la cosa verde en la sopa!	Ella solo quiere comer alimentos a los que está acostumbrada. Solo debería cocinarle lo que le gusta.

Actividad 2.5

El poder de las preguntas ①

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.
- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a través de este: habilidades para hacer preguntas.

Resumen

Presente la habilidad de preguntar como una herramienta para identificar una necesidad de cambio. Aliente a las personas a ser curiosas y a aplicar las habilidades para preguntar en su trabajo.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que piensen en una pregunta que hará sonreír a otra persona. Pida a los participantes que se desplacen por el salón y hagan esta pregunta a otros.
2. Después de tres minutos, pida a los participantes que cambien la pregunta por una que haga que la persona se sienta orgullosa. Repita el proceso dos o tres veces; en cada ocasión, los participantes deben pensar en una pregunta para provocar una emoción o reacción particular: hacer que la otra persona piense o se sienta motivada para actuar.
3. Ahora pregunte al grupo si se expresó alguna pregunta poderosa. Quizás quiera anotarlas.

4. Pregunte a los participantes qué entienden por el término “pregunta poderosa”. Por ejemplo, una pregunta que me hace pensar de manera profunda o diferente o que desencadena una respuesta emotiva.
5. Dé a los participantes uno o dos minutos para pensar individualmente sobre una pregunta poderosa que se les haya formulado y sobre la cual estén dispuestos a compartir puntos de vista.
6. Pida a los participantes que trabajen en parejas para compartir puntos de vista sobre esta pregunta poderosa y sobre por qué es poderosa.

Sesión de repaso

- En sesión plenaria, pregunte al grupo sobre sus pensamientos e ideas sobre el poder de las preguntas.
- ¿Puede cambiar una pregunta la forma en que pensamos respecto a algo?
- ¿Qué te hace querer hacer preguntas? Por ejemplo: curiosidad, estudio y necesidad. Continúe la conversación preguntando qué impulsa su curiosidad y qué significa ser curioso.
- Si reconocemos que las preguntas son poderosas, entonces para realizar un cambio en nosotros mismos o en nuestras comunidades, podemos comenzar con las preguntas que hacemos.

El lenguaje es muy poderoso, no solo describe la realidad, también crea la realidad que describe.

Arzobispo Desmond Tutu

**Procedimiento alternativo uno:
creativo** ③

1. “Un objeto importante”: Esta breve actividad se puede utilizar antes de “El poder de las preguntas” para lograr que los participantes piensen, o después, como una forma de reforzar el aprendizaje.
2. Como facilitador, necesitará prepararse eligiendo un objeto que signifique algo para usted y del que no le incomode que le hagan preguntas.
3. El objetivo de la actividad es estimular que el grupo haga preguntas más profundas, pasando de preguntas simples como “¿qué es?, ¿de dónde es?, ¿para qué lo usas?”, a preguntas como “¿qué significa para ti?”, “¿por qué lo has traído para mostrárnoslo?”, lo que ayudará a revelar cosas sobre usted. Algunas preguntas “desbloquearán” una comprensión más profunda.
4. Organice a todos en un círculo y coloque el objeto en el centro del círculo.
5. Invite a los participantes a hacer preguntas para aprender tanto como sea posible de este objeto.
6. Solo responda directamente a las preguntas. No revele más información de la que se le preguntó. Escuche las buenas preguntas que revelan más y conducen a un aprendizaje y una percepción más profundos.
7. Con suerte, compartirá más historias personales e información a través de las preguntas. Tenga en cuenta que no todos se sentirán cómodos contando historias personales. Si se trata de un grupo mixto, podría ser más productivo realizar esta actividad con grupos del mismo sexo antes de reunirse como grupo.
8. Deténganse después de unos minutos. Pida al grupo que piense qué tipo de preguntas fueron poderosas y condujeron a un aprendizaje más profundo. ¿Cuáles fueron y por qué fueron poderosas?

**Procedimiento alternativo dos:
más profundo** ②

1. Esta actividad se vincula bien con la indagación apreciativa. Hacer preguntas poderosas es esencial para la indagación apreciativa, y para continuar con las conversaciones comenzadas en la sesión de repaso de esta actividad, usted podría pasar a esa actividad. (Véase la Actividad 2.13).

Actividad 2.6

El interrogador que llevamos dentro

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Conciencia de uno mismo.
- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir través de este: habilidades para hacer preguntas.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

Alentar a las personas a ser más reflexivas y positivas al examinar las preguntas que se hacen a sí mismas.

Preparación y materiales

Cuadernos.

Procedimiento

1. Invite a los participantes a sentarse cómodamente. Cree un espacio propenso para la autorreflexión (la música puede ser útil) e invítelos a pensar en qué tipo de preguntas se hacen a sí mismos.
2. Asegúrese de que los participantes comprendan la noción de las autopreguntas, proporcionándoles ejemplos personales (“¿Hice algo bien?” “¿Cómo puedo lograr esto?”).
3. Pida a los participantes que escriban sus autopreguntas en su cuaderno.
4. El facilitador continúa fundamentando el conocimiento:
 - El cuestionamiento es un ingrediente clave para el cambio personal.
 - El cambio comienza en el individuo a través del cuestionamiento.
 - Las personas deben prestar atención al tipo de preguntas que se hacen a sí mismas (autopreguntas). El lenguaje crea la realidad y las preguntas crean la realidad también; la forma en que se expresan enmarca la forma en que responderemos.
 - Cuando hacemos nuestras preguntas podemos tomar una posición de juez o una posición de creador (indagación y descubrimiento).
 - Al reconocer los tipos de preguntas, es importante cambiar el enfoque de las preguntas de una modalidad de problema a una modalidad de indagación afirmativa: de juez a creador.

Tabla 11: Juez y creador

Juez	Creador
¿Quién es el culpable?	¿Qué pasó?
¿Qué pasa conmigo?	¿Qué es lo útil de esto?
¿Por qué soy un fracasado?	¿Qué deseo?
¿Cómo podría perder?	¿Qué puedo aprender?
¿Cómo puedo tener el control?	¿Qué piensa, siente, necesita y desea la otra persona?
¿Por qué son tan incompetentes y frustrantes?	¿Cómo puede ser esto un beneficio para ambos?
¿Cómo quedé atrapado con el peor equipo?	¿Qué es posible?
¿Por qué molestarse?	¿Cuáles son mis opciones?
	¿Qué es mejor hacer ahora?

- Explique que vamos a separar las preguntas en dos categorías: preguntas de “juez” y preguntas de “creador”. Dé un ejemplo de una pregunta de “juez” y una de “creador” y pida a los participantes que comenten lo que entienden por pregunta de “juez” y pregunta de “creador”.
 - Por ejemplo, una pregunta de “juez” emite juicios sobre la persona a la que se le hace la pregunta, y una pregunta de “creador” demuestra curiosidad y está enmarcada de manera positiva.
- Pida a los participantes que piensen, comparen, compartan una pregunta de “juez” o de “creador” que se les haya formulado.
- Pida a los participantes que piensen en dos preguntas de “creador” para inspirar motivación, compromiso y pensamiento creativo para ellos mismos y entre otros Ciudadanos Activos. La segunda pregunta debe hacerse por escrito y el facilitador la recogerá.
- Recoja las preguntas de “creador” y elija un momento (ya sea después de la actividad o más tarde en el taller) para repartir aleatoriamente las preguntas de “creador” entre el grupo, de modo que cada persona tenga una nueva pregunta de “creador”.



Actividad 2.7

El poder del lenguaje corporal

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.
- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a través de este.
- Conciencia de uno mismo.

Resumen

Tres actividades que estudian el lenguaje corporal como método de comunicación.

Preparación y materiales

El segundo procedimiento requiere palillos chinos o palitos delgados similares.

Comente al grupo que van a reflexionar sobre un aspecto de la comunicación: el lenguaje corporal. Elija una o más de las siguientes actividades dependiendo del grupo y del tiempo disponible.

Actividad uno: Conversaciones a pie

1. Pida a todos que caminen por el salón encorvados, con la espalda doblada, la cabeza baja, la cara arrugada, juntando los hombros. Después de un minuto, dígalos que entablen una conversación con alguien.
2. Pídale que caminen por el salón con la espalda recta, caminando de puntillas, con la cabeza en alto y los hombros abiertos. Después de un minuto, dígalos que entablen una conversación.

Sesión de repaso

- ¿Cuál fue la diferencia? ¿Qué podemos aprender de esto?
- El lenguaje corporal es un comunicador poderoso y la posición del cuerpo tiene un impacto en nuestra actitud.

Actividad dos: Líneas de sentimiento

1. Precaución: esta actividad puede ser culturalmente sensible y emotiva.
2. Divida a los participantes en dos líneas una frente a la otra, línea A y línea B, separadas por al menos cinco metros. Cada persona debe tener un compañero frente a ellos (en algunas culturas es mejor asegurarse de que el compañero sea del mismo sexo).
3. Los compañeros se miran a los ojos durante 30 segundos.
4. Pregunte a la línea A: “¿Qué sentimiento están experimentando hacia la persona opuesta?”. Adopten una posición o gesto honesto que refleje este sentimiento (dejen que sea natural, no exagerado). Los de la línea B ahora deben moverse lentamente hacia la línea A, si se sienten cómodas para hacerlo, concentrándose en cómo se sienten y en si hay una verdadera sensación de comodidad. Durante este proceso, la persona en la línea A tiene la libertad de dar una señal de “parar” en cualquier momento si desea que la persona de la línea B deje de moverse hacia ella. Pídale que se mantengan concentrados en la otra persona y pregúnteles si la sensación está cambiando. Cambien su postura corporal y proximidad de acuerdo a esto.
5. El facilitador otorga unos minutos al ejercicio. Luego, pide que cambien. La línea B debe ahora hacer lo mismo con la línea A.

Sesión de repaso

- ¿Cómo nos sentimos durante esta actividad? ¿Por qué?
- ¿Qué podría decirnos esta actividad sobre el papel del lenguaje corporal en la creación de una atmósfera que respalde el diálogo?

Actividad tres: Palillos chinos

1. Cada persona debe encontrar un compañero.
2. A cada pareja se le da un palillo chino o algo similar.
3. Luego se les pide que sostengan el palillo entre los dos. Cada participante debe colocar solo uno de sus dedos en un extremo del palillo. El palillo ahora está suspendido entre los dos dedos índice de la pareja.
4. Luego, la pareja mueve el palillo, encontrando un ritmo. Cuando se sientan cómodos, dígales que prueben cosas nuevas y comiencen a desplazarse. No deben hablar.

Sesión de repaso

- ¿Cómo los hizo sentir esto?
- ¿Qué nos dice esto acerca de hacer conexiones y trabajar juntos? Por ejemplo, encontrar un ritmo en el que nos movemos juntos, crear patrones tácitos de trabajo conjunto.
- ¿Cuáles podrían ser los desafíos para generar confianza o trabajar bien juntos?
- ¿Qué podría representar esto?
- Puede ser útil estudiar cómo el lenguaje corporal puede ser percibido de manera diferente por personas de diferentes sexos. Por ejemplo, el contacto físico puede mostrar compañerismo, pero también puede ser una señal de poder y superioridad.

Actividad 2.8

Cómo dar retroalimentación

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: principios del diálogo.
- Capacidad para apoyar la retroalimentación y aprender a compartir a partir de esta.

Resumen

Proporcionar a los participantes el espacio para reflexionar sobre lo que han experimentado y los conocimientos que han adquirido. Presentar la noción de retroalimentación y analizar su poder, al permitir un cambio en el pensamiento. Los participantes dan retroalimentación positiva a los demás y reflexionan sobre la experiencia.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento uno

1. Divida a los participantes en dos círculos (carrusel), las personas en el círculo interior deben mirar hacia las del círculo exterior para la primera ronda. Pida que roten ambos círculos para que las personas queden frente a un nuevo compañero en las rondas posteriores.
2. "Hoy ya tuvieron sus primeras impresiones de todas las personas en este grupo. Pensando en la persona que ahora están viendo, ¿qué es eso que les llamó la atención sobre cómo hizo una contribución positiva a nuestra comunidad de Ciudadanos Activos?"
3. Permita que cada pareja hable de lo que observaron uno del otro durante tres minutos, luego haga rotar los círculos para repetir el proceso tres veces.
4. Haga rotar los círculos una vez más y pregunte a las parejas: "¿Cómo se sintieron al recibir retroalimentación de esas tres personas?"
5. Dé solo un minuto para que los miembros del grupo reconozcan cómo se sienten.

Sesión de repaso

- Pregunte a los participantes:
 - ¿Qué sintieron al dar retroalimentación?
 - ¿Qué asocian normalmente con dar y recibir retroalimentación (por ejemplo, qué sentimientos, situaciones, lenguaje, cómo respondemos normalmente)?
 - ¿Qué hizo que fuera diferente y valioso hoy?

Procedimiento dos

1. Pregunte a los participantes: "Piensen por su cuenta en una ocasión en que hayan recibido una retroalimentación útil de otra persona. ¿Qué hizo que fuera útil?"
2. Pida a los participantes que compartan su experiencia en parejas.
3. Pregunte a los participantes: "¿Qué entendemos por el término 'retroalimentación'?"
4. ¿Cuáles son los principios para dar y recibir retroalimentación? Por ejemplo, la retroalimentación debería ser constructiva, centrada en la acción no en la persona, sensible, dada en el momento apropiado, recibida como un regalo...
5. ¿Cómo queremos trabajar con la retroalimentación en nuestro trabajo y en nuestra vida?
6. Para finalizar, el facilitador señala los siguientes puntos:
 - La retroalimentación es un regalo que podemos usar como comunidad para apoyar nuestro aprendizaje.
 - Si queremos dar una retroalimentación poderosa, debemos reconocer cómo estamos trabajando todos en conjunto.
 - Siempre habrá alguien que tenga una primera impresión de nosotros. Sin importar que la consideremos "correcta" o "equivocada", es valioso para nosotros ser conscientes de la impresión que creamos.

Actividad 2.9

Mensajes en primera persona: cómo dar retroalimentación

1 4

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse.
- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a partir de este: acercamientos al diálogo, escuchar.

Resumen

Aplicar enfoques de buenas prácticas, dar retroalimentación a otras personas y sobre otras personas.

Procedimiento

1. Comience la actividad diciendo un par de mensajes en primera persona, por ejemplo “Yo considero que los cocineros ponen demasiado picante en la salsa a la hora del almuerzo”. “Yo considero que algunos de los mejores aprendizajes en este taller han sido obtenidos a través de las actividades creativas”. Comparta con el grupo la idea de los mensajes en primera persona (ver a continuación). Los mensajes en primera persona son una manera de decir cómo se sienten sin atacar ni culpar. En lugar de decir lo que estaba mal con la otra persona y expresar su opinión, los mensajes en primera persona reducen la intensidad de los conflictos y facilitan el diálogo constructivo y la resolución de problemas. Este es un ejemplo de la diferencia entre un mensaje en segunda persona y uno en primera persona: en lugar de decir “estás equivocado”, o “lo que dices es una locura”, pueden decir “yo no entiendo” o “yo creo que podría haber otras formas de ver esto”.
2. Explique que para ser más eficaces en la comunicación con los demás y en dar retroalimentación sensible, podemos utilizar los mensajes en primera persona:
 - “Yo me siento...”
 - Digan cómo se sienten, completen la oración “Yo me siento” con una palabra de sentimiento: “Yo me siento decepcionado(a)”.
 - “Cuando usted...”

- Digan lo que causó el sentimiento. “Yo me siento decepcionada cuando usted cancela nuestros planes en el último momento.
- “Yo quiero...”

Digan lo que quieren que suceda.

3. Divida el grupo en equipos de tres. Pida a cada equipo que piense en situaciones en las que es necesario emitir opiniones de manera sensible, por ejemplo, cuando se trabaja dentro de un equipo o al tratar una disputa. Pídales que preparen una escena corta (hasta dos minutos), que representarán frente a todo el grupo. La escena debe ser descriptiva y demostrar un buen uso de los mensajes en primera persona para dar retroalimentación.

Sesión de repaso

- Pregunte al grupo qué vieron en las escenas. ¿Qué observaron sobre lo que estaba pasando?
- ¿Qué respuestas fueron más efectivas y por qué? ¿Qué han aprendido sobre el uso de los mensajes en primera persona?

Actividad 2.10

Diálogo en la pecera ①

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el diálogo.
- Propósito del diálogo: desarrollo comunitario.
- Principios de diálogo.
- Acercamientos al diálogo: desarrollo comunitario.
- Capacidad para establecer y apoyar el diálogo.
- Valorar diferentes perspectivas.

Resumen

El grupo experimenta el diálogo y reflexiona sobre las formas de mejorarlo y cómo facilitarlo.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que sugieran temas para llevarlos a discusión. El tema debe abordar cuestiones relevantes para el grupo y debe extraer diferentes perspectivas.
2. Pida a los participantes que formen un grupo de entre seis y ocho participantes e invite a este grupo a formar un pequeño círculo para discutir este tema. Pida al resto del grupo que forme un círculo grande en el exterior del círculo de discusión. Luego el círculo de discusión entabla un diálogo sobre el tema mientras el grupo grande exterior observa. El grupo exterior no puede participar en el diálogo.
3. El círculo exterior debe observar la discusión y tomar notas. Deben anotar los puntos clave y reflexionar sobre si la discusión se está transformando en un diálogo exitoso, y por qué, incluyendo la existencia de buenas prácticas y cuáles son los desafíos.
4. Discretamente incite a las personas en el círculo exterior a reflexionar sobre quién es incluido y quién no, y cuáles son las perspectivas dominantes y las marginadas y por qué.

5. Después de un período de entre 10 y 15 minutos (dependiendo de qué tan inmerso esté el grupo en el diálogo) solicite a tres o cuatro voluntarios del grupo pequeño que salgan e invite a tres o cuatro voluntarios del círculo exterior a unirse al grupo pequeño para continuar la discusión. Pida a los voluntarios que entran al diálogo que pongan en práctica lo que habían considerado útil mientras hacías sus observaciones.
6. Continúe cambiando a los participantes dentro y fuera del diálogo, siempre que exista un diálogo valioso y participación del grupo. Lleve el diálogo a su fin dejando al menos 15 minutos para la sesión de repaso.

Sesión de repaso

Considere el aprendizaje sobre:

- el diálogo y las posibilidades de aprender y compartir puntos de vista,
- la pecera como un procedimiento y dónde podría ser efectivo,
- el comportamiento individual, incluyendo escuchar y preguntar,
- establecer y gestionar un diálogo exitoso,
- registrar respuestas sobre lo que puede ayudar a tener un buen diálogo, o impedirlo.

Procedimientos alternativos

1. Hay muchas variantes de este ejercicio, por ejemplo: modificar regularmente quién está en el círculo exterior y quién está en el círculo interior; hacer más grande el círculo interior gradualmente; después de la primera discusión, hacer que cada miembro del círculo interior forme un pequeño grupo separado con miembros del círculo exterior para analizar el tema más a fondo; y tener a quienes toman las decisiones y a los miembros de los medios en el círculo exterior como oyentes antes de introducirlos gradualmente en la conversación.
2. Facilitar un diálogo como este puede utilizarse de maneras interesantes para apoyar un proyecto de diálogo. Puede ser un proyecto de acción social en sí mismo.

Sesión de repaso

- Después de entablar un diálogo, reflexione con todo el grupo sobre las dificultades y los éxitos. Luego, extraiga lecciones clave para el futuro.

Estudio de caso ocho**Diálogo en la pecera**

La pecera puede usarse para gestionar una discusión y empoderar a las voces del grupo o la comunidad que a veces son ignoradas. Reúna a los miembros de la comunidad, los medios de comunicación y los encargados de tomar decisiones y pídale que se unan a la discusión como oyentes, mientras que en el círculo interior invita a los miembros de la comunidad marginados o menos elocuentes que hayan estado de acuerdo en participar, a iniciar la discusión. Facilite esta discusión desde adentro del círculo interior y gradualmente dé espacio para que quienes están en el círculo exterior se

unan al círculo interior; ya sea invitando a los que han hablado a moverse al círculo exterior o agregando una silla al círculo interior. Esto también puede empoderar a las voces menos escuchadas dentro del entorno de un taller.

Sea consciente de la dinámica de poder entre diferentes grupos en la comunidad antes de intentar realizar este ejercicio. Dedique tiempo a desarrollar la confianza y las habilidades de los grupos marginados antes de invitarlos a analizar su tema elegido frente a otros miembros de la comunidad.

Actividad 2.11

Teatro foro

4

(35 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el diálogo y cuándo puede usarse: desarrollo comunitario.
- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a través de este.
- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Actividad de representación de roles que permite a los participantes poner en práctica las habilidades y estrategias que han aprendido, a través de escuchar situaciones de tensión y dar una opinión sobre ellas.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Pida al grupo que reflexione sobre lo que han experimentado en el programa de Active Citizens hasta el momento y que podría ayudarlos a tener conversaciones exitosas, en las cuales están aprendiendo y compartiendo puntos de vista. Por ejemplo: desaferrarse de las suposiciones, hacer preguntas poderosas, reconocer el bagaje cultural, revelar partes de nuestras identidades ocultas, escuchar en diferentes niveles y tener múltiples perspectivas. Escriba los puntos en un rotafolio y muéstrelo en un lugar destacado.
2. Indique al grupo que ahora realizarán una representación de roles donde pondrán algunas de estas ideas en práctica. Explique el proceso.
3. Divida a los participantes en cuatro grupos y dídeles que tienen 15 minutos para completar la siguiente tarea.
4. Los grupos uno y dos trabajan solos para crear, en tres a cinco minutos, una escena de representación de roles con una situación o conversación que se convierte en un conflicto. Por ejemplo, alguien tomó prestado un objeto sin preguntar primero, o alguien dijo algo hiriente sobre usted a un amigo.
5. Los grupos tres y cuatro trabajan solos para reflexionar sobre cómo, en un posible escenario de conflicto, podrían expresar opiniones de una manera que ayudaría a resolver la situación y evitar conflictos. Deben practicar ejemplos de cómo responderían, prestando atención al lenguaje que usan y al lenguaje corporal.
6. Reúna cada “grupo de actuación” (1 o 2) con un “grupo de expresión de opiniones” (3 o 4). Ahora debería tener dos grupos.
7. Los dos grupos presentan sus actuaciones y dan cinco minutos a los grupos de “expresión de opiniones” para analizar el escenario de conflicto que acaban de ver y para planificar una “intervención”.
8. Intervenciones: aquí es donde se repiten las actuaciones y un miembro de cada uno de los grupos de “expresión de opiniones” hace una intervención. Una intervención es cuando alguien grita “congélese”, la representación de roles se congela y el miembro de la audiencia entra a tomar el lugar de un personaje central. Luego actúan en la representación de roles para resolver la situación usando las habilidades que han analizado en su grupo.

9. Indique a los “grupos de actuación” que eviten hacerlo fácil. No debería haber soluciones mágicas, poco realistas: debe ser algo real.
10. Una regla es que nadie puede proponer la violencia como una solución.
11. Lo mejor es tener a un facilitador presente en cada representación de roles.

Sesión de repaso

- ¿Qué valoramos sobre esta experiencia?
- ¿Qué funcionó para nosotros y qué fue difícil?
- ¿Cómo podemos usar esta experiencia en nuestras vidas diarias y como Ciudadanos Activos?
- Explorar problemas en relación con los conflictos:
 - ¿Qué aprendimos sobre los conflictos?
 - ¿Son siempre negativos los conflictos?
 - ¿De qué manera pueden ser positivos los conflictos?
 - ¿Los conflictos se experimentan de forma diferente por diferentes personas? De ser así, ¿cómo?

Actividad 2.12

Diálogo a través de la narración de historias

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.
- Propósito del diálogo: desarrollo comunitario.
- Acercamientos al diálogo: habilidades para escuchar.
- Acercamientos al diálogo: habilidades para hacer preguntas.

Resumen

Los participantes se sinceran y aprenden y comparten a través de anécdotas.

Procedimiento uno

1. Presente la actividad diciendo que en muchas de nuestras culturas las historias son una forma de analizar verdades comunes al examinar experiencias específicas. Los Ciudadanos Activos son invitados a participar en esta actividad usando las habilidades que han aprendido del programa hasta el momento.
2. Divida al grupo en equipos de cuatro o cinco personas.
3. Explique el proceso a los equipos: se pide a cada equipo que identifique un tema que es importante para el programa de Active Citizens o para ellos personalmente. Invite a los participantes a que cada uno se tome diez minutos para redactar una historia o anécdota personal sobre ese tema. Sus historia o anécdotas deberán tener un verdadero significado para ellos personalmente.
4. Pida a una persona en cada equipo que comparta su historia con los demás miembros de su equipo. El equipo debe escuchar activamente (consulte "Escuchar en tres niveles", Actividad 2.4). Después de esto, cada persona del equipo expresa cómo esta historia o experiencia coincide con la suya y cómo es diferente.

5. Pida a cada equipo que entable un diálogo usando las siguientes preguntas: "¿cuál (fue la historia)?", "¿por qué (ocurrieron los eventos en la historia)?", "¿qué entendemos de la historia?" y "¿cómo podríamos actuar de manera diferente como resultado de esta historia?".
6. Pida a cada equipo que registre lo que ellos consideran que son los principales puntos de la historia, así como su aprendizaje. Estos puntos pueden compartirse con el resto del grupo o, si los participantes se sienten cómodos con ellos, pueden publicarse en línea para compartirlos con otros Ciudadanos Activos.

Sesión de repaso

- En una sesión plenaria, pregunte a los participantes: "¿cuáles fueron los desafíos y los éxitos del diálogo a través de la narración de historias?", "¿cómo podríamos usar esto en nuestras comunidades para generar confianza y comprensión, o en preparación para nuestra acción social o como parte de ella?".

Procedimiento dos: Historieta

1. Como un complemento o una alternativa a la narración oral, puede usar una historieta.
2. Pida al grupo que dibuje una plantilla de historieta vacía de seis recuadros, como en el siguiente diagrama.
3. Puede haber más recuadros, pero el valor de usar pocos recuadros es que los participantes piensen cuál es la información más importante por comunicar, y poner tanta información como sea posible en un dibujo.
4. Explique que pueden dibujar imágenes, usar el discurso y textos para ilustrar su historia.

Figura 27: Historieta

1.	2.	3.
4.	5.	6.

Actividad 2.13

Indagación apreciativa

4

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Valorar diferentes perspectivas.
- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a partir de este: acercamientos al diálogo, desarrollo comunitario, habilidades para hacer preguntas.

Resumen

Los participantes aprenden sobre el concepto de indagación apreciativa a través de examinar su significado.

Preparación y materiales

Definición de indagación apreciativa: una teoría de gestión basada en la suposición de que hay algo que funciona bien en cada comunidad, grupo u organización. También asume que, si se van a mantener vigentes partes del pasado, entonces deberían ser las mejores partes.

Procedimiento uno

1. Pida a los participantes que recuerden las discusiones sobre examinar el valor de desaferrarse de sus suposiciones. Comente que cuando hacemos esto comenzamos a sentir curiosidad sobre las personas y las situaciones con las que nos encontramos. Consulte también la Actividad 2.5 El poder de las preguntas, si ha realizado esa actividad. Explique que esta sesión estudiará un método poderoso para ser curioso y hacer preguntas poderosas.
2. Comience la sesión con una pregunta apreciativa, por ejemplo, podría preguntar: ¿cuál es el momento más inspirador que han experimentado?; ¿qué ha despertado su imaginación hasta el momento en el programa de Active Citizens? Analice diferentes respuestas por unos minutos, y concluya indicando al grupo que acaban de experimentar una indagación apreciativa.
3. Indique a los participantes que va a examinar las palabras “indagación” y “apreciativa”, y escriba las dos palabras en dos rotafolios.
4. Haga la pregunta: ¿qué significa aprecio? Por ejemplo: cariño, valor, constructivo, gratitud, reconocimiento. Apoye al grupo para realizar una lluvia de ideas y registre las respuestas en el rotafolio.
5. Repita el mismo proceso para “indagación”. Las respuestas pueden incluir: curiosidad, hallazgo, explorar, búsqueda, investigación, descubrimiento, averiguar.
6. Ponga las hojas juntas para mostrar que los dos conjuntos de palabras están relacionados.
7. Use el procedimiento de “pensar, comparar, compartir” para que los participantes reflexionen sobre los dos conjuntos de palabras y su relación, que piensen en posibles definiciones de indagación apreciativa y, luego, por parejas, comenten al grupo sus ideas.
8. Finalmente, comparta la definición “oficial” y pregunte si comprenden el concepto y si hay alguna pregunta.
9. Algunas personas pueden estar acostumbradas a una técnica de resolución de problemas o a considerar que aprendemos mejor de nuestros errores. La indagación apreciativa nos proporciona una perspectiva alternativa y un enfoque diferente, que puede revelar maneras nuevas y novedosas de ver y hacer las cosas.
10. Usar la indagación apreciativa puede ser una buena manera de examinar problemas de identidad, ya que no genera conflictos. Por ejemplo, desde una perspectiva de género utilizada en grupos mixtos, puede permitir tanto a mujeres como a hombres narrar sus historias y desarrollar visiones personales.

Sesión de repaso

- ¿Qué piensan sobre este método?
- ¿Podría respaldar su trabajo? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Consideran que esta forma de pensar les resulta natural o tienen que hacer un esfuerzo?

Procedimiento dos: Una reflexión más profunda

1. Presente dos de los objetivos de la indagación apreciativa:
 - tenemos la responsabilidad de celebrar nuestros éxitos,
 - aprendemos mejor de lo que está funcionando.
2. Dé tiempo (cinco minutos) para que los participantes reflexionen sobre el significado que dan a cada objetivo y, luego, compartan sus puntos de vista y analicen sus ideas ante todo el grupo o en equipos.
3. Comente que una vez que se ha identificado un tema para la acción social, se puede utilizar la indagación apreciativa como una herramienta para diseñar e implementar acciones para el cambio. También puede usarse para desarrollar planes y formular preguntas para la investigación comunitaria, para involucrar a las comunidades y para desarrollar planes de acción social.
4. Comparta a continuación el proceso de cuatro pasos, conocido como el ciclo de las 4 “D”, que se detalla a continuación.
 - Paso uno: preguntas de descubrimiento (descubrir lo que es):
Primero, busque lo mejor que haya sucedido en el pasado, y lo que funciona bien actualmente. Esto se adapta a los grupos grandes y pequeños en las reuniones cara a cara. Utilice preguntas apreciativas para recopilar información, por ejemplo: ¿qué te hace sentir orgulloso de tu comunidad? o ¿qué es lo que más valoras de tu organización?” (preguntas liberadoras, preguntas para identificar la causa

... en cada organización algo funciona y el cambio se puede gestionar mediante la identificación de lo que funciona y el análisis de cómo sacar provecho a lo que funciona.

Sue Annis Hammond, *The Thin Book of Appreciative Inquiry*

fundamental, preguntas de en lugar de, preguntas de cómo, preguntas para escarbar los diamantes).

- Paso dos: preguntas de deseo (lo que podría ser):

En este paso, los participantes desearán “lo que podría ser”. Esto debe basarse en el descubrimiento del primer paso, y se puede hacer individualmente, en grupos de acción social o con la participación de grupos de las partes interesadas de la comunidad.

- Paso tres: diseño (lo que debería ser):

El segundo paso producirá una visión del futuro basada en lo mejor del pasado. En el paso tres, los participantes diseñarán estrategias y planes para llevar a cabo su acción social (véase el Módulo 4).

- Paso cuatro: destino (plan de acción y ejecución):

El último paso implica actuar para lograr su “deseo”.

Nota para el facilitador: muchas de las preguntas en este kit de herramientas del programa de Active Citizens son apreciativas, por ejemplo, al preguntarnos cómo hacer de este un “excelente taller”, y en la actividad de “el muro de la grandeza”.

Actividad 2.13 (continuación)

Figura 28: Ciclo de las 4 “D”



Estudio de caso nueve

Los supuestos de la indagación apreciativa

1. En cada sociedad, organización o grupo algo funciona.
 2. En lo que nos centramos se convierte en nuestra realidad.
 3. La realidad se crea en el momento y existen múltiples realidades.
 4. El hecho de hacer preguntas sobre una organización o grupo influye de alguna manera en la organización o el grupo.
 5. Las personas tienen más confianza o se sienten más cómodas para recorrer la ruta hacia el futuro (lo desconocido) cuando
 6. Si conservamos la vigencia de parte del pasado, esa parte debería ser lo mejor del pasado.
 7. Es importante valorar las diferencias.
 8. El lenguaje que usamos crea nuestra realidad.
- mantienen vigentes partes del pasado (lo conocido).

Actividad 2.14

Cómo facilitar el diálogo en la comunidad

4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad para apoyar el diálogo, aprender y compartir a partir de este: acercamientos al diálogo; comunidades frágiles y afectadas por conflictos, diálogo basado en la comunidad, habilidades de facilitación y de escucha.

Resumen

Los participantes se comprometen con las realidades del diálogo basado en la comunidad sobre un tema de conflicto, diseñado para reflejar su contexto. Esto ayuda a los participantes a practicar las habilidades y actitudes necesarias para el diálogo basado en la comunidad, consolida el aprendizaje de otras sesiones de diálogo (por ejemplo, El poder de las preguntas, Escuchar en tres niveles y Mensajes en primera persona: cómo dar retroalimentación) y permite una reflexión crítica sobre las estrategias para el diálogo basado en la comunidad.

Preparación y materiales

Descripción del escenario e instrucciones de los roles para los miembros de la comunidad (adaptados para ajustarse al contexto):

- instrucciones para el facilitador del diálogo,
- instrucciones para el observador,
- papel y bolígrafos para los observadores.

Procedimiento

1. Introducción (cinco minutos). Pida a los participantes que piensen en lo que es el diálogo. Tenga en cuenta que hay muchos acercamientos diferentes al diálogo, y que, en las comunidades afectadas por conflictos, el diálogo se trata tanto de crear un espacio para compartir y comprender diferentes perspectivas como para resolver conflictos. Las ideas sobre el diálogo que podría compartir incluyen:

“El diálogo es una conversación en la que las personas reflexionan en conjunto en una relación. Reflexionar en conjunto implica que la persona ya no toma su propia posición como

definitiva. Relaja su control sobre la certeza y escucha las posibilidades que se generan sencillamente por la relación con otras personas; posibilidades que sin la relación no podrían haber ocurrido.”

William Isaacs, Dialogue and the Art of Thinking Together: A Pioneering Approach to Communicating in Business and in Life

“El diálogo es una conversación enfocada, comprometida intencionalmente con el objetivo de aumentar la comprensión, abordar problemas y cuestionar pensamientos y acciones. Involucra tanto al corazón como a la mente. Es diferente de la conversación ordinaria y cotidiana, ya que el diálogo tiene un enfoque y un propósito... el diálogo, a diferencia del debate o incluso de la discusión, está tan interesado en la(s) relación(es) entre los participantes como en el asunto o tema que se está explorando. En última instancia, el verdadero diálogo presupone una apertura para modificar las convicciones profundamente arraigadas.”

Patricia Romney, *The Art of Dialogue*, http://animatingdemocracy.org/sites/default/files/documents/reading_room/art_of_dialogue.pdf

2. En términos generales, el diálogo basado en la comunidad podría entenderse en términos de características (por ejemplo, voluntario, conciencia de uno mismo, deliberado, centrado en el aprendizaje y abierto) y de principios, que incluyen:
 - escuchar: escuchar con detenimiento,
 - participativo: apoyar las voces genuinas de las personas,
 - hacer preguntas: dar espacio a las opiniones de otras personas y respetarlas,
 - compartir: expandir la conciencia y las perspectivas de otras personas,
 - inclusión: asegurarse de que todos tengan la oportunidad de participar de manera significativa.

Actividad 2.14 (continuación)

3. Preparación del rol (15 minutos): Presente una descripción del escenario y compártala con los participantes (en papel rotafolio, hojas para repartir o diapositiva de PowerPoint). El escenario debería estar adaptado para ajustarse al contexto (se incluye un ejemplo de Sudán del Sur como referencia).
4. Dé a cada participante un rol de miembro de la comunidad, observador o facilitador. No debe haber más de dos facilitadores del diálogo, y la proporción de miembros de la comunidad con respecto a los observadores no debe ser mayor de 4:1 (por cada cuatro miembros de la comunidad, debe haber al menos un observador). Asegúrese de que haya una mezcla equitativa de mujeres y hombres entre los participantes y los miembros de la comunidad. En las comunidades conservadoras, podría ser necesario facilitar estas actividades en grupos del mismo sexo, al menos inicialmente.
5. Entregue las instrucciones escritas correspondientes a cada participante, pídale que se familiaricen con estas y pregunte a los facilitadores de la sesión si tienen alguna duda. Los observadores deben acordar entre ellos a qué miembros de la comunidad observarán (no más de cuatro miembros) y a cuál de los dos facilitadores del diálogo observarán.
6. Representación de roles (40 minutos) Explique que la representación de roles durará hasta que los facilitadores de la sesión lo detengan, y que ellos pueden congelar la representación de roles e intercambiar roles.
7. Permita que la representación de roles se ejecute por un máximo de 40 minutos. Puede congelar la representación de roles e intercambiar a miembros de la comunidad, facilitadores del diálogo y observadores para asegurarse de que los participantes prueben desempeñar los diferentes roles y para seguir adelante con el diálogo. Esto no debería suceder más de dos veces durante la representación de roles.
8. Al final de la representación de roles, dé las gracias a todos. Pídale que utilicen las habilidades aprendidas en las sesiones de diálogo anteriores (por ejemplo, el poder de las preguntas, escuchar en tres niveles y mensajes en primera persona: cómo dar retroalimentación) en la sesión de repaso.

Sesión de repaso (30 minutos)

Estructure la sesión de repaso para que después de una apertura general, los facilitadores del diálogo den retroalimentación, luego los miembros de la comunidad y finalmente los observadores. En la sesión de repaso se pueden formular las siguientes preguntas:

- Preguntas generales/iniciales:
 - ¿Cómo se sintieron al participar en la representación de roles?
 - ¿Qué cosas salieron bien? ¿Qué cosas no salieron tan bien?
 - ¿De quiénes fueron las voces escuchadas? ¿Quiénes fueron los no escuchados?
- Para los facilitadores del diálogo:
 - ¿Pudieron mantener el diálogo abierto y centrado en la confianza y la comprensión?
 - ¿Cuáles fueron los momentos más difíciles? ¿Por qué fueron difíciles? ¿Cómo trataron de lidiar con ellos?
- Para los miembros de la comunidad:
 - ¿Pudieron expresar su perspectiva? ¿Cambió su comprensión de otras perspectivas durante el diálogo?
 - ¿Cuáles fueron los momentos más difíciles? ¿Por qué fueron difíciles? ¿Cómo lidiaron con ellos?
- Para los observadores:
 - ¿Quiénes hicieron preguntas poderosas?
 - ¿Hubo miembros de la comunidad que dominaron el diálogo? ¿Cómo lo dominaron?
 - ¿Las personas se escucharon las unas a las otras? ¿Cómo supieron que se estaban escuchando las unas a las otras?
 - ¿Cómo intentaron los facilitadores ayudar al progreso del diálogo?
- Preguntas generales/finales:
 - ¿Cuándo y dónde pueden usar el diálogo en su comunidad?
 - ¿Cómo pueden aplicar los principios del diálogo en su trabajo?
 - ¿Qué deberían hacer antes de un diálogo?

Descripción de un ejemplo de escenario

Sudán del Sur

Ha sido un año particularmente seco; es la estación seca y hay dos payams colindantes. El Payam A está seco y es habitado por pastores, mientras que el Payam B cuenta con más fuentes de agua y es hogar de agricultores.

Un rebaño del Payam A ha cruzado al Payam B en busca de tierras para pastoreo. Algunos conflictos han surgido entre los jóvenes de ambos lados. Las personas del Payam B afirman que el ganado se está comiendo los cultivos y arruinándolos, y que están invadiendo las tierras.

Las personas del Payam A afirman que su ganado ha sido envenenado y robado.

Jóvenes de ambos payams han estado peleando entre ellos, y un joven del Payam B resultó gravemente herido.

Los jefes de ambos payams se acercaron a los facilitadores de una organización comunitaria en el Payam B para facilitar el diálogo entre las dos comunidades.



© British Council

Un ejemplo de las instrucciones para un miembro de la comunidad

Sudán del Sur

Joven del Payam A

El ganado es tu sustento y tienes muchos familiares que mantener. Solo quieres poder pastar su ganado donde puedas. Te sientes perseguido y enojado. Sientes que la gente del Payam B odia a tu gente y no la respeta.

Joven de Payam B

La agricultura es tu sustento y tienes muchos familiares que mantener. Solo quieres poder trabajar en tus cultivos. Querías que hubiera represalias por los daños causados a tu gente. Sientes que las personas del Payam A son ignorantes y belicosas.

Miembro de la comunidad (hombre), Payam A

Luchaste en la guerra al lado de personas de todos los orígenes y consideras que todos deberían vivir juntos en paz. Crees firmemente en la justicia y la disciplina, y consideras que todos los jóvenes son rebeldes.

Miembro de la comunidad (mujer), Payam A

Tu familia está sufriendo mucho. Tu cultura no te permite hablar en público a menos que se te pida tu opinión de manera específica. Tienes la fuerte convicción de que las comunidades de ambos payams deberían sacar provecho de su patrimonio y que no debería haber más jóvenes lesionados.

Miembro de la comunidad (hombre), Payam B

Luchaste en la guerra al lado de personas de todos los orígenes y consideras que todos deberían vivir juntos en paz. Consideras que todos los jóvenes son rebeldes. Tus hijos no se quedan en casa y trabajan la tierra. Te preocupa no poder defenderte.

Miembro de la comunidad (mujer), Payam B

Has pasado mucho tiempo fuera de Sudán del Sur, debido al conflicto. Te entristece mucho que haya enfrentamientos entre los sudaneses del sur. También estás enfadada y alterada, ya que la persona que resultó gravemente herida es tu pariente.

Jefe del Payam A

Eres un hombre muy importante, con mucho ganado y has sido jefe durante 25 años. Te gusta escuchar todas las contribuciones antes de tomar decisiones y dictar sentencias. No estás contento con la actitud de algunos de tus jóvenes, pero no deseas hacer juicios sin tener los hechos frente a ti. No estás seguro sobre cuál es el rol de los facilitadores.

Jefe del Payam B

Has sido jefe durante cinco años. Tienes mal carácter y te alejas rápidamente si sientes que te faltaron el respeto. Estás molesto porque sientes que los forasteros han invadido la tierra de tu gente sin permiso. Tu expectativa es que se hará justicia y se te compensará, y que es tarea de los facilitadores hacer que esto suceda.

Sacerdote de una diócesis a la que pertenecen los payams A y B

Eres un sacerdote mayor, respetado por ambas comunidades. Te gusta hablar mucho y frecuentemente haces referencias a la Biblia.

Líder del campamento ganadero, Payam A

Eres un hombre joven, respetado por tus habilidades de lucha. No hablas mucho. De niño estudiaste en la escuela en el Payam B.

Reflexiones del facilitador

Módulo 2

¿Cómo se siente tras terminar el Módulo 2?

¿Tiene preguntas que desee explorar más?

¿Cuáles son las dificultades que se presentan al impartir este módulo en su comunidad?

¿Cuáles son las oportunidades para impartir este módulo en su comunidad?

Notas personales

Módulo 3

Comunidades local y global

¿Qué es la comunidad?

El uso más común de la palabra “comunidad” es el que se aplica a un grupo de personas que comparte una localidad geográfica y tiene intereses comunes en cuanto a la calidad y oportunidades de esa localidad. También puede referirse a un grupo de personas que comparten un conjunto de valores e intereses.

Un conjunto de valores e intereses compartidos puede crearse mediante:

- el empleo (por ejemplo, asociaciones profesionales, sindicatos, comunidades de práctica informales);
- una fe religiosa en común;
- personas que tienen los mismos antecedentes étnicos;
- personas del mismo sexo y/o sexualidad;
- el interés en actividades recreativas: deportes, música;
- la defensa de causas específicas (por ej., la lucha contra el cambio climático o la defensa de los derechos de la infancia y de la equidad de género).

Algunas comunidades son “optativas” o “intencionales”, lo cual significa que sus miembros deciden de manera voluntaria ser parte de la comunidad, y otras tienen origen circunstancial o histórico.

Un individuo puede pertenecer a varias comunidades, y cada una de ellas tiene una fuerte influencia sobre los valores del individuo y sobre las decisiones que toma. Es por esto que el concepto de comunidad a veces es la clave para entender la identidad de una persona.

Mientras que algunas comunidades simplemente existen y se ven afectadas por los cambios que ocurren a su alrededor, otras se organizan para proteger sus intereses y provocar el cambio. Las comunidades organizadas son más propensas a tener culturas o códigos de conducta sólidos (véase el Módulo 1: Identidad y cultura), aunque lo más común es que la cultura se asocie con la conducta de un grupo y la comunidad con los intereses del grupo.

Las comunidades pueden ser relativamente pequeñas y tener intereses específicos (por ej., el lugar de trabajo). En estos días de comunicación global masiva y de mayor interdependencia, las comunidades pueden ser grandes/mundiales y no estar limitadas por fronteras geográficas o nacionales (como es el caso de los grupos religiosos o de los que tienen intereses medioambientales). En estos casos, los intereses pueden ser menos precisos, a veces contrapuestos y de comportamiento variable.

Es probable que una persona que pertenezca a una comunidad local sea a la vez parte de una comunidad de intereses global.

La comunidad puede entenderse de diferentes maneras, por ejemplo, en términos de intereses, en términos de poder o como un sistema de protección. La manera en la que se organiza una comunidad para proteger sus propios intereses puede considerarse como un sistema. Por tal motivo, entender a la comunidad desde distintas perspectivas es parte importante del proceso sostenible de resolución de problemas y del diseño de agendas.

Entender la forma en la que una comunidad se percibe a sí misma es un elemento clave para poder apreciar a una cultura en desarrollo. Por ejemplo, en la comunidad general de personas discapacitadas del Reino Unido se ha desarrollado y difundido ampliamente la propuesta que afirma “Nada que nos afecte debe excluirnos” y que se aplica de manera global. Esto ha permitido que las personas discapacitadas defiendan su derecho a tener consultas con los proveedores de los bienes y servicios que les atañen, a fin de garantizar que tales proveedores puedan satisfacer las necesidades de esa comunidad. Con frecuencia se aplican muchas suposiciones (falsas) con respecto a las necesidades de las personas discapacitadas, lo cual provoca que se les ofrezcan bienes y servicios inadecuados. Así pues, esa propuesta ha resultado ser una alternativa valiosa para contrarrestar la planificación basada en suposiciones bienintencionadas. Esta es una de las maneras en las que una comunidad temática ha podido influir en el diseño de políticas y en las actitudes públicas.

¿Qué es la ciudadanía activa?

Los ciudadanos son los miembros de un estado o país organizado. Su “ciudadanía” puede describir su estatus y, de manera implícita, los derechos y obligaciones que tienen en relación con su país. Por ejemplo, un ciudadano puede tener derecho a poseer un pasaporte emitido por el estado y la obligación de pagar impuestos al estado. A partir de esta definición, el término “ciudadanía” se ha ido desarrollando más hasta denotar el proceso de participación en la vida común de una comunidad, y el programa de Active Citizens usa esta definición más amplia. Los “Ciudadanos Activos” son aquellas personas que, además de cumplir con estas obligaciones legales básicas (como las de los ejemplos anteriores), participan de manera voluntaria en actividades que de alguna forma afectan la vida pública de sus localidades o comunidades. Hacen esto mediante la sociedad “civil” (ciudadanos que usan su libertad de asociarse, por lo general con el fin de gestionar cambios sociales en su localidad) o mediante la sociedad “cívica” (relativa a los poderes gobernantes o a quienes toman las decisiones que conciernen a la comunidad). Este programa se enfoca en un aspecto particular de la ciudadanía activa: los proyectos de desarrollo social.

¿Qué es la ciudadanía global?

Además de ser ciudadanos de un estado o país, los individuos habitamos una comunidad global que es cada vez más interdependiente a través del comercio, la política y el intercambio cultural originado por la comunicación masiva. La “vida común” de la comunidad global comparte muchos problemas que requieren tanto de la acción colectiva como de la participación política internacional. Para comprender mejor la naturaleza y el potencial de esta acción es necesario desarrollar la capacidad de ser un ciudadano activo local, así como desarrollar conciencia como ciudadano activo global, lo cual puede afectar las elecciones y perspectivas en la acción de los ciudadanos locales.

Los Ciudadanos Activos son aquellos que entienden las interdependencias de sus comunidades con las personas de otros lugares y participan en actividades cuyos resultados tienen un efecto positivo más allá de su propio país, o que al poseer una perspectiva global de su propia situación logran resultados relacionados con el “bien común universal” global (por ejemplo, justicia, paz y sostenibilidad).

Este programa se esfuerza por formar Ciudadanos Activos con mayor conciencia global mediante la capacitación y el diálogo intercultural, pero en primer lugar invita a los participantes a poner en práctica sus ideas en un entorno local.

¿Qué es la ciudadanía inclusiva?

El concepto de ciudadanía inclusiva indica que todas las personas pueden participar en el proceso de toma de decisiones y exigir que otros cumplan con su responsabilidad. El empoderamiento a través de la ciudadanía inclusiva a nivel local es importante para la promoción de los derechos humanos y del desarrollo sostenible, pero también permite que grupos previamente excluidos (en particular los pobres, las mujeres y niñas, y las personas con discapacidades) se involucren más en la política y en los procesos de toma de decisiones en un ámbito más amplio, posiblemente a nivel regional o nacional. Respaldar la ciudadanía inclusiva requiere entender las relaciones de poder que existen en una comunidad y los obstáculos prácticos que enfrentan los grupos excluidos para poder participar en la comunidad.

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre la comunidad local y la global:
 - concepto de comunidad;
 - entender su propia comunidad;
 - diferentes perspectivas sobre una comunidad;
 - interdependencia local y global.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad:
 - sistemas y pensamiento sistémico;
 - poder y toma de decisiones en la comunidad;
 - comunidades frágiles y afectadas por conflictos; elaboración de mapas de conflictos.
- Capacidad de identificar un problema de desarrollo social para abordarlo en la comunidad:
 - sistemas y pensamiento sistémico en la resolución de problemas;
 - comunidades frágiles y afectadas por conflictos.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.

Actividad 3.1

Elaboración de mapas de la comunidad

1 4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender diferentes perspectivas sobre una comunidad.
- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad y conocimiento sobre las necesidades y oportunidades.

Resumen

Los participantes crean un mapa visual colectivo de su comunidad local que incluya aspectos positivos y áreas de preocupación, además de la participación de la comunidad en general, si es posible.

Preparación y materiales

Papel y bolígrafos de muchos colores, juegos de imágenes impresas (véase la Figura 31) y dos ejemplos de mapas de la comunidad.

Procedimiento

1. La tarea del grupo consiste en elaborar un mapa gigante de su localidad en una hoja de papel grande. Si el grupo incluye participantes de diversas localidades, divídalo en equipos de acuerdo con su procedencia. En este ejercicio es importante que elaboren el mapa de un lugar con el que estén familiarizados.
2. Muestre al grupo un ejemplo de la comunidad a la que usted pertenece. Pida que cada equipo dibuje a lápiz (con la ayuda del resto del grupo) un mapa muy esquemático de la geografía del lugar: caminos, pueblos, cerros, fronteras y todo lo que se adecúe a la escala de la zona en la que estén trabajando. Enfátice de nuevo que el mapa no necesita ser preciso ni detallado.
3. Use diferentes colores para diferentes tipos de establecimientos (por ejemplo, verde para las fábricas y tiendas, rojo para las viviendas, azul para los edificios de gobierno, etc.). Opcionalmente, entregue a los participantes varios íconos y explíqueles que pueden usarlos para representar diferentes elementos de la comunidad.
4. Pida a los participantes que identifiquen algunos de los aspectos positivos de la comunidad local, el patrimonio local y los recursos:
 - ¿qué servicios e instalaciones tiene la comunidad?,
 - ¿qué aptitudes tiene la comunidad?
5. Ahora pida a los participantes que escriban en notas adhesivas algunas de sus emociones o sentimientos en relación con diferentes partes de la zona, así como con diferentes edificios e instalaciones que hayan indicado en el mapa. Pueden ser emociones o sentimientos positivos o negativos. Deben colocar las notas adhesivas en el mapa.
6. Pida que identifiquen algunas de las cosas que desearían mejorar en su comunidad.
7. Identifiquen problemas o inquietudes que haya en la comunidad y márquelos en el mapa.
8. Identifiquen dónde hace falta mayor conocimiento y dónde se necesita mayor investigación.

Actividad 3.1 (continuación)

Figura 31: Íconos que pueden usarse en el mapa de la comunidad



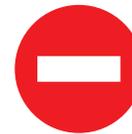
Lugares positivos



Problema o lugar de preocupación



Toma de decisiones



Sin acceso



Desconocido



Sitio de aprendizaje/
artes y cultura

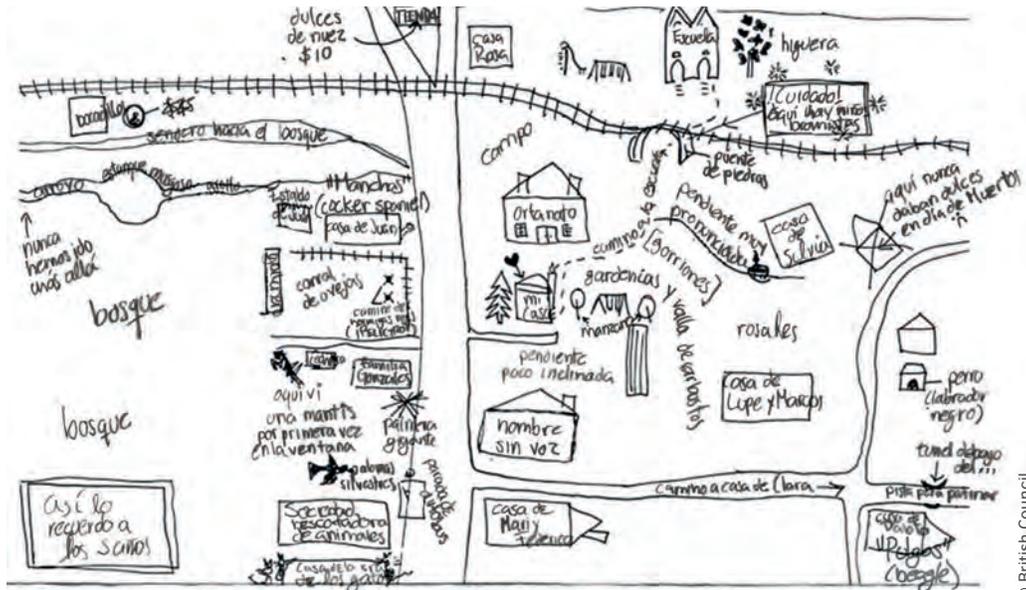


Lugares negativos

Sesión de repaso

- Reúna a todo el grupo y pídale que hablen sobre sus sentimientos en torno a la actividad.
 - Explore las suposiciones, las cuestiones subyacentes a sus actitudes y los motivos por los que diferentes personas pueden tener diferentes percepciones. Ejemplo: “Tenemos diferentes sentimientos en torno a nuestras comunidades. Hay tensiones subyacentes”.
 - Explore las suposiciones, las cuestiones subyacentes a sus actitudes y los motivos por los que diferentes personas pueden tener diferentes percepciones. Pregunte por qué algunos lugares del mapa reciben más comentarios positivos y otros lugares reciben muchos comentarios negativos.
 - Pregunte de qué manera nos podría servir este mapa para dar forma a nuestros proyectos de acción social y cómo podrían mejorarse el mapa y el proceso empleado para desarrollarlo.
 - ¿Qué les hizo sentir este ejercicio?
 - Pida a los participantes que tengan en mente este ejercicio junto con los temas clave que surgieron durante la planificación de la acción social o del proyecto comunitario.
- ¿Cuáles son algunos de los temas clave que surgieron? Pongan particular atención a los que se relacionen con asuntos de interés social (por ej., drenaje, violencia por cuestiones de género, salud, libertad, espacio, drogas y empleo).
 - ¿Surgieron problemas relacionados con la salvaguarda y seguridad? Si es así, ¿cuáles son? ¿Tienen diferente impacto en las mujeres, los hombres, las niñas y los niños de la comunidad?
 - ¿De qué manera sirven para identificar posibles intervenciones de acción social?
 - ¿Cómo podrían usar la elaboración de mapas de la comunidad para planificar la acción social o los proyectos comunitarios?
 - Esta actividad puede conducir directamente a la actividad de elaboración de mapas/árboles de problemas descrita en el Módulo 4. Pueden emplear los problemas identificados en la elaboración del mapa y analizarlos en el árbol de problemas, observando sus causas fundamentales y las oportunidades de acción social.

Figura 29: Ejemplo de mapa de una comunidad geográfica



© British Council

Figura 30: Ejemplo de mapa de una comunidad enfocado en una comunidad de interés



© British Council

Actividad 3.2

¿Quién decide?

1 4

(120 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: poder y toma de decisiones.

Resumen

En esta actividad los participantes examinan la idea de poder y empoderamiento, y reflexionan acerca de quién tiene el poder local y globalmente, de cómo se asocian esos poderes y de su influencia en los proyectos de acción social del grupo.

Preparación y materiales

Papel, bolígrafos, marcadores de colores, masilla adhesiva o cinta adhesiva.

Procedimiento

1. Diga al grupo: “Reflexionar acerca del poder nos ayuda a pensar con quién necesitamos colaborar, en quién influir y en qué necesitamos tener cuidado al planificar la acción social”.
2. Inicie una discusión: “¿Qué es el poder?”. El poder está en todos lados, es conocimiento, es elección, es influencia, es la habilidad o capacidad de desenvolvernos o actuar de manera eficaz. Véase la Actividad 3.6 (¿Qué es el poder?).
3. Diga al grupo: El poder se considera productivo y positivo, y no solo restrictivo y negativo. Por ejemplo, “empoderar” a las personas para que se ayuden a sí mismas.
4. Pida al grupo que piense, compare y comparta (use la técnica para facilitadores de la página 34) sobre alguna ocasión en la que se hayan sentido empoderados. ¿Qué ocurrió? ¿Cuáles fueron las circunstancias? ¿Quiénes estuvieron involucrados? ¿Qué sentimientos y emociones experimentaron ustedes u otras personas?
5. ¿Cómo se logró el empoderamiento? ¿Qué nos dice esto acerca del poder?

6. ¿Los Ciudadanos Activos tienen poder? ¿De qué forma? En las decisiones que tomamos; en los principios a los que nos apegamos; como parte de una red de contactos más extensa; por las herramientas, recursos y acceso que tenemos.
7. ¿En qué debemos ser cuidadosos al tener poder? El facilitador puede examinar con mayor profundidad algunas de las siguientes ideas: considerar el poder como un fin, abusar del poder, actuar en nombre de los demás.
8. ¿Qué podemos aprender de esta actividad que nos ayude como Ciudadanos Activos?

Procedimiento alternativo uno:

¿Quién decide en nuestra comunidad?

1. Divida al grupo en equipos de cuatro o cinco integrantes y entregue a cada equipo una copia de la tabla que aparece en la siguiente página. Esta tabla puede adaptarse de modo que incluya preguntas relevantes para la comunidad de los participantes. Explique que esta actividad puede ayudarles a informar sobre su acción social.
2. Pídeles que contesten las preguntas de la tabla y que al terminar presenten un informe ante todo el grupo. Analicen las diferentes respuestas.
3. ¿Qué tan similares/diferentes son las respuestas con respecto a mujeres y hombres? ¿Qué nos dice esto acerca de las relaciones de poder entre mujeres y hombres a nivel doméstico, comunitario y nacional?
4. ¿De qué formas podríamos tener poder e influencia sobre estas decisiones?

Procedimiento alternativo dos:

¿Quién decide en nuestra comunidad?

1. El facilitador puede adaptar la tabla de preguntas de modo que plasme situaciones de poder de decisión relevantes para los participantes y que además abarque los ámbitos doméstico, comunitario, estatal y nacional.

Tabla 13: ¿Quién decide?

¿Quién decide...
1. a qué edad es legal casarse?
2. cómo debe castigarse a quien roba algo de una tienda o de un mercado?
3. a quién otorgar un permiso para construir una casa en su localidad?
4. hasta qué hora pueden estar abiertas las tiendas de su pueblo?
5. si los terrenos públicos de la localidad pueden convertirse en zonas de juego para los jóvenes?
6. quién limpia las calles en su localidad?
7. qué programas sociales pueden llevarse a cabo en su comunidad?
8. quiénes integran su concejo local?
9. si los líderes religiosos son influyentes en su pueblo?
10. cómo puede gastarse usted su propio dinero?
11. qué tiene permitido ver en Internet?
12. qué tan seguro es pasear por su localidad?
13. quién puede establecerse en (o irse de) su pueblo o ciudad?
14. si es legal que las personas tengan relaciones homosexuales en su país?
15. cómo debe vestirse para asistir a una boda?
16. a qué edad puede alguien dejar la escuela?
17. cuándo tener hijos?
18. cuánto debe asignarse a los gastos cotidianos del hogar (por ej., a alimentos, bebidas, recreación y vestido)?
19. los lugares a los que ha de ir fuera de casa?

Actividad 3.3

Caminata de poder ①

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global: nuestra comunidad.
- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global: diferentes perspectivas en torno a nuestras comunidades.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: poder y toma de decisiones.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.

Resumen

Una actividad simple, pero poderosa, para generar reflexión en torno al poder y a la inequidad.

Preparación y materiales

Tarjetas de roles adaptadas (las suficientes para que cada quien tenga una). Los roles pueden ser, entre otros, los siguientes (en cada caso, especifique si es un rol masculino o femenino):

- un niño o niña de corta edad;
- un estudiante universitario, hombre o mujer;
- un refugiado recién llegado, hombre o mujer;
- un concejal, hombre o mujer;
- un miembro del parlamento, hombre o mujer;
- un vendedor ambulante, hombre o mujer;
- un empresario local exitoso, hombre o mujer;
- un padre/una madre casado/a y con hijos;
- un usuario de una silla de ruedas, hombre o mujer;
- un usuario de una silla de ruedas, hombre o mujer.

Lista adaptada de enunciados (véase los párrafos siguientes).

Procedimiento

1. Presente la actividad, pero no diga mucho acerca de ella. Diga a los participantes: "Este juego requiere que usen su imaginación".

Entregue una tarjeta de rol a cada participante. Explíqueles que cada quien debe imaginar que es la persona que se indica en la tarjeta. Indique con claridad si se trata de un rol masculino o femenino. Si importar que trabaje o no con un grupo de un solo sexo, será una buena experiencia que los participantes se pongan en los zapatos de alguien del sexo opuesto. Por ejemplo, un participante masculino del programa de Active Citizens podría representar el rol de una mujer adolescente, y una participante podría representar el rol de un hombre en silla de ruedas.

2. Pida a los participantes que formen una fila, uno al lado de otro y de frente a usted.
3. Diga a los participantes que forman una fila, uno al lado de otro y de frente a usted. "Si alguien cree que el personaje indicado en su tarjeta respondería 'Sí' al enunciado que voy a leer, debe dar un paso al frente; si cree que respondería 'No', debe quedarse donde esté".
4. Lea los siguientes enunciados ante el grupo (adáptelos de acuerdo con el grupo y con el contexto):
 - Me siento a salvo en mi comunidad.
 - Tengo tiempo libre para ver películas y estar con mis amistades.
 - Puedo votar.
 - Puedo pagar unas vacaciones en el extranjero.
 - Nunca paso hambre.
 - Creo que a mis hijos les irá mejor que a mí.

- Estoy convencido/convencida de poder encontrar trabajo.
 - Puedo visitar a mis padres y hablar con ellos.
 - Estoy satisfecho/satisfecha con mi vida.
 - Me toman en cuenta en las decisiones locales.
 - Puedo pagar un tratamiento hospitalario.
 - Puedo expresar mis opiniones en público.
 - No corro el riesgo de que me golpeen.
 - Cuando voy a consulta con el médico, yo mismo/misma hablo de mí.
 - Puedo cubrir las necesidades de mis hijos.
 - Tengo buenos ingresos.
 - Sé que me consultarán en torno a las cuestiones que afectan mi vida.
5. Cuando haya terminado, pida a los participantes que dejen las tarjetas de sus personajes en el suelo y retrocedan para que puedan ver la disposición de todas las tarjetas de roles.
6. Explique a los participantes que este ejercicio fue diseñado para darles una idea de los diferentes poderes que diferentes personas tienen en sus vidas y de cómo ellas participan en sus comunidades.

Sesión de repaso

- La discusión puede desarrollarse de diferentes maneras, pero algunos puntos importantes que deben cubrirse son estos:
 - ¿Cuáles fueron los grupos o individuos excluidos?
 - ¿Por qué fueron excluidos?
 - ¿Por qué es tan grande la brecha entre los del frente, los de en medio y los de atrás?
 - ¿Hubo alguna diferencia debida a la edad y el género? ¿Hubo algo más?

- ¿Qué responsabilidades y deberes creen ustedes que tienen las diferentes personas?
 - ¿Qué derechos tienen los “excluidos”?
 - ¿Qué aprendimos sobre el poder y la participación?
- Por último, pregúnteles qué suposiciones hicieron para adentrarse en sus personajes cuando imaginaron ser alguien más y cuáles fueron los factores que influyeron en las respuestas que dieron a los enunciados. Pregúnteles cómo se sintieron hoy al ponerse en los zapatos de alguien más. Si les tocó ser alguno de los individuos sin poder, ¿cómo se sintieron con respecto a quienes tenían más poder que ellos? De manera similar, pregunte a quienes tenían más poder qué sintieron en esa situación con respecto a los que tenían menos poder. Concluya recordándoles que distintos tipos de discriminación (como la inequidad de género o el racismo) tienen efectos perjudiciales y pueden originar situaciones de abuso de poder y privilegios.

Actividad 3.4

Poder, influencia y defensoría

1

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global: diferentes perspectivas en torno a nuestras comunidades.
- Capacidad para identificar a las principales partes interesadas de la comunidad: poder y toma de decisiones.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.

Resumen

Los participantes interactúan con la “flor del poder” y examinan quién tiene el poder, quién influye sobre el poder y cómo podemos defender a nuestras comunidades, tanto junto con ellas como a favor de ellas.

Materiales

Hoja de ejercicios de la “flor del poder”.

Procedimiento

1. Muestre una copia de la “flor del poder” (Figura 32) que no lleve escrita ninguna palabra.
2. Pregunte a los participantes si han escuchado la expresión “grupos de base” (*grassroots*, en inglés). Explique brevemente que “grupos de base” es una expresión que las organizaciones usan comúnmente para describir a sus grupos destinatarios en las comunidades, porque son la base de todo lo que esas organizaciones hacen. Los participantes habrán de decidir qué grupos en particular conforman su base, pero por ahora solo escriba en la figura las palabras “grupos de base”.
3. Explique que en la parte central de la flor se encuentra el “centro de poder” (por ejemplo, el secretario de educación). De nuevo, en el caso de su problema y de su comunidad, ellos habrán de decidir quién está en el centro de poder, así que solo escriba “poder” en la flor.
4. Explique que los pétalos representan a las personas o grupos influyentes sobre el centro de poder (por ejemplo, los asesores o los medios de comunicación). Escriba “influyentes” junto a los pétalos.

5. Por último, explique que el tallo representa la defensoría. La defensoría consiste en argumentar a favor de una causa específica, a menudo con la intención de influir en decisiones públicas específicas (por ejemplo, en las políticas). En este caso, es la defensoría la que procura reunir la opinión de los grupos de base para que la escuchen tanto los influyentes como quienes se encuentran en el centro de poder.
6. Diga que la defensoría puede realizarse:
 - en nombre y representación de individuos y grupos;
 - en conjunto con individuos y grupos;
 - por los propios individuos y grupos.

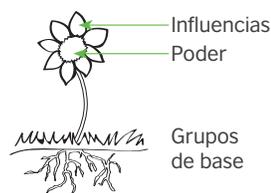
Divida al grupo en equipos de cuatro o cinco integrantes y entregue a cada equipo una “flor del poder” o pídale que dibujen una. Pídale que consideren qué cambio desearían lograr en su comunidad, y que en la hoja de ejercicios anoten quiénes son las distintas partes interesadas: el centro de poder, los influyentes —tanto formales (por ej., los asesores) como informales (por ej., los medios de comunicación)— y las personas o grupos de base (raíces).

7. Reúna a todo el grupo y muestren cada una de las flores; permita que los participantes hagan preguntas a medida que exponen sus ejercicios.

Sesión de repaso

- ¿Qué principios debemos seguir cuando llevamos a cabo acciones de defensoría? Anótelos.
- ¿Qué aprendimos de esta actividad?
- ¿Cómo nos puede ayudar esto a desempeñar nuestro rol de manera más eficaz?

Figura 32: Poder, influencia, defensoría



Actividad 3.5

Gráfica del poder

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: poder y toma de decisiones.

Resumen

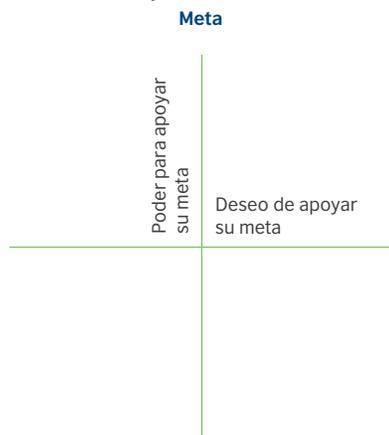
Esta técnica sirve para identificar a los interesados que podrían influir en la acción social de los Ciudadanos Activos.

Funciona bien si el grupo ya identificó el tipo de cambio que desean. También pueden tomar alguno de los problemas identificados durante la elaboración del mapa de la comunidad.

Preparación y materiales

Rotafolio con el diagrama que se muestra a continuación.

Figura 33: Gráfica del poder



Procedimiento

1. Acuerden un cambio específico que el grupo desee tener en su comunidad, relacionado con un problema común que hayan identificado. Es importante que sea una meta específica y no solo un tema. Escriba la meta en la parte superior de la Figura 33.
2. Organice una lluvia de ideas con el grupo para que escriban en notas adhesivas los nombres de todos los interesados que tengan relación con la meta: un interesado en cada nota. Es importante que los participantes sean muy específicos. Por ejemplo, en vez de escribir simplemente “el gobierno”, es mejor que escriban “el secretario de agricultura”; o bien, en vez de escribir simplemente “los medios de comunicación”, es mejor que indiquen nombres específicos de periódicos, estaciones o personas.
3. Espere a que cada uno de los participantes haya elaborado varias notas con los nombres de los interesados y pídale que se detengan a recordar lo que han analizado acerca del poder, los diferentes tipos de poder, quién tiene el poder y quién puede influir en el cambio que desean.
4. Muestre los dos ejes del diagrama y explique que en esta actividad definimos el poder como la capacidad de lograr el cambio que queremos tener. Algunos de los interesados anotados quizá no tengan el poder de alcanzar su meta por sí solos; otros quizá estén muy lejos de alcanzarla. Algunos quizá apoyen por completo su meta y otros quizá se esfuerzen de manera activa por combatirla.
5. Pida a cada participante, por turnos, que lea en voz alta el nombre de uno de los interesados y lo coloque en el diagrama según el nivel de poder que tenga para alcanzar la meta y según en qué medida apoye o esté en contra de la meta. Asegúrese de que los interesados estén identificados de forma específica y acuerde con los participantes en qué lugar del diagrama deben colocarlo.
6. Haga esto cinco o seis veces ante todo el grupo y luego pida que todos se acerquen a colocar sus notas en el diagrama, evitando que se repitan los nombres de los interesados.

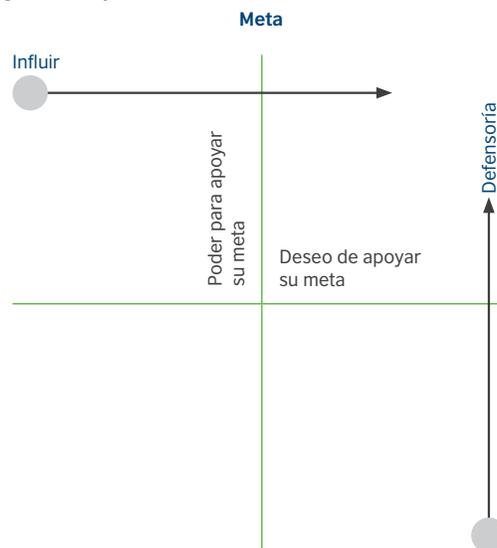
Actividad 3.5 (continuación)

7. Cuando se hayan pegado las notas de todos los interesados, pregunte qué se necesita hacer para contribuir a alcanzar la meta. A lo largo de la conversación aclare que si cada uno de los interesados estuviera en el cuadrante superior derecho (es decir, tuviera poder y apoyara la causa) sería posible alcanzar la meta. Por lo tanto, las posibilidades pueden incluir:
 - Conseguir mayor apoyo de las personas con poder: influir.
 - Hacer que quienes los apoyen tengan más poder: empoderamiento.
 - También existe la opción de conseguir que quienes se oponen a su causa pierdan su poder.
8. Dibuje flechas que representen estos movimientos y escriba en ellas las palabras “Influir” y “Empoderamiento”; luego, pregunte al grupo cómo pueden llevarse a cabo estas acciones. Refiérase a las discusiones anteriores acerca de la influencia, la defensoría, el poder y el empoderamiento (véase la Figura 32).

Sesión de repaso

- Pregunte si esta actividad les ayudó a estimular o identificar ideas de acción social y cómo les ayudó.
- Anote los puntos de aprendizaje clave de esta actividad.

Figura 34: Movimiento en la gráfica del poder



Actividad 3.6

¿Qué es el poder?

(40 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: poder y toma de decisiones.

Resumen

Esta actividad sirve para examinar el concepto de poder y sus diferentes tipos, y ayuda a los participantes a reflexionar sobre sus experiencias de poder.

Preparación y materiales

Definiciones escritas de los tipos de poder. Tarjetas con los tipos de poder: un tipo escrito en cada tarjeta.

Procedimiento

1. Presente la actividad y pregunte al grupo qué entienden por “poder” y por qué debemos hablar de él en el programa. Permita que los participantes se expresen libremente durante unos cuantos minutos sin que usted intervenga. Explique que examinaremos el concepto más a fondo, pero que, con respecto a la visión del programa de Active Citizens, todo cambio, desde el ámbito personal hasta el global, implica un desplazamiento de poder y que por ello es importante comprender este concepto con mayor detalle.

2. En la discusión inicial es probable que los participantes se hayan centrado en el “poder sobre”, es decir, en las personas, países u otros grupos dominantes. Diga al grupo que hay cuatro tipos de poder y pregúnteles cuáles creen ellos que son los tipos de poder que existen. Tenga escritos los tipos de poder, pero no los revele sino hasta que surjan de la discusión del grupo. Cuando los revele, hable un poco sobre cada tipo de poder de acuerdo con los siguientes detalles:
 - El “poder sobre” se refiere a la capacidad que tienen los poderosos de afectar las acciones y pensamientos de los demás. Incluye dominación, fuerza, coerción y abuso.
 - El “poder de” se refiere a la capacidad de actuar, e incluye la habilidad de invocar derechos, ciudadanía o voz.
 - El “poder dentro de” se refiere al sentido de identidad propia, a la comprensión de nuestros derechos y roles como ciudadanos, y a la confianza y concienciación, todos ellos elementos que pueden ser condiciones previas a la acción. Por lo general se describe como “fuerza interior”.
 - El “poder conjunto” se refiere a la fortaleza que puede surgir mediante la colaboración con los demás, la acción colectiva y la formación de alianzas. “La unión hace la fuerza” es una frase con la que se describe en general este tipo de poder.

Actividad 3.6 (continuación)

3. Cuando los participantes hayan comprendido bien los cuatro tipos de poder, exponga la idea del poder visible, oculto e invisible:
 - El poder visible es toda forma de poder que sea evidente y pueda analizarse con facilidad. Es posible cuestionar este poder en los espacios públicos, mediante los procesos formales de toma de decisiones, etc.
 - El poder oculto es capaz de limitar los poderes de los individuos y grupos excluidos y marginados (mujeres y niñas, personas con discapacidades, pobres, etc.) “entre bastidores” o “por debajo de la mesa”. Algunos ejemplos de este tipo de poder son los grupos dominantes que establecen “las reglas del juego”, la exclusión de temas específicos de la agenda pública, los medios de comunicación tendenciosos, etc.
 - El poder invisible está conformado por ideologías, concepciones populares y normas sociales muy enraizadas que privilegian a ciertos grupos de la sociedad sobre otros. También comprende las creencias que las personas tienen sobre sí mismas y que fomentan la inequidad.
4. Divida al grupo en equipos de cuatro integrantes y entrégueles tarjetas que lleven escrito uno de los cuatro tipos de poder en cada una. Pida a cada equipo que relaten experiencias que hayan tenido con ese tipo de poder, y también con relación a los poderes visibles, ocultos e invisibles. Por ejemplo, un relato puede tratarse del poder oculto interior (dentro de), o bien del poder invisible sobre alguien más. Pregunte a los participantes cómo se sintieron con esas experiencias. ¿Hubo alguna similitud o diferencia en el equipo entre las experiencias de las mujeres y las experiencias de los hombres?
5. Después de diez minutos, pida a cada equipo que relate una de sus experiencias ante todo el grupo.
6. Promueva la conversación preguntando qué entienden por el término “empoderamiento”.
7. Facilite una breve discusión en torno a la importancia de tener una comprensión más profunda del poder a fin de obrar en pro del empoderamiento.

Sesión de repaso

- Pida que los participantes relaten lo que aprendieron acerca del poder y del empoderamiento.
- Refiérase a la afirmación de que “todo cambio implica un desplazamiento de poder” y pídale que den ejemplos de cambios en los que hayan estado involucrados y donde haya habido algún desplazamiento de poder.
- Pregúnteles qué sienten al tener una comprensión más profunda del poder.
- Con frecuencia, tan solo con comprender que hay diferentes tipos de poder, las personas pueden sentirse empoderadas.

Procedimiento dos: creativo

1. En vez de pedir que los equipos que realicen una discusión sobre los tipos de poder, pídale que dibujen una historieta que represente su ejemplo, o bien que escenifiquen una “historieta en vivo” o una escena corta.

Sesión de repaso

- Pregunte si esta actividad les ayudó a estimular o identificar ideas de acción social y cómo les ayudó.
- Anote los puntos de aprendizaje clave de esta actividad.
- Pregunte si esta actividad les ayudó a considerar de otra forma las experiencias de poder y empoderamiento desde la situación y perspectiva de los demás, y cómo fue que les ayudó.

Actividad 3.7

El poder en nuestras comunidades

4

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Poder y toma de decisiones.
- Capacidad para identificar el poder de los principales interesados en la comunidad.

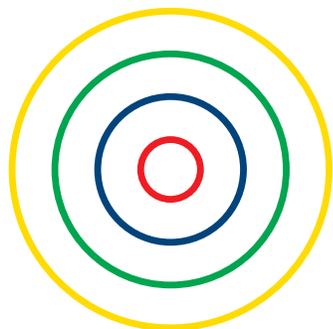
Resumen

Es una actividad breve diseñada para elaborar mapas de poder y examinar el poder desde el ámbito local hasta el global. En muchos casos esta actividad funciona mejor si se permite que el grupo defina por sí mismo el título de cada anillo del círculo (por ejemplo, “tribu” o “clan” en vez de “nivel local”).

Preparación y materiales

Rotafolio o una superficie grande para dibujar.

Figura 35: Círculos de poder



Dibuje un círculo del tamaño de un balón de fútbol.

Procedimiento

1. Comience preguntando al grupo quién tiene el poder a nivel local (es decir, cerca de nosotros). Refiérase a la Actividad 3.2. Escriba cada ejemplo en una nota adhesiva y pegue todas las notas en el centro del círculo.
2. Dibuje otro círculo alrededor del primero y pregunte quién tiene el poder a nivel regional. Escriba cada ejemplo en una nota adhesiva y pegue todas las notas sobre este anillo.
3. Dibuje otro círculo alrededor, pregunte quién tiene el poder a nivel nacional y repita el proceso.
4. Dibuje otro círculo alrededor, pregunte quién tiene el poder a nivel global y repita el proceso.

Sesión de repaso

- ¿Este diagrama representa bien quién tiene el poder? ¿Faltan personas o instituciones clave? Aliente al grupo a reflexionar sobre las estructuras de poder, tanto formales como informales, que hay en todos los niveles. Por ejemplo, estas estructuras incluyen el poder en las relaciones personales y en los hogares, y también en los foros de toma de decisiones más formales, como los concejos locales y los gobiernos nacionales.
- ¿Cuál es la situación de las personas de la comunidad? ¿Por lo general tienen poder? ¿Tienen el mismo poder mujeres y hombres, niñas y niños? ¿Pueden dar ejemplos?
- ¿De qué manera influyen unos sobre otros los diferentes poderes de nuestro diagrama? De nuevo, ¿de qué manera y dónde ejerce la comunidad su influencia en los grupos que enumeramos?
- ¿Cuáles son algunas de las formas en que los Ciudadanos Activos pueden ejercer poder sobre los ámbitos que indicamos en los anillos? Destaque que los Ciudadanos Activos pueden ejercer poder a nivel local, nacional y global. Podemos ejercer nuestro poder mediante el diálogo: el poder no tiene que entenderse como la imposición de acciones.

Actividad 3.7 (continuación)

Procedimiento dos: más profundo

1. Las conversaciones acerca del poder pueden conducir al análisis de los sistemas de los que formamos parte. Las personas a veces suponen que el poder y las decisiones están en manos de personas u organizaciones individuales. En muchos casos son los sistemas de los que formamos parte los que definen las decisiones que un individuo u organización puede tomar. Por ejemplo, el director ejecutivo de un gran banco orientado hacia la obtención de beneficios no puede decidir simplemente redistribuir el dinero entre la población más pobre: el banco del que forma parte tiene sistemas de gobierno establecidos, políticas y accionistas que limitan su capacidad de actuar. Si actuara en contra de los objetivos principales de la empresa, lo

reemplazarían. En muchos casos, lo mismo puede ocurrirle a otros individuos encargados de tomar decisiones: los sistemas son factores influyentes poderosos dentro de nuestras comunidades, y surgen sistemas por una gran cantidad de motivos, de manera orgánica, pretendida o involuntaria, y su impacto es de amplio alcance. Pida al grupo que dé ejemplos de la forma en que los sistemas desempeñan un papel influyente y poderoso tanto de manera positiva (dan voz a grupos marginados, originan leyes y políticas progresistas) como negativa (por ejemplo, distribución inequitativa de los recursos) en su comunidad.

Actividad 3.8

Conectados globalmente, comprometidos localmente 1

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: poder y toma de decisiones.
- Entender el programa de Active Citizens.

Resumen

Los participantes visualizan las conexiones globales y logran comprender la dimensión global del programa de Active Citizens.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que recuerden la Actividad 0.1 (“Globingo”) y que saquen sus hojas completadas. Si aún no han hecho esta actividad, háganla ahora.
2. Pida a los participantes que imaginen que este salón es todo el planeta. Ayúdeles indicándoles cuál es el norte, el sur, el este y el oeste y dónde estaría su país en este mapa imaginario del mundo.
3. Pida a cada participante que elija una respuesta (por ejemplo, un país) de su hoja de globingo y que se pare en el lugar donde crea que se ubica ese país. Si alguien ya ocupa “ese país”, esa persona puede elegir otra respuesta y colocarse en el lugar correspondiente del mapa.
4. Permita que todos queden distribuidos en sus posiciones.
5. Indíqueles que no necesitan preocuparse de que las ubicaciones sean exactas. ¡No es una clase de geografía!

6. Cuando todos tengan su lugar y se hayan distribuido en el mapa, pida que cada participante explique dónde está parado y quién está vinculado a ese país y de qué forma. Por ejemplo: “Mi nombre es Susana y estoy en Bangladesh porque Kam lleva puesta una prenda que se fabricó aquí”.
7. Cuando haya escuchado las respuestas de todos, pida a los participantes que nombren algún otro país que aparezca en sus hojas y que no haya sido mencionado aún.
8. Invítelos a hacer comentarios y a analizar el mapa y su contenido. ¿Que vemos aquí? ¿Qué significa esto?
9. Procure destacar la variedad de conexiones que el grupo tiene a través del mundo y la cantidad de países diferentes.

Sesión de repaso

- Diga al grupo: “Tan solo haciendo unas cuantas preguntas a este pequeño grupo, nos hemos extendido por todo el mundo. Aunque no nos damos cuenta de estas conexiones en nuestra vida cotidiana, nos vinculan con el mundo y afectan nuestras vidas. Lo que hacemos afecta al mundo (a dónde viajamos, qué compramos, con quiénes hablamos, etc.) y lo que ocurre alrededor del mundo nos afecta”.
- Haga referencia al eslogan del programa de Active Citizens (“Conectados globalmente, comprometidos localmente”) y pregunte a los participantes qué significa para ellos. Explique que Active Citizens es un programa global en tres sentidos específicos:
 - La red global de Ciudadanos Activos: Hay miles de Ciudadanos Activos en todo el mundo que han recorrido la misma ruta de aprendizaje que ustedes y que ahora emprenden acciones en sus comunidades.

Actividad 3.8 (continuación)

- Problemas locales y nacionales compartidos: Los Ciudadanos Activos trabajan en las comunidades para abordar problemas locales, por ejemplo, los problemas de higiene, de acceso a la educación y de empoderamiento de mujeres y niñas; estos problemas son frecuentes en las comunidades de todo el mundo. Podemos colaborar con otras personas que experimentan los mismos problemas que nosotros, aprender de ellas y mostrarles nuestra solidaridad. Además, podemos tratar de hacer algo para resolver esos problemas.
- Problemas globales: Los Ciudadanos Activos también abordan problemas globales tales como la degradación del medio ambiente, la violencia por cuestiones de género, la injusticia económica y los extremismos violentos. La red global de Ciudadanos Activos nos da la oportunidad de emprender acciones a nivel global en torno a problemas globales.

Actividad 3.9

Nuestras comunidades

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre las comunidades local y global.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: poder y toma de decisiones.
- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre las comunidades local y global: diferentes perspectivas en torno a una comunidad.

Resumen

Los participantes examinan las diferentes comunidades de las que forman parte, del nivel local al global.

Procedimiento

1. Dé al grupo tres minutos para que piensen en todas las comunidades diferentes de las que se consideren parte y para que anoten cada una en una nota adhesiva.
2. Explique que podemos pensar en dos tipos de comunidades: una comunidad establecida en un lugar geográfico y una comunidad de interés, cuyos integrantes interactúan en torno a intereses, experiencias y valores compartidos.
3. Muestre al grupo la Tabla 14. Explique que esos cuadros simplemente están ahí para ayudarnos a pensar en diferentes tipos de comunidad, pero que en realidad hay superposición entre ellos.
4. Dé algunos ejemplos de cada tipo de comunidad, idealmente relacionados con usted, que incluyan comunidades que abarquen desde el ámbito local hasta el ámbito global, por ejemplo:
 - usted es parte de una mezquita local, pero también es parte de la umma mundial;
 - usted apoya al club de fútbol Arsenal, se siente conectado con la base mundial de aficionados y además juega fútbol en su club local.

5. Ahora que pueden visualizar algunas de las diferentes comunidades de las que los participantes forman parte, pregúnteles qué es lo que hace que una comunidad sea una comunidad: ¿qué tienen en común estas comunidades? Anote las respuestas con claridad en un rotafolio.

Sesión de repaso

- Resuma los puntos clave que se anotaron, recopilando cualquier pregunta o aclaración que se haya hecho a lo largo de la actividad.
- Para concluir la actividad, pregunte si alguien desea comentar alguna reflexión que tenga acerca de sus comunidades y acerca de lo que aprendieron.

Procedimiento dos: más profundo 2

1. Hay dos preguntas adicionales que pueden servir para lograr una comprensión más profunda en torno a las comunidades y para ayudar a vincular estas discusiones con el aprendizaje del Módulo 1.
 - ¿Cuáles de estas comunidades tienen “una cultura”? Algunas comunidades se basan en una cultura en común y algunas desarrollan culturas con el tiempo. Algunas comunidades contienen muchas culturas (por ejemplo, una ciudad).
 - ¿Cuáles comunidades cambian y cuáles son estáticas? ¿Por qué cambian?
2. Para ayudar a que la conversación pase del entendimiento a la reflexión en torno al cambio, puede preguntar qué podemos aprender de estas discusiones con respecto a la creación y el fortalecimiento de las comunidades.

Actividad 3.9 (continuación)

Tabla 14: Tipos de comunidades

	Geográfica	De interés
Local		
Nacional		
Internacional/global, incluso en línea		

Actividad 3.10

Ubuntu: cómo explorar nuestra conectividad

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: sistemas y pensamiento sistémico.

Resumen

Los participantes examinan el concepto de “ubuntu” en el contexto de sus propias vidas.

Preparación y materiales

Significado de *ubuntu* por escrito.

Procedimiento

1. Presente la idea de “ubuntu”: es una palabra bantú de Sudáfrica que se usa para definir una filosofía o una visión del mundo. Defina la identidad en términos de la relación de un individuo con los demás, describe un sentido de comunidad, colaboración y responsabilidad hacia los demás.
2. **Interconectividad:** en el modo ubuntu de ver el mundo no hay desconexión, pues el individuo es un todo por sí mismo y también es parte del todo general, ambos vinculados de manera intrínseca.
3. El arzobispo Desmond Tutu dijo:

“Una persona con ubuntu es abierta y está disponible para los demás, apoya a los demás y no se siente amenazada porque otros sean capaces y buenos, pues tiene la debida confianza en sí misma al saber que pertenece a un todo mayor y se debilita cuando otros se ven debilitados o humillados”.

Esto a menudo se expresa con la frase “Soy, porque eres, porque somos”.

4. Pregunte al grupo qué entienden por el término “ubuntu”. Pídale que participen en una lluvia de ideas y anoten palabras, frases o ideas y traducciones o conceptos similares en su idioma. Pida al grupo que piensen en ejemplos de *ubuntu* puestos en práctica.

Sesión de repaso

- Identifique cuál de los puntos anteriores es el más adecuado para el grupo. ¿De qué forma puede ayudarnos a progresar como Ciudadanos Activos el reflexionar acerca de *ubuntu*?
- *Ubuntu* requiere que reconozcamos el valor único de cada persona y que celebremos el éxito de los demás y valoremos su contribución al bienestar de todo el sistema.
- Pida a los participantes que reflexionen para sí cómo aplican el *ubuntu* en la vida cotidiana.
- ¿De qué forma las aptitudes y actitudes que hemos examinado juntos respaldan esta contribución?

Actividad 3.11

Snap global

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad: sistemas y habilidades en el pensamiento sistémico.

Resumen

Una actividad simple y divertida en la que se emplea una competencia entre equipos para vincular los problemas locales con los globales.

Preparación y materiales

Papel o notas adhesivas y bolígrafos.

Procedimiento

1. Explique al grupo que participarán en una competencia entre dos equipos, pero no explique el propósito de la actividad.
2. Divida al grupo en dos equipos y, sin explicar el motivo ni dejar que un equipo escuche las instrucciones que reciba el otro, pida a un equipo que escriba todos los problemas locales que puedan, y al otro equipo que escriba todos los problemas globales que puedan. Pídales que escriban un problema en cada hoja. Deles tres o cuatro minutos, pero antes de detenerlos compruebe que tengan una pila de por lo menos 20 problemas anotados.
3. Pida a cada equipo que se asignen un nombre y luego escriba los nombres de los dos equipos en la parte superior de una hoja de rotafolio dividida en dos columnas. Servirá para registrar las puntuaciones.
4. Pida a los equipos que se sienten en dos filas, uno frente al otro, y explíqueles los objetivos y las reglas de la actividad.
5. Este juego (*snap* global) se trata de hacer conexiones locales/globales. Un equipo tiene una lista de problemas locales y el otro tiene una lista de problemas globales. La pila de problemas que escribieron empezará en un extremo de la fila, con un miembro de un equipo frente a otro del otro equipo.
6. Una persona de un equipo leerá en voz alta el problema que esté en la parte superior de su pila y alguien del otro equipo leerá en voz alta el problema que esté en la parte superior de su pila. Si alguien puede imaginar una conexión entre los dos problemas, debe gritar “*Snap*”. A quien diga (o grite) primero “*Snap*” se le pedirá que mencione cuál cree que es la conexión. Si la conexión es convincente, el equipo gana un punto. Si no puede crear ninguna conexión, o si la que dé no es convincente, dele al equipo oponente la oportunidad de explicar una conexión para ganar un punto.
7. Si nadie dice “*Snap*”, o cuando se haya asignado un punto, cada pila pasa al siguiente integrante de la fila en cada equipo y se repite el proceso.
8. Defina el límite de puntos a ganar en el juego.
9. Ejemplo de ronda:
Equipo A (local): “precio del maíz”
Equipo B (global): “cambio climático”
Participante: “¡*Snap*! Las condiciones climáticas extremas causadas por el cambio climático afectan las condiciones de cultivo y la extensión de las tierras disponibles para la agricultura. Esto influye en el precio del maíz”.

10. Reglas: Los equipos deben turnarse para leer primero el problema.

Las personas que lean los problemas no pueden decir “*Snap*”.

Las hojas de la pila deben estar boca abajo y ningún otro miembro del equipo debe ver lo que se va a leer.

Si alguien dice “*Snap*”, debe responder de inmediato.

11. A veces, entre el ruido, puede ser difícil distinguir quién gritó “*Snap*” primero, así que es útil tener a un cofacilitador o voluntario que sirva de juez. Asegúrese de que la competencia no se vuelva más importante que el aprendizaje.

Sesión de repaso

- ¿Qué aprendimos acerca de las conexiones locales/globales?
- ¿Qué cosas ocurren a nivel global que afecten nuestras vidas localmente?
- ¿Qué cosas ocurren a nivel local que tengan efectos globales?

Para profundizar

- Cada conexión hecha es una oportunidad de examinar con mayor profundidad nuestra interconectividad global. Puede hacer una lista de las conexiones que los participantes hayan mencionado y usarla para iniciar conversaciones en torno a las conexiones y a lo que significan para nuestras comunidades y nuestro trabajo.
- Esta actividad también puede usarse para iniciar discusiones sobre las relaciones de poder y los factores que influyen en nuestras vidas, y sobre cuáles son los problemas generales que debemos considerar en favor de la acción comunitaria.

Actividad 3.12

Los sistemas de los que formamos parte

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre lo local y lo global.

Resumen

Los participantes examinan el concepto de sistema y la manera en la que estamos conectados a nivel local y global.

Preparación y materiales

Explicación del término “sistemas”. “*Conjunto de cosas que trabajan juntas como parte de un mecanismo o de una red interconectada; un todo complejo*”. Oxford Dictionaries.

Procedimiento uno

1. Diga al grupo: “Entender la conectividad puede servirnos para resolver problemas y planificar intervenciones o proyectos adecuados. Nos ayuda a considerar un problema como algo complejo y evita que hagamos daño de manera involuntaria mediante nuestra labor.
2. Estamos conectados con otras personas y con el mundo que nos rodea en miles de formas. Quizá mediante la ropa que vestimos, la comida que consumimos y la tecnología que usamos, dependemos de otras personas a nivel local, nacional y global. Esto se debe a que estamos conectados a muchos sistemas, tanto local como globalmente.
3. Un sistema se produce cuando se conectan partes para dar nuevas capacidades al conjunto de partes. Si conectan las ruedas de una bicicleta a una cadena, la cadena a los pedales y los pedales al cuadro, entonces obtienen una bicicleta: este es un sistema. Este sistema funciona en conjunto, y los cambios que experimente una parte del sistema influirán en todo el conjunto.
4. Pida al grupo que den otros ejemplos de sistemas en acción. En la Tabla 15 se presentan ejemplos de sistemas:
 - políticos (estructuras de toma de decisiones, locales, regionales, nacionales, globales);
 - económicos (sistemas financieros);
 - medioambientales (ríos, océanos, patrones climáticos);
 - tecnológicos (electricidad, Internet, teléfonos celulares);
 - culturales (medios de comunicación, moda, música, televisión, deportes).
5. Los sistemas no son neutros y pueden incluir o excluir impactos, y estos pueden ser diferentes en diferentes grupos de personas. Pida al grupo que den ejemplos de formas positivas y negativas en las que los sistemas tienen un impacto en las vidas de diferentes grupos. ¿Quién gana y quién pierde a causa de estos diferentes sistemas? Los sistemas de salud que ignoran el impacto de las decisiones presupuestarias en las personas con discapacidades pueden tener un efecto negativo en la experiencia de estas personas con ciertos servicios de salud.
6. Pida a los participantes que mencionen algunas de las acciones que realizaron hoy desde que se despertaron, por ej.: “Me bañé”, “Desayuné” o “Tome el autobús para llegar al taller”. Averigüe algunos detalles.

7. Elija un ejemplo y examine de manera detallada cómo se conecta a los sistemas locales.
8. Escriba en el centro de una hoja de rotafolio, por ejemplo: “Elena come verduras”.
9. Invite al grupo a examinar con qué sistemas locales se conecta esta acción:
 - las verduras se cultivan en un ecosistema (si se cultivan localmente) que conecta a animales, insectos, plantas y suelo, y que a su vez está conectado con el sistema climático;
 - los sistemas de caminos y de transporte a través de los cuales se transportaron las verduras hasta la tienda;
 - la economía local.

Sesión de repaso

- Comience volviendo a mencionar que estamos conectados a muchos sistemas locales y globales que a su vez están interconectados. Después, pregunte a los participantes cómo es que el estar conectados mediante sistemas a nivel local y global puede tener un impacto en nuestras vidas.
- ¿En este salón de capacitación hay alguna evidencia de que estemos conectados a nivel local y global? Por ejemplo, somos parte de una red global y local de Ciudadanos Activos.

Procedimiento dos: más profundo

1. Si desea investigar más sobre las conexiones globales, puede jugar *snap* global en este momento, si es que no lo ha hecho ya (véase la Actividad 3.11, *Snap* global).
2. Ejemplos:
 - el té fue traído por primera vez a Occidente desde China en el siglo XVII (comercio);
 - los ejemplos más antiguos que se conocen del uso de materiales similares al papel provienen de Egipto (rutas comerciales que transportan innovaciones);
 - el ejemplo más antiguo que se conoce de la impresión de textos (con bloques de madera) proviene de China;
 - muchos inventos modernos (como las lámparas eléctricas, el teléfono, la televisión, las computadoras e Internet) no habrían sido posibles sin los descubrimientos hechos por diferentes personas en diferentes países de diferentes continentes.

Actividad 3.12 (continuación)

Tabla 15: Ejemplos de sistemas globales/locales

Área	Algunas sugerencias
Tecnología 	<p><i>Internet:</i> En los últimos 15 años la cantidad de personas que han usado Internet creció de alrededor del 10 % a más del 40 % de la población mundial.</p> <p><i>Teléfonos celulares:</i> Se comercializaron por primera vez de manera masiva en la década de 1990. Seis de cada diez personas están suscritas actualmente a un servicio de telefonía celular.</p>
Economía 	<p><i>Desarrollo del comercio internacional y de las corporaciones multinacionales:</i> Existen corporaciones multinacionales que tienen presupuestos superiores al producto interno bruto de algunos países. En la actualidad, las necesidades y los medios de subsistencia de muchas personas están ligadas estrechamente a las decisiones y acciones de estas empresas. Nuestras economías nacionales también tienen vínculos estrechos mutuos. Los cambios de políticas económicas y la aceleración o desaceleración de las economías en una parte del mundo pueden tener efectos generalizados en otros lugares.</p>
Política 	<p>Mayor cooperación regional: por ejemplo, mediante la Unión Europea, la Comunidad de Desarrollo de África Austral y la Comunidad Andina.</p> <p><i>Instituciones internacionales más poderosas,</i> como la Organización de Naciones Unidas y el Banco Mundial.</p> <p>Movimientos políticos generalizados con ambiciones globales: por ejemplo, el comunismo, el capitalismo y la democratización.</p>
Medio ambiente 	<p><i>La creciente concienciación global</i> en torno a los problemas medioambientales ha conducido a la creación de políticas y campañas —tanto a nivel local como global— destinadas a gestionar los recursos y a combatir el cambio climático y la destrucción del medio ambiente natural.</p>
Cultura 	<p><i>Cultura popular:</i> Las tendencias globales en cuanto al estilo, a la imagen y a la forma de comunicarnos trascienden las barreras culturales, entre ellas el idioma y la religión. A continuación damos dos ejemplos. Facebook, la red social en Internet, tiene cerca de dos mil millones de usuarios activos en cientos de países. Los programas de telerrealidad se han vuelto muy populares alrededor del mundo en los últimos diez años. Las ideas para estos programas de televisión se han extendido a diferentes países; el formato más común: “¡encontrar a la próxima superestrella musical de nuestro país!”.</p>

Estudio de caso diez

Equidad de género y los sistemas mundiales de producción y distribución de alimentos

Los sistemas de producción y distribución de alimentos han cambiado drásticamente en el siglo XXI: el siglo pasado fue testigo de una abundante producción y de la caída de los precios internacionales de los alimentos, mientras que el contexto actual se ve marcado por el alza de los precios del mercado y por restricciones a la producción, lo cual supone amenazas para la seguridad alimentaria, a menudo con consecuencias relacionadas con el género. Los campesinos, en particular las mujeres campesinas, han cargado con la peor parte de los recortes al financiamiento público de los insumos agrícolas, tales como las semillas y los fertilizantes. El cambio climático está produciendo cambios en la producción potencial de alimentos, con consecuencias particularmente graves para las pequeñas propietarias, quienes son las menos equipadas

para adaptarse a las condiciones cambiantes, debido a las limitaciones a las que se enfrentan para tener acceso a información, créditos e insumos. La creciente inversión en tierras de cultivo (conocida como “acaparamiento de tierras”), a causa de los precios fluctuantes en los mercados mundiales de alimentos, dificulta que los campesinos pobres y marginados sigan teniendo acceso a sus tierras, y esta situación a menudo resulta en despojos. La falta de poder de decisión de las mujeres en los planes de reubicación para despojados y su exclusión en el acceso a los recursos de patrimonio común, de los que dependen de manera desproporcionada, conduce a un mayor deterioro de su bienestar y de su posición social.

(Adaptado de *World Survey on the Role of Women in Development 2014*, ONU Mujeres).

Actividad 3.12 (continuación)

Estudio de caso once

Las uvas de la ira: historia sobre un sistema

Un granjero se enfrenta al conductor de un tractor que llega de parte del banco a desalojarlo de su casa y despojarlo de su tierra:

El conductor del tractor al granjero: No soy yo. Yo no puedo hacer nada. Perderé mi trabajo si no hago esto. Y, mire, suponga que usted me mata. Vendrán por usted y lo colgarán, pero, mucho antes de que lo cuelguen, mandarán a otro sujeto con el tractor y él derribará su casa. Usted no matará al sujeto correcto.

Granjero: ¿Quién le dio las órdenes? ¿Quién le dio las órdenes? Iré tras él. Es a él a quien debo matar.

Conductor del tractor: Se equivoca. Él recibe órdenes del banco. El banco le dijo: “Echa a esa gente o te quedas sin trabajo”.

Granjero: Bien, pero el banco tiene un presidente. Hay una junta de administradores...

Conductor del tractor: Un compañero me dijo que el banco recibe órdenes del oriente. Las

órdenes fueron: “Haz que la tierra rinda beneficios, o cerramos tu negocio”.

Granjero: Pero, ¿dónde se detiene esto? No pienso morir de hambre antes de matar al hombre que está matándome de hambre.

Conductor del tractor: No lo sé. Quizá no haya nadie a quién dispararle. Quizá ni siquiera sea un hombre.

Granjero: Tengo que encontrarlo. Hay forma de detener esto. No es inevitable, como los relámpagos o los terremotos. Tenemos algo malo creado por el hombre y, por Dios, es algo que podemos cambiar.

La cita anterior fue tomada de *The Grapes of Wrath* (1939), una novela de John Steinbeck sobre la Gran Depresión, un periodo de extrema pobreza para los granjeros de los Estados Unidos.

Actividad 3.13

Juego del triángulo de sistemas

(50 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad: sistemas y habilidades en el pensamiento sistémico.

Resumen

Los participantes forman un sistema humano y reflexionan sobre cómo puede ayudarles a planificar la acción social el identificar y trabajar con puntos de influencia dentro del sistema. Los participantes analizan las formas en las que visualizar un problema como producto de un sistema puede ayudar a solucionar el problema.

Preparación y materiales

Prepare una gráfica con un círculo rodeado de números correspondientes a la cantidad de integrantes del grupo; por ej., si hay 18 personas, escriba los números 1 a 18 alrededor del círculo y prepare un conjunto de notas adhesivas numeradas del 1 al 18.

Procedimiento uno

1. Informe a los participantes que examinarán el concepto de "sistema".
2. Todos los participantes han de pararse formando un círculo. Entregue a cada participante una nota adhesiva numerada; los números han de ir del 1 al 18 en el caso de un grupo de 18 participantes.
3. Pida que cada quien elija mentalmente a dos personas del círculo y que recuerde los números que tienen esas personas (no debe revelar los números ni a las personas elegidas ni a los facilitadores). Estas personas serán sus puntos de referencia.
4. Explique a los participantes que en un minuto les pedirá que se muevan de modo que queden a la misma distancia de sus dos puntos de referencia (es decir, que queden a la misma distancia de cada una de las personas que eligieron en secreto). Ejemplifique esa instrucción.

5. Ahora, pida que todos se muevan de modo que queden a la misma distancia de sus puntos de referencia e invítelos a hacerlo en silencio, sin hablar con nadie ni revelar quiénes son sus puntos de referencia.
6. Espere hasta que los participantes dejen de moverse (hasta que el sistema se estabilice). Señale que a menudo el sistema no se estabiliza, sino que permanece en un estado dinámico; en tal caso, debe pedir al grupo que dejen de moverse.
7. Cuando los participantes hayan dejado de moverse, el facilitador puede pedir a alguien que se mueva y dejar que el sistema se estabilice por segunda vez.
8. Si el tiempo lo permite, repita el paso anterior dos o tres veces: moviendo a alguien distinto cada vez y pida que los participantes observen lo que le ocurre a todo el sistema de participantes cada vez que alguien se mueve.

Sesión de repaso

- Detenga el ejercicio. Invite a todos los participantes a acercarse a la gráfica circular (numerada en sentido horario, a semejanza de un reloj, con los números 1 a 18 en este ejemplo).
- Pida a cada participante que trace en la gráfica una línea desde su propio número hasta cada uno de los números de sus puntos de referencia. La gráfica circular debe parecerse a la Figura 37.
- Pida al grupo que identifiquen quién tuvo la mayor influencia en este sistema (la persona o las personas que tuvieron la mayor influencia sobre la acción del sistema). Es la persona con mayor cantidad de conexiones con otros individuos del grupo. Pregúnteles si notan que, cuando esta persona se mueve, afecta notablemente a todo el sistema. ¿Quiénes fueron los puntos de equilibrio? (Aquellos con menor cantidad de referencias).
- ¿En el sistema hay individuos que al parecer tienen menos conexiones, pero que podrían tener mucha influencia? ¿Cómo es posible que esto ocurra?

Actividad 3.13 (continuación)

- Haga esta pregunta a los participantes: “¿Qué observamos en este ejercicio acerca de los sistemas?”. Extraiga ideas acerca del hecho de que podemos ser mucho más eficientes como líderes en las intervenciones que hacemos si conocemos nuestro sistema. Podemos evitar consecuencias indeseadas. Quizá nos sea posible identificar una pequeña intervención que produzca un cambio mayor, en vez de veinte intervenciones con efectos minúsculos.
- ¿Cuál es la importancia de encontrar los puntos de influencia, según lo que reveló el ejercicio? Cuando ciertas personas se mueven, solo ocurren cambios menores o incluso no ocurre cambio alguno, mientras que cuando ciertas otras personas se mueven, todo el sistema cambia con rapidez. Haga énfasis en la convicción de que todas las personas del grupo tienen un gran potencial de ser puntos de influencia en sus respectivos sistemas.

Nota para el facilitador: Tener una mayor comprensión en torno a los sistemas de los que formamos parte (los vínculos, las áreas de influencia, los ajustes finos pero potentes que podemos hacer) nos permite tomar decisiones correctas con mayor frecuencia e identificar las pequeñas acciones que pueden causar grandes efectos.

Figura 36: Formación de un sistema

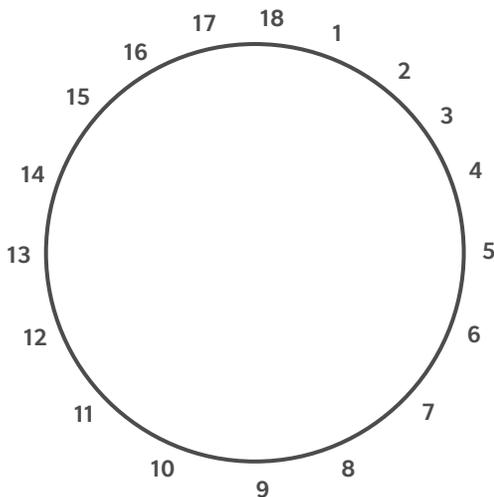
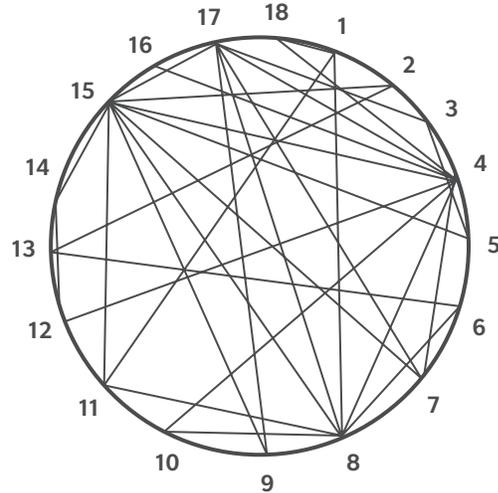


Figura 37: Puntos de influencia



Procedimiento dos: Los sistemas y nuestras comunidades

1. Invite a los participantes a formar equipos pequeños para discutir las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles son los ajustes finos (cambios pequeños) que podrían causar cambios duraderos en beneficio de toda nuestra comunidad?
 - ¿Cuáles son algunos de los puntos de influencia que sirven para hacer esos ajustes finos en nuestra comunidad?
2. Invite a los equipos a exponer los puntos clave.
3. No es necesario diseñar programas de acción social grandes para poder lograr cambios; los “ajustes finos” estratégicos pueden ser igualmente eficaces.

Procedimiento tres: Para profundizar 2

1. Exponga los ejemplos de la Tabla 16 sobre los desafíos y las oportunidades de examinar los sistemas al planificar la acción.
2. Examine cómo trabajar con los sistemas.

Tabla 16: Pensamiento sistémico en la planificación de la acción

Desafío de causar un impacto en los sistemas	Formas en las que los Ciudadanos Activos pueden trabajar con los sistemas:
"Parece demasiado grande como para poder cambiarlo".	Concéntrense en hacer pequeños ajustes para conseguir grandes resultados. ¿Cuáles son los puntos de influencia en los que ustedes pueden causar algún impacto?
"Son complejos y nuestras acciones pueden tener consecuencias indeseadas".	Realicen una evaluación de riesgos (véase la Actividad 4.12) o un análisis de campos de fuerza (véase la Actividad 4.14) antes de emprender la acción social. Prueben diferentes ideas. Supervísenlas y evalúenlas de cerca. Consideren lo aprendido antes de aplicar sus ideas en un proyecto mayor.
Solo vemos lo que esperamos ver.	Cambie de lentes para examinar el sistema desde diferentes ángulos.
Los cambios que provocamos en un sistema pueden mejorarlo por un periodo breve, pero después pueden empeorarlo.	Intenten examinar qué factores sirven para mejorarlo: ¿son sostenibles? Observe la imagen que se producirá a largo plazo: ¿cuáles son los riesgos?
Vemos las partes, no el todo.	Examine la imagen más amplia.

El siguiente texto es un buen ejemplo de cómo el analizar detenidamente un problema conduce a examinar el sistema de manera más holística, en vez de observar solamente a los individuos que lo conforman.

Los estudios de caso muestran que centrar nuestra atención en los sistemas cambiantes puede servirnos para obtener resultados exitosos:

- En Filipinas, la Campaña Nacional de Reforma Agraria logró redistribuir la mitad de las tierras cultivables del país en beneficio de tres millones de familias de bajos recursos, lo cual contribuyó a fortalecer sus derechos y a darles medios de subsistencia.

- En Marruecos, el gobierno ha estado aplicando acciones presupuestarias con perspectiva de género —identificar objetivos para ambos sexos y considerar el impacto que tienen todos los presupuestos clave sobre los diferentes géneros— desde 2002. Ahora, por ejemplo, al planificar la construcción de una escuela, se aparta dinero para garantizar que cuente con inodoros adecuados para las niñas. O bien, al planificar sus esfuerzos por aumentar el acceso al agua potable en las zonas rurales, el gobierno también recopila información sobre la cantidad de niñas que acarrear agua (una actividad que puede impedirles asistir a la escuela).

En la siguiente página se muestra un ejemplo de pensamiento sistémico en un proyecto de acción social local.

Actividad 3.13 (continuación)

Estudio de caso doce

Tendiendo puentes entre la policía y la juventud

En 2008, la calidad de las relaciones entre la policía y los estudiantes en Sierra Leona llegó a su peor nivel histórico.

En una serie de eventos deportivos entre varias escuelas secundarias, estudiantes provistos de armas rudimentarias como navajas, picos y piedras atacaron a los policías que estaban ahí para mantener la paz. Fue el clímax de las tensiones que habían prevalecido durante años.

Joseph Charley, inspector adjunto del Departamento de Policía de Sierra Leona, decidió que la situación ya no podía continuar así. Con sede en la capital del país, Freetown, donde los problemas estaban en su peor momento, el jefe de policía quiso tender puentes entre la policía y los estudiantes.

Aprovechando las técnicas que aprendió con el British Council, puso en práctica sus habilidades de trabajo en equipo y comunicación para contactar a un grupo de estudiantes llamado Estudiantes Contra la Violencia. Los miembros de este grupo expresaron sus quejas, que le fueron comunicadas a Joseph mediante el presidente del club.

Al presidente del club juvenil se le asignó un espacio de oficina en el cuartel de policía de Freetown con el fin de desarrollar buenas relaciones y lograr mantener abiertos los canales de comunicación.

“Poco a poco logramos generar seguridad y confianza entre los dos bandos”, dijo Joseph.

También mencionó que esas acciones generaron una mayor transparencia y una interacción más visible que permitió hacer a un lado la hostilidad.

Las tensiones entre los adolescentes y la policía se han aliviado de manera considerable, principalmente gracias a que los oficiales reciben a tiempo alertas sobre pleitos o posibles problemas mediante sus contactos con los estudiantes.

Cuando la policía se entera de posibles disputas con bandas de jóvenes, los negociadores del grupo juvenil sirven como mediadores del diálogo entre las partes. Sobre la base de esta información es posible evitar eventos que podrían desencadenar violencia.

La estrategia de Joseph también involucró un “cambio de sistemas” con el fin de modificar la forma en la que ambas partes se perciben mutuamente. Por ejemplo, el programa de capacitación de la policía ahora incluye estrategias para desarrollar buenas relaciones con los estudiantes. Gracias a este nuevo planteamiento, la policía ya no acude a los eventos deportivos en los que compiten jóvenes, y ahora estos eventos por lo general son pacíficos.

Joseph Charley, participante del programa de interacción 2008–2009, Sierra Leona

Actividad 3.14

Principios a favor de la acción social

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.

Resumen

Los participantes acuerdan un conjunto de principios a favor de la acción social.

Preparación y materiales

Bolígrafos y papel.

Procedimiento

1. Pregunte al grupo qué entienden por el término “principios”. Ejemplo: “Los principios son reglas que guían nuestras acciones”.
2. Analice cómo se conforma un buen principio. Incluya el siguiente punto: un buen principio para un Ciudadano Activo es algo que pueden aplicar todos los Ciudadanos Activos de cualquier parte del mundo, tanto a nivel local como global.
3. Pida a los participantes que, cada uno por su cuenta, reflexione en torno al taller y al aprendizaje y las discusiones que han tenido hasta este momento, y que además considere esta pregunta: “¿Cuáles son los principios clave que queremos adoptar para integrarlos a nuestra acción social?”.
4. Después de cinco minutos, pida al grupo que formen equipos de cuatro integrantes para realizar una discusión sobre los principios clave que a su parecer pueden ayudar a nuestro grupo a ser inclusivo y eficaz. Deben ser principios que puedan aplicarse a nivel local o global.
5. Expongan estos principios y facilite un diálogo grupal para acordar los principios clave a favor de la acción social.
6. Al decidir cuáles serán los principios del grupo:
 - El acuerdo debe lograrse mediante el diálogo. De esta forma el grupo podrá entender los

principios y estará más comprometido con ellos. Quizá sea útil dividirlos en dos listas: una con los principios acordados por todos y otra con aquellos que no tuvieron consenso.

- Comunique sus principios a otros grupos de Ciudadanos Activos a nivel nacional y global. Aquí hay algunos ejemplos de ideas que quizá el grupo desee considerar:
 - el principio de *ubuntu*;
 - el principio desaferrarse de sus suposiciones;
 - el principio de “justicia, respeto, igualdad y dignidad”, conforme a la Declaración Universal de Derechos Humanos.

7. Ejemplos adicionales:

Participación e inclusión. El desarrollo sostenible requiere:

- buena comprensión de las comunidades y del contexto en el que estamos trabajando, lo cual incluye conocer bien las interconexiones y sistemas que afectan el cambio que queremos conseguir;
- un cambio real de las relaciones de poder, no una solución momentánea;
- colaboración entre diferentes individuos y grupos;
- trabajo continuo, que incluye supervisión constante y posiblemente intervenciones.

Todo esto requiere participación y la apropiación de las comunidades implicadas. La participación de las comunidades —para garantizar la apropiación de la acción social y de sus resultados— y la acción conjunta con las comunidades —sin que se actúe en nombre de ellas— no solo son valores de los Ciudadanos Activos, sino también elementos que ayudan a consolidar la sostenibilidad de sus acciones y de los resultados que intentan obtener.

Actividad 3.14 (continuación)

- **Mostrar sensibilidad ante las diferencias culturales.** Las políticas y la acción deben mostrar sensibilidad ante las diferencias culturales. Esto significa que los actores deben tener presentes las normas y prácticas culturales al diseñar las intervenciones, a fin de lograr que las intervenciones sean más efectivas. Además, las intervenciones deben respetar las normas y prácticas culturales para evitar dañarlas de manera innecesaria. Para conseguirlo, debemos desarrollar una elevada conciencia cultural, tomar en cuenta las desigualdades, dar poder a diferentes culturas para que sean formadoras de opiniones y darles también la oportunidad de definir su propio estilo de vida.
- **Mostrar sensibilidad ante el género:** Las políticas y la acción deben mostrar sensibilidad ante el género. Deben reconocer tanto la dimensión de género de los problemas (la manera en que los problemas afectan y dan forma a los roles y relaciones de género) como las diferencias entre las mujeres y los hombres, con respecto a sus necesidades, experiencias, percepciones e intereses, debido a sus distintas posiciones sociales y a los roles de género.
- Para conseguirlo, debemos cuestionar los estereotipos de género, desarrollar conciencia de género (lo cual incluye identificar las formas de discriminación que enfrentan mujeres y hombres) y empoderar a las mujeres y los hombres para que hagan valer sus derechos. También debemos desafiar y transformar las relaciones, actitudes y sistemas de poder desiguales en los que se apoya la inequidad de género en todos los niveles de nuestras sociedades.
- **Sensibilidad ante la juventud.** Las políticas y la acción deben mostrar sensibilidad ante la juventud. Deben tomar en cuenta las necesidades y derechos de los jóvenes y su lugar en la sociedad. Deben considerar, dentro de las diferentes agendas de desarrollo, que las necesidades de los jóvenes son independientes y distintas de las que tienen los individuos de otras generaciones, y deben consultar e involucrar de lleno a los jóvenes en torno a las políticas y prácticas públicas.
- **Cooperación y soluciones mutuas:** Las comunidades y los gobiernos deben respaldar la cooperación entre las comunidades y reconocer que tenemos diferentes visiones, valores y formas de evaluar el éxito. Esto requiere de diálogo y participación equitativa, tanto a nivel local como global. Las decisiones que toman los ciudadanos deben tener una influencia directa a nivel local, nacional y global.

Sesión de repaso

- Pida al grupo que participen en una lluvia de ideas durante cinco minutos en torno a la importancia de practicar estos principios al desarrollar una acción social.

Actividad 3.15

Investigación en la comunidad

4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad de identificar ideas para informar sobre el desarrollo de su proyecto de acción social.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.
- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad.

Resumen

Los participantes llevan a cabo una investigación en la comunidad local para identificar y/o comprender mejor las necesidades de la comunidad mediante la búsqueda de opiniones de la población local.

Procedimiento

1. Refiérase al mapa de la comunidad desarrollado en la Actividad 3.1, particularmente en lo que respecta a carencias, preguntas y áreas de intervención posibles. Explique que el objetivo de este ejercicio es producir una lista de inquietudes relacionadas con el problema en cuestión y dar un nombre provisional al problema.
2. Colabore con el grupo para identificar con claridad el tipo de información que necesitan y la manera en que podrían obtenerla.
3. Colabore con el grupo para diseñar preguntas de calidad, que sean claras y que no favorezcan una opinión particular.
4. Acuerden una estrategia a seguir para recopilar la información, por ej., realizar conversaciones en la comunidad, aplicar cuestionarios, sostener un diálogo, organizar grupos focales, realizar búsquedas en Internet o solicitar información a organizaciones e instituciones locales. Si la información que el grupo va a recopilar tiene que ver con un tema delicado (como salud sexual y reproductiva o violencia por cuestiones de género), necesitan pensar cómo recopilarla de manera que se respete la confidencialidad y seguridad de los consultados y a la vez se permita que haya conversaciones francas. Por ejemplo, la realización de discusiones en grupos focales con participantes del mismo sexo, guiadas por alguien del mismo sexo, suelen ser más eficaces y menos intimidantes que si se realizan en presencia de ambos sexos.
5. Realicen una discusión sobre con quiénes deben hablar y las preguntas que desean hacer. Hablen con gente común; por ejemplo, con vecinos, niños, abuelos, bibliotecarios, tenderos, taxistas y meseros. Lean los periódicos locales y estén al tanto de los noticieros locales. Consideren consultar a periodistas o editorialistas de los periódicos locales sobre los distintos puntos de vista que conozcan acerca del problema. Hable con líderes locales (por ejemplo, funcionarios públicos, empresarios, líderes religiosos, activistas y profesores), pero asegúrense de hablar con representantes de los grupos que quizá tengan baja o nula representación en los puestos de liderazgo de la comunidad (por ejemplo, organizaciones de mujeres, de personas discapacitadas y de jóvenes). Ellos pueden tener diferentes perspectivas sobre el tema que también deben considerarse. Use las bibliotecas locales y visite las organizaciones no lucrativas locales y los concejos locales.

Actividad 3.15 (continuación)

6. Usando la información que recopilaron, realicen las siguientes tareas:
 - Tarea 1: elaborar un mapa e identificar las inquietudes de la comunidad mediante las preguntas hechas en la comunidad.
 - Tarea 2: agrupar las inquietudes y perspectivas similares. Resultado: grupos de inquietudes.
 - Tarea 3: dar nombre al problema. Resultado: un enunciado que describa el problema común.

Sesión de repaso

- Dependiendo de la forma en la que se haya efectuado la investigación en la comunidad, al final tendrán una lista de inquietudes, que pueden agruparse, clasificarse y/o describirse como un problema común. Es importante comprobar los resultados de la investigación al menos con otras dos fuentes de información de la comunidad; esto se conoce como verificación triangular. Otras fuentes pueden ser, por ejemplo, informes de autoridades locales, estadísticas sobre salvaguarda y seguridad e información de censos.
- También es importante pensar en cómo recibirán retroalimentación sobre los resultados de la investigación quienes participaron en ella.
- Una vez recopilada la información, quizá necesiten hacer un “acercamiento a la imagen” y enfocarse en uno o dos resultados particulares para investigarlos más a detalle e intentar comprender el problema o la oportunidad con mayor profundidad.

Actividad 3.16

Preparación para una visita de participación comunitaria

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad.
- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad.

Resumen

Los participantes visitarán organizaciones o iniciativas en la comunidad. Esta actividad les ofrece una oportunidad de poner en práctica las herramientas que han adquirido. También les permite aprender y compartir experiencias de liderazgo con los integrantes de las organizaciones y comunidades.

Preparación y materiales

1. Los facilitadores deben organizar una visita a una o dos organizaciones comunitarias.
2. Prepare perfiles de cada una de las organizaciones/comunidades para distribuirlos entre los participantes. La prioridad será visitar organizaciones o comunidades que tengan líderes con excelentes historias de liderazgo, dispuestos a relatar sus experiencias a los participantes.

Procedimiento

1. El facilitador pedirá a los participantes que formen uno o dos grupos, dependiendo del número de comunidades u organizaciones que vayan a visitar.
2. El facilitador dispondrá el contexto de las visitas y permitirá que los participantes se preparen para la visita. Podrían realizar una discusión sobre lo siguiente:
 - a. Qué desean conseguir mediante la visita.

- b. Qué efecto desean conseguir en la organización o comunidad visitada.
- c. Haga estas preguntas al grupo.

Reflexión sobre el viaje de campo

- ¿Cuáles son algunos de los resultados exitosos con respecto a su visita?
- ¿Qué queremos que los participantes digan sobre sí mismos, la comunidad o la organización visitada, y sobre nosotros, en los días y semanas posteriores a la visita?
- ¿Qué significa para nosotros que nos consideren personas “interesadas y habilitadoras” en vez de “solucionadoras de problemas”?
- ¿Cómo podemos cerciorarnos de que la participación comunitaria sea inclusiva? Por ejemplo, los tipos de organizaciones que visitamos, las clases de preguntas que hacemos, las personas con las que interactuamos en esas organizaciones.
- ¿Qué preguntas podrían ayudar a desarrollar un nuevo reconocimiento de lo que es posible?
- Cuando pido la retroalimentación de este grupo sobre la forma en que contribuí al éxito de nuestra visita, ¿qué quiero que digan?
- Después de realizar la visita a la comunidad, organice una sesión de repaso acerca de la experiencia. ¿Qué intervención ha realizado esta organización en la comunidad local?

Actividad 3.17

Cómo identificar dónde realizar una intervención mediante la acción social

(15 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.

Resumen

Esta actividad sirve para identificar en qué deben enfocarse ahora los participantes para permitirles planificar la acción social.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento

1. Diga al grupo:

Los participantes se encuentran ahora en una etapa en la que pueden identificar dónde desean realizar una intervención mediante la organización de uno o más proyectos de acción social:

- los proyectos de acción social no tienen que ser proyectos grandes ni costosos, y a menudo son más eficaces cuando comprenden intervenciones estratégicas y pequeñas (ajustes finos) que benefician a la comunidad general;
- la forma en que elijan su acción social y planifiquen las actividades es importante; el proceso y el planteamiento a menudo son partes importantes de los resultados;
- esta es una oportunidad de usar el conocimiento, las aptitudes y actitudes que han obtenido como Ciudadanos Activos, de explorar diferentes perspectivas, involucrar y empoderar a otros y guiarlos;
- al asegurarse de la “apropiación” del programa por parte de un grupo amplio y diverso podrán ayudar a incrementar el impacto y la sostenibilidad de la acción social;

- al optar por reconocer las oportunidades y el patrimonio que su comunidad o comunidades tienen, en vez de enfocarse primordialmente en el problema, expandirán sus posibilidades de desarrollar intervenciones poderosas.

2. Explore con su grupo cómo desean proceder para identificar su proyecto o proyectos de acción social. Pueden seleccionar cuál de las siguientes opciones es importante para avanzar:

- ejemplos de acción social de diversas partes del mundo;
- acordar nuestros principios a favor de la acción social;
- hacer una reflexión en grupo acerca de las intervenciones con las que podrían conseguir cambios duraderos en la comunidad general;
- realizar una investigación en la comunidad local;
- dedicar tiempo a explorar las causas fundamentales del problema y elaborar un mapa de las influencias de los distintos interesados (gobierno, medios de comunicación, empresas) en el tema.

Actividad 3.18

Visualización de los cambios que desea ver

4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.
- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad.

Resumen

¿Cómo podemos hacer de nuestra comunidad un mejor lugar para vivir? ¿Qué cambios deseamos tener?

Preparación y materiales

Notas adhesivas, tabla de visión, gráfica del poder de la Actividad 3.5.

Procedimiento 1, etapa 1: Reflexión acerca del aprendizaje y preparación para visualizar el cambio.

Refiérase a los mapas de nuestras comunidades que elaboramos antes y a la necesidad de diálogo y de desarrollo sostenible que identificamos durante la Actividad 0.5 (Visión del programa de Active Citizens). Cerciórese de que los cambios beneficien a la comunidad en general. Haga que sean estimulantes. Anótelos.

1. Dé a los participantes 15 minutos para reflexionar en torno a los resultados de estos ejercicios: Actividad 1.6 (El muro de la grandeza), Actividad 3.10 (*Ubuntu*: cómo explorar nuestra conectividad), Actividad 3.1 (Elaboración de mapas de la comunidad) y Actividad 3.15 (Investigación en la comunidad).
2. Ejemplos de preguntas:
 - ¿Qué he aprendido acerca de mi(s) comunidad(es)?
 - ¿Qué funciona bien en mi(s) comunidad(es)?
 - ¿Cuáles son algunas de las aspiraciones y esperanzas que he escuchado? ¿Cuáles podrían ser?
 - Registre los resultados en una hoja de rotafolio con la participación de todo el grupo.

Procedimiento 1, etapa 2: Identificación de los cambios que deseamos ver

1. Invite a los participantes a reflexionar individualmente acerca de qué cambios desean tener en su comunidad. (¿Cuál podría ser?).
2. Ahora pida a los participantes que se formen en dos círculos: un círculo interior y un círculo exterior. Las personas del círculo interior deben quedar mirando de frente a las del círculo exterior. Cada participante debe decirle a quien esté enfrente el cambio que desea tener en sus comunidades/naciones y el motivo. Después de dos minutos, el círculo exterior se desplaza y el ejercicio se repite. Después de que todos se hayan desplazado cuatro o cinco veces, reúna al grupo en sesión plenaria.
3. Pida que todos los participantes consideren las siguientes preguntas: ¿qué escucharon?, ¿qué clase de cambios quieren lograr sus compañeros?, ¿escucharon algún deseo similar al suyo?, ¿cuáles fueron los motivos? Pregunte al grupo si hay algún mensaje o idea clave que haya surgido del grupo.

Sesión de repaso

- Ahora podemos examinar cuáles son los cambios por los que deseamos esforzarnos en grupos. La intención es averiguar si hay cambios en los que varios miembros del grupo puedan colaborar al realizar la planificación y la implementación de la acción social.
- Relacionando este ejercicio con las actividades previas tituladas “Elaboración de mapas de la comunidad” y “¿Quién decide?”, reflexionen sobre la manera en que los diferentes cambios que desean tener podrían afectar a los diferentes grupos que conforman la comunidad.
- También podemos reflexionar acerca de cómo colaborar con las comunidades de modo que puedan visualizar los cambios que ellas desean.

Actividad 3.19

Priorizar

(45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad.
- Motivación para actuar en pro del desarrollo sostenible.

Resumen

Priorizar los cambios que deseamos.

Preparación y materiales

Notas adhesivas, tabla de visión, gráfica del poder.

Priorizar sirve para que, tras la discusión sobre una amplia gama de ideas, el grupo pueda concentrarse solo en unas cuantas.

Esto puede resultar útil si los participantes desean trabajar juntos en unas pocas acciones sociales clave, en vez de que todos trabajen de manera independiente. Hay muchas técnicas para priorizar, y es importante definir previamente y con claridad el proceso.

Al priorizar los cambios que desean, pida a los participantes que tomen en cuenta dónde y cómo podrían aplicar mejor las habilidades y el conocimiento que han adquirido como Ciudadanos Activos para favorecer el cambio duradero que beneficie a la comunidad general.

Procedimiento para priorizar:

(Pueden usar cualquiera de los siguientes o todos ellos).

1. Conversación entre todo el grupo para acotar los cambios clave que desean propiciar. ¿Algunos de los cambios son muy similares? ¿Es posible combinarlos? Al realizar la discusión, el facilitador debe resaltar cualquier idea nueva que surja y conjuntar ideas, cuando sea adecuado.
2. Evaluar los cambios conforme a criterios definidos: invite a los participantes a acordar criterios y luego pídale que identifiquen las ideas que reflejen mejor esos criterios.

Ejemplos de criterios para tomar decisiones:

- que refleje los principios del grupo;
 - que sea un área en la que puedan ponerse en práctica las habilidades y conocimiento del grupo;
 - que sea un área en la que una acción estratégica pequeña (ajustes finos) pueda causar un beneficio duradero para la comunidad general;
 - que refleje las esperanzas y aspiraciones que surgieron mediante los ejercicios de investigación/elaboración de mapas de la comunidad.
3. Un proceso de votación: tras anotar las opciones en un rotafolio, se invita a los participantes a escribir sus iniciales junto a la opción u opciones que prefieran. Cada quien puede votar por dos opciones. Se cuentan los votos y se eligen los elementos que tengan la mayor cantidad de votos.
 4. Para realizar una votación confidencial, invite a los participantes a escribir sus preferencias en un trozo de papel y depositarlo en una caja. Cuente los resultados.

Una vez que el grupo haya identificado unos cuantos cambios clave, pueden examinarlos con mayor detalle mediante una sesión de diálogos de café (véase la Actividad 4.6, Imágenes de cambio).

Actividad 3.20

Elaboración de mapas de conflictos

4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad para identificar a los principales interesados: comunidades frágiles y afectadas por conflictos; elaboración de mapas de conflictos.
- Capacidad para identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad: comunidades frágiles y afectadas por conflictos; elaboración de mapas de conflictos.

Resumen

Se presenta a los participantes la herramienta de elaboración de mapas de conflictos: una herramienta de análisis de conflictos que puede usarse para representar las relaciones que hay entre los diferentes grupos, partes y actores en un conflicto. Identifican un tema de conflicto de su comunidad, elaboran un mapa de relaciones y exploran la forma en que puede usarse esta herramienta para transformar el conflicto en sus comunidades —cuando corresponda— y/o considerar las relaciones que se verán afectadas por la acción social.

Nota: Esta sesión debe aplicar la elaboración de mapas de la comunidad como método para que los participantes se enfoquen en problemas clave que afectan la seguridad, la salvaguarda y la paz de la comunidad.

Preparación y materiales

- Tijeras, masilla adhesiva y hojas de colores o notas adhesivas (de diferentes colores).
- Hojas de rotafolio y bolígrafos.
- Los mapas de la comunidad de la sesión de elaboración de mapas de la comunidad.
- Clave para la elaboración de mapas de conflictos.

Procedimiento

1. Introducción (5 minutos): Presente a los participantes la herramienta de elaboración de mapas de conflictos. Es una herramienta visual de análisis de conflictos con la que se identifica un conflicto en términos de las relaciones que hay entre las partes involucradas en él. Pregunte a los participantes qué usos podría tener esta herramienta. Algunas respuestas quizá sean estas: comprender mejor un problema desde diferentes perspectivas;

reflexionar sobre los puntos de acceso de la acción social; examinar en dónde radica el poder y la naturaleza de ese poder.

2. Ejercicio de elaboración de mapas de conflictos (50 minutos): Diga al grupo la tarea consiste en elaborar un mapa de conflictos de su comunidad. Divida al grupo en los mismos equipos que trabajaron en la elaboración del mapa de la comunidad.

Los equipos deben revisar brevemente su mapa de la comunidad y sus respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son algunos de los temas clave que surgieron? En particular los que se relacionan con problemas sociales (por ejemplo, transporte, drenaje, salud, libertad, espacio, drogas, límites y empleos).
- ¿Surgieron problemas relacionados con la salvaguarda y seguridad? Si es así, ¿cuáles?
- ¿Estos problemas tienen diferente impacto en mujeres y hombres, niñas y niños, y otros grupos sociales de la comunidad? Si es así, ¿de qué forma?

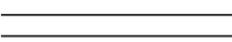
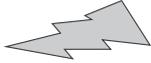
3. Muestre un ejemplo de un mapa de conflictos, si lo considera útil. El siguiente ejemplo representa un conflicto en el estado de Jonglei de Sudán del Sur. El tema clave del conflicto en este mapa de conflicto es el hurto de ganado. El mapa muestra la pluralidad y complejidad de las relaciones en torno a este tema.

4. Cada equipo debe tener a la vista su mapa de la comunidad.

Instrucciones para quienes trabajen en cuestiones relacionadas con la resolución de conflictos. Necesitarán hojas de rotafolio, bolígrafos, papel/notas adhesivas, masilla adhesiva y una clave para el mapa. Pida a los equipos lo siguiente:

- Elijan un tema de conflicto que haya en la comunidad y que quieran representar en el mapa; tengan en cuenta desde la perspectiva de quién van a elaborar el mapa.

Tabla 17: Clave para la elaboración de mapas de conflictos

Símbolo	Descripción
	Los círculos son las partes involucradas en la situación; tamaño relativo = poder con respecto al tema del conflicto.
	Las líneas sencillas son vínculos o relaciones bastante estrechas; cuanto más gruesa es la línea, más sólida es la relación.
	Una línea conectora doble representa una alianza.
	Las líneas punteadas son vínculos informales o intermitentes.
	Las flechas indican la dirección predominante de la influencia o de la actividad; cuanto más gruesa es la flecha, más fuerte es la influencia.
	Las líneas similares a relámpagos representan discordia, conflicto.
	Una línea atravesada por dos líneas cortas significa una conexión rota.
	Las sombras representan partes externas que tienen influencia, pero que no están involucradas; pueden ser, por ejemplo, ustedes o su organización.
	Los rectángulos son los temas de conflicto; es útil dar nombre al tema de conflicto.

Actividad 3.21

Cómo entender las posiciones, los intereses y las necesidades en la comunidad 4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Capacidad de identificar problemas de desarrollo social para abordarlos en la comunidad.
- Comprensión de las posiciones, intereses y necesidades (PIN) que tienen los grupos, partes y actores en conflicto.
- Identificar los grupos y los PIN con los que los participantes no están familiarizados en su comunidad.
- Fortalecer la capacidad de llevar a cabo investigaciones en la comunidad.

Resumen

Se les presenta a los participantes el ejercicio de la cebolla, una herramienta de análisis de conflictos que puede usarse para entender las posiciones, intereses y necesidades de diferentes grupos o partes en conflicto. Los participantes representan las capas de un conflicto de su comunidad y examinan cómo desarrollar conocimientos sobre las comunidades en las que viven/trabajan.

Nota: Esta sesión puede aplicar la elaboración de mapas de conflictos como método para que los participantes se enfoquen en las relaciones que hay entre dos grupos/actores en conflicto en la comunidad.

Preparación y materiales

Hojas de rotafolio, marcadores para rotafolio.

Procedimiento

1. Diga al grupo que la tarea consiste en representar las capas de un conflicto de su comunidad. Si los participantes provienen de diferentes comunidades pueden trabajar en grupos más pequeños, pues deben conocer bien su comunidad.
2. Presente el ejercicio de la cebolla como una analogía para entender los conflictos. La capa o posición exterior es la postura pública que se toma. Al desprender la capa exterior descubrimos los intereses, que son aquello que desean conseguir los grupos, partes o actores en un conflicto. En el corazón están las necesidades que deben atenderse. (Véase la Figura 39, que puede incluirse en caso de que ayude a explicar la analogía).
3. Explique que una posición es lo que los grupos, partes o actores dicen querer. Suele ser una declaración o una postura que toman de manera pública. Algunos ejemplos son estos: “Queremos la independencia”, “Esta tierra nos pertenece”, o “Queremos representación igualitaria en el gobierno local”. Los intereses explican el porqué los grupos, partidos o actores quieren algo; en otras palabras, las razones que hay detrás de esas posiciones. Los intereses por lo general son tangibles y tienen mayor margen de negociación que las posiciones. Ejemplos: acceso a tierra y recursos, mayor representación política, más oportunidades de subsistencia. Las necesidades son aquello de lo que las partes no pueden prescindir. Son cuestiones fundamentales que no están sujetas a negociación; por ejemplo, la identidad, el reconocimiento y la seguridad.
4. Destaque que, en las comunidades frágiles, inestables y/o afectadas por conflictos puede ser difícil identificar las necesidades reales, debido a la falta de disposición para manifestarlas abiertamente a los demás y/o porque los grupos, partes o actores quizá no sepan cuáles son sus necesidades reales. Pida ideas sobre el motivo por el que los grupos, partes y actores no estén dispuestos a revelar sus necesidades reales, por ejemplo:
 - no quieren mostrar sus debilidades o vulnerabilidades ante los demás;
 - temor a que esto pueda reforzar la opresión;
 - temor a que pueda menoscabar su dominación.

5. Pida ideas sobre el motivo por el que un grupo, parte o actor particular de un conflicto quizá no sepa cuáles son sus necesidades reales. Por ejemplo, debido a que su atención se centra en una identidad colectiva y a la falta de disposición para examinar las necesidades de los subgrupos que integran esa identidad/cultura.
6. Destaque que el mapa de la comunidad y el mapa de conflictos sirven para identificar los temas y grupos en conflicto en sus comunidades. Pida a los participantes que revisen sus mapas de conflictos y sus mapas de la comunidad para elaborar una lista de todos los grupos que están inmersos en el conflicto o de las partes en conflicto. Los participantes deben dibujar tres círculos concéntricos en una hoja de rotafolio (en posición horizontal), dejando espacio suficiente en los márgenes izquierdo y derecho para que puedan escribir ahí una lista de posiciones, intereses y necesidades de los dos grupos, partes y/o actores que causan el conflicto en su comunidad. ¡En cualquier comunidad puede haber muchas cebollas!
7. Recuérdeles que las relaciones de género, además de otros factores como clase, raza, origen étnico, edad y ubicación geográfica, determinan a los actores principales de un conflicto y los tipos de posiciones, intereses y necesidades que pueden tener. Establecer con claridad las necesidades y posiciones de esos diferentes grupos es crucial para entender qué acción social ha de aplicarse. También es importante ser conscientes de que las soluciones a un conflicto a veces pueden perjudicar los derechos de las mujeres o erosionar el progreso en torno a la equidad de género si no se tiene la debida consideración de las diferencias de género; por ejemplo, hacer concesiones sobre el acceso a la tierra o a los recursos naturales quizá tranquilice a las comunidades en conflicto, pero podría empobrecer más a las mujeres si se les excluye de la repartición de tierras.

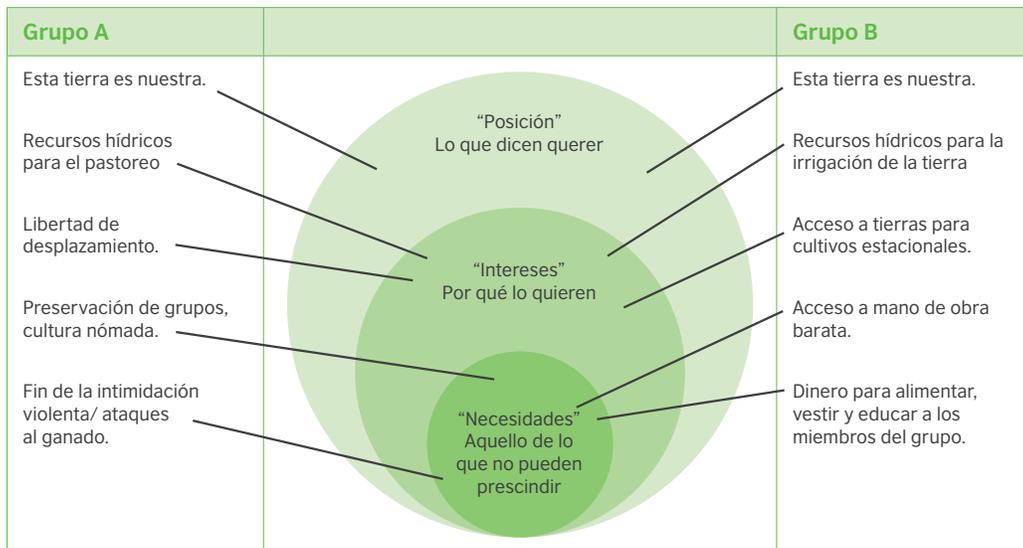
Sesión de repaso

- ¿Qué les pareció este ejercicio? ¿Qué tan bien pudieron distinguir entre posiciones, necesidades e intereses? ¿El ejercicio se facilitó o se dificultó a medida que desprendían las capas?
- ¿Qué tan sencillo fue identificar intereses en vez de valores? Los valores son ideas sobre las formas correctas e incorrectas de vivir, de actuar y de tratar a los demás. Como las necesidades, los valores no suelen ser negociables y pueden estar estrechamente ligados a nuestra identidad y cultura.
- ¿Qué información que ya conocían les dio esta actividad acerca de su comunidad? ¿Hay algo acerca de su comunidad que aún no conozcan?
- ¿Cómo podrían descubrir los intereses de su comunidad? ¿Qué necesitan saber y hacer para descubrir esos intereses e identificar las necesidades reales?
 - Buscar intereses subyacentes detrás de las posiciones.
 - Ponerse en los zapatos de los demás.
 - Preguntar: ¿por qué?, ¿por qué no?, ¿qué habría de malo en...? Hagan preguntas brillantes.
 - Descubran sus propios intereses y los de otras personas.
 - Algunos intereses se ponen al descubierto, otros hay que descubrirlos.
- ¿Cómo podrían usar esta herramienta en su comunidad? En situaciones de conflicto y fragilidad, esta herramienta puede ayudar a (re)generar confianza, entendimiento y comunicación entre los grupos, y puede preceder a los esfuerzos por transformar el conflicto, o bien puede ser parte de ellos. Por ejemplo, puede ser precursora de la facilitación de un proceso de diálogo, o bien puede ser parte de los esfuerzos de mediación o de negociación. También puede ser útil para identificar las necesidades que subyacen a los conflictos, de modo que las respectivas necesidades de las partes en conflicto puedan reconocerse y atenderse en cierto grado.

Actividad 3.21 (continuación)

- En general, se acepta que hay mayor margen de negociación si el conflicto se basa en diferentes intereses. La negociación puede ser mucho más difícil cuando el conflicto se basa en necesidades o valores fundamentales. En el caso de conflictos basados en necesidades y valores, el diálogo puede permitir un mejor entendimiento de los demás.

Figura 39: Posiciones, intereses, necesidades



Actividad 3.22

Las sillas del poder

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Diferentes perspectivas sobre una comunidad.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad.
- Poder y toma de decisiones en la comunidad.
- Identificar ideas que respalden la acción social.

Resumen

Este ejercicio examina la idea del poder y cómo puede verse desde múltiples perspectivas. Examina cómo nos posicionamos con respecto a las estructuras de poder existentes y abre las puertas a la conversación acerca de dónde radica el poder en nuestras comunidades local y global.

Preparación y materiales

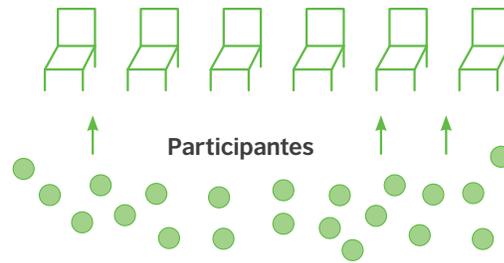
Seis sillas que puedan moverse.

Procedimiento

1. Explique al grupo que en esta actividad es necesario que los participantes usen una parte del trabajo que han hecho hasta ahora en torno a las imágenes, las metáforas y su imaginación.

2. Coloque seis sillas en línea recta al centro de un espacio que sirva como escenario, de frente al grupo que permanece sentado en el público. Todas las sillas deben estar orientadas en la misma dirección y deben tener la misma distancia de separación entre ellas (véase la Figura 40). Pregunte al grupo qué ven cuando miran las seis sillas juntas. Si tuvieran que escoger, ¿cuál silla creen que tiene el poder? O bien, ¿dónde radica el poder en la imagen?

Figura 40: Las sillas del poder 1

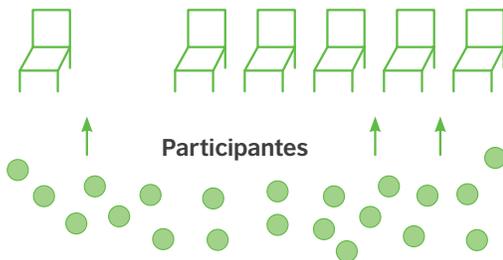


Los participantes miran hacia el “escenario” donde están colocadas las seis sillas, equidistantes y de frente a los participantes.

Actividad 3.22 (continuación)

- Mueva la silla de uno de los extremos de la fila un poco lejos de las demás, de modo que ahora haya una silla separada y cinco juntas (véase la Figura 41). De nuevo pregunte al grupo cuál silla creen que tiene el poder. O bien, ¿dónde radica ahora el poder en la imagen? Muestre curiosidad y sea inquisitivo; pregúnteles por qué creen eso. ¿Qué le da el poder a esa silla?

Figura 41: Las sillas del poder 2



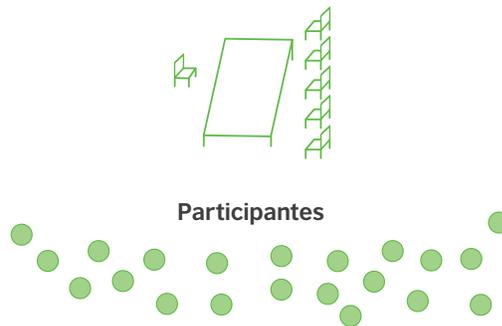
Si no hay sillas disponibles en el taller, los facilitadores pueden usar troncos de árbol y pueden pedir a los participantes que se sienten en el piso donde estarían las sillas, o incluso que se paren en el escenario en lugar de las sillas.

- A medida que empiecen a surgir conversaciones acerca del poder, el facilitador debe hacer preguntas que se relacionen con nuestras comunidades. Por ejemplo, ¿de qué manera nos sirve esta conversación acerca de las sillas para aprender cómo podemos trabajar con el poder en nuestras comunidades? ¿Alguien puede dar un ejemplo de por qué el apartarse de un grupo puede ser un acto poderoso? Por ejemplo, para ejercer influencia en quienes toman decisiones o en la comunidad, ustedes querrían colaborar de manera estrecha con ellos. En otras ocasiones quizá lo mejor sea separarnos del grupo para exponer una alternativa o como acto de protesta.
- Ahora juegue con la colocación de las sillas: una al frente, luego dos grupos de dos sillas y una en la parte de atrás. Pregunte de nuevo: ¿Dónde está el poder? ¿Qué cambió? ¿La silla de enfrente es la más poderosa? ¿Qué hay de la silla de atrás, que

puede ver todo? Nuevamente, tras una discusión en torno a la posición de las sillas, el facilitador puede iniciar una conversación más amplia acerca del poder y del liderazgo, y hacer que los participantes hablen de su experiencia con los diferentes tipos de liderazgo y poder que influyen en sus comunidades. La silla de atrás, por ejemplo, podría representar los poderes ocultos, el “poder detrás del trono”, aquellas personas que no siempre están a la vista del público pero que influyen en las decisiones. ¿Hay ejemplos específicos de estos poderes dentro de sus comunidades?

- Después de un poco de discusión, añada una mesa a la imagen. Coloque cinco sillas alineadas a un lado de la mesa y una silla del otro lado (véase la Figura 42). De nuevo, haga las mismas preguntas al grupo. ¿Algo cambió?

Figura 42: Las sillas del poder 3



Para profundizar

1. Puede pedir que un voluntario entre al escenario y coloque las sillas de tal forma que, para él o ella, una de las sillas tenga el mayor poder y sea más poderosa que el resto. Una vez que lo haya hecho, pregunte al grupo si eso funcionó. De nuevo, si así fue, ¿por qué es poderosa? ¿Los participantes están de acuerdo? ¿Alguien tiene otra idea?
2. Si parece que el grupo prefiere este planteamiento más abstracto, puede desarrollar el ejercicio pidiendo que un participante entre al escenario y cree una imagen poderosa.
3. Pida que alguien más se acerque a esa imagen y cree una estatua que “tome el poder”, para que así se vuelva la parte más poderosa de la imagen. Pregunte al grupo si eso funcionó. ¿Algo cambió? ¿Logró tomar el poder? ¿Qué ocurre en la imagen? ¿Cuál es la historia? Los participantes pueden entonces entrar al escenario uno por uno y crear otra estatua, con la esperanza de volverse la parte más poderosa. Siga preguntando al grupo: ¿Quién tiene el poder? ¿Por qué? ¿Cómo cambian las cosas con esto? ¿Cuál es la historia ahora?
4. Ahora examine cómo las diferentes posiciones que tomaron los participantes pueden representar diferentes estrategias para trabajar con el poder en nuestras comunidades. ¿Hay ejemplos específicos de cuándo o cómo podemos aplicar estas estrategias?

Por ejemplo, algunas de las estatuas pueden representar las siguientes estrategias:

- Influir en otros mediante nuestra creatividad (por ejemplo, si uno de los participantes está haciendo una figura loca para llamar la atención).
- Usar la fuerza física (si una estatua parece estar tomando el poder físicamente).
- Actuar como asesor del poder (si un participante parece estar susurrándole al oído a otra estatua poderosa).
- Crear consciencia de un abuso de poder (fotografiar o filmar una imagen de poder violenta).

Pida al grupo que den ejemplos específicos de cómo y cuándo pueden aplicarse estas estrategias en nuestras comunidades.

Sesión de repaso

Este ejercicio es grande y posiblemente sea muy abstracto en cuanto a las preguntas que han de contestar los participantes. ¿Qué les pareció esta actividad? ¿Se sintió extraño examinar el poder moviendo algunas sillas por el salón? ¿Hubo algo que les haya sorprendido durante la actividad o en alguna de las conversaciones que surgieron? ¿Qué representaban las sillas?

Además de revelar mucho sobre el poder y las estrategias para trabajar con el poder, esta actividad también nos ayuda a desarrollar nuestras habilidades artísticas. Los artistas comprenden que la forma en la que disponemos los objetos o a las personas dentro de un espacio puede influir en la manera en que las personas se sienten y piensan. Ya sea mediante la escultura, el cine, el teatro, la pintura o la danza, explorar cómo podemos usar el espacio es un elemento principal de la creación artística.

Reflexiones del facilitador

Módulo 3

¿Cómo se siente tras terminar el Módulo 3?

¿Hay preguntas que desee explorar más?

¿Cuáles son las dificultades que se presentan al impartir este módulo en su comunidad?

¿Cuáles son las oportunidades que representa impartir este módulo en su comunidad?

Notas personales

Módulo 4

Planificar

e implementar

la acción social

Antes de comenzar este módulo, los participantes deberían haber identificado:

- Qué tema/problema o cambios les gustaría ver en su comunidad.
- Con quién trabajarán: los participantes trabajan en grupos.
- Recursos, desafíos y relaciones de poder en su comunidad.

Los facilitadores deben alentar a los participantes a aplicar su aprendizaje y habilidades para el diálogo y la elaboración de mapas de la comunidad.

Tenga en cuenta que hay muchos enfoques para planificar la acción social. El enfoque adecuado dependerá del tipo de proyecto y de la comunidad. Los facilitadores deben elegir las herramientas apropiadas para su grupo y adaptarlas.

Cuando los participantes no tienen experiencia, se pueden usar herramientas creativas simples para desarrollar planes de acción. Consulte la sección de alternativas creativas de elaboración de mapas de la comunidad.

De manera alternativa, si los participantes trabajan para una organización no gubernamental y tienen mucha experiencia, podría usar el Manual de pautas para el enfoque del marco lógico del programa de Active Citizens (*Active Citizens Logical Framework Approach Guidebook*).

Si un participante desea llevar a cabo una acción social por su cuenta, adapte las actividades para asegurarse de que pueda continuar trabajando con otros durante la fase de planificación de la acción social.

¿Qué es la acción social?

Es una acción para mejorar la vida comunitaria a nivel local, lo cual implica que diferentes grupos de personas trabajen juntos, de manera voluntaria o sin fines de lucro. Es una acción que se basa en principios éticos, está bien organizada y se realiza en consulta y colaboración con otros miembros de la comunidad y con aquellos afectados por la iniciativa. La acción social debería:

- Estar basada en principios éticos: reflejando los principios del programa de Active Citizens (véase la página 33).
- Contribuir a la visión del programa de Active Citizens.

- Ser participativa: planificada, organizada y producida con otras personas en la comunidad.
- Ser inclusiva: reflejar las necesidades y perspectivas de quienes están más excluidos en la comunidad.
- Estar fundamentada en las habilidades y conocimientos adquiridos a través del programa de Active Citizens.
- Aprovechar los recursos locales (habilidades, intereses, conocimiento e instalaciones).

Aunque el proyecto es fundamentalmente de enfoque local, los participantes deberían idealmente elegir un tema de desarrollo social que tenga resonancia global (un tema de relevancia para las comunidades de todo el mundo).

Por ejemplo:

- empoderamiento juvenil
- igualdad de género
- apoyo a la educación
- alfabetización infantil
- prevención de conflictos y construcción de la paz
- protección del medio ambiente

Las habilidades y herramientas para la planificación e implementación de proyectos son extensas.

Hay muchos programas independientes cuya duración es variable (desde dos días hasta dos años), que se centran únicamente en la gestión de proyectos, incluyendo cursos de grado, cursos de desarrollo profesional y programas de maestría en gestión de negocios.

Esto refleja el hecho de que la gestión de proyectos es una habilidad valiosa que aumenta sustancialmente la inserción laboral.

La gestión de proyectos es una habilidad fundamental para la vida. Los procesos y las herramientas son lógicos y simples. Este módulo ofrece accesibilidad a estos métodos y herramientas para que las personas y las comunidades puedan alcanzar su máximo potencial.

Diálogo intercultural y formación de coaliciones en la comunidad

Existen muchos enfoques para planificar la acción social. Cada enfoque debe adaptarse según el proyecto, dependiendo de su escala, naturaleza y centro geográfico.

La acción social positiva se basa en las diversas necesidades y perspectivas de la comunidad local y las comunidades aledañas que pueden verse afectadas.

Por esta razón, los proyectos comunitarios realizados por Ciudadanos Activos deben incorporar el diálogo intercultural y la formación de coaliciones. Durante la capacitación se proporcionan ejemplos de cómo se puede lograr esto, pero se ofrecen otros ejemplos aquí:

- identificar los intereses de otras partes interesadas a través de encuestas, grupos focales y reuniones abiertas;
- promoverlos públicamente;
- entablar diálogos en línea para investigar si existen campañas y perspectivas globales sobre el mismo tema;
- llevar a cabo un proyecto en asociación con otras personas en la comunidad local o en la red global de Ciudadanos Activos (un ejemplo de la dimensión global).

He aquí algunos elementos clave que el grupo debe tener en cuenta al planificar la acción social:

- practicar el aprendizaje,
- identificar (pequeñas acciones) personales que pueden realizar,
- identificar oportunidades estratégicas para la acción social grupal (ajustes finos para grandes resultados),
- usar las habilidades e intereses del grupo, desarrollar una ética de equipo y apoyarse unos a otros,

- usar un enfoque apreciativo: construir sobre el éxito,
- tomar en cuenta sus principios,
- entablar diálogos con otras personas,
- formar alianzas,
- involucrar a los miembros de la comunidad en la toma de decisiones y la implementación.

La planificación e implementación de proyectos es a la vez una ciencia y un arte. Aunque pueden existir muchas herramientas que se utilizan en las comunidades, las cosas a menudo serán mucho más difíciles en la práctica. Los grupos pueden estar en desacuerdo, el tiempo y los intereses pueden variar y el entorno operativo puede cambiar. Esto no representa un fracaso: es la capacidad de adaptarse y seguir adelante lo que indicará un aprendizaje exitoso y la esperanza de éxito en el futuro.

Resultados del aprendizaje

Habilidades en la planificación y gestión de proyectos:

- conocimiento del ciclo del proyecto,
- comprender el análisis de las partes interesadas,
- identificación y análisis de problemas,
- elaborar agendas,
- identificar las intervenciones,
- redactar un plan de proyecto,
- supervisar y evaluar un proyecto,
- análisis de riesgo: comunicación.

Actividad 4.1

Ciclo del proyecto

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos.

Resumen

Los participantes aprenden sobre el concepto de ciclos del proyecto y realizan una discusión sobre cómo les ayudarán las habilidades y los procedimientos que han aprendido en el programa de Active Citizens a planificar y ejecutar proyectos.

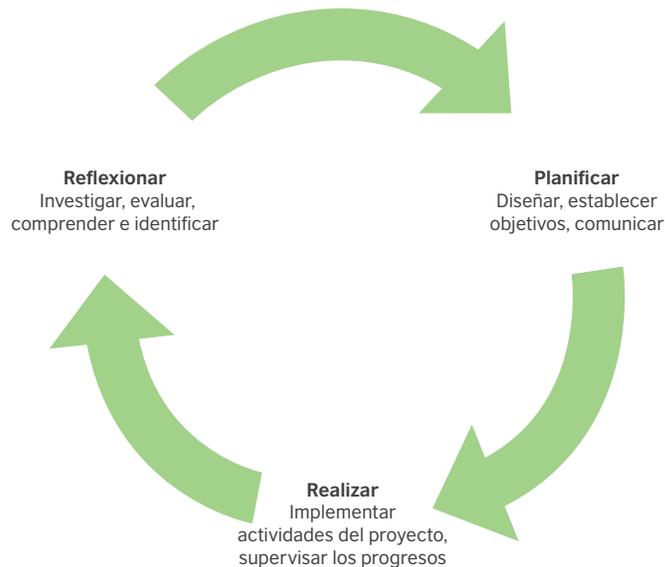
Preparación y materiales

Los problemas/cambios que los participantes desean abordar deben escribirse en rotafolios.

Procedimiento

1. Pida a los participantes que recuerden la ruta que hemos recorrido como grupo, a través de “yo” (identidad y cultura), “tú y yo” (diálogo) y “nosotros” (comunidad). Diga al grupo: “planificar e implementar una acción social brillante requerirá de todas las habilidades y conocimientos que hemos adquirido en nuestra ruta”.
2. Diga: “planificar e implementar una acción social brillante puede visualizarse como un ciclo”. Presente el ciclo a continuación.

Figura 43: El ciclo del proyecto



3. Diga a los participantes: “durante nuestra ruta de aprendizaje, hemos adquirido conocimientos, hemos aprendimos habilidades y hemos entablado diálogos”. Pida a los participantes que formen equipos de cuatro. El ciclo debe ser visible para todos los equipos. Entregue tres notas adhesivas de diferentes colores. Cada equipo debe anotar, un punto por nota adhesiva, las habilidades y el conocimiento que han adquirido y que los apoyarán durante la fase de reflexión (nota adhesiva de color 1), la fase de planificación (nota adhesiva de color 2) y la fase de realización (nota adhesiva de color 3). (Diez minutos)
4. Ahora coloque una copia grande del ciclo (en dos rotafolios) en el centro e invite a todos los participantes a colocar sus notas adhesivas alrededor de la fase correspondiente del ciclo.
4. Reflexionaremos sobre los problemas que hemos identificado/los cambios que deseamos ver, e identificaremos exactamente qué es lo que queremos lograr.
5. Planificaremos ideas para la acción social, diseñaremos nuestro enfoque y redactaremos un plan.
6. Implementaremos nuestra acción social en la comunidad con el apoyo del facilitador/mentor/organización social.
7. Reflexionaremos y evaluaremos si hemos logrado el éxito y aprendido lecciones para el futuro.
8. Comparta un cronograma con las fechas en que se espera que los participantes completen cada uno de los puntos anteriores. Tenga en cuenta que la acción social debe involucrar a los participantes que dedican tiempo a apoyar la producción y evaluación de la acción social en la comunidad (cabe señalar que algunos países han identificado una cantidad mínima de horas para cada participante, la cual se comunica a los participantes antes del taller).

Sesión de repaso

1. Haga una sesión de repaso invitando a los participantes a decir para cada fase: hemos reflexionado sobre nuestra visión; nuestras identidades, culturas y comunidades; hemos identificado problemas y cambios que nos gustaría ver; y entendemos más sobre el poder y la toma de decisiones en la comunidad. Hemos desarrollado habilidades para el diálogo que nos ayudarán durante la planificación y la ejecución. (Diez minutos)
2. Pregunte a los participantes: ¿Por qué visualizamos la planificación y la implementación de la acción social como un ciclo? Después de reflexionar, planificar e implementar, debemos reflexionar sobre si estamos logrando el éxito y por qué. Esto significa llevar a cabo una evaluación que informará nuestros planes futuros. Los proyectos exitosos pasan por este ciclo muchas veces, evolucionando a medida que se aprende más.
3. Diga: ¡Avanzando, completaremos el ciclo!
9. Diga al grupo la definición básica de acción social dada al comienzo de este módulo y responda cualquier pregunta sobre la acción social.
10. (Opcional) Muestre videos y estudios de casos de acción social de todo el mundo. Puede encontrar ejemplos en el sitio web del programa de Active Citizens.
11. Diga: Cada grupo de acción social llenará una plantilla de acción social. La plantilla cubre cosas importantes sobre las que debemos reflexionar; muestre la plantilla y enumere los títulos clave. Antes de comenzar con la plantilla, vamos a reflexionar más sobre los problemas que hemos identificado/los cambios que deseamos ver.

Actividad 4.2

Árbol de problemas/objetivos

(120 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: identificación y análisis de problemas.
- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: identificar los objetivos.

Resumen

Los participantes reflexionan sobre los problemas que abordarán a través de la acción social. Identifican y elaboran mapas de las causas del problema antes de reinterpretar las causas como objetivos para la acción social.

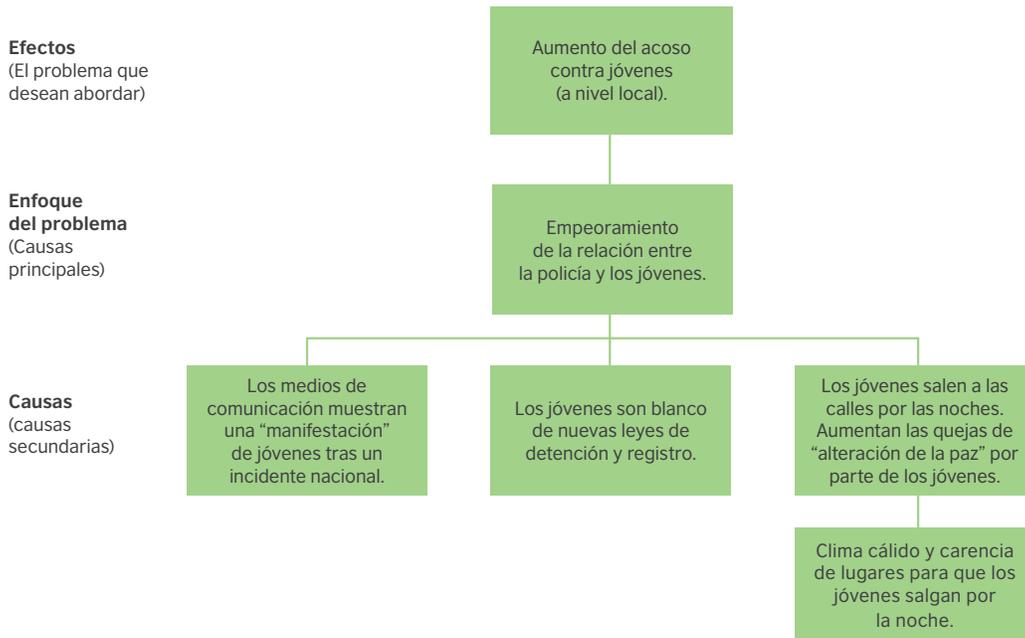
Preparación y materiales

Imagen del árbol de problemas, notas adhesivas, rotafolio.

Procedimiento

1. Diga al grupo: ahora vamos a reflexionar sobre los problemas que hemos identificado. Muestre una imagen de un árbol de problemas. (5 minutos)
2. Diga al grupo: los árboles de problemas son una forma sencilla de mostrar las causas y los efectos que crean un problema específico. Al diseñar un árbol de problemas desglosamos el problema en partes manejables. Esto ayuda a identificar posibles áreas para la acción social.
3. Los árboles de problemas a menudo sugieren que existen relaciones lineales de causa y efecto que conducen al problema, mientras que en la mayoría de los casos la realidad es más compleja.
4. Diga al grupo: El primer paso es acordar el problema o tema general que se analizará. Pida a cada grupo de acción social que acuerde una definición amplia del problema. (10 minutos)
5. Pida a cada grupo que escriba en el centro del rotafolio el problema que ha identificado. Cada grupo debe analizar e identificar las causas del problema en tarjetas o notas adhesivas y colocarlas alrededor o debajo del problema. Diga al grupo que, a medida que surjan ideas de causas, las podrán reescribir y reordenar. Comunique al grupo que esto requerirá diálogo y habilidades de trabajo en equipo, especialmente porque la realidad es más compleja: no hay una respuesta correcta. (30 minutos)
6. Recuerde al grupo que consideren cómo el problema que quieren abordar podría ser experimentado de manera diferente por mujeres y hombres, niñas y niños, y otros grupos sociales dentro de la comunidad.
7. Coloque los árboles de problemas en el centro del salón. Invite a los participantes a que hagan una visita a la galería de los árboles de problemas. (10 minutos)
8. Invite a cada grupo de acción social a hacer una breve presentación de su árbol de problemas y pida al grupo que den retroalimentación sobre si consideran que se trata de una representación precisa y sobre las áreas que podrían cambiar. El grupo de acción social debe tomar nota de estos comentarios: la consulta es importante para una planificación efectiva de la acción social, sin importar que estemos o no de acuerdo con todos los comentarios. (25 minutos)

Figura 44: Árbol de problemas



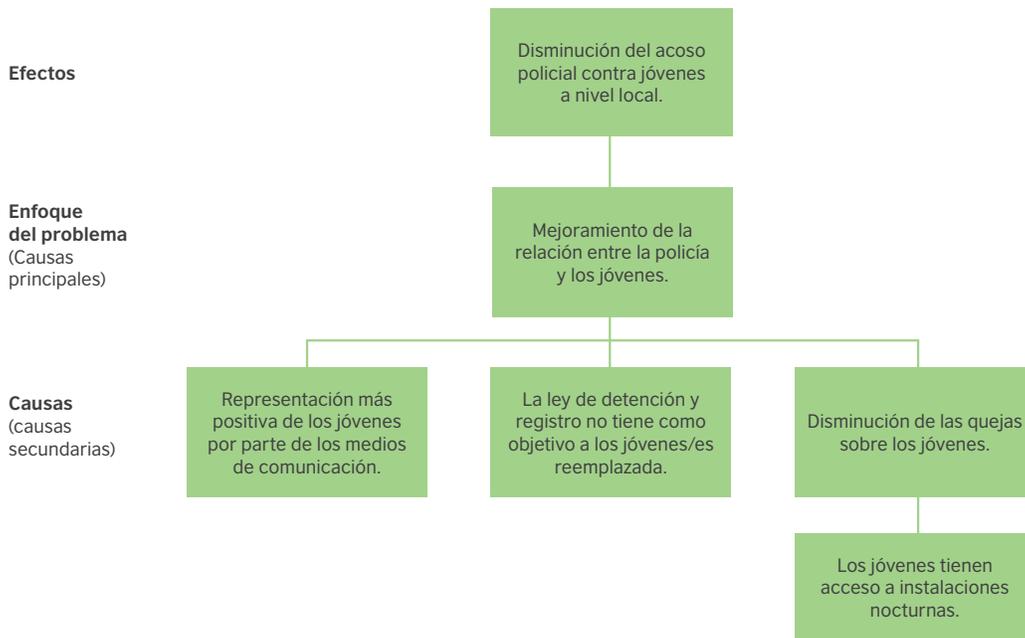
Sesión de repaso

1. Diga al grupo: los árboles de problemas pueden convertirse en árboles de objetivos. Estos nos darán objetivos potenciales para nuestra acción social. Para hacerlo debemos tomar el problema y las causas, y reescribirlos como enunciados positivos: "aumento del acoso policial" se convierte en "disminución del acoso policial"; "altos niveles de acoso sexual y tolerancia al mismo" se convierten en "disminución de los niveles de acoso sexual y de la tolerancia al mismo". El problema que escribimos en el centro de nuestro rotafolio lo reescribiremos para que sea nuestro "objetivo general": esto se incluirá en nuestro plan de acción social.
2. Pida a los equipos que identifiquen el "objetivo específico" en el que les gustaría concentrarse. Aquí es donde eligen una de las causas en las que creen que realmente pueden tener un impacto y la reescriben como un objetivo; ver arriba.
3. Pregunte a los equipos: ¿Quién será el beneficiario de este objetivo específico? En el ejemplo anterior son los jóvenes. Este es el "grupo destinatario" de nuestra acción social.
4. Tenga en cuenta que pueden elegir cambiar su objetivo general o específico más adelante. Diga al grupo: tener un objetivo claro y alcanzable es fundamental para lograr una acción social exitosa. Esto se incluirá en el encabezado de la plantilla de acción social.

Actividad 4.2 (continuación)

5. Indique al grupo que los árboles de problemas están vinculados al pensamiento sistémico y pueden mostrar relaciones más complejas.
6. Para ayudar a los participantes a visualizar esto y explorar las interconexiones entre los temas, puede pedirles que tomen su “objetivo específico” y lo escriban en el centro de un rotafolio, y luego, escriban a su alrededor cualquier otro tema que influya en él, dibujando líneas entre los dos.
7. Continúe el proceso pidiéndole al grupo que escriba alrededor de cada uno de los temas secundarios, los temas que influyen en ellos, nuevamente dibujando líneas de conexión. También puede haber líneas de conexión entre el segundo grupo de temas y entre el tercero.
8. Pronto desarrollará una red de temas relacionados. Pregunte al grupo lo que ven aquí, lo que esto podría significar para su objetivo elegido y cómo podrían lidiar con esto. Mencione el aprendizaje que ha surgido de las actividades de pensamiento sistémico.

Figura 45: Árbol de objetivos



Procedimiento 2 ²

Otra forma de hablar sobre la acción social es a través de diferentes tipos de cambio. Puede presentar la siguiente tabla al grupo como ejemplos inspiradores de acción social.

Tabla 18: Tipos de cambio

Tipo de cambio	¿Cómo sucede?	Ejemplo
Cambio en la conducta y las actitudes individuales	Una mejor comprensión de los temas y un mejor entendimiento mutuo inspira a las personas a “realizar cambios”.	Un participante decide no dejar pasar críticas racistas o sexistas sin hacer un comentario.
Nuevas relaciones y redes de contactos	La confianza y la comprensión se desarrollan entre los participantes en el diálogo.	Como parte de un proyecto de acción social, los jóvenes establecen relaciones con la policía a través de reuniones semanales.
Nuevas colaboraciones de trabajo	Las personas y las organizaciones desarrollan nuevas relaciones y nuevas ideas para soluciones.	El programa de Active Citizens fomenta el trabajo conjunto en la comunidad entre diferentes grupos étnicos para ayudar a resolver un problema mutuo (por ejemplo, un problema de escasez de agua).
Cambios institucionales	El líder y/o los miembros de una institución adquieren nuevos conocimientos que conducen a cambios en la institución y en la comunidad en general.	Después de participar en sesiones de diálogo organizadas por líderes del programa de Active Citizens para hablar de temas bancarios y mejorar los servicios bancarios a las comunidades de minorías étnicas.
Cambios en la política pública	Los funcionarios públicos ayudan a organizar el diálogo público y se comprometen a trabajar con el programa de Active Citizens para implementar ideas de acción. o La información de las actividades de diálogo se recopila y se informa a los responsables de la toma de decisiones.	Tras una sesión de diálogo entre jóvenes de diversos orígenes y funcionarios públicos, el ayuntamiento acuerda mejorar los servicios para los jóvenes y trabajar con ellos para lograrlo.
Cambios en la dinámica comunitaria	Una amplia participación de diferentes miembros de la comunidad en los espacios de diálogo del programa de Active Citizens conduce a una nueva comprensión mutua, nuevas ideas y un compromiso conjunto hacia la acción comunitaria.	Se construyen relaciones entre las comunidades a través de oportunidades para el diálogo y de trabajar en conjunto con otros grupos para desarrollar huertos comunitarios.
Cambios en la vida pública de la comunidad	Las iniciativas del programa de Active Citizens se convierten en una parte continua de cómo funciona la comunidad.	Se desarrolla una cultura de reciclaje en una comunidad a través de la campaña de sensibilización del programa de Active Citizens.

Adaptado de la publicación Pautas para capacitar a facilitadores del diálogo público: Democracia cotidiana (A Guide for Training Public Dialogue Facilitators, Everyday Democracy), www.everyday-democracy.org

Actividad 4.3

Nuestras ideas, nuestras suposiciones 2

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: análisis de riesgo.

Resumen

Alienta a los participantes a ser conscientes de sus suposiciones en la vida cotidiana, incluso al analizar temas y planificar proyectos.

En pequeños grupos, los participantes analizan un enunciado que refleja los problemas que tienen lugar en su comunidad. Cada grupo identifica las suposiciones en el enunciado, las posibilidades alternativas y cómo reunir evidencia sobre si el enunciado es realista o no.

Preparación y materiales

Enunciados impresos en hojas separadas.

Procedimiento

1. Diga a los participantes: Cuando expresamos nuestra opinión sobre un tema o proponemos una idea para un proyecto, basamos nuestras opiniones e ideas en suposiciones. Pida a los participantes que formen equipos de cinco personas. Cada equipo debe examinar uno de los siguientes enunciados (elegir enunciados que reflejen el contexto local). Los equipos tienen 35 minutos para identificar, analizar y escribir en un rotafolio los siguientes puntos, es importante que los participantes estén abiertos a escuchar diferentes perspectivas en esta actividad:
 - ¿cuáles son las suposiciones en este enunciado?,
 - ¿existen perspectivas/resultados alternativos a los presentados aquí?,
 - ¿qué podrían hacer los responsables de la toma de decisiones/planificadores de la acción social para reunir evidencia sobre cuán realistas o improbables son estos enunciados? Tengan en cuenta que el objetivo no es demostrar que el enunciado es verdadero o falso, sino identificar caminos
- para reunir información de una manera justa e imparcial.

Enunciados:

“Al capacitar a otros 30 facilitadores del programa de Active Citizens, contaremos con otros 30 líderes comunitarios motivados y calificados que generarán confianza y comprensión a nivel local”.

“Al reducir el número de inmigrantes en este país, habrá más empleos para nuestros ciudadanos nacionales”.

“Al crear conciencia sobre los derechos de las mujeres, reduciremos la violencia doméstica”.

“Si para el año 2030 podemos reducir la huella de carbono de cada persona en el planeta en un 50%, se evitará el cambio climático”.

“Al introducir un sistema bancario mucho más regulado en Estados Unidos y Europa, la recesión actual se habría evitado y los índices de pobreza serían menores”.

2. Invite a cada equipo a compartir sus reflexiones en una sesión plenaria.
3. Concluya señalando que incluso cuando reunimos evidencias, seguimos trabajando basados en suposiciones. El proceso de aprendizaje requiere que continuemos haciendo preguntas. Invite a los participantes a:
 - ser conscientes de nuestras suposiciones y estar preparados para cuestionarlas a través de la investigación del tema, y consultar a las personas (mujeres, hombres, niñas, niños y personas de diferentes grupos sociales) que se verán afectados por la acción social,
 - buscar evidencia: identificar cómo se puede recabar de manera constructiva y justa.
4. Para grupos más avanzados, esta actividad brinda una oportunidad para comenzar a observar cómo se puede recopilar información y evidencia sobre un problema consultando a los interesados (véase la Actividad 4.8).

Actividad 4.4

Exploración de prioridades con los diálogos de café ①

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: elaboración de agendas.
- Identificar las intervenciones y habilidades para las innovaciones.

Resumen

Los diálogos de café son una forma de aplicar buenas prácticas para escuchar y dar nuestra opinión. También es una técnica para generar detalles o claridad sobre ideas. Esta actividad se usa para examinar varias propuestas de acción social.

El salón se dispone como una cafetería, con grupos de personas en diferentes mesas. En cada mesa hay un objetivo para una acción social y un anfitrión de mesa (un tomador de apuntes). Los participantes visitan las mesas y comparten sus ideas de acción social para lograr el objetivo. El anfitrión de la mesa registra los puntos clave de la discusión y los presenta al grupo.

Preparación y materiales

Disponga el salón como una cafetería, con mesas con sillas a su alrededor y refrigerios.

Nota para el facilitador: No deben sentarse a la mesa más de diez personas ni debe haber menos de cuatro personas participando. Para grupos de 30 personas, se recomienda tener entre cuatro y siete mesas. Esto, por supuesto, depende del número de grupos de acción social. Cuando sea posible, en los grupos debe haber una combinación de mujeres y hombres.

1. Es importante tener un propósito claro al usar diálogos de café, por ejemplo: entablar un diálogo o generar ideas y soluciones. Recuerde que son los participantes quienes deben elaborar la agenda.

2. En los diálogos de café necesita formular preguntas que sean de importancia para quienes participan. Consulte cómo diseñar preguntas brillantes (técnicas de facilitación). Las preguntas brillantes son simples y claras, invitan a la reflexión, desafían a las personas y sus suposiciones, generan energía, mantienen a las personas enfocadas, continuamente abren las puertas a nuevas ideas y posibilidades.
3. Organice una lluvia de ideas sobre las preguntas que el grupo desea analizar. Es posible que algunos miembros del grupo deseen analizar oportunidades de compartir puntos de vista y aprender en el grupo o de hablar sobre las acciones sociales, mientras que otros se inclinan por entablar un diálogo sobre un tema difícil.
4. Formule los temas de forma neutral y ponga a votación de tres a seis temas sobre los cuales los participantes desean discutir (asegúrese que haya al menos cinco personas interesadas en discutir cada tema).

Procedimiento 1

1. Cada mesa tiene un objetivo de acción social diferente colocado en el centro (representando idealmente a todos los grupos de acción social). Debajo del objetivo se encuentran las siguientes preguntas:
 - ¿este objetivo aborda una necesidad en la comunidad?, ¿qué evidencia hay?, ¿cómo podrían saber más sobre las necesidades de su grupo destinatario?;
 - ¿qué ideas tienen para que la acción social logre este objetivo?;
 - ¿cuáles son las dificultades y las oportunidades para lograr este objetivo?;
 - ¿son diferentes las necesidades, dificultades y oportunidades para mujeres, hombres y otros grupos sociales en la comunidad?

Actividad 4.4 (continuación)

2. Invite a los participantes a compartir ideas. (Opcional) invite a los participantes a comenzar la actividad pensando de manera creativa e innovadora: compartiendo tantas ideas como sea posible, evitando hacer juicios y usando dibujos para representar sus ideas. A medida que los diálogos de café avanzan a la segunda o tercera ronda, puede pedirles a los participantes que comiencen a elegir ideas que les apasionen, que sean realistas, que tendrán un impacto significativo y que no requieran una gran cantidad de tiempo y recursos.
3. Una de las mesas estará reservada para una discusión sobre la siguiente pregunta: “Al implementar proyectos brillantes de acción social, ¿cuáles son los desafíos, las oportunidades y las historias de éxito?”.
4. Cada mesa ahora tiene un tema diferente. Diga a los participantes que en breve serán invitados a sentarse en una mesa. Después de 30 minutos, se les pedirá que se cambien a otra mesa. Habrá tres rondas de 30 minutos (los participantes tendrán la oportunidad de visitar tres mesas).
5. Los participantes deben organizarse para evitar que haya más de diez personas en una mesa: si la mesa está llena, podrán visitarla durante otra ronda.

Procedimiento 2

1. Un enfoque alternativo para crear conversaciones sobre cuestiones relacionadas con el programa de Active Citizens es utilizar la metodología del espacio abierto; u organizar un diálogo, u organizar una velada social o un evento donde se invite a los participantes a entablar conversaciones sobre un tema.

Procedimiento 3

1. En este caso, cada mesa puede ser un cambio (un problema que el grupo desea superar). Asigne algunas preguntas apreciativas a cada mesa que ayudarán al grupo a pensar específicamente sobre cómo sería el cambio y sobre algunas de las acciones que los Ciudadanos Activos podrían realizar. Como parte de esta conversación, el grupo podría practicar su aprendizaje con una discusión sobre qué funciona bien en la comunidad, algunos sistemas y relaciones de poder relacionados con el cambio que se está analizando, y dónde hay oportunidades para pequeñas acciones (ajustes finos) para tener un impacto duradero. Esta es una oportunidad para obtener ideas de todo el grupo. Consulte la planificación de las herramientas de acción social para apoyar este proceso.

Actividad 4.5

Sobre de ideas

(75 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Identificar las intervenciones y habilidades para la innovación.

Resumen

Esta es una forma simple de generar ideas para actividades de acción social.

Los grupos de acción social identifican una pregunta y esta pregunta se circula entre ellos y entre otros miembros del grupo. Finalmente, los grupos de acción social reflexionan sobre las respuestas que han recibido.

Preparación y materiales

Sobres y papel.

Procedimiento

1. Diga al grupo: una parte importante de la planificación de la acción social es reunir las perspectivas de otras personas (mujeres y hombres, niñas y niños) en la comunidad y vamos a comenzar ese proceso dentro de nuestro grupo de Ciudadanos Activos.
2. Cada grupo de acción social se pone de acuerdo en una pregunta que se formulará a otros participantes/grupos. Esta pregunta generará ideas para lograr el objetivo de acción social del grupo. Por ejemplo, un grupo que trabaja para reducir la propagación del VIH entre hombres y mujeres jóvenes, podría preguntar “¿qué actividades deberíamos llevar a cabo para disminuir el número de casos de VIH entre chicos y chicas de 15 a 24 años de edad?”. (15 minutos) Recuérdeles evitar el lenguaje de género neutro, por ejemplo “personas”, y pensar en las similitudes y diferencias que tendrían las actividades para los diferentes sexos.
3. Pida a los grupos de acción social que escriban su pregunta en el margen superior de varias hojas de papel y que las coloquen en sobres separados. Cada sobre debe tener el nombre de la acción social escrita en él. (5 minutos)
4. En sesión plenaria, pida a los participantes que formen cinco equipos con la misma cantidad de participantes. Cada uno de estos equipos debe tener representantes (al menos tres) de los diferentes grupos de acción social.
5. Ahora explique el proceso: una copia de cada sobre con una pregunta de los grupos de acción social es entregada al equipo mixto y se va pasando en círculo. A medida que se van pasando las hojas, se van escribiendo respuestas. Invite al grupo a ser creativo y generar tantas ideas como sea posible. (30 minutos)
6. Ahora recoja los sobres, pida a los participantes que regresen a su grupo de acción social y devuélvalos sus sobres. Los grupos ahora deben analizar las respuestas e identificar cuáles de las ideas consideran que podrían ser exitosas. (15 minutos)

Actividad 4.6

Imágenes de cambio

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: identificación y análisis de problemas.

Resumen

Esta actividad es una manera simple de alentar a los participantes a tener una visión y conectarse con el futuro existente y con un futuro aspiracional del tema que buscan abordar a través de la acción social. También es una técnica para generar ideas para actividades de acción social. Los participantes ilustran el antes y el después de la acción social usando materiales creativos o una obra teatral. Las dos “imágenes” deberán unirse a través de la identificación de actividades para la acción social. Otros participantes dan retroalimentación.

Preparación y materiales

Variedad de materiales creativos, revistas y bolígrafos.

Procedimiento

1. Explique el proceso e informe a los grupos de acción social que cada uno tiene siete minutos para hacer su presentación.
2. Pida a los participantes que presenten una imagen creativa de la situación en su comunidad con respecto al tema que han decidido abordar a

través de la acción social. Pueden mostrar esta imagen a través de la presentación de una obra de teatro o dibujando/recortando y pegando imágenes, o mediante un método creativo alternativo. (25 minutos)

3. Pida a los participantes que se pongan de acuerdo en dos o tres actividades básicas que deseen realizar para abordar este tema. (25 minutos)
4. Pídale a los participantes que creen otra imagen que muestre la transformación del tema en su comunidad después de la acción social, utilizando métodos creativos. (20 minutos)
5. Los participantes presentan en una sesión plenaria sus imágenes de cambio de lo que existe actualmente a lo que será en el futuro gracias a la acción social. (30 minutos)

Sesión de repaso

- Pregunte al grupo cómo los hizo sentir esto. ¿Hay alguna pregunta o retroalimentación que el grupo quisiera dar a otro grupo? (10 minutos)

Procedimiento 2

1. Pueden usar imágenes, obras de teatro u otros métodos creativos para visualizar el antes y el después de la comunidad.

Figura 46: Imágenes de cambio



Actividad 4.7

Matriz de Boston 2

(25 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: análisis de riesgo.

Resumen

Una herramienta que puede ayudar a los participantes a identificar el realismo en sus ideas para la acción social.

Preparación y materiales

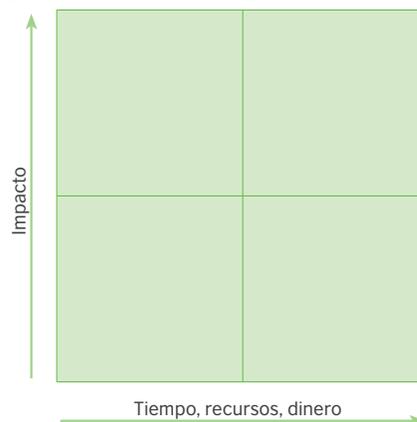
Matriz de Boston adaptada en rotafolios para cada grupo de acción social (véase la Figura 47).

Procedimiento

1. Cada grupo de acción social recibe una hoja de rotafolio con una “Matriz de Boston” adaptada (diseñada por Boston Consulting Group). Invite a los participantes a anotar sus ideas para la acción social en notas adhesivas, realizar una discusión y colocarlas en esta matriz. Puede que no estén de acuerdo exactamente sobre dónde deben ir, pero esto es parte del proceso de la conversación.
2. Pida al grupo que dé un nombre a cada uno de los cuatro cuadrantes, el nombre debe indicar si es de alto o bajo impacto y si requiere muchos o pocos recursos. Por ejemplo, el cuadrante inferior derecho podría llamarse “¡no ir ahí!”.

3. Pregunte al grupo: reflexionando sobre la Matriz de Boston, ¿cuál de las acciones sociales les atrae y por qué? Pregunte al grupo: ¿son muy riesgosas las acciones sociales que han identificado? ¿Influye esto en su elección de una acción social? Eviten la parcialidad de género en su evaluación de si los riesgos son altos o bajos. Ciertas acciones pueden tener mayores riesgos para las mujeres que para los hombres, y viceversa, por ejemplo, una acción podría aumentar en las mujeres la carga de cuidar a otros, o aumentar en los hombres el aislamiento social.

Figura 47: Matriz de Boston



Actividad 4.8

Informe, consulte, involucre

1

(75 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: comprender el análisis de las partes interesadas.

Resumen

Los participantes reflexionan sobre quiénes serán afectados por su acción social y cómo deben informarles, consultarlos o involucrarlos, registrando las ideas en preparación para redactar su plan de acción social.

Preparación y materiales

Cuadrículas de interesados en hoja rotafolio para cada grupo de acción social.

Procedimiento

1. Antes de que comience la sesión, ubique a alguien en el grupo que esté feliz, para que todos los demás adivinen cómo se siente respecto de un tema, como la comida en el taller. El participante escogido debe permanecer en silencio mientras los demás intentan adivinar.
2. Pregunte al grupo cómo piensan que se siente esta persona sobre el tema. Por ejemplo, para comenzar esta actividad, voy a pedir que decidamos como grupo, ¿qué piensa Alicia de la comida en este taller? Los participantes generalmente gritarán sus respuestas; si es posible, permita que esto continúe por algún tiempo.
3. Pregunte al grupo: ¿creen que adivinaron correctamente?, ¿por qué?
4. Pregunte a la persona de la que estaban hablando: ¿qué sintió?, ¿las respuestas son ciertas?
5. Diga al grupo: una dimensión importante de la planificación de la acción social es pensar quién está involucrado o es afectado por la acción social que estamos planificando y cómo debemos consultarlo o informarle. Es importante para nosotros desaferrarnos de nuestras suposiciones y escuchar a los demás (especialmente al grupo destinatario).
6. Organice una lluvia de ideas y pida al grupo que escriba en notas adhesivas separadas todas las personas, organizaciones o instituciones que puedan verse afectadas por la acción social que están planificando.
7. Pida al grupo que coloque las notas en la siguiente cuadrícula de acuerdo a qué tan poderosos son los afectados y en qué grado se verán afectados. Por ejemplo, si se trata de un pequeño negocio local (poco poder) que solo se verá afectado levemente, entonces se lo colocará en el cuadro inferior izquierdo.
8. Recuerde a los grupos que consideren las cuestiones de género en su análisis de los interesados: ¿han considerado cómo las mujeres y los hombres (en la comunidad, pero también dentro de las instituciones y organizaciones) podrían verse afectados por la acción social? ¿Cómo darán igual consideración a las preocupaciones de mujeres y hombres en cualquier consulta?

Figura 48: Informe, consulte, involucre

¿Qué tanto les afectará?	Poco/no muy afectados	Mucho/muy afectados
Mucho poder	<p>Satisfacerlos</p> <p><i>Ejemplos: medios de comunicación, otros activistas locales y ONG.</i></p> <p>Acción = informar y averiguar si respaldan o no la acción social.</p>	<p>Gestionarlos</p> <p><i>Ejemplos: legisladores, responsables locales de la toma de decisiones, financiadores.</i></p> <p>Acción = consultarlos y mantener la comunicación.</p>
Poco poder	<p>Supervisar la situación</p> <p><i>Ejemplo: una empresa local donde se realiza el proyecto.</i></p> <p>Acción = involucrarse solo si cuenta con los recursos y existe un valor real.</p>	<p>Informarlos, consultarlos, involucrarlos</p> <p><i>Ejemplo: el grupo al que su acción social tiene como objetivo ayudar (grupo destinatario). Por ejemplo, "personas desempleadas de 16 a 18 años de edad en la comunidad X".</i></p> <p>Acción = Compartir la idea de la acción social, pedir su retroalimentación, explorar oportunidades para involucrar a los miembros del grupo en el diseño o la implementación.</p>

Procedimiento

1. Diga al grupo: Al redactar su plan social, asegúrense de incluir acciones que involucren a las personas y organizaciones que se verán afectadas. Un objetivo clave es consultar al grupo destinatario y a otras personas con experiencia sobre las necesidades del grupo destinatario porque la acción social que están planificando debe estar basada en una necesidad fundamental.
2. Actividades para incluir en el plan de acción:
 - informar, consultar (especialmente sobre las necesidades) e involucrar (cuando sea apropiado) al grupo destinatario;
 - consultar con los legisladores y los financiadores;
 - identificar la posición de grupos influyentes, como los medios de comunicación: ¿podrían ser un partidario útil? o ¿estarán en contra de la iniciativa?
3. En sesión plenaria solicite a los participantes que den ejemplos de informar, consultar o involucrar. Este puede ser un buen momento para compartir ejemplos (incluidos los de la siguiente sección: investigación en la comunidad).
4. Es momento de actuar: Pida a los participantes que trabajen en su grupo de acción social para identificar a algunas de las personas/ organizaciones clave en su cuadrícula e identifiquen acciones para informarlas, consultarlas o involucrarlas. Estas acciones deberían incluirse en su plan. ¡Aliente a los participantes a simplificar! (30 minutos)
 - Informar: ¿qué y por qué?
 - Consultar: ¿cuáles son las preguntas clave que necesitan una respuesta y de quién?
 - Involucrar: ¿existen formas de involucrar a los demás que mejorarán la apropiación y el impacto?
5. Pregunte al grupo: ¿hay acciones de informar, consultar, involucrar que podamos iniciar hoy?

Actividad 4.9

Cuerda cronograma 1

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: redactar un plan de proyecto.

Resumen

Los participantes aprenden cómo redactar un cronograma y elaboran uno para su proyecto de acción social. Por último, identifican quién es responsable y cuándo debe completarse cada actividad.

Preparación y materiales

Trozos de cuerda o sogas estirados en la pared, el piso o en las mesas; papel.

Procedimiento

1. Pregunte al grupo: ¿Qué es un cronograma? Una lista de cuándo ocurrirán las actividades. Una forma de mostrar los eventos en orden de acuerdo a cuándo se realizarán. (5 minutos)
2. Señale uno de los trozos de cuerda estirados en la pared o el piso. Pida al grupo que indique las diferentes actividades requeridas para preparar una taza de té y dónde deben ir en un cronograma. Pida que las escriban en notas adhesivas y las coloquen en el cronograma. Llenar la tetera con agua, calentar la tetera, sacar del estante una taza y una cuchara, tomar de la alacena el té y el azúcar, colocar la bolsita de té en la taza, verter el agua hirviendo en la taza y agregar una cucharada de azúcar. (10 minutos)
Diga: un buen cronograma mostrará un flujo lógico de las actividades.
3. Diga al grupo: Ahora vamos a desarrollar un cronograma para nuestros proyectos de acción social. Cada grupo debe recibir un trozo de cuerda y asignarle un espacio en la pared o en el piso. El grupo debe enumerar cada una de las actividades que deben completarse, y escribirlas en notas adhesivas separadas; luego pueden colocarlas a lo largo de su cronograma. (60 minutos)
4. No olviden:
 - emprender acciones para informar, consultar e involucrar a las personas afectadas por su acción social; incluyan estas acciones en su cronograma;
 - emprender acciones para reunir los recursos que necesitan; incluyan estas acciones en su cronograma;
 - ¿cómo sabrán si su acción social está logrando el éxito?; incluyan acciones en su cronograma para la evaluación.
5. Pida a cada grupo que añada información detallada a su cronograma: ¿Cuándo debería completarse cada actividad? ¿Quién la llevará a cabo? (15 minutos)
6. Diga al grupo: La información del cronograma será usada en su plan de acción social. Los cronogramas deben ponerse a la vista o deben estar por escrito.

Actividad 4.10

Indicadores del éxito 2

(105 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: supervisar y evaluar.

Resumen

Los participantes reflexionan sobre cómo sabrán si su acción social ha sido exitosa o no. Se les presenta el concepto de indicadores y redactan uno o más indicadores para su proyecto de acción social e identifican cómo verificarán los cambios.

Se hace al grupo una presentación que abarca los indicadores, los métodos de verificación y los puntos de referencia; el grupo da retroalimentación y tiene la oportunidad de practicar la redacción de indicadores y métodos de verificación; culmina con un proceso de apoyo entre compañeros.

Preparación y materiales

PowerPoint, bolígrafos y papel.

Procedimiento

1. Pregunte al grupo: cada uno de ustedes tiene un objetivo específico para su acción social, pero ¿cómo sabrán si su acción social ha sido exitosa? *Al observar los cambios y reunir evidencia.*
2. Diga al grupo: es importante identificar cómo lo sabremos, y debemos acordar esto antes de producir la acción social.
3. Pregunte al grupo: ¿cómo sabremos si este taller ha tenido éxito en generar confianza y comprensión? (5 minutos) *Los participantes nos informarán que han generado confianza y comprensión con otros miembros del grupo y que han mejorado sus habilidades para el diálogo y la creación de redes de contactos.* Después de seis meses, el 80 % de los proyectos de acción social se habrán evaluado como exitosos. Cuando los participantes compartan sus ejemplos, repítalos: “Entonces, consideran que “x” es un buen indicador del éxito”.
4. Diga al grupo: ahora veremos cómo identificar nuestros indicadores del éxito. Recuerde que es importante hacer esto antes de implementar un proyecto, y luego supervisar y evaluar sus indicadores.
5. Diga al grupo que ahora vamos a estudiar los indicadores. En este poema, ¿cuál es el indicador? *La copa del árbol.*

Indicadores, métodos de verificación y puntos de referencia

“¿Alguien ha visto el viento?
Nadie, ni tú ni yo.
Pero el viento pasó allí donde
la copa de un árbol se inclinó.”

The Wind (El viento), Christina Rossetti, 1830–94



Actividad 4.10 (continuación)

1. En sesión plenaria, pida al grupo que comparta sus ideas de indicadores para cada uno de los siguientes:
(15 minutos)
 - una persona que sufre una quemadura solar (*piel roja o quemada*),
 - un río limpio (*más peces y vida silvestre, la transparencia del agua*),
 - mejor seguridad vial (*menos accidentes en la carretera*),
 - reducción del acoso sexual en espacios públicos (*menos incidentes denunciados, mayor respeto y mayor comprensión mutua*),
 - mejor calidad de la cocina en un restaurante (*más clientes y mejores opiniones de estos sobre la calidad de los alimentos*),
 - una mejor relación entre esposo y esposa (*menos peleas, más expresiones de amor, no hay violencia*),
 - mejor educación en las escuelas (*mejores resultados por parte de los estudiantes*),
 - mayor participación de los jóvenes en la toma de decisiones locales (*más jóvenes participan en las reuniones comunitarias locales, hay más jóvenes en los comités de toma de decisiones del gobierno local*).
2. Pida a los participantes que se reúnan con su grupo de acción social y concuerden en uno o dos indicadores que les dirán si su acción social está logrando el objetivo específico acordado.
(25 minutos)
3. Ejemplo de objetivos e indicadores:

Objetivo: mejorar la calidad de la educación en la escuela.

 - Indicador: los resultados de la población estudiantil mejoran en un promedio de 10 % en el primer año.
 - Un indicador alternativo: los maestros y las maestras demuestran mejores conocimientos, conductas y habilidades.

Objetivo: un mercado más limpio y más saludable.

 - Indicador: el porcentaje del público y de los propietarios de puestos del mercado (hombres/mujeres) que indica que el mercado es un lugar limpio y saludable o muy limpio y saludable, aumenta en un promedio del 10 % después de dos meses de la acción social y de 15 % en los siguientes meses.

Objetivo: aumentar la productividad agrícola entre los agricultores locales.

 - Indicador: el rendimiento promedio anual de los agricultores participantes es 5 % más alto después de un año y 10 % más alto en los siguientes años.

Objetivo: mejorar el conocimiento de la salud reproductiva entre la población adolescente.

 - Indicador: cambios en las actitudes de la juventud hacia la salud reproductiva.
4. Diga al grupo: crear un buen indicador depende de la cantidad, la calidad y el tiempo (CCT). Pida a los participantes que observen sus indicadores para ver si han incluido algo sobre cantidad, calidad o tiempo. Dé este ejemplo:

Objetivo específico: Aumento de la productividad agrícola entre los agricultores del grupo destinatario.

 - Indicador básico: “El rendimiento de la producción de trigo de los pequeños agricultores aumentó”.
 - Agregar cantidad: “El rendimiento de la producción de trigo de los agricultores aumentó en X kilogramos”.
 - Agregar calidad: “El rendimiento de la producción de trigo (de la misma calidad que el cultivo de 2009) de los pequeños agricultores (propietarios de tres hectáreas o menos) aumentó en X kilogramos”.
 - Agregar tiempo: “El rendimiento de la producción de trigo (de la misma calidad que el cultivo de 2009) de los pequeños agricultores (propietarios de tres hectáreas o menos) aumentó en X kilogramos para el final de la cosecha de 2010”.

- Recuerde al grupo que los indicadores pueden desglosarse por sexo para permitirles aprender más sobre el diferente impacto que su intervención tiene en las mujeres y los hombres. Esto significa que los datos deben ser presentados y analizados por sexo.
- Por ejemplo, si su proyecto está dirigido a agricultores, tanto mujeres como hombres, sus indicadores se verían así:
- “Los rendimientos de producción de trigo de las agricultoras aumentaron”.
 - “Los rendimientos de producción de trigo de los agricultores aumentaron”.
5. Diga al grupo: imaginen que son detectives. ¿Cómo reunirían evidencia de que ha ocurrido un cambio? ¿Qué acciones deben realizar? Señale que a menudo es importante reunir información al comienzo de la acción social y al final, porque así tienen evidencia de un cambio. Ejemplo de evidencia utilizada en una evaluación: “Al comienzo del proyecto el mercado estaba sucio y era un peligro para la salud. Ahora está mucho más limpio. Nuestra evidencia es esta consulta pública y estas fotografías tomadas antes y después de la acción social”. Si solo reúnen evidencia al final, no pueden demostrar que algo ha cambiado.
 6. Los indicadores deberían incluirse en el plan de acción social, y las acciones para reunir evidencia deberían incluirse en el cronograma.
 7. Diga al grupo: La evidencia de si su acción social ha sido exitosa se debe compartir con el British Council en un plazo de tres a seis meses después de que hayan concluido este taller.
 8. Mencione que para redactar excelentes indicadores necesitan tener datos de referencia y establecer objetivos. Cabe señalar que recopilamos datos de referencia al comienzo de este taller utilizando el ejercicio de los círculos del blanco de tiro (es posible que también hayan realizado un análisis de las necesidades). (5 minutos)

Actividad 4.11

Redacción de un plan de acción social 1

(150 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: redactar un plan de proyecto.

Resumen

Los participantes usan información generada a través de las actividades previas para completar un plan de acción social siguiendo una plantilla.

Preparación y materiales

Plantillas del plan de acción social.

Procedimiento

1. Nota para los facilitadores: Es muy importante que la plantilla de acción social que use esté adaptada al grupo con el que está trabajando. Si esta es la primera vez que los participantes planifican una acción social de esta manera, sería mejor utilizar un formato muy simple centrado en un objetivo, un cronograma de actividades y responsables de cada actividad. Como alternativa, si usted y los participantes trabajan para organizaciones no gubernamentales y tienen mucha experiencia en la redacción de planes de acción social, entonces puede usar un formato más detallado, como un marco lógico (consulte las Pautas para el marco lógico del programa de Active Citizens [*Active Citizens Log Frame Guidebook*] para obtener más información).
2. Presente la plantilla de acción social. Indique dónde se ingresa la información de nuestras actividades en la plantilla. Por ejemplo, identificamos:
 - un objetivo general, un objetivo específico y nuestro grupo destinatario a través de: el “árbol de problemas” o durante “la elaboración de mapas de la comunidad”;
 - posibles actividades a través de: “diálogos de café para la acción social”, “lluvia de ideas”, “imágenes de cambio” e “informe, consulte, involucre”;
 - una necesidad a través de: “una sesión de diálogo”, “elaboración de mapas de la comunidad”, “diálogos de café para la acción social” o a través de una actividad que llevamos a cabo como resultado de “informe, consulte, involucre”.
3. (Grupos avanzados) ¿Cómo sabremos que nuestra acción social tiene éxito? A través de: “indicadores del éxito”.
4. Los riesgos, a través de: “identificación de riesgos” (esto se puede completar más adelante). Dé tiempo a los participantes para completar la plantilla. Ofrezca apoyo y asesoría cuando sea necesario.

Figura 49: Plan de acción social

Nombre de la acción social:		Ejemplo: Mujeres de Wau.	
Ubicación de la acción social:		Ejemplo: Wau, Sudán del Sur	
¿A quién beneficiará la acción social (mujeres, hombres, niñas, niños)?		Ejemplo: Mujeres jóvenes en Wau entre las edades de 15 y 25 años.	
¿Objetivo general de su proyecto (es mejor tener solo uno)? La gran visión o cambio al que contribuye su proyecto:		Ejemplo: Reducción de la violencia contra las mujeres en Wau.	
Objetivo(s) específico(s) de su proyecto: Los cambios específicos que su proyecto logrará: ¿Cómo prevén que sus cambios planeados afectarán a mujeres, hombres, niñas y niños, así como a la igualdad de género en su comunidad?		Ejemplo: 1. Aumentar la concientización sobre la violencia de género entre la comunidad. 2. Aumentar la concientización sobre los servicios de apoyo contra la violencia de género en las mujeres jóvenes en Wau.	
Número del objetivo	Actividad	Quién	Cuándo
Si necesita más espacio para escribir actividades, continúe en otra página.			

Actividad 4.11 (continuación)

<p>¿Por qué existe una necesidad de esta acción social?</p> <p>¿Qué evidencia tienen?</p> <p>¿Están consultando a otros miembros de la comunidad?</p> <p>¿A quiénes?</p>		
<p>Supervisión y evaluación:</p> <p>¿Cómo sabrán que su acción social ha sido exitosa?</p> <p>¿Qué evidencia reunirán?</p>		
<p>¿Cuáles son los riesgos y cómo los manejarán? ¿Qué efecto diferente tienen en mujeres y hombres, niñas y niños?</p>		
Recursos		
Actividad	Recursos para esta actividad	¿Cómo los organizarán?

Actividad 4.12

Identificación de riesgos 1

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: análisis de riesgo.

Resumen

Los participantes trabajan como individuos para identificar los riesgos del proyecto de acción social y luego identificar las formas de superarlos.

Preparación y materiales

Notas adhesivas.

Procedimiento

1. Pida a todos los participantes que escriban de forma individual en las notas adhesivas de colores los principales riesgos de organizar y producir su acción social.
2. Cada riesgo debe escribirse en una nota adhesiva por separado.
3. Pida a los participantes que peguen estos riesgos en la pared. Los riesgos deben pegarse por grupos en base a su proyecto de acción social.
4. Pida a los participantes que examinen las notas adhesivas en la pared de su grupo y elijan los dos riesgos que consideran que son los más difíciles de superar, y que escriban en una nota adhesiva de diferente color, formas de superar estos riesgos.
5. Los participantes deben colocar las notas adhesivas sobre cómo superar los riesgos, junto a dichos riesgos.
6. Ahora invite a todo el grupo a reunir los riesgos del otro grupo y, cuando corresponda, que escriban una forma de gestionar o evitar estos riesgos.
7. Inicie una conversación sobre los riesgos y los métodos sugeridos para gestionarlos o evitarlos.
8. Incluya esta información en la plantilla de acción social.
9. Nota para facilitadores: es importante que los participantes consideren las posibles consecuencias imprevistas que podrían ocurrir como resultado de su acción social. La acción social puede a veces tener un impacto negativo en la comunidad. Con esto en mente, debe planificarse cuidadosamente, teniendo en cuenta las posibles consecuencias a corto y largo plazo, e incluir la planificación para evitarlas o gestionarlas.

Recuerde a los grupos que consideren las cuestiones de género en su análisis de riesgo: ¿han considerado cómo las mujeres y los hombres (en la comunidad, pero también dentro de las instituciones y organizaciones) podrían experimentar diferentes riesgos como resultado del proyecto de acción social? ¿Cómo darán igual consideración a las inquietudes de hombres y mujeres en la mitigación de los riesgos? Por ejemplo, las iniciativas para aumentar los ingresos de los hogares pueden alterar la dinámica de poder de estos y generar consecuencias no deseadas, como el aumento del maltrato doméstico del que las mujeres son las principales víctimas. Involucrar a los hombres en acciones de empoderamiento económico puede ayudar a reducir la posibilidad de que se vean amenazados por el empoderamiento económico de las mujeres.

Actividad 4.13

Mercado de acciones sociales

1

(105 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: motivación para la acción social.
- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: trabajar de manera eficaz en equipos.

Resumen

Una actividad dinámica para apoyar la creación de redes de contactos, el descubrimiento y la retroalimentación sobre la acción social. Cada grupo de acción social monta un kiosco que muestra información sobre los proyectos y el contexto en el que trabajan, así como cualquier deseo específico que tengan. Luego se invita al grupo a pasear libremente visitando otros kioscos e invitando a las personas a su propio kiosco: los facilitadores fomentan el movimiento y el intercambio de puntos de vista.

Preparación y materiales

Áreas en el salón para los kioscos asignados y mesas, rotafolios, papel de colores, revistas, tijeras, masilla adhesiva, etc. Las instrucciones se darán durante el tiempo de preparación. Música.

Procedimiento

1. Presente el concepto de mercado de acciones sociales. Diga a los participantes que cada organización hará un kiosco usando el material provisto y los materiales que han traído. Luego se les dará la libertad de visitar otros kioscos y de ser los anfitriones su propio kiosco. Cada participante debe visitar otros kioscos y recibir visitantes en el suyo. Cada kiosco debe mostrar:
 - (en un rotafolio) información sobre su acción social: nombre, ubicación, grupo destinatario, objetivos y algunas actividades clave;

- cada kiosco también debe tener una lista de “deseos” escrita en letras grandes en papel de color y pegada alrededor (la lista debería incluir las necesidades específicas, asociaciones, información o apoyo que el grupo de acción social desea recibir de otros participantes del programa de Active Citizens que no forman parte de su grupo de acción social);
 - cada kiosco debe tener un espacio (con hojas de papel sueltas o de rotafolio) para que los participantes que visiten el kiosco escriban comentarios o den retroalimentación.
2. Los grupos de acción social tienen 40 minutos para prepararse.
 3. Abra el mercado reproduciendo música o imitando los ruidos de un mercado. Aliente a las personas a desplazarse por el lugar y no quedarse en el kiosco. El mercado durará 45 minutos y los kioscos se dejarán colocados durante el receso.

Sesión de repaso

Durante la sesión de repaso, investigue (10 minutos):

- ¿qué inspiró a los participantes?
- ¿qué retroalimentación dieron y recibieron?
- ¿surgieron oportunidades de apoyo mutuo?

Actividad 4.14

Cómo comunicar la acción social

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: comunicación.

Resumen

Los participantes estudian formas de comunicar su acción social de una manera clara y simple a los responsables de la toma de decisiones. Los participantes representan un rol: están durante un minuto en un ascensor con una persona influyente responsable de la toma de decisiones y comparten información sobre su acción social.

Preparación y materiales

Cronómetro

Procedimiento

1. Pida a los miembros del grupo que vuelvan a su grupo de acción social. Diga a cada grupo de acción social que imaginen que uno de ellos regresó a su comunidad y acaba de entrar al ascensor usando una camisa que dice "Active Citizens", en ese momento una persona influyente responsable de la toma de decisiones ingresa en el ascensor y le pregunta: "¿Qué es Active Citizens?". La persona responsable de la toma de decisiones presiona el botón del piso 20 y usted sabe que tiene dos minutos para contarle sobre el programa de Active Citizens y sobre su proyecto de acción social. Los participantes deben hacer que esa información sea lo más importante que la persona responsable de la toma de decisiones escuche ese día.
2. Pida a los subgrupos que decidan qué le dirán a la persona responsable de la toma de decisiones en esos dos minutos.
3. Diga al grupo: "¡Ay, no!", justo cuando el responsable de la toma de decisiones presionó el botón para ir al piso 20, cambió de opinión y presionó el botón del piso 10. Esto significa que solo tiene un minuto para contarle acerca del programa de Active Citizens. Pida a los grupos

que reconsideren lo que van a decir para que dure solo un minuto.

4. Ahora es el momento de la representación de roles. Un facilitador (o alguien que no sea un participante) debe desempeñar el rol de la persona responsable de la toma de decisiones. Se representa la escena dando a los participantes un minuto para compartir sus ideas sobre el programa de Active Citizens y sobre su acción social (esto generalmente provoca muchas risas y celebración de los grandes lemas y las técnicas de venta).

Sesión de repaso

- ¿Cómo podemos compartir información sobre el programa de Active Citizens y sobre nuestro proyecto, a nivel local o global? Pónganse en contacto con los medios de comunicación locales, repartan folletos, publiquen información en línea.
- ¿Sobre qué debemos reflexionar cuando comunicamos nuestra acción social a otras personas? Háganlo sencillo y claro, tomen en cuenta quién es el público y adapten lo que estamos diciendo para ellos, asegúrense de que todos los materiales y mensajes que utilizamos sean sensibles al género e inclusivos (no perpetúen los estereotipos de género), que demuestren la participación activa de mujeres y hombres en el proyecto y muestren sensibilidad sobre cómo serán recibidos por diferentes grupos sociales en la comunidad.

Actividad 4.15

Acción social sensible al conflicto: herramienta de análisis de campos de fuerzas

4

(60 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: identificación y análisis de problemas.
- Identificar la dinámica de paz y conflicto en la comunidad.
- Evaluar el impacto de la acción social propuesta en la dinámica de paz y conflicto.

Resumen

Se presenta a los participantes la herramienta de análisis de campos de fuerza: una herramienta de análisis de conflictos que puede usarse para analizar la interacción entre una acción social y la dinámica de paz y conflicto en la comunidad. Al centrarse en el objetivo o propósito general de su acción social, identifican las fuerzas positivas (dinámica de paz) y las fuerzas negativas (dinámica de conflicto) que pueden influir en la acción social propuesta, y pueden adaptar su acción/ actividades en consecuencia.

Preparación y materiales

Hojas de rotafolio, marcadores para rotafolio.

Procedimiento

1. Presente la sesión. Tenga en cuenta que la acción social, por definición, tiene como objetivo cambiar la dinámica social, cultural, económica y política de una comunidad o asunto. Esto a su vez repercute en la confianza y la comprensión entre los miembros de la comunidad y los grupos, los participantes y las partes en un conflicto. Luego, los participantes pueden compartir ejemplos de acción social y proyectos comunitarios que tuvieron consecuencias imprevistas, tanto negativas como positivas. (10 minutos)
2. Ejercicio de análisis de campos de fuerza: diga al grupo que su tarea es evaluar el impacto de su acción social en la dinámica de paz y conflicto en su comunidad, utilizando una herramienta de análisis de campos de fuerza. Esta herramienta les permite a los participantes adoptar un enfoque de acción social sensible al conflicto. Divida a

los participantes para que trabajen en sus grupos de acción social. Pídales que hagan lo siguiente en las etapas indicadas: (30 minutos)

- Etapa 1: Describan brevemente la situación que abordará su acción social. Establezcan el objetivo general de su acción social. Consideren si esta meta o propósito se basa en la investigación comunitaria, ordenada y/o respaldada por su(s) organización(es). Escriban el objetivo como el encabezado de su hoja de papel. Tracen líneas para hacer tres columnas iguales.
 - Etapa 2: Enumeren las fuerzas positivas, que son las principales fuerzas que apoyan este objetivo. Piensen en términos de conducta, actitudes (incluidas las suposiciones), estructuras y sistemas. Enumeren estas fuerzas en la columna de la izquierda. Enumeren las fuerzas negativas, que son las principales fuerzas que debilitan este objetivo. Piensen en términos de conducta, actitudes (incluidas las suposiciones), estructuras y sistemas. Enumeren estas fuerzas en la columna de la derecha.
 - Etapa 3: Enumeren las actividades de su acción social. Elijan una actividad y descríbanla brevemente en la columna central.
3. Indiquen qué impacto consideran que tendrá esta actividad sobre todas las fuerzas positivas y negativas, trazando líneas desde la actividad elegida de su programa hacia las fuerzas positivas o negativas que han enumerado:
 - indica un impacto positivo (aumentan las fuerzas positivas, disminuyen las fuerzas negativas).
 - ~ indica un impacto negativo (aumentan las fuerzas negativas o se debilitan las fuerzas positivas).
 - - - - - indica la necesidad de obtener más información.

4. Se proporciona un ejemplo a continuación. Organizar una discusión sobre las repercusiones de su acción social y cualquier cambio que desearían realizar.

Sesión de repaso (20 minutos)

- ¿Qué les pareció este ejercicio? ¿Qué fue fácil y cuáles fueron las dificultades?
- Al identificar las fuerzas positivas y negativas, ¿qué perspectivas consideraron?
- Tengan en cuenta que esta herramienta proporciona una poderosa ilustración sobre cuán sensible al conflicto es su acción social; entre más líneas rectas haya, más sensible al conflicto es.
- ¿Qué aprendieron sobre su acción social propuesta? ¿Qué cambios identificaron?

¿Tienen en mente estrategias para obtener la información que no tienen actualmente?

- ¿Cómo podrían usar esta herramienta en el ciclo de planificación o en el ciclo del proyecto de su acción social? Tengan en cuenta que la herramienta se ha utilizado en la etapa de planificación inicial en este ejercicio para asegurarse de que la acción social sea sensible al conflicto. Consideren las otras formas en que podría usarse (por ejemplo, para evaluar las actividades que ya están en marcha).
- Cabe señalar que esta herramienta se enfoca en pensar en una actividad dentro de una acción social y que, para obtener una imagen general, todas las actividades pueden someterse a este ejercicio.

Figura 50: Análisis de campos de fuerzas

Objetivo general: Desarrollar la confianza de las jóvenes refugiadas en la comunidad para que se involucren en las decisiones que las afectan.		
Fuerzas positivas	Actividad	Fuerzas negativas
<p>Conducta Las mujeres refugiadas se expresan en temas relacionados a la salud y la familia.</p>	<p>Club de inglés para mujeres refugiadas de entre 17 y 70 años. Un club semanal dirigido por voluntarios comunitarios (principalmente hombres jóvenes) en un centro comunitario central de alta tecnología donde las mujeres aprenden a leer y escribir a través de una serie de actividades divertidas en grupo y por computadora.</p>	<p>Conducta Denuncias de acoso contra mujeres jóvenes refugiadas por parte de hombres jóvenes de la comunidad. Las comunidades de refugiados están socialmente aisladas.</p>
<p>Actitud Los miembros jóvenes de la comunidad son vistos como el futuro de la comunidad. Los hombres y mujeres jóvenes tienen el mismo derecho a la educación.</p>		<p>Actitud Los refugiados tienen más acceso a los servicios que los jóvenes de la comunidad. La comunidad anfitriona es hostil con los recién llegados.</p>
<p>Contexto Parlamento de jóvenes ya establecido Sector juvenil activo en la comunidad</p>		<p>Contexto Altos niveles de analfabetismo entre las mujeres refugiadas. Las comunidades de refugiados se albergan en las afueras de la comunidad. Las mujeres refugiadas son consideradas custodias de su cultura.</p>

Este ejemplo muestra que no está claro cómo algunas de las fuerzas negativas y positivas podrían repercutir en la actividad propuesta. Esto sugiere que se necesita más investigación comunitaria. Por lo que respecta a los ajustes a la actividad, podría involucrar a más mujeres voluntarias, posiblemente de la comunidad de refugiados. El contenido de aprendizaje idealmente debería reflejar aspectos de la cultura de los refugiados. La actividad también debería realizarse en un lugar más cercano a la comunidad de refugiados, o se podría brindar apoyo para alentar la asistencia, por ejemplo, reembolsando los costos del transporte público.

Actividad 4.16

Trabajar sobre el conflicto 4

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Habilidades en la planificación y gestión de proyectos: identificación y análisis de problemas.
- Descripción general de las opciones para trabajar sobre el conflicto.
- Considerar cómo los procesos participativos para trabajar sobre el conflicto complementan las habilidades y actitudes necesarias para el programa de Active Citizens (desaferrase de las suposiciones, participación e inclusión, observar y nombrar, y hacer preguntas brillantes).

Resumen

Se facilita una discusión sobre los acercamientos para trabajar sobre el conflicto haciendo hincapié en los enfoques participativos; la negociación, la mediación y la reconciliación. El grupo reflexiona sobre sus experiencias y establece vínculos con las habilidades necesarias para ser Ciudadanos Activos.

Preparación y materiales

Material del facilitador: glosario de terminología del conflicto.

Espectro de los mecanismos de manejo de conflictos.

Fuente: Lineamientos para el apoyo psicosocial comunitario de ACT Alliance (*ACT Alliance Guide on community-based psychosocial support*), <http://actalliance.org/capacity-building/community-based-psychosocial-training-manual/>

Procedimiento

1. Presente el espectro de los mecanismos de manejo de conflictos como una forma de entender los enfoques para trabajar sobre el conflicto. Tenga en cuenta que el espectro abarca enfoques con baja participación de los grupos o las partes en un conflicto, hasta enfoques de altos niveles de participación. A medida que los enfoques se vuelven más participativos, hay más oportunidades para prevenir que un conflicto ocurra o vuelva a ocurrir y para transformar las actitudes, suposiciones, conductas, estructuras y sistemas que lo causan, desencadenan y generan.

Figura 51: Espectro de los mecanismos de manejo de conflictos



2. Comparta los resultados del aprendizaje de la sesión con el grupo y pídale que comparta ejemplos de trabajo de conflictos que hayan experimentado o en el que hayan participado, por ejemplo, diálogo comunitario, reuniones comunitarias, iniciativas de reconciliación, programas de reintegración. Señale lo siguiente:
 - Nivel de la intervención (nivel comunitario, nivel estatal, nacional).
 - Reflexiones sobre quién estuvo involucrado y cómo (ya sea como líderes/facilitadores de procesos o como participantes/beneficiarios). Por ejemplo, ¿hubo la misma cantidad de mujeres y hombres participando? ¿Participaron como líderes y como participantes/beneficiarios?
 - Reflexiones sobre el resultado de este trabajo sobre el conflicto.
 - Mecanismos culturales, tradicionales y comunitarios existentes para abordar conflictos o disputas.

3. Divida el grupo en tres equipos y comparta un ejemplo de definición de negociación, mediación o reconciliación con cada grupo.

Negociación: diálogo directo entre dos o más partes en conflicto, destinado a llegar a un acuerdo, resolver puntos de diferencia, llegar a un compromiso, negociar ventajas individuales o colectivas, o acordar cursos de acción.

Mediación: un tercero imparcial sin autoridad para tomar decisiones apoya a las partes en conflicto a negociar un acuerdo mutuamente aceptable, estructurando el proceso y la comunicación.

Reconciliación: un punto de encuentro donde la confianza y la compasión se han encontrado, y donde la justicia y la paz se han besado.

4. Pida a los participantes que reflexionen sobre las siguientes tres preguntas:

- ¿qué opinan de esta definición?,
- ¿qué cambios harían a esta definición para reflejar su comprensión/experiencia de trabajar sobre el conflicto?,
- ¿cómo complementa este enfoque las habilidades y actitudes requeridas por el programa de Active Citizens?

Sesión de repaso

- Pida a cada grupo que informe brevemente sobre sus respuestas en sesión plenaria. Tenga en cuenta que estas definiciones no son fijas. En la mediación, por ejemplo, se podría adoptar un enfoque más normativo para la resolución de problemas o se podría adoptar un enfoque más transformador. El mediador puede ser una persona enterada o una persona ajena a la comunidad o cultura. Él o ella podría ser neutral o parcial.
- Termine la discusión estableciendo los vínculos entre las actitudes y conducta de los Ciudadanos Activos y las características de un mediador (adaptado de ACTS Alliance):
 - orejas grandes para escuchar activamente;
 - ojos despejados para leer el lenguaje corporal y para observar y nombrar;
 - una mente aguda y reflexiva para hacer preguntas brillantes, desaferrarse de sus suposiciones y escuchar a los demás, en lugar de a sí mismo;
 - un gran corazón para empatizar sin tomar partido;
 - piernas firmes y pies fuertes para tener una buena base, con lenguaje corporal que transmita confianza;
 - cabe mencionar que estas actitudes, conductas y características tienen su utilidad para trabajar durante y sobre el conflicto, y que deben reflejarse en cómo los Ciudadanos Activos planean e implementan la acción social.

Actividad 4.17

Elaboración de mapas de interesados a través de las artes

(90 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Diferentes perspectivas sobre una comunidad.
- Capacidad para identificar a los principales interesados en la comunidad.
- Sistemas y pensamiento sistémico en la resolución de problemas.
- Comprender el concepto de comunidad y las conexiones entre la comunidad local y la global.
- Poder y toma de decisiones en la comunidad.

Resumen

Un ejercicio que es independiente o, si se adapta, podría agregar una dimensión física a varias de las actividades en el Módulo 3. Esta versión explora de manera creativa a los diferentes interesados que están involucrados en un problema particular o tema social. Como herramienta, se puede usar para comprender más sobre las diferentes influencias, agendas, deseos y necesidades en las comunidades, a nivel local, nacional y global.

Invite a los participantes a estar atentos no solo de sus pensamientos durante este ejercicio, sino también de cualquier otra experiencia sensorial o “corazonada” que pueda proporcionar una percepción sobre los temas que se exploran.

Preparación y materiales

Silla, papel de rotafolio, bolígrafos.

Procedimiento

1. Coloque una silla vacía en medio del salón. La silla representa un problema en sus comunidades que los miembros del grupo identificaron y que les gustaría explorar más, por ejemplo, el desempleo juvenil.
2. En un rotafolio, haga una lista de todos los interesados que están relacionados con ese tema. ¿Quién o qué tiene algún tipo de influencia sobre esto? Por ejemplo, la policía, concejales locales, los jóvenes. Pregunte al grupo

qué tan influyente es cada uno de estos interesados.

3. Una vez que los diferentes interesados hayan sido identificados, solicite que un voluntario ingrese al espacio. El voluntario representa a uno de los interesados y crea una imagen de ese interesado.
4. Debe pensar sobre sí mismo en relación con el problema/tema: la silla vacía. Cuanto más cerca esté de la silla vacía, más influencia cree tener sobre el tema.
5. Pregunte a los participantes si están de acuerdo con la posición.
6. Una vez que el grupo esté satisfecho, haga algunas preguntas al voluntario en su papel de parte interesada. Debe responder a las preguntas adoptando ese papel: ¿qué piensa sobre el problema?, ¿por qué?, ¿qué desea que suceda?
7. Repita este proceso, agregando a más personas (interesados) al espacio y haciendo preguntas similares. Una vez que todos los interesados estén en el espacio, invítelos, mientras representan su personaje, a recordarle al grupo brevemente, qué es lo que piensan sobre el tema en particular.
8. Ahora, pregunte a los interesados qué necesitan el uno del otro para que las cosas progresen y la situación cambie.
9. Invite también a los participantes a hacer preguntas a los interesados. Estos, por supuesto, no son los verdaderos interesados. Para descubrir lo que realmente piensan los interesados, deberíamos consultarlos, lo que podría ser un paso importante en el desarrollo de una estrategia de acción social.
10. También podría ampliar este ejercicio al invitar a un participante a sentarse en la silla y convertirse en el problema en sí mismo, respondiendo a lo que dicen los interesados.

11. Después de escuchar diferentes perspectivas, aliente a la audiencia y a los interesados a identificar algunas de las cosas que consideran que podrían marcar la diferencia en este tema.
12. Invite a los participantes a abandonar sus roles como interesados. El grupo ahora puede, en equipos de cuatro y cinco personas, discutir acerca de las posibles estrategias para ayudar a superar el problema: deben centrarse en las áreas donde consideran que el programa de Active Citizens puede influir.

¿Qué sucede si una persona que representa lo opuesto al tema se posiciona en él y entra al espacio? En el ejemplo anterior, el grupo podría identificar que lo opuesto es el empleo juvenil o el desarrollo local. ¿Cómo podría afectar esto a los demás interesados? ¿Qué ruta tendrían que seguir para acercarse a este nuevo elemento?

Sesión de repaso

La actividad es una forma de encarnar las diferentes partes de la comunidad, explorando su motivación, agenda e intenciones, y observar el panorama general.

¿Cómo puede ser útil esta actividad cuando pensamos sobre el cambio en nuestras comunidades? ¿Nos hace pensar de manera diferente sobre cómo ocurre el cambio? Esta actividad puede ayudarnos a estudiar cómo los interesados influyen en un tema y también cómo ellos están conectados entre sí: cambiar una relación puede tener un impacto en otros. Esto evita un enfoque de “nosotros y ellos” para cambiar/progresar.

Actividad 4.18

Experiencia de la empresa social

⑤

(10 a 20 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Crear conciencia sobre el concepto de empresa social.
- Comprender el grado de conocimiento sobre el concepto de empresa social que tiene el grupo.
- Comprender los principios clave de las empresas sociales.
- Confianza en la experiencia y el conocimiento de los participantes.

Resumen

Los participantes se paran formando una figura de herradura, organizándose de acuerdo a qué tanto saben sobre las empresas sociales. Se paran en un extremo si no saben nada sobre las empresas sociales, y en el otro si saben mucho. Luego, los participantes explican por qué eligieron permanecer donde están compartiendo con el grupo sus conocimientos sobre las empresas sociales. Esto es bueno para revisar la autoevaluación del nivel de conocimiento de los participantes y como una actividad de aprendizaje para recopilar el conocimiento del grupo.

Preparación y materiales

Ninguno.

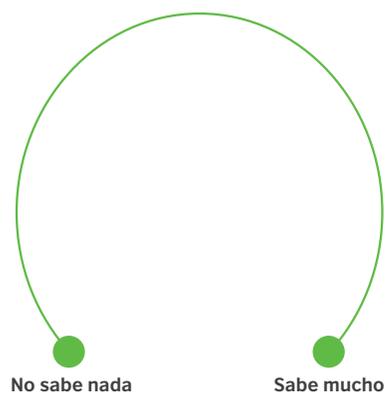
Procedimiento 1

1. Explique al grupo que en un momento les pedirá que se pongan de pie y elijan un lugar para pararse en una herradura. Puede ser útil caminar, moverse o señalar el espacio físico que ocupará la herradura.

Nota: averigüe si algún participante tiene discapacidades o problemas para mantenerse de pie por mucho tiempo. Esta actividad se puede realizar formando una herradura con sillas que permita a las personas moverse y luego sentarse para sostener una discusión.

2. Pida a los participantes que se paren en un extremo si consideran que no saben nada sobre las empresas sociales, un poco más allá si saben un poco, y luego cada vez más allá, si saben más.
3. Puede ser útil exagerar al describir el conocimiento para ayudar a los participantes a evaluar dónde deben pararse. Por ejemplo, la persona que se encuentra en el extremo opuesto sabe “todo lo que hay que saber sobre las empresas sociales, puede haber comenzado una o dos, y sabe cómo se siente despertar y vivir la vida de un emprendedor social”.

Figura 52: Herradura de la empresa social



4. La forma de herradura es importante para que aquellos que saben un poco y aquellos que saben mucho estén cerca unos de otros, no muy separados. Luego pueden hacer preguntas y compartir conocimiento entre ellos.
5. Si tiene tiempo, pida a cada participante que comparta su conocimiento actual sobre las empresas sociales:
 - ¿a quién le gustaría decirnos por qué está parado donde está?
 - ¿qué puede contarnos sobre las empresas sociales?
 - ¿qué hecho o idea puede compartir cada uno de ustedes?

Sesión de repaso

Algunas preguntas útiles para la sesión de repaso pueden ser:

- ¿Alguien ha tenido un momento de chispa inspiradora? ¿Qué hemos aprendido sobre las empresas sociales?
- ¿Alguien se movería a una diferente posición después de la actividad y la discusión? Invite a los participantes a pasar a una nueva posición si su comprensión del concepto de empresa social ha cambiado.
- ¿Por qué han cambiado de posición? ¿Qué ha cambiado para ellos?
- Si corresponde, haga ver a los participantes que sabían más acerca de las empresas sociales de lo que pensaban.

Actividad 4.19

Escalas de la empresa social

⑤

(20 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Crear conciencia sobre el concepto de empresa social.
- Comprender que las empresas sociales pueden tomar muchas formas y estructuras dependiendo de sus valores y propósito.
- Capacidad de aplicar el aprendizaje para vincular su empresa social con los valores y el propósito.

Resumen

Los participantes se mueven de un lado a otro de un salón para explorar dónde consideran que la empresa social encaja en tres dimensiones de un espectro. Este es un ejercicio útil que impulsa a los participantes a tomar decisiones y analizar juntos el concepto de empresa social.

Preparación y materiales

Ninguno.

Procedimiento 1

1. Explique que el concepto de empresa social tiene muchas definiciones posibles. No hay una estructura organizacional o definición legal. Podemos analizar el concepto de empresa social pensando en lo que consideramos que es el foco

de atención de la empresa social. Dé un ejemplo: “¿qué creemos que es más importantes para una empresa social, el beneficio o el impacto social?”, de ser necesario, aclare que el “impacto social” se define simplemente como los cambios sociales que una organización realiza a través de sus acciones.

2. Disponga de un espacio despejado amplio y pida a los participantes que se paren en algún lugar de ese espacio, dependiendo de qué consideran que es más importante para una empresa social, el “beneficio” o el “impacto social”. Por ejemplo, señale una pared y pida a los participantes que se paren más cerca de esa pared dependiendo del grado de importancia que dan al “beneficio” de una empresa social, y más cerca de la pared opuesta si consideran que el “impacto social” es más importante.

Nota: averigüe si algún participante tiene discapacidades o problemas para mantenerse de pie por mucho tiempo. Esta actividad se puede realizar con una línea de sillas que permita a las personas moverse y luego sentarse para la discusión.

Figura 53: Escalas de la empresa social



3. Mientras los participantes están de pie (o, si es necesario, sentados) pregunte a tres o cuatro participantes por qué eligieron ese lugar para pararse. Diga que no hay un lugar correcto para que los participantes se paren y que pueden existir diferentes tipos de empresas sociales. Los facilitadores deben aclarar que las empresas sociales varían en su estructura, desde “negocios sociales” dirigidos por un individuo o equipo pequeño, hasta “firmas sociales” que emplean a una gran cantidad de personas con discapacidades, e incluso “fideicomisos de desarrollo” o “cooperativas” cuya propiedad y control pertenecen a la comunidad.
4. Repita este proceso para cada uno de los ejemplos anteriores.

Sesión de repaso

Algunas preguntas útiles para la sesión de repaso pueden ser:

- ¿Qué hemos aprendido sobre las empresas sociales?
- ¿Qué papel desempeñan los valores al decidir dónde se ubica la empresa social en las diferentes escalas que hemos revisado aquí?
- ¿Son realmente opuestas? ¿Puede una empresa social ser conducida por la comunidad y seguir funcionando como un negocio? Para operar como un negocio, ¿una empresa social debe ser dirigida por un individuo?
- ¿Qué tipo de empresa social consideran que sería la más adecuada para abordar los temas sociales que les gustaría cambiar? ¿Qué influye en su decisión de acuerdo a su situación?

Actividad 4.20

Ir más allá de los recursos 5

(30 a 45 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender los conceptos básicos de una habilidad clave de las empresas sociales.
- Comprender cómo las empresas sociales pueden ser más sostenibles cuando tienen diferentes fuentes de ingresos.
- Aplicar los conocimientos necesarios para planificar el diseño de una empresa social.

Resumen

Hacer que algo suceda cuando tienes recursos limitados es una habilidad clave de las empresas sociales. Arreglárselas con lo que hay, identificar los activos no utilizados que podrían tener valor, motivar a los interesados y organizar a las personas y el dinero para lograr el cambio.

Esta actividad ayuda a los participantes a analizar detalladamente los principios básicos de dónde provendrán sus recursos, y cómo eso podría cambiar con el tiempo para ser sostenibles.

Preparación y materiales

Papel para cada miembro del grupo, y una variedad de bolígrafos/lápices de colores podrían ser útiles.

Procedimiento

1. Presente la actividad diciendo que ir más allá de sus recursos es una habilidad clave de las empresas sociales. Concluya en una discusión lo que esto podría significar. Por ejemplo:
 - encontrar oportunidades para generar dinero;
 - hacer uso de los activos no utilizados;
 - organizar a las personas para que den algo;
 - tomar riesgos al pedir un préstamo.

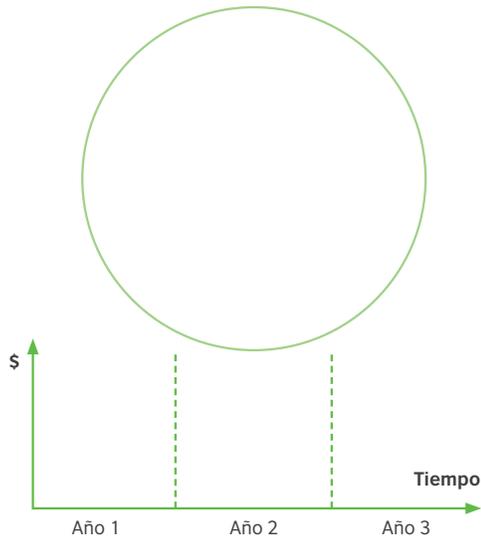
Esto requiere visión, determinación y una planificación clara para garantizar que puedan hacer que su empresa social sea sostenible.
2. Mezcla de ingresos: centrándose en el dinero, solicite a cada participante que dibuje un círculo. Los participantes pueden trabajar en parejas para escribir una lista de posibles fuentes de ingresos para su empresa, por ejemplo:
 - subvenciones,
 - préstamos,
 - ventas del producto 1,
 - ventas del producto 2.

Sean tan específicos como sea posible, y luego dibujen en el círculo qué cantidad de su ingreso total consideran que provendrá de cada fuente indicando un porcentaje aproximado: como en una gráfica circular (o gráfica de pastel).

Dé 15 minutos para esta actividad; los participantes trabajan en parejas o en equipos.

Antes de pasar a la siguiente etapa, revise algunos ejemplos con el grupo. Pida a los participantes que emitan opiniones útiles unos a otros.

Figura 54: Círculo de ingresos y cronograma



Sesión de repaso

Algunas preguntas útiles para la sesión de repaso pueden ser:

- ¿Consideran que esta es una visión realista del futuro?
- ¿Necesitamos que la empresa social crezca o necesitamos un buen ingreso para asegurarnos de que la empresa social se mantenga sostenible?
- ¿Consideran que su empresa social es sostenible? De no ser así, ¿qué más podríamos hacer? Observe su reacción: ¿cómo se siente?
- ¿En qué otros recursos podríamos pensar?

3. Cronograma: dibujen un gráfico de cronograma como se muestra arriba. Utilizando diferentes colores o símbolos, dé a los participantes otros 10 a 15 minutos para dibujar líneas en el gráfico que muestren las diferentes fuentes de ingresos que identificaron en sus círculos. Pida al grupo que reflexione y muestre cómo las cantidades de dinero que necesitarán para su empresa social cambiarán con el tiempo.
4. Revise ejemplos en sesión plenaria y pida a los participantes que den retroalimentación útil.
5. La información de esta actividad se puede incluir en el plan de acción social de los participantes.

Actividad 4.21

¿Cuál es su función? ⑤

(30 minutos)

Resultados del aprendizaje

- Comprender que se necesitan varias personas con diferentes habilidades para hacer que una empresa social funcione.
- Comprender sus fortalezas y las de su equipo, sus funciones potenciales y las habilidades que necesitan buscar.
- Confianza en las fortalezas de los participantes.

Resumen

Los participantes exploran sus fortalezas relacionadas con las habilidades y cualidades involucradas en la gestión de una empresa social. Comprender que necesitan involucrar las habilidades de otros para hacer que una empresa sea sostenible es un resultado importante de esta actividad.

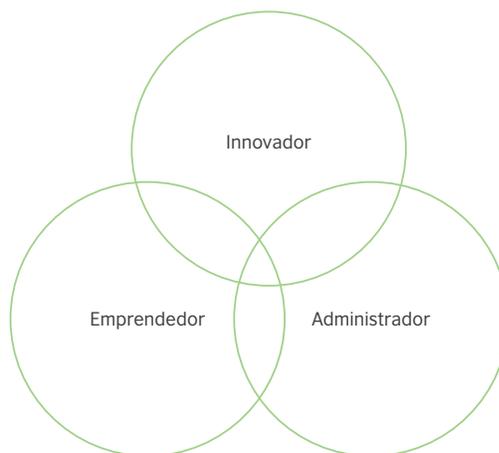
Preparación y materiales

Hojas de rotafolio, bolígrafos.

Etapa 1: Reconocer nuestras fortalezas

1. Dibuje tres círculos superpuestos en un papel grande en la pared o en el suelo, con títulos de funciones para cada círculo: innovador/ emprendedor/administrador.
2. Pida a los participantes que escriban su nombre donde consideran que se encuentran sus fortalezas. Los participantes se aproximan uno por uno y eligen dónde escribir su nombre, mientras lo hacen, puede pedirles que comenten algo acerca de sus fortalezas.
3. Explique al grupo que todos tenemos fortalezas que encajan en estas funciones. De acuerdo con el escritor sobre empresas sociales, Jerr Boshee, podemos ser capaces de realizar las tres funciones, pero solo pueden ser hasta dos de ellas las que realicemos realmente bien (Figura 55).

Figura 55: Diagrama de Venn: funciones



4. Facilite una discusión sobre sus fortalezas.
 - ¿Cómo los hizo sentir este proceso y por qué?
 - ¿En cuál o cuáles dos funciones se concentrarían? ¿Cómo se relacionan estas funciones con el trabajo que hacen/podrían hacer en una empresa social?
 - ¿Les gustaría tener su nombre en un área diferente del diagrama? Invite a los participantes a dibujar una línea desde su nombre hasta el área donde les gustaría estar y coloque una cruz allí.
7. Pida a los participantes que piensen detenidamente en cuáles de estas áreas enfocarían sus propias habilidades y qué habilidades necesitarían de otras personas para hacer que su empresa social sea sostenible.

Sesión de repaso

Algunas preguntas útiles para la sesión de repaso pueden ser:

- ¿Alguien se movería a una posición diferente después de la actividad y la discusión? Invite a los participantes a pasar a una nueva posición si su comprensión del concepto de empresa social ha cambiado.
- ¿Por qué cambiaron de posición? ¿Qué cambió para ustedes?
- ¿Conocen personas que podrían desempeñar las otras funciones? ¿Cómo podrían buscar e involucrar a otras personas para fortalecer su empresa social?

Para profundizar: Etapa 2: Planificar para la sostenibilidad

5. Explique que, al comenzar sin recursos, las personas involucradas en las empresas sociales deben poder involucrarse en todas las tareas del negocio. Para mantenerse sana y para que su empresa tenga éxito, esto no debe continuar así por mucho tiempo. Necesita un equipo.
6. Vuelva a dibujar los círculos y utilice preguntas que se relacionen con los títulos anteriores de la Figura 55, esta vez los títulos deben ser puestos de trabajo o funciones laborales, es decir, véase la Figura 56 como un ejemplo.

Figura 56: Diagrama de Venn: funciones (para profundizar)



Reflexiones del facilitador

Módulo 4

¿Cómo se siente tras terminar el Módulo 4?

¿Tiene preguntas que desee explorar más?

¿Cuáles son las dificultades que se presentan al impartir este módulo en su comunidad?

¿Cuáles son las oportunidades para impartir este módulo en su comunidad?

Notas personales

Sección 6

Temas de desarrollo social

En esta sección examinamos temas de desarrollo social que se presentan con frecuencia al impartir el programa de Active Citizens en todo el mundo. Ofrecemos una breve definición de términos y conceptos clave, así como información acerca de cómo se relaciona el programa de Active Citizens con estos conceptos. La inclusión de estas secciones en el kit de herramientas del programa de Active Citizens es opcional.

6.1

Cómo aplicar una lente de discapacidad al programa de Active Citizens

La propuesta del programa de Active Citizens para integrar temas de discapacidad se concentra en la aplicación de una lente de inclusión en la presentación, el contenido, las asociaciones y la acción social del programa. Esto significa que, en vez de desarrollar una gran cantidad de actividades específicas que de alguna manera traten cuestiones de discapacidad o aptitud, el programa mismo debe ser un modelo de inclusión social. Esto requiere, en realidad, que todas las personas involucradas en la ejecución cotidiana del programa —desde el desarrollo estratégico global hasta la presentación local— apliquen una propuesta de diseño, planificación, ejecución y evaluación que tome en cuenta las necesidades de todos y que fomente una forma de pensar diferente.

En el ámbito estratégico, nos esforzamos por lograr que el lenguaje, el mensaje, el diseño de la capacitación y el respaldo del programa, además de las adaptaciones del contenido, tengan en cuenta la inclusión de las personas con discapacidad siempre que sea posible.

En el ámbito regional o nacional, en vez de esperar que las personas con discapacidad soliciten el programa, los administradores nacionales pueden ser proactivos al cultivar relaciones y examinar los beneficios, la propuesta y el impacto del programa con posibles organizaciones socias de personas con discapacidad.

A nivel de los socios, podemos esperar que los socios muestren seguridad para comunicar un mensaje positivo al reclutar Ciudadanos Activos, para llegar a una amplia variedad de posibles participantes.

En el caso de los facilitadores expertos, podemos esperar que, en la capacitación para facilitadores expertos, ya sea en un contexto nacional o internacional, quienes diseñen e impartan la capacitación tomen en cuenta las pautas más recientes e introduzcan contenido nuevo o adaptado para desarrollar competencia y seguridad en los facilitadores.

En el caso de los facilitadores mismos, mientras que la capacitación destinada a nuevos facilitadores debe destacar cuestiones relativas a la necesidad de ser proactivos en torno a la inclusión de las personas con discapacidad, sigue siendo responsabilidad de los facilitadores ya capacitados —y también una oportunidad para ellos— mantenerse al día con respecto a las pautas nuevas o actualizadas para aplicar una propuesta que integre a las personas con discapacidad.

Aplicar una lente de discapacidad no se trata simplemente de evitar que un grupo específico sea discriminado. Representa una forma de pensar nueva y diferente que gira en torno a “diseñar” soluciones de antemano y adaptar el contenido existente no solo para eliminar obstáculos, sino también para aplicar el aprendizaje. La capacitación, la orientación, la sensibilidad y la comprensión ante las diversas necesidades, así como la valoración de las diferentes aptitudes son factores medulares al integrar la conciencia en torno a la discapacidad en todo el programa.

En el ámbito del programa de Active Citizens existen oportunidades para desarrollar proyectos de acción social que tomen en cuenta las necesidades de los posibles participantes y beneficiarios. Además, el programa también puede ofrecer la oportunidad de participar de manera proactiva con organizaciones de personas con discapacidad, a fin de desarrollar proyectos específicos en los que las personas con discapacidad sean las principales beneficiadas, o de fomentar el aprendizaje y la concienciación acerca de la discapacidad en un público más amplio de la comunidad.

Para aplicar una propuesta de integración efectiva es importante que los ciudadanos tengan sensibilidad al consultar a los posibles destinatarios o beneficiarios, eviten hacer suposiciones y apliquen la máxima de “¡Nada sobre nosotros sin nosotros!”.

6.2

Active Citizens en comunidades frágiles y afectadas por conflictos

El programa fomenta la construcción de la paz a largo plazo al promover la planificación de proyectos y el trabajo colaborativo basados en la valoración de lo diferente, la creación de redes de contactos y la sensibilidad ante las diferencias culturales.

Es importante que quienes diseñen e impartan el programa observen el contexto y las necesidades desde la perspectiva de los participantes, y que consideren el contenido, el tono, la terminología y el lenguaje que usen en sus sesiones, además de la composición del grupo. Esto es particularmente cierto en lo que respecta a grupos que provienen de comunidades frágiles o afectadas por conflictos. El diseño y la presentación deben manejarse con sensibilidad para reducir las tensiones existentes y aumentar el sentido de empoderamiento de los participantes.

A continuación se presenta una descripción general de la manera en que los facilitadores que colaboran con comunidades frágiles o afectadas por conflictos pueden usar este manual con el fin de crear e impartir un programa para su comunidad. Esta descripción también presenta conceptos clave.

Una definición generalizada del término “conflicto” es la de una relación entre dos o más partes (individuos o grupos) que tienen, o creen tener, metas incompatibles. Así pues, el conflicto es un aspecto de la vida que en sus diversas formas caracteriza a todos los ámbitos de la interacción humana y social, desde el entorno doméstico hasta el entorno mundial. En todas partes del mundo, las personas experimentan conflictos con regularidad, incluso a diario, en una variedad de formas y lugares: en el lugar de trabajo, en la familia o en la comunidad, por ejemplo.

El kit de herramientas

Junto con las actividades principales (marcadas con el código ❶, este kit de herramientas contiene actividades en las que se proveen información y herramientas que pueden ser más relevantes para las comunidades frágiles o afectadas por conflictos. Las actividades que son particularmente relevantes para las comunidades afectadas por conflictos aparecen marcadas con el código ❷. Recuerde que las ac-

tividades marcadas con el código ❶ son actividades principales y deben usarse en todos los programas.

A continuación se presenta una descripción general de la manera en que puede emplear el manual para desarrollar un programa destinado a comunidades frágiles o afectadas por conflictos.

El programa de Active Citizens refuerza la importancia de la identidad y la cultura al desarrollar y proponer soluciones sostenibles en todos los contextos de desarrollo social.

La identidad está vinculada de manera estrecha con el conflicto, y hay quienes argumentan —quizá de manera controvertida— que es un elemento medular de todo conflicto. El conflicto también es una de las muchas formas de expresar la identidad propia. El facilitador necesitará considerar si es adecuado presentar específicamente el concepto de conflicto a los participantes y examinar en el Módulo 1 la comprensión que tienen acerca de los conflictos y su experiencia con ellos. En el Módulo 1 hay varias actividades relevantes (marcadas con el código ❷ que le servirán de apoyo en estos casos.

En el Módulo 2 el programa se enfoca en el diálogo intercultural como herramienta útil para participar en el desarrollo social y para proteger a las comunidades de malentendidos y conflictos. Las actividades 2.5 y 2.9 son actividades principales relacionadas con conflictos. Escuchar en tres y cuatro niveles alienta a los participantes a comprender la complejidad de lo que se les dice y reduce los malentendidos. Los mensajes en primera persona sirven para desarrollar una manera más sensible de transmitir mensajes acerca de otra persona o grupo. En los entornos donde hay dos comunidades en conflicto, los participantes también pueden dialogar mediante la técnica de representación de roles o mediante la técnica del teatro foro.

En el Módulo 3, junto con otras técnicas de investigación y de elaboración de mapas de la comunidad, se propone la elaboración de mapas de conflictos como una forma de representar a la comunidad.

En el Módulo 4, tras haber identificado la acción social, los participantes reciben las herramientas que les ayudarán a comprender los riesgos del proyecto elegido en el contexto de su comunidad. Un principio importante para trabajar en comunidades frágiles y afectadas por conflictos es que los proyectos no causen más daño que beneficios. A esto se hace referencia con el principio “No perjudicar” al proveer socorro humanitario en comunidades frágiles y afectadas por conflictos.

Por último, aunque a los grupos no se les orienta hacia algún tema particular de desarrollo social al diseñar su acción social, con frecuencia formulan proyectos que abordan directamente la cohesión en la comunidad, por ejemplo, eventos de diálogo intercultural (ferias o eventos deportivos), investigación social en torno a las actitudes, etc.

Trabajar durante o sobre el conflicto

Esta expresión describe la relación que una actividad puede tener con una comunidad frágil o afectada por conflictos. “Trabajar durante el conflicto” se refiere a una actividad que no aborda deliberada y/o directamente las causas o los efectos del conflicto. La actividad podría diseñarse de forma que reconozca cabalmente su contexto (por ejemplo, dar clases de inglés a los niños de un campamento para desplazados internos). “Trabajar sobre el conflicto” se refiere a una actividad que aborde directamente la causa o el efecto del conflicto (por ejemplo, retirar las minas de una cierta zona).

Definición del marco de conflicto

La Figura 57 (Definición del marco de conflicto) ilustra cuatro formas de considerar un conflicto usando un árbol y sus raíces como metáfora visual, donde las raíces representan las tensiones o conflictos ocultos, y el tronco, las ramas y las hojas representan el conflicto abierto.

El conflicto abierto ocurre cuando las partes tienen metas incompatibles que manifiestan con conductas incompatibles. El conflicto abierto es visible, tiene raíces profundas y es posible que se reproduzca con el tiempo, incluso a lo largo de varias generaciones. Este tipo de conflicto debe atenderse observando las causas y los efectos del conflicto.

El conflicto latente es una situación en la que las partes tienen metas incompatibles, pero no responden con conductas incompatibles. La labor aquí ha de centrarse en encontrar formas constructivas de exponer los problemas para poder atenderlos de manera eficaz.

Los conflictos superficiales ocurren cuando las partes tienen las mismas metas, pero conductas incompatibles. El conflicto no tiene raíces profundas y puede ser el resultado de malentendidos o de diferentes formas de hacer las cosas. Por lo tanto, es importante generar confianza y entendimiento entre las partes.

La ausencia de conflicto ocurre cuando las partes tienen metas y conductas compatibles. Hay sistemas y procesos implementados para evitar o transformar el conflicto antes de que se arraigue fuertemente o se vuelva problemático (violento o prolongado).

En el ámbito de la comunidad, una comunidad pacífica suele tener procesos de resolución de conflictos que se ponen en marcha antes de que un conflicto se torne destructivo. En las comunidades situadas en entornos frágiles y afectados por conflictos hay mayor probabilidad de que los conflictos superficiales y latentes se conviertan en conflictos abiertos. Estas comunidades tienen un conjunto complejo de problemas no resueltos, metas/intereses conflictivos y necesidades insatisfechas. También están más expuestas a sufrir daño físico, social, económico, psicológico y medioambiental, y también a padecer el círculo vicioso del conflicto violento, la pobreza y la marginación.

Figura 57: Definición del marco de conflicto

		Metas	
		Metas compatibles	Metas incompatibles
Conducta	Conducta compatible	 No hay conflicto	 Conflicto latente
	Conducta incompatible	 Conflicto superficial	 Conflicto abierto

Cómo comprender el conflicto, la violencia y la paz

Un conflicto se torna violento cuando las partes dejan de perseguir sus metas de manera pacífica. Esto puede ocurrir cuando a un individuo o grupo se le impide alcanzar su máximo potencial y decide que la única vía para mejorar su situación es dañar a las personas y a la propiedad.

La Figura 5 (Triángulo ACC), adaptada del triángulo de conflictos de Galtung, es un marco conceptual útil para entender la dinámica que puede convertir un conflicto en conflicto violento. También ofrece un marco para comprender que la paz es más que la ausencia de violencia.

Tiene paralelismos con los elementos de identidad y cultura de la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens, pues el triángulo ACC considera las expresiones de violencia visibles y ocultas.

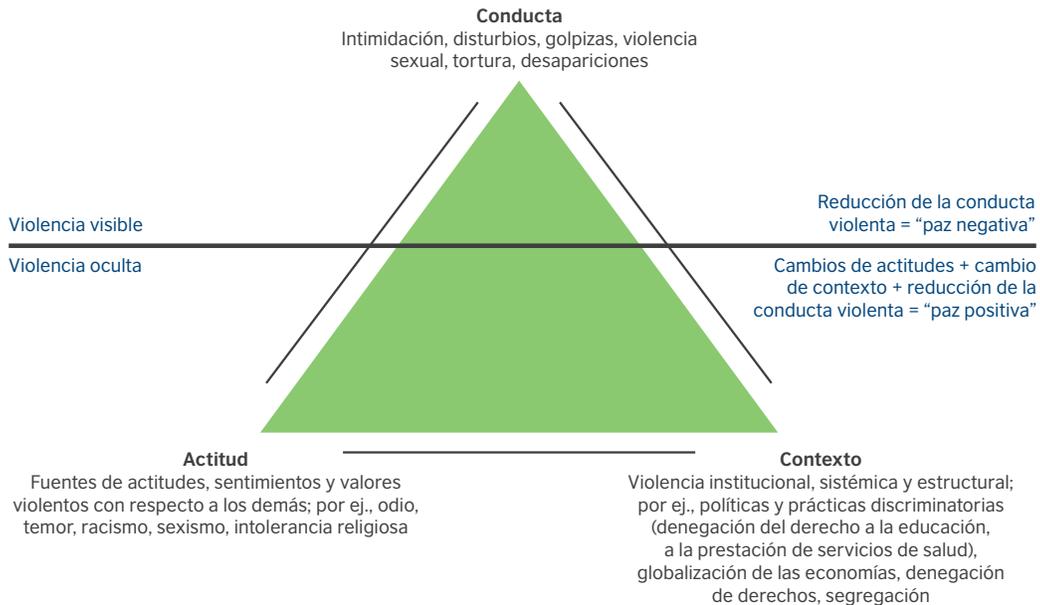
La paz es más que la ausencia de guerra.

El triángulo ACC ilustra la interdependencia de la violencia visible y oculta. Este marco ilustra que, al trabajar en pro de la paz, las actitudes y los antecedentes contextuales también deben cambiar. En el caso de los Ciudadanos Activos situados en contextos frágiles y afectados por conflictos, los problemas identificados y el propósito de la acción social puede enmarcarse en términos de la forma en la que influyen sobre las actitudes, las conductas y el contexto.

Una manera de entender la paz es haciendo énfasis en la actitud y el contexto, así como en las conductas visibles. De esta forma, la paz positiva puede entenderse de la siguiente manera. La paz es:

“Cuando las personas prevén y controlan los conflictos sin violencia y participan en procesos inclusivos de cambio social que mejoran la calidad de vida. Lo hacen sin poner en riesgo la posibilidad de continuar haciéndolo en el futuro o la posibilidad de que otras personas lo hagan. Esta es la idea de la paz interdependiente y positiva”. (International Alert).

Figura 58: Triángulo ACC



El género en las comunidades frágiles y afectadas por conflictos

Los roles, experiencias y necesidades de las mujeres, los hombres, las niñas y los niños de comunidades frágiles y afectadas por conflictos suelen ser diferentes. Por ejemplo, en situaciones de conflicto que se tornan violentas, tanto mujeres como hombres pueden estar expuestos a la violencia, pero los hombres son el blanco principal de la violencia con armas, mientras que las mujeres generalmente se ven afectadas por la violencia por cuestiones de género, el desplazamiento y la discriminación social. Tanto mujeres como hombres pueden alimentar o mantener el conflicto de manera activa, pero con mucha frecuencia las mujeres son excluidas de las pláticas o negociaciones con las que se busca solucionar el conflicto.

Los disturbios causados por un conflicto y las situaciones de fragilidad pueden ofrecer nuevas oportunidades para cambiar las relaciones de género y fomentar la construcción de comunidades más pacíficas, prósperas y justas. Sin embargo, estas

oportunidades a menudo son ignoradas por quienes toman decisiones a nivel local y nacional, debido a que no suele considerarse que la equidad de género sea una cuestión prioritaria.

Por ejemplo, un conflicto de diez años en Nepal produjo numerosos cambios en el rol social de las mujeres: se volvieron más activas fuera del hogar, desafiaron a las fuerzas de seguridad e hicieron valer sus derechos como ciudadanas. No obstante, en el Nepal posterior al conflicto, muchas instituciones en desarrollo siguieron ignorando las opiniones de las mujeres y reforzando con ello las relaciones desiguales de género que existían antes del conflicto.

En tales contextos es importante preguntarnos cómo pueden tomarse en cuenta, en los esfuerzos por fortalecer la ciudadanía, las diferentes necesidades y experiencias de mujeres y hombres y cómo incluir a quienes tienen diferentes antecedentes sociales y étnicos. Fortalecer la capacidad de las mujeres de modo que sus opiniones tengan un peso equitativo en estos espacios es un aspecto importante para garantizar que su voz sea escuchada.

6.3

Active Citizens – integración de las artes**Introducción**

“Absorber la cultura no basta: uno debe producirla. Disfrutar de las artes no basta: uno debe ser artista. Ser ciudadano no significa vivir en sociedad, sino transformarla. Con la frente en alto, con los pies en la tierra y con las manos en el trabajo”.

Augusto Boal; fragmento tomado del DVD “Playing Boal”, producido por el CTO de Río de Janeiro

Las protestas en Egipto, la recuperación posterior al conflicto en Sri Lanka y las formas de subsistencia en la India son algunos ejemplos de que el arte contribuye al bienestar y desarrollo de nuestras comunidades de muchas formas diferentes.

¿Por qué incluir las artes en el programa de Active Citizens?

Elegir una propuesta basada en las artes para presentar la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens tiene el potencial de:

- Capturar los sentidos para incorporar el aprendizaje alentando a los Ciudadanos Activos a examinar, sentir y expresar la ruta de aprendizaje.
- Mejorar la capacidad de los Ciudadanos Activos para ser creativos y pensar de distinta manera en torno a sí mismos, a los demás, a un tema o a su comunidad.
- Empoderar a las culturas y a las comunidades para que se expresen por sí mismas y compartan, aprendan y colaboren con otras personas.
- Crear un espacio más seguro para asumir riesgos y examinar cuestiones difíciles. Las artes pueden ser un escudo poderoso para examinar temas delicados en las comunidades.
- Mejorar la comprensión de la forma en que las artes contribuyen a nuestro propio bienestar y desarrollo y al de nuestras comunidades.
- Proveer herramientas y métodos a las organizaciones que ya cuentan con habilidades y experiencia en las artes, con el fin de que puedan

usar las artes para generar confianza y liderazgo social dentro de la comunidad.

- Aumentar la accesibilidad y visibilidad de los Ciudadanos Activos de las siguientes maneras: a) desarrollando la práctica local de las artes con el fin de capturar la imaginación e inspirar la acción en las comunidades; b) fomentando la exploración de conceptos clave del programa de Active Citizens con el uso de las artes, sin depender de análisis conceptuales o del idioma.

La propuesta artística que hay en todo este kit de herramientas busca equipar a los facilitadores con las herramientas y técnicas necesarias para alimentar su propia creatividad y la creatividad de las comunidades que los rodean. Se invita a los facilitadores a apoyarse en las artes y cultura locales, basarse en lo que ya está sucediendo y reconocer que todos somos creativos y todos tenemos una historia que contar.

Los ejercicios nuevos y adaptados del kit de herramientas de arte quizá puedan parecer, para algunos, actividades habituales de un taller y no “arte”. Esto se debe al nivel inicial en el que se encuentran. Desde su aparición, este kit de herramientas siempre ha incluido actividades participativas, a veces basadas en las artes, para lograr los resultados del aprendizaje del programa. Sin embargo, la adición de este contenido basado en las artes pretende ofrecer dos nuevas y emocionantes oportunidades:

1. Nuevas actividades basadas en las artes que, además de ayudar a lograr los resultados del aprendizaje, también fomentan la creatividad y la expresión personal de participantes y

- facilitadores. Esta creatividad y la oportunidad de expresión propia pueden ayudar a desarrollar la confianza, inspiran mejores ideas, favorecen la comunicación e intensifican la empatía que tenemos hacia los demás. Consideremos, por ejemplo, el ejercicio de “las sillas del poder”. Este ejercicio explora con creatividad la idea de poder y la manera en que puede observarse desde múltiples perspectivas. Examina cómo nos posicionamos con respecto a las estructuras de poder existentes y abre las puertas a la conversación acerca de dónde radica el poder en nuestras comunidades locales y globales. Los participantes pueden explorar todo esto mediante un ejercicio que consiste tan solo en colocar algunas sillas en un espacio vacío. Al final de este ejercicio se les invita a entrar en ese espacio y, al hacerlo, literalmente se colocan ellos mismos en el centro de su propia experiencia de aprendizaje. De esta forma, los participantes se sienten capaces de explorar (y representar) de manera activa un tema potencialmente profundo y complejo.
2. Una propuesta basada en actividades ajenas a un taller: este contenido artístico es una invitación a explorar diferentes métodos de presentar la ruta de aprendizaje (métodos que no dependen de rotafolios, notas adhesivas ni espacios específicos de un taller). En caso de que las organizaciones socias y los facilitadores sean expertos en la práctica de algún arte, se les invita a colaborar con el British Council para examinar las alternativas. Por ejemplo, un grupo puede lograr todos los resultados del aprendizaje mientras desarrollan una obra teatral, musical, de danza o de cine. Para que esto ocurra, el proceso de desarrollo de la obra artística quizá necesite diseñarse a la medida del grupo para que refleje la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens. Los participantes podrían comenzar por reflexionar acerca de sí mismos, desarrollando conciencia de sí mismos y confianza personal, antes de examinar su relación con los demás y de adquirir aptitudes para el diálogo. La ruta de aprendizaje puede suceder como parte de un proceso de creación artística. Las posibles nuevas formas de recorrer la ruta de aprendizaje son infinitas. Con la planificación y apoyo adecuados, hay un gran potencial de respaldar a las organizaciones artísticas para que generen cambios significativos y duraderos en las comunidades.

¿A qué nos referimos cuando hablamos de arte en el contexto del programa de Active Citizens?

Cuando somos jóvenes, jugamos a contar historias para ayudarnos a explorar y entender el mundo que nos rodea. A medida que crecemos, con frecuencia se nos dice que el juego es cosa de niños o que no somos muy buenos en algo y que hacerlo es peligroso, por lo que terminamos dejándolo. Comenzamos por dudar de nosotros mismos y a censurar nuestras acciones; incluso comenzamos a creer que “el arte hay que dejarlo en manos de los artistas”.

Sin embargo, todos tenemos dotes artísticas: cuando cocinamos una cena con nuestros padres o cuando bailamos en cualquier lugar con viejos amigos. Cuando somos conscientes de nuestra creatividad —ya sea que la apliquemos en la cocina, en el jardín, en la pista de baile o cantando en la regadera—, nuestra actividad se torna artística.

El tema de las artes en el programa de Active Citizens se trata de ofrecer un espacio seguro para explorar y asumir riesgos. Mediante la creatividad y las artes podemos comenzar a apreciarnos —y a apreciar el mundo que nos rodea— de distinta manera, y podemos comenzar a imaginar un nuevo camino al pisar con seguridad el terreno de lo desconocido.

La forma en que intentamos definir “las artes” y quién tiene acceso a ellas es un área de exploración interesante en el contexto del arte y del desarrollo. En Brasil, por ejemplo, las artes y la creatividad están por todas partes: el baile, el carnaval y el canto son el corazón palpitante del país. Sin embargo, aún hay una gran brecha entre estas expresiones y el consumo del arte producido por profesionales. El 95 % de la población de Brasil nunca ha ido al teatro y el 93 % nunca ha asistido a una exposición de arte, pero Brasil rara vez es considerado como un país que no practique “las artes”. En este kit de herramientas no intentamos definir qué es el arte, pues alrededor del mundo el término puede interpretarse de muchas formas diferentes. Más bien, lo que aquí procuramos es dar paso a la oportunidad de que tanto individuos como organizaciones seamos creativos y pensemos con originalidad.

¿A quiénes va dirigido este tema en torno a las artes?

Las actividades basadas en las artes que contiene este kit de herramientas pueden ser utilizadas por facilitadores expertos en diversos campos para trabajar con una mezcla de públicos distintos. A continuación presentamos dos estrategias para impartir el programa de Active Citizens basado en las artes:

1. **Una organización social no especializada en ningún arte** y que trabaje con participantes de la comunidad con poca experiencia en las artes.
La organización social elige actividades de taller basadas en las artes contenidas en este kit de herramientas y las integra a su presentación del taller para guiar la ruta de aprendizaje. Esta estrategia puede producir proyectos de acción social que no se basan en las artes o proyectos de acción social posiblemente basados en las artes en los que estas sirven como promotoras de cambio social y de bienestar comunitario. Es poco probable que estos proyectos de acción social reflejen una alta calidad de práctica artística.
2. **Una organización social especializada en algún arte** y que trabaje con participantes de la comunidad o con artistas locales.
La organización social emplea actividades tomadas de su propia práctica artística, además de actividades del programa de Active Citizens. Esta estrategia se fundamenta en las aptitudes y experiencias de la organización para explorar y presentar la ruta de aprendizaje, y a la vez mejora las habilidades y el conocimiento de los participantes en torno a una forma de arte específica. En este caso, el asociado puede elegir alejarse de las técnicas de taller y aplicar aquellas que apoyen la creación de nuevas obras de arte. Esta estrategia suele producir proyectos de acción social con alta calidad artística (arte con fines sociales), aunque aún existe la posibilidad de producir proyectos de acción social que no se basan en las artes, si la organización social y los participantes lo prefieren.

¿Con qué participantes y comunidades podríamos trabajar?

Esta propuesta debe funcionar bien con una amplia gama de públicos en una variedad de entornos. Aunque la propuesta pueda ser novedosa para los participantes, los ejercicios deben ser accesibles. Una propuesta basada en las artes funciona bien en los siguientes casos:

- Con jóvenes o en comunidades que dependen menos de la lectura y la escritura.
- En comunidades que se sienten bloqueadas. Un enfoque creativo puede favorecer nuevas formas de actuar y de pensar.
- Con grupos y comunidades socialmente marginados que quizá tengan poca confianza (por ejemplo, prisioneros, refugiados o víctimas de violencia).
- Con artistas que puedan actuar como líderes sociales o con miembros de la comunidad que tengan energía y entusiasmo, pero sin experiencia formal en las artes.
- En comunidades a las que se les dificulte dialogar. La protección que brindan las artes puede usarse como medio eficaz para expresar o explorar temas difíciles.
- Con personas encargadas de tomar decisiones o con influyentes clave, a fin de difundir las consecuencias humanas y el impacto emocional de sus elecciones y decisiones.

Al explorar los resultados del aprendizaje mediante un proceso colaborativo, artístico y reflexivo, los participantes son más creativos, valientes y, finalmente, más participativos en el mundo que les rodea. A través de algunas de las actividades artísticas comenzamos a reflexionar acerca de nuestros públicos y de las historias que nos rodean. ¿Quiénes son los públicos en nuestras propias comunidades? ¿Cuáles son las historias que queremos contarles y las preguntas que queremos hacerles? ¿Cómo podemos usar las artes para crear vínculos más profundos con las personas de nuestras comunidades?

Ya sea que el proyecto de acción social resultante utilice o no las artes, un proceso basado en las artes brinda a las personas la confianza y claridad necesarias para pararse en la plaza pública y hacer que sus voces se escuchen. El proceso debe dar a los participantes una comprensión más profunda de la forma en que nos desenvolvemos como seres humanos, generar empatía y permitirnos examinar con creatividad la dinámica de las relaciones y de los sistemas que nos rodean: interpersonales, comunitarios y globales.

Todo esto intensifica el potencial del cambio social en las comunidades y puede inspirar a otros miembros de la comunidad. Es contagioso: las aptitudes y experiencias desarrolladas en la seguridad que brinda el espacio del taller pueden aplicarse en un contexto mucho más amplio y contribuir al cambio social continuo.

Facilitadores

A la vez que valora la experiencia de los practicantes capacitados en las artes, esta adición al kit de herramientas se aleja de la noción de que las iniciativas artísticas solo pueden ser presentadas por artistas profesionales. Estos ejercicios y técnicas adicionales están diseñados para ser empleados por facilitadores que no necesariamente tengan formación artística. La destreza debe radicar en la facilitación, no en la forma de arte misma. Esperamos que este kit de herramientas permita a los facilitadores asumir riesgos con su propia creatividad, a fin de que animen a los participantes a hacer lo mismo. La posibilidad de salir del salón de capacitación y dejar a un lado las hojas de rotafolio obliga a que los facilitadores procuren crear espacios seguros en los que los participantes se sientan fortalecidos para tomar el control del proceso creativo y de su propio aprendizaje. Consulte también la nota explicativa sobre cuestiones de género dirigida a los facilitadores.

Animamos a los profesionales y artistas a tomar en cuenta sus propias destrezas y su creatividad para ponerlas en práctica al facilitar la ruta de aprendizaje conforme a los campos que dominan. Si su pasión es cocinar, ¿podría usar esa destreza como catalizador para examinar los temas sobre identidad y cultura? Si tiene habilidad para la comedia, ¿podría usarla para examinar los temas sobre comunicación y lenguaje corporal? Lo invitamos a reinventar el proceso con el que podemos guiar a los participantes por la ruta de aprendizaje. Si trabaja con una organización social que

ya use alguna forma de arte, ¿podrían seguir un camino diferente para conseguir los resultados del aprendizaje del programa? Por ejemplo, podrían crear una obra de teatro y representarla en la comunidad. O bien, podrían recurrir a la fotografía y crear una muestra que reúna a la comunidad como parte de un proyecto de acción social.

¿Qué materiales necesita para hacerlo? En el caso de la mayoría de las actividades descritas en este kit, los cuerpos en el espacio son materiales suficientes. Si cuenta con más recursos, no dude en utilizarlos. Debemos reconocer que, al aplicar este contenido basado en las artes, a menudo exigiremos mucho de los participantes y podemos sacarlos de su zona de confort. Cuando trabajamos con creatividad y con una propuesta más abstracta, también trabajamos con la vulnerabilidad. Es por ello que debemos cerciorarnos de generar un espacio en el que los participantes se sientan seguros. Hay medidas prácticas que podemos tomar para crear el tipo adecuado de atmósfera: calentamiento, ejercicios de revitalización, desprendimiento del rol y técnicas de apertura y cierre (para consultar más información al respecto, véase el kit de herramientas digital sobre técnicas para impartir el contenido basado en las artes).

¿Cómo podría usarlo?

A continuación examinamos la manera en que las artes se aplican en cada uno de estos módulos.

Módulo 1 – Identidad y cultura

Mediante el arte podemos examinar la forma de crear y conformar nuestras identidades personales y sociales. Dotados de poder para crear su propio arte, los participantes pueden cuestionar las suposiciones y concepciones existentes para redefinir su propia identidad y la de la cultura que los rodea.

Escribir un relato, cantar una canción, pintar un cuadro o representar un personaje o una situación nos permite darnos cuenta de que tenemos los medios suficientes para controlar la forma en que vivimos nuestras vidas.

Módulo 2 – Diálogo intercultural

Independientemente del idioma que hablemos, el arte nos permite expresarnos y aprender unos de otros mediante diferentes formas de comunicación que se valen de nuestros distintos sentidos.

La música, la danza, las artes visuales, la cocina y el teatro pueden ayudarnos a expresar ideas y explorar emociones de manera muy intensa. El arte y la creatividad también alientan la exploración de lo diferente. Por ejemplo, si dos personas miran una misma mesa, lo más probable es que estén de acuerdo en que lo que ven es una mesa. Por otra parte, si esas dos personas miran una pintura abstracta o una pieza de danza, lo deseable es que las vean e interpreten de diferentes formas sin sentir la necesidad de definir su significado.

Módulo 3 – Comunidades local y global

Explorar nuestras comunidades local y global mediante el arte nos permite hablar acerca de lo que nos enorgullece de ellas y comprender más sobre algunos de los problemas y retos que enfrentamos. El arte puede ayudarnos a generar nuevas ideas y nuevas formas de pensar, y nos confronta con un espejo que refleja quiénes somos y de dónde venimos. Si abordamos algunos de los problemas de nuestras comunidades con creatividad y espíritu de colaboración, estaremos bien ubicados para identificar áreas en las que podemos comenzar a crear cambios positivos.

Módulo 4 – Planificar e implementar la acción social

Tras haber analizado el tema de la acción social, las artes pueden usarse como base para desarrollar una acción social basada en las artes. Alejado de los planes y estrategias de acción basados en el papel, este módulo está diseñado para permitir que el grupo use propuestas vivenciales para crear sus propias ideas de acción social, de modo que se apropien del resultado y se sientan orgullosos del proceso. Podemos usar las artes y un proceso creativo para poner a prueba nuestras ideas en la seguridad que brinda el espacio del taller.

6.4

Active Citizens y la empresa social

En las comunidades del mundo se acepta que la empresa social es una propuesta efectiva y sostenible para abordar cuestiones sociales y medioambientales.

Los facilitadores tienen la opción de integrar la empresa social como tema en toda su presentación del programa de Active Citizens, habilitando así a los miembros de la comunidad para que examinen soluciones basadas en empresas que satisfagan necesidades sociales.

El diseño del contenido relativo a la empresa social toma como base los resultados del aprendizaje ya existentes del programa de Active Citizens, y ofrece a los participantes una lente con la cual mirar desde la perspectiva de la empresa social. Se pretende que actúe como base para desarrollar la mentalidad y las aptitudes iniciales de la empresa social. No provee información detallada acerca de estructuras legales o modelos de financiación. Su objetivo es apoyar a los participantes para que reflexionen mediante un acercamiento a la empresa social que pueda beneficiarles, además de identificar el apoyo y la asesoría que quizá necesiten con el tiempo.

En muchos países las empresas sociales son relativamente nuevas, mientras que en otros están bien establecidas y son parte importante de la economía. La propuesta de la empresa social ha resultado eficaz, en particular, en comunidades donde el acceso a los recursos supone un gran obstáculo.

Esta introducción presenta una descripción general de conceptos clave y de cómo integrar el tema de la empresa social al impartir el programa.

¿Qué es la empresa social?

Una búsqueda rápida en Internet arroja más de 50 definiciones posibles para el término “empresa social”. Invitamos a los Ciudadanos Activos a que examinen la definición más adecuada para su comunidad. En este kit de herramientas la empresa social se define simplemente como “el uso de propuestas comerciales para abordar cuestiones sociales y medioambientales”.

Desde “negocios sociales” administrados por un individuo o por un equipo pequeño, pasando “firmas sociales” que dan empleo a una gran cantidad de personas con discapacidades, hasta “fideicomisos para el desarrollo” o “cooperativas” que son propiedad comunitaria y cuya dirección está a cargo de la comunidad, la empresa social ofrece una amplia gama de propuestas diversas.

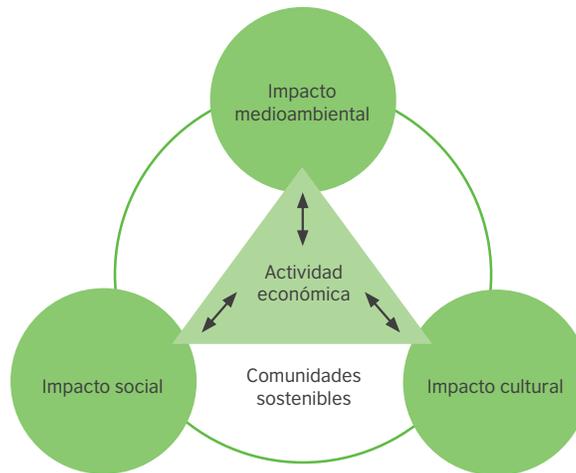
El concepto, sin embargo, cada vez gana más uso entre activistas, empresarios, organizaciones sin fines de lucro y políticos de la comunidad como un término simple para hacer referencia a una organización que realiza transacciones comerciales en pro del beneficio social. Los principios comunes tienden a favorecer este movimiento global. Las empresas sociales tienen las siguientes características:

- Objetivos cuyo impacto incide en la sociedad, el medioambiente y/o la cultura.
- Buscan ser sostenibles económicamente e independientes durante sus transacciones.

- Sus ganancias y activos permanecen en la empresa y se reinvierten para conseguir el impacto social.

El lema “Personas, beneficio, planeta” está vinculado al movimiento de desarrollo sostenible. También se describe como el “balance triple” de la empresa social, distinto del balance producido solo por la ganancia característico de las empresas privadas. Ultimamente se ha puesto mayor atención en la forma de equilibrar las cuestiones sociales, medioambientales y culturales con la importancia de las actividades económicas o comerciales de una empresa social. Las cuestiones sociales, medioambientales y culturales influyen en la manera de efectuar las transacciones y estas, a su vez, finalmente generan impactos sociales, medioambientales y culturales. Por lo tanto, puede ser útil contar con una nueva interpretación del “balance triple”. Véase la Figura 59 a continuación.

Figura 59: Nuevo balance triple.
Fuente: Alan Kay, 2012



También hay flexibilidad en torno a lo que representa la transacción, pues algunas empresas sociales son contratistas estatales, mientras que otras se rigen por las normas del mercado. Casi todas tienen una mezcla de fuentes de ingresos, y ninguna combinación es necesariamente “mejor” que otra. Para ser sostenible, el truco está en garantizar que una empresa social no dependa de una sola fuente de ingresos. También es necesario que sea capaz de generar ingresos adicionales que superen los costos de ejecución de su impacto social.

El programa ayuda a los Ciudadanos Activos a reflexionar en torno a estas decisiones por sí mismos.

Las empresas sociales permiten que los miembros de la comunidad examinen soluciones comerciales que satisfagan necesidades sociales.

Integración de la empresa social en la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens

Hay dos vías principales para los facilitadores que deseen integrar en sus talleres el tema de la empresa social. Pueden elegir examinarlo dentro de cada módulo o solo presentarlo como parte del Módulo 4 (Planificar y producir acción social). En las Tablas 8 y 9 de la Sección 3 (Cómo preparar su taller) se muestran ejemplos de agendas para cualquiera de estas dos opciones.

Si optan por integrar el tema de la empresa social en la ruta de aprendizaje y en todas las actividades, los facilitadores deben recordar poner énfasis en el programa y concentrarse en la ruta principal, manteniendo el tema de la empresa social como adición al programa.

El contenido de este kit de herramientas ofrece oportunidades para que los Ciudadanos Activos desarrollen las siguientes aptitudes, conocimientos y actitudes como parte de su ruta de aprendizaje:

- Conocimiento de la empresa social > relevante para el contexto de los participantes.
- Cualidades de liderazgo de la empresa social > confianza y propósito bien definido.

- Aptitudes para empezar a diseñar una empresa social > desarrollo de productos, identificación de mercados y conformación de una organización.

A continuación presentamos una descripción general de la forma en que puede examinarse el tema de la empresa social en cada uno de los módulos.

Introducción al programa de Active Citizens

Los Ciudadanos Activos deben:

- Desarrollar conciencia del significado del término “empresa social”.
- Valorar el conocimiento existente acerca de las empresas sociales dentro de la comunidad.
- Comprender cómo la empresa social puede favorecer la visión del programa de Active Citizens.

Módulo 1 – Yo: identidad y cultura

- Comprender la manera en que las soluciones que brinda una empresa social pueden tener mayor probabilidad de éxito si responden activamente a las identidades y culturas existentes e influyen en ellas.
- Generar motivación y confianza para desarrollar una empresa social.

Módulo 2 – Tú y yo: diálogo intercultural

- Comprender las posibles características de un empresario social.
- Desarrollar aptitudes para examinar los problemas desde diferentes marcos, incluido el marco de la empresa social.

Módulo 3 – Nosotros en conjunto: comunidades local y global

- Ser capaces de identificar los activos de la comunidad.
- Ser capaces de llevar a cabo investigaciones de mercado.

Módulo 4 – Planificar e implementar la acción social

- Ser capaces de identificar si la transacción podría apartar nuestra atención del objetivo de la acción social o ser un medio eficaz para alcanzarlo.
- Desarrollar aptitudes para comenzar a diseñar una empresa social tomando en cuenta los mercados y la planificación del financiamiento.

La visión emprendedora, la determinación y el deseo de mejorar el mundo constituyen un punto de partida esencial para la empresa social. También los son las herramientas diseñadas para valorar las oportunidades de mercado, el riesgo y los aspectos prácticos de la implementación. La decisión de emprender transacciones conlleva la necesidad de asegurar la inversión y mezclar fuentes de ingresos, y también la responsabilidad de poder obtener beneficios, tanto sociales como económicos.

Junto con estas aptitudes y herramientas, un elemento vital a lo largo del programa será el apoyo de los compañeros participantes para fomentar la fortaleza y seguridad en sí mismos, pues los Ciudadanos Activos necesitarán recurrir más a estas cualidades si deciden desarrollar una empresa social y buscar más recursos.

Para profundizar

Puede resultar útil que tanto facilitadores como participantes piensen en la empresa social en tres niveles.

Mentalidad (cabeza)

La mentalidad de un empresario social se basa en equilibrar su pasión por la justicia social con una propuesta empresarial. Los empresarios sociales son creativos, recurren a la experimentación y están determinados a encontrar nuevas formas de atender las necesidades sociales y comunitarias que aún no han sido cubiertas por empresas privadas o estatales. Los empresarios sociales ven el valor económico y social que puede conseguirse al aprovechar los activos no reconocidos o no explotados de una comunidad.

Las empresas sociales a menudo buscan usar los mejores atributos de los sectores privado, público y sin fines de lucro:

- Privado: comercio > receptivo, regido por el mercado, disciplinas comerciales.
- Público: gobernanza > responsabilidad, justicia y transparencia.
- Sin fines de lucro: propósito social > colaboración para satisfacer necesidades sociales, culturales y medioambientales.

La empresa social gira en torno a tener capacidad de pensamiento creativo, vincular nuevos productos y formas de trabajo con las oportunidades regidas por el mercado, asumir riesgos y guiar a interesados, equipos y comunidades en pro de su visión.

Valores (corazón)

Cada empresa social se rige por su propia base de valores, que es específica de su organización, comunidad o propósito. Comprender y elegir sus valores es un factor clave para poder guiar todas las actividades de una empresa social exitosa hacia el logro de su propósito social.

Los valores que cohesionan a las empresas sociales se examinan en el código para empresas sociales de Escocia (www.se-code.net) y ayudan a establecer distinciones útiles entre las actividades de los sectores público y privado. Por ejemplo, la justicia social y la protección del planeta son requisitos de la actividad económica, que las prácticas comerciales sean honestas y justas, que las empresas sociales sean buenos empleadores y tengan estructuras salariales más planas, y que colaboren con otras empresas sociales mediante transacciones intraempresariales. Quizá desee examinar ideas similares en la localidad del grupo.

Un valor clave es que las soluciones que brinde la empresa social para los problemas tengan el potencial de empoderar a las comunidades. Las comunidades pueden contribuir al funcionamiento de la empresa y no solo limitarse a ser receptores del impacto o de la ayuda. Con frecuencia son las personas de la localidad quienes reconocen la necesidad de un servicio o instalación con el que actualmente no cuentan. Otras veces, es una respuesta colectiva de la comunidad ante problemas globales. La empresa social casi siempre tiene sus raíces en una comunidad, un planteamiento de desarrollo ascendente y personas locales que guían la acción social. “Si se presenta un problema en la comunidad, la solución está en la comunidad”. Esta frase, en términos profesionales, es un planteamiento de desarrollo “basado en activos”, guiado por los valores y necesidades de la comunidad.

Diseño (mano)

Las empresas sociales difieren de la misma forma en que lo hacen las empresas tradicionales. Hay tanto organizaciones grandes y consolidadas como empresas nuevas y pequeñas, y entre ellas podemos encontrar toda una gama de posibilidades.

Las empresas sociales son parte de la economía empresarial y producen impacto social a nivel local, regional, nacional e internacional. Las empresas sociales abordan cuestiones que incluyen la salud y la atención social, la falta de vivienda, el cambio climático, el desempleo entre los jóvenes, el comercio justo y la equidad de género.

La empresa social es un concepto, no una entidad legal individual. Por lo tanto, las empresas sociales varían en cuanto a sus estructuras operativas y legales, y pueden incluir cooperativas de trabajadores, sociedades mutualistas, firmas sociales, empresas comunitarias y organizaciones caritativas con actividad comercial. Algunos países tienen estructuras legales, formales y específicas para las empresas sociales, como la compañía de interés comunitario (CIC) del Reino Unido, pero muchos también usan estructuras de beneficencia o de intercambio comercial. La clave está en elegir la estructura legal que favorezca el logro del propósito social de la organización.

Una ruta de experimentación y efecto

Los últimos 30 años han sido testigos de un enorme incremento en las actividades comerciales, los productos y los temas relacionados con las empresas sociales. Los Ciudadanos Activos deben contribuir a este incremento al permitir que los líderes comunitarios adquieran las aptitudes y la confianza necesarias para desarrollar soluciones sostenibles a los problemas sociales y medioambientales de manera global.

Si alguna de estas ideas iniciales falla, recuerde la mentalidad del empresario social: se van a dar fracasos, pero el éxito está a solo unos cuantos intentos de distancia.

Más que nada, la empresa social es una invitación a repensar la forma en que todo puede lograrse.

¡Les deseamos buena suerte con sus ideas de empresa social!

6.5

Active Citizens, equidad de género y empoderamiento de las mujeres

Esta sección ofrece una introducción a términos y conceptos clave sobre la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres y a su relación con la ciudadanía y con el programa de Active Citizens en particular. También ofrece pautas sobre la forma en que los facilitadores pueden trabajar con este manual a fin de:

- Aplicar una lente de género a lo largo de toda la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens (es un aspecto medular y debe usarse en todo programa).
- Crear e impartir un programa para su comunidad que se enfoque en la promoción de la equidad de género y en el empoderamiento de las mujeres (opcional).

Equidad de género y empoderamiento de mujeres y niñas: conceptos clave

El término “**género**” se refiere a los atributos y oportunidades sociales relacionados con ser hombre o mujer. Por ejemplo, según los roles tradicionales de género, por lo general se espera que las mujeres cuiden a los hijos y los hombres sean los únicos que provean sustento al hogar. Estos atributos están determinados principalmente por factores culturales y no son fijos.

En cambio, el término “**sexo**” se refiere a las diferencias biológicas entre mujeres y hombres. Por ejemplo, las mujeres pueden dar a luz, pero los hombres no. Estas diferencias biológicas por lo general son fijas, aunque en ciertas circunstancias pueden cambiar, como en el caso de las personas transexuales o intersexuales.

La **inequidad de género** es el trato desigual que sufren los individuos debido a su género. El grado y las causas de la inequidad de género varían en todo el mundo, pero en ellos influyen los desequilibrios de poder históricos y estructurales entre hombres y mujeres. Las mujeres y las niñas con frecuencia se ven desfavorecidas debido a la discriminación por

género y a menudo tienen un estatus social más bajo que los hombres y los niños en todas las sociedades. En consecuencia, ellas tienen menos libertades personales, menos recursos y oportunidades a su disposición, y oportunidades limitadas de influir en los procesos de toma de decisiones que dan forma a sus sociedades y a sus propias vidas.

Sin embargo, la inequidad de género puede afectar negativamente tanto a mujeres como a hombres. Por ejemplo, los altos niveles de violencia contra las mujeres —en el hogar, en el lugar de trabajo y en los espacios públicos— tienen repercusiones graves en la salud y economía de las mujeres, de sus familias y de la sociedad. Por otra parte, los estereotipos de género en torno a los hombres —como la expectativa de que sean competitivos y agresivos— pueden provocar que pierdan la oportunidad de establecer vínculos estrechos y respetuosos con los demás.

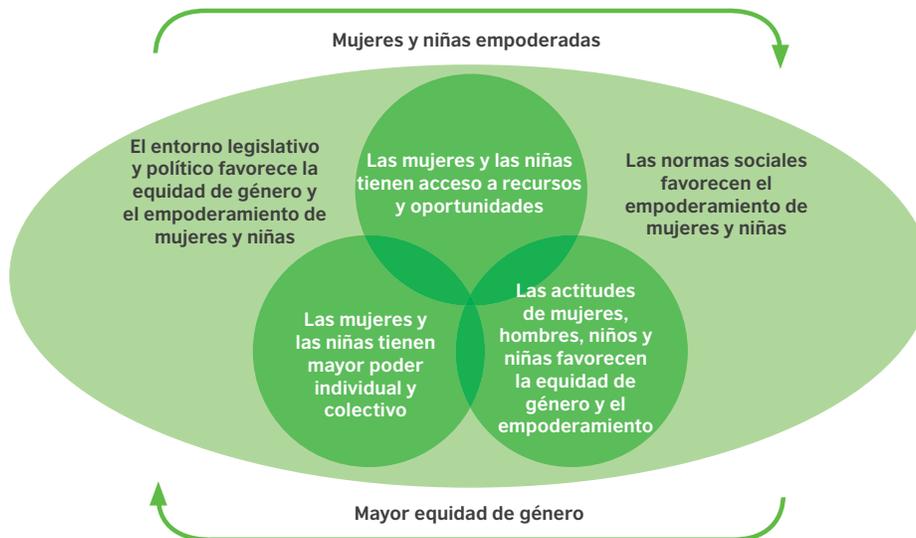
La **equidad de género** se logra cuando mujeres y hombres disfrutan de las mismas oportunidades, beneficios, derechos y obligaciones en todos los ámbitos de la vida; por ejemplo, las oportunidades equitativas de tener independencia económica

mediante su trabajo, de tener acceso a servicios de salud y educativos, y de participar por igual en la vida pública. La equidad de género es tanto un derecho humano como un prerrequisito para alcanzar el desarrollo sostenible y tener economías y sociedades saludables. Ningún país ha conseguido aún la equidad de género.

Un aspecto crucial para promover y lograr la equidad de género es el **empoderamiento de mujeres y niñas**. Este es un factor indispensable para poder enfrentar el impacto desproporcionado que tiene la inequidad de género sobre ellas en todos los ámbitos de la vida, incluidos el social, el económico, el legal, el político y el cultural.

Empoderar a mujeres y niñas requiere concentrar nuestra atención en identificar y corregir los desequilibrios de poder en todos los niveles, además de dar a las mujeres mayores oportunidades para tomar decisiones, controlar sus propias vidas, hacer valer sus derechos y contribuir al desarrollo de sus sociedades.

Figura 60: Propuesta holística para fomentar la equidad de género y empoderar a mujeres y niñas (tomada de *Women and Girls: the British Council approach*, 2015)



Razones por las que el género es importante en el programa de Active Citizens

El concepto de ciudadanía está estrechamente ligado a las relaciones y a las expresiones de poder: las relaciones de género son uno de esos poderes, y otros son la raza, la clase, la edad, la discapacidad y el origen étnico. Sin embargo, el género trasciende a todas esas otras formas de poder. En consecuencia, en todas partes del mundo las mujeres se encuentran en desventaja al acceder a recursos y al poder en comparación con hombres de la misma raza, clase o grupo étnico. Esta situación provoca que muchas mujeres sufran doble o incluso triple discriminación, por ejemplo, como mujer, como persona con discapacidad y como miembro de un grupo étnico particular.

La exclusión de la ciudadanía por motivos de género está vinculada con la división entre lo público y lo privado que identifica al rol masculino con el mundo público de la política y del empleo remunerado, y al rol femenino con el cuidado y la crianza de los hijos en el hogar. La división entre lo público y lo privado también sirve para excluir a los hombres que no se ajustan a las normas tradicionales de género, como los migrantes y los homosexuales.

Por lo tanto, además de ser activa, la ciudadanía en todos los niveles de la sociedad —local, nacional, global— también debe ser inclusiva (involucrar por igual a mujeres y hombres, niñas y niños) y transformadora (cuestionar el desequilibrio de poder en las actitudes, conductas, instituciones, elaboración de políticas, etc.) si ha de producir cambios reales y duraderos tanto para mujeres como para hombres.

Adoptar una perspectiva de género en la ciudadanía significa:

- No suponer que todos parten de una posición de equidad.
- Comenzar con un entendimiento sólido de las realidades que viven mujeres y hombres, y niñas y niños, en un contexto o comunidad particular. Por ejemplo, las mujeres migrantes quizá experimenten los obstáculos y oportunidades de convertirse en ciudadanas activas de manera muy distinta a la de los hombres migrantes, tal como también pueden diferir en gran medida las vidas y experiencias de mujeres y hombres, o de niñas y niños, que viven en países afectados por conflictos.
- Atraer la atención pública hacia los temas que con frecuencia se excluyen de los derechos de la ciudadanía —como la violencia doméstica, la sexualidad, la reproducción y la familia—, por ejemplo, incluyéndolos en la agenda política.
- Mirar más allá de las funciones de los gobiernos e instituciones estatales (ya sea a nivel local, nacional o internacional), y de su impacto en nuestras vidas y en las opciones de que disponemos, para incluir además a la familia y el hogar, los sistemas legales tradicionales, los empleadores y otras instituciones económicas, y las organizaciones de la sociedad civil (organizaciones no gubernamentales, movimientos en pro de los derechos de las mujeres), etc.
- Crear oportunidades para confrontar la inequidad de género y fomentar el empoderamiento de mujeres y niñas en diferentes ámbitos —en el hogar y en la comunidad, así como en las instituciones políticas y en los organismos de toma de decisiones— y mediante actividades e iniciativas específicas. Esto puede lograrse, por ejemplo, fomentando que las mujeres se organicen tanto en espacios formales (por ej., en el concejo local, en partidos políticos, en sindicatos) como informales (por ej., en organizaciones de la sociedad civil, en grupos comunitarios), desarrollando su sentido de “representación” mediante el fortalecimiento de sus competencias, creando redes de contactos entre quienes trabajan con problemas similares, generando conciencia entre mujeres y hombres en torno a la inequidad de género y su impacto, y cuestionando las desigualdades y la discriminación sistémicas por razones de género en las instituciones locales y nacionales (por ej., el acceso desigual de mujeres y hombres a los servicios educativos o de salud).

Integración de la equidad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas en el programa de Active Citizens

El programa de Active Citizens fomenta la equidad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas en dos niveles:

1. **Integración (contenido medular):** Se invita a todos los facilitadores a aplicar la “lente” de género durante toda la ruta de aprendizaje del programa de Active Citizens. No se trata de convertir todo su programa de Active Citizens en un taller sobre género, sino de ayudarlo a generalizar el tema en todos los contenidos para lograr incorporarlo de manera natural. Las pautas que aparecen más adelante tienen el propósito de invitarle a reflexionar sobre las formas de reconocer y abordar las cuestiones de género durante todo el proceso de ejecución del programa de Active Citizens. También hay recordatorios, consejos, ejemplos, estudios de caso y ejercicios intercalados en los diferentes módulos para ayudar a los facilitadores a aplicar la lente de género al impartir el contenido del kit de herramientas.
2. **Programa focalizado (opcional):** Los facilitadores que deseen crear e impartir un programa de Active Citizens enfocado específicamente en los temas de equidad de género y empoderamiento de mujeres y niñas disponen de ejercicios complementarios para cada módulo, los cuales permiten que los participantes examinen estos temas de manera más profunda y crítica. También hay ideas y pautas detalladas para desarrollar un proyecto de acción social que busque promover ciertos aspectos de la equidad de género y del empoderamiento de mujeres y niñas en las comunidades.

(1) Integración (contenido medular)

Impartir un programa de Active Citizens con sensibilidad ante el género no significa focalizar sus actividades en torno al género. De hecho, son muy pocas las partes del kit de herramientas en las que se tratan directamente las cuestiones de equidad de género. Más bien, se trata de lo siguiente:

- Procurar que haya una proporción suficiente o equitativa de niñas y/o mujeres entre los participantes.

- Impartir el programa de modo que satisfaga las necesidades e intereses tanto de mujeres como de hombres.
- Crear un ambiente en el que los participantes —mujeres y hombres— puedan expresarse plenamente y sentirse seguros, respetados y capaces de exponer sus puntos de vista, incluso si no coinciden con los de los demás.

¿Qué significa esto en la práctica?

Cómo preparar el programa de Active Citizens

Haga su tarea - prepárese

Asegúrese de tener en cuenta los roles de género y las diferentes necesidades de las mujeres y los hombres de la comunidad: cada comunidad es diferente, y las necesidades de algunos participantes pueden ser diferentes de las necesidades de otros participantes.

Quizá desee consultar a los posibles participantes, tanto hombres como mujeres, sobre sus intereses y necesidades. También es útil considerar de manera integral la relación entre los hombres y las mujeres de la comunidad donde impartirá el taller. ¿Se trata de una comunidad muy conservadora en la que las mujeres y los hombres no suelen mezclarse? De ser preciso, puede elegir la opción de impartir el programa de Active Citizens a dos grupos de participantes, cada uno compuesto por personas del mismo sexo, y después combinar ambos grupos.

O bien, si considera que es adecuado tener un grupo mixto, tenga presente que quizá necesite modificar ciertos ejercicios. Por ejemplo, algunos ejercicios para romper el hielo requieren que haya contacto físico entre los participantes, pero es posible que en algunas culturas no se considere propio que las mujeres y los hombres tengan contacto mutuo (véase también la sección sobre cómo tratar temas delicados).

Por último, quizá encuentre útil averiguar más sobre la situación de equidad de género que predomina en su sociedad/país para que pueda comenzar todas las conversaciones con los participantes desde una posición informada. Por ejemplo, ¿qué compromisos nacionales con la equidad de género existen en su país y cuál es el progreso que se ha hecho para implementarlos? También tome en cuenta el sector o grupo social que participará en el programa de Active Citizens: si va a trabajar con estudiantes universitarios, por

ejemplo, quizá desee informarse sobre los problemas de equidad de género en el ámbito académico. Cuando haga su investigación, procure tener una perspectiva equilibrada buscando información tanto de instituciones gubernamentales como de organizaciones de la sociedad civil, incluidas las organizaciones defensoras de los derechos de las mujeres.

Tenga autoconciencia

Es importante que, en su papel de facilitador, sea consciente de sus propios prejuicios e inclinaciones personales. Por ejemplo, debe tener en cuenta sus creencias, valores y actitudes personales en torno a mujeres, hombres, niñas y niños, pero también en torno a ricos y pobres, la orientación sexual diferente, la cultura, la religión, la discapacidad o el origen étnico distintos a los de usted. Tener presentes estos factores afectará la manera en que facilite el programa de Active Citizens, use el lenguaje, presente ejemplos y bromee. Es importante que, como facilitador, examine de manera consciente y constante sus propias inclinaciones y la forma en que estas afectan su rol. Si no adopta una actitud de respeto hacia las cuestiones de equidad de género y solo las trata como ocurrencias, es muy probable que los participantes también menosprecien dichas cuestiones. Es recomendable que lleve un diario personal donde registre su propio proceso de aprendizaje y desarrollo, para que así pueda reflexionar acerca de él con regularidad.

A quiénes involucrar

Si está trabajando con un grupo mixto, es importante que se cerciore de tener la misma proporción de mujeres que de hombres entre sus participantes. Si decidió trabajar con un grupo de personas de un mismo sexo, tenga muy claro el motivo de su decisión. Por ejemplo, si su “tarea” reveló que las mujeres de la comunidad han tenido menores oportunidades de desarrollarse y de tomar decisiones que los hombres, entonces puede elegir que su programa se enfoque solamente en las mujeres. O bien, quizá decida que es importante involucrar tanto a las mujeres como a los hombres de la comunidad para poder combatir de manera eficaz un problema específico.

Le será más sencillo atraer tanto a hombres como a mujeres al programa si se asocia con organizaciones y redes locales que tengan experiencia de colaboración con estos grupos. Así pues, si va a impartir un programa de Active Citizens cuyo objetivo sea empoderar a las mujeres adolescentes, será importante que se asocie con organizaciones que tengan experiencia de trabajo con mujeres adolescentes y que puedan vincularlo con su público.

Recuerde que el procurar que haya una proporción equitativa de mujeres y hombres solo es uno de los aspectos que deben cubrirse al impartir un programa eficaz con sensibilidad ante el género. Es importante que no solo centre su atención en los números, sino que considere también la calidad de su programa.

Cuándo y dónde

Al planificar el cronograma, la ubicación y la duración de sus talleres, asegúrese de tomar en cuenta las realidades cotidianas de los participantes y los diferentes impactos que estas tienen sobre las mujeres y los hombres:

- Puesto que las mujeres aún son, de manera predominante, las principales cuidadoras de los hijos, los enfermos y los ancianos, quizá deba ofrecer una guardería asequible o pagar el costo de los servicios de una persona que las acompañe para cuidar a los hijos, o programar el taller fuera de los horarios en los que tienen que encargarse de estas responsabilidades, según convenga a las participantes.
- Compruebe que la sede sea segura y de fácil acceso tanto para mujeres como para hombres. En algunas culturas hay restricciones muy estrictas con respecto a la movilidad de las mujeres, incluso en el caso de las mujeres profesionistas, y esto puede limitar su capacidad para participar. Contar con transporte seguro hacia y desde la sede o celebrar los talleres cerca de los hogares de las participantes servirá para aumentar la probabilidad de que asistan a ellos.
- También debe tomarse en cuenta la duración de los talleres: impartir el curso de Active Citizens en una serie de sesiones y cerca de los hogares de las participantes quizá ayude a evitar que las mujeres se ausenten debido a sus responsabilidades familiares.

Cómo impartir el programa de Active Citizens

Mantenga un ambiente de aprendizaje adecuado para mujeres y hombres

A menudo las mujeres tienden a hablar menos que los hombres cuando se encuentran en un grupo mixto de hombres y mujeres. Los hombres tienen a monopolizar las conversaciones y a presentar sus puntos de vista como si fueran las opiniones de todo el grupo. En ciertos contextos, antes de expresar sus propias opiniones, las mujeres suelen esperar a que los hombres expongan las suyas, y esto a veces provoca que ellas tengan menos tiempo para hablar. La edad y la posición socioeconómica también pueden afectar la capacidad de una persona para sentirse cómoda al hablar en público.

Active Citizens pone mucho énfasis en los métodos participativos y en el trabajo en grupos pequeños, lo cual puede ayudar a lograr que la participación de las mujeres sea activa. Las siguientes sugerencias también pueden servir para fomentar un ambiente de aprendizaje sensible ante el género:

- En ciertos contextos quizá sea pertinente organizar por separado conversaciones en las que solo participen mujeres y otras en las que solo participen hombres, pues es posible que las mujeres no se sientan cómodas al exponer sus ideas en presencia de los hombres y, de manera similar, los hombres quizá prefieran tratar ciertos temas en un grupo en el que solo haya hombres. A menudo esto ocurre al hablar de temas delicados (por ejemplo, sexualidad o imagen corporal), aunque esto puede variar de cultura en cultura. Puede ser útil que el grupo tenga una facilitadora y un facilitador encargados de las conversaciones de su respectivo sexo, aunque es posible que esta solución no siempre sea factible. Si organiza conversaciones separadas para cada sexo, será de gran provecho juntar después a los dos grupos para que tengan oportunidad de exponer sus ideas y aprender acerca de las diferentes perspectivas que las mujeres y los hombres tienen en torno a un tema específico.
- Invite a todos los participantes a hablar exponer sus puntos de vista usando recordatorios pertinentes (por ejemplo, “Me gustaría escuchar en particular a todos los que aún no han hablado”) o alternando entre mujeres y hombres cuando pida que contesten alguna pregunta.
- Asegúrese de que todos los ejemplos, estudios de caso y cualquier otro material de aprendizaje que desarrolle para sus participantes, y con ellos, esté libre de estereotipos de género y representen imágenes y relatos que traten tanto de mujeres como de hombres y de sus experiencias o necesidades.
- Cerciórese de que mujeres y hombres tengan la misma oportunidad de participar en todas las actividades del programa. Por ejemplo, cuando pida que los equipos anoten y presenten sus puntos de vista, asegúrese de que tanto mujeres como hombres tengan la misma oportunidad de hacerlo. De igual modo, si pide que los equipos elaboren presentaciones o realicen actividades de representación de roles, asegúrese de que las mujeres tengan la misma oportunidad de hablar que los hombres.
- Procure sacar a colación diferentes experiencias de mujeres y hombres; por ejemplo, siempre aliente a los participantes a dar ejemplos explícitos de experiencias tanto de mujeres como de hombres, y siempre destaque las diferencias y semejanzas y sus repercusiones en diferentes aspectos del programa de Active Citizens, en particular en los proyectos de acción social.
- Evite usar lenguaje “neutro en cuanto al género” en todo lo que haga; por ejemplo, evite hablar acerca de “la gente”, “los niños” o “la comunidad” en vez de expresar de manera inequívoca si se refiere a mujeres u hombres o a niñas o niños. Esto servirá para no hacer generalizaciones y para evitar dar a entender, implícitamente, que todos experimentamos los problemas de la misma forma o que todos tenemos necesidades y perspectivas idénticas.
- No suponga que mujeres u hombres son grupos homogéneos y que tienen los mismos intereses y necesidades solo porque son del mismo sexo. Trate de sacar a colación diferentes ideas y experiencias de entre las mujeres que participan en el grupo y de entre los hombres que participan en el grupo.
- No suponga que las mujeres han de tener más conciencia de género que los hombres, o que ellas estarán más dispuestas a plantear cuestiones específicas relativas al género. Algunos hombres son estupendos defensores de la equidad de género, así como algunas mujeres pueden oponerse profundamente a cuestionar las actitudes y conductas discriminatorias por razón de género.

Cómo tratar temas delicados

Analizar cuestiones relativas a las relaciones de poder y a la equidad de género (por ejemplo, en la Actividad 1.8 y en las Actividades 3.3 a 3.7 del kit de herramientas) puede hacer que surjan muy diversas sensaciones y emociones, incluso en grupos y programas bien establecidos en los que el género ya se haya aceptado antes como tema de discusión. Por ejemplo, los participantes quizá temen ser menospreciados o atacados por expresar sus ideas con franqueza. Esto puede ocurrir independientemente de que el grupo sea mixto o que esté compuesto por miembros de un mismo sexo.

El facilitador quizá sienta la tentación de evitar esos temas delicados, pero hacer eso podría dejar a los participantes frustrados o con la sensación de que no tienen el poder para cambiar las cosas. También se perdería la oportunidad de ofrecer a los participantes las habilidades y estrategias necesarias para responder a los argumentos que restan importancia a la equidad de género.

Los siguientes consejos le servirán como guía al tratar temas delicados:

- Establezca reglas básicas bien definidas para que el taller no se vuelva un espacio en el que los participantes ventilen sus quejas. Por ejemplo, todos los participantes deben exponer sus puntos de vista de manera respetuosa. Si los participantes comienzan a enfrascarse en disputas, recuérdelos que deben apearse a las reglas.
- Haga su tarea (véase la sección sobre preparación) para prever los problemas que puedan surgir. Una buena idea es ensayar de antemano (por ej., en la capacitación para facilitadores) la forma en que respondería a diferentes situaciones, por ejemplo, cuando una mujer trate de hablar, pero la interrumpen constantemente, o cuando un hombre se queje de que las mujeres reciben demasiada atención en el grupo.
- Los valores y creencias opuestos son legítimos y deben respetarse, pero es importante señalar la diferencia entre los hechos y las opiniones. Si alguien expresa una idea que contravenga los principios del programa, usted deberá cuestionar tales opiniones y ofrecer un punto de vista más acorde con los valores de Active Citizens. Por ejemplo, si un participante dijera “Si a una mujer la violan, es porque se lo buscó”, una manera de enfrentar esa situación podría ser agradecer que el participante haya dado su opinión y preguntar a los demás qué piensan, pues es muy probable que haya personas que no estén de acuerdo con esa afirmación. Si nadie ofrece una opinión alternativa, debe dar la suya diciendo, por ejemplo: “Sé que muchas personas no estarán de acuerdo con esa afirmación; la mayoría de las mujeres y de los hombres que conozco consideran que debemos respetar el derecho de las mujeres a decir ‘No’ y que no debemos culparlas”, o bien “La ley afirma que todas las personas tienen derecho a negarse a tener relaciones sexuales y, sin importar cómo se vista o lo que haga una mujer, ella tiene derecho a que no se le culpe”.
- Si prevé que se generará mucha tensión en el grupo, quizá sea pertinente dividir al grupo por sexo para llevar a cabo una discusión inicial, y después reunirlo de nuevo o formar equipos mixtos pequeños.
- Las herramientas visuales pueden ser muy eficaces para que mujeres y hombres centren su atención en las cuestiones de equidad de género sin sentirse amenazados. Por ejemplo, si desea hacer un ejercicio de elaboración de mapas para comprender quién tiene el control de los recursos en una comunidad, podría usar dibujos separados de una mujer y de un hombre junto con un juego de tarjetas que muestren imágenes de los recursos comunitarios (como la tierra, la propiedad, el ganado, el crédito, los servicios locales, etc.) y luego pedir a los participantes que asignen los recursos a la mujer o al hombre, dependiendo de quién los posea o quién tome las decisiones sobre ellos.
- A veces puede ser útil aliviar la tensión entre los participantes identificando las semejanzas con otras formas de discriminación, para así ayudarles a volver a verse unos a otros como aliados. Comparar el impacto del lenguaje y de las acciones de los partidarios del racismo, por ejemplo, con el impacto de la discriminación por razón de género que sufren las mujeres puede ser una forma muy poderosa de combatir las posturas rígidas con respecto a los roles de mujeres y hombres.
- No les dé a posibles “alborotadores” más atención que a otros participantes.

Cómo ejecutar un proyecto de acción social con sensibilidad ante el género

Incluso si no planean enfocar su proyecto de acción social en un problema de equidad de género o de empoderamiento de mujeres y niñas, es importante que los participantes tengan en cuenta las diferencias e inequidades de género en la comunidad cuando planifiquen, ejecuten y evalúen su intervención.

Las mujeres con frecuencia enfrentan obstáculos para participar en estos y otros proyectos de desarrollo, y para beneficiarse de ellos, debido a su estatus desigual en comparación con los hombres. Comprender la forma en que los roles, responsabilidades e inequidades de género (y otros factores sociales, como la edad, la raza, la discapacidad o la sexualidad, por ejemplo) afectan a un proyecto de acción social ayuda a aumentar su eficacia y la sostenibilidad de sus resultados, y también aumenta la probabilidad de que su intervención contribuya a cerrar las brechas de equidad de género existentes, para que tanto hombres como mujeres se beneficien por igual y se empoderen durante el proceso.

En la práctica, esto significa considerar las dinámicas de género en cada etapa del ciclo de vida del proyecto: en la planificación inicial, en la implementación y en la evaluación de su eficacia (véase el Módulo 4 del kit de herramientas). Hacer a los participantes las preguntas de la siguiente lista, particularmente en las etapas de planificación de sus proyectos de acción social, les servirá para que consideren las dimensiones de género de cada etapa de su proyecto de acción social. En las actividades del Módulo 4 del kit de herramientas de Active Citizens encontrará consejos y sugerencias que le ayudarán a guiar a los participantes a través de este proceso.

Cómo planificar y ejecutar proyectos de acción social con sensibilidad ante el género: lista de control a considerar en las siguientes etapas del proyecto

Planificación

- ¿Qué inequidades de género existen en el área de intervención del proyecto? ¿Las mujeres y los hombres tienen problemas y necesidades diferentes? ¿Cuáles son?
- ¿Qué factores influyen en esas inequidades de género (cultura, tradición, religión, situación

económica, política, legislación, etc.)? ¿Cómo podrían estos factores reducir o aumentar la probabilidad de que su proyecto sea exitoso? ¿Cómo podría influir el proyecto sobre estos factores?

- ¿Su proyecto combate o refuerza las inequidades de género existentes (por ej., distribución desigual del trabajo —tanto dentro como fuera del hogar—, las tareas, las responsabilidades, el acceso a recursos y oportunidades o la participación en la toma de decisiones) en su comunidad?
- ¿Quiénes son los destinatarios (directos e indirectos) de la acción propuesta? ¿Quiénes se beneficiarán? ¿Quiénes saldrán perdiendo?
- ¿Se ha consultado a las mujeres (participantes del programa de Active Citizens, mujeres de la comunidad, organizaciones defensoras de los derechos de las mujeres) con respecto al problema que la intervención pretende resolver y a la solución propuesta?
- ¿Cuáles son los obstáculos que enfrentan las mujeres y los hombres para participar en el proyecto (por ej., responsabilidades domésticas, carencia de aptitudes o de información, falta de seguridad, limitaciones culturales)? ¿Cómo podrían salvar estos obstáculos para lograr que todos ellos puedan beneficiarse y participar por igual (por ej., información o concientización para mejorar las aptitudes o conocimientos actuales de mujeres u hombres)?
- ¿Cuáles son los riesgos posibles tanto para mujeres como para hombres que supone este proyecto, qué similitudes/diferencias hay en ellos y cómo pueden reducir al mínimo estos riesgos?

Ejecución

- ¿Funcionan los métodos que seleccionaron en la etapa de planificación para lograr la participación plena y activa de mujeres y hombres? ¿Hay algo que deba ajustarse?
- ¿Están recopilando datos acerca de las diferentes perspectivas y resultados con respecto a mujeres y hombres, niñas y niños?

Evaluación

- ¿Han cotejado datos sobre su proyecto de acción social de manera desglosada por sexo? (Véase la sección “Después del programa de Active Citizens” que aparece más adelante).

- ¿Cómo ha atendido el proyecto las diferentes necesidades de mujeres y hombres?
- ¿Se han reducido las inequidades de género a consecuencia de su proyecto de acción social?
- ¿Qué hemos aprendido con respecto a los efectos de la acción sobre mujeres, hombres y equidad de género en nuestra comunidad? Si es el caso, ¿qué debemos cambiar en el futuro?

Después del programa de Active Citizens

Supervisión y evaluación con sensibilidad ante el género

Las actividades de supervisión y evaluación con sensibilidad ante el género pueden ayudarles a saber si su programa de Active Citizens ha conseguido lo siguiente:

- Atender las diferentes necesidades y prioridades de las mujeres y los hombres participantes.
- Modificar las actitudes y las conductas de los participantes en torno a la equidad de género y al empoderamiento de mujeres y niñas.
- Cambiar la situación de los problemas de equidad de género y empoderamiento de mujeres y niñas en su comunidad (si ese es el objetivo de su proyecto de acción social).

Este aprendizaje puede ayudarles a identificar, por una parte, las buenas prácticas del proyecto y, por otra parte, las limitaciones que quizá deban atenderse al planificar otros proyectos similares en el futuro.

La supervisión y evaluación con sensibilidad ante el género implica

- Como mínimo, que todos los datos de supervisión y evaluación (tanto cuantitativos —por ej., el número de participantes— como cualitativos —por ej., puntos de vista sobre la eficacia del programa—) recopilados por los facilitadores se presenten y analicen de manera desglosada por sexo, es decir, que todos los datos se recopilen y presenten divididos por sexo.
- Evaluar las actitudes y conductas de los participantes ante la equidad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas antes y después de su programa para averiguar si hubo algún cambio.

- En el caso de las organizaciones que deseen centrar su proyecto de acción social en cuestiones de equidad de género o de empoderamiento de mujeres y niñas, también implica valorar los resultados y el impacto de su proyecto de acción social con mediciones específicas relativas a la equidad de género y al empoderamiento de mujeres y niñas. Tales mediciones han de consensuarse al definir el enfoque de su proyecto. Estas mediciones pueden ser cuantitativas (por ej., aumento de las iniciativas destinadas a combatir la violencia por cuestiones de género o el número de mujeres participantes que comenzaron una empresa social tras recibir capacitación) y cualitativas (por ej., porcentaje de mujeres participantes que perciben que hay menos limitaciones a su participación en el concejo local). Los datos de los indicadores cualitativos pueden recopilarse mediante métodos participativos, como las discusiones en grupos focales y las entrevistas.

Soluciones sostenibles

Cambiar las relaciones desiguales de género y las actitudes, conductas y prácticas discriminatorias profundamente arraigadas lleva tiempo. Un proyecto de acción social bien planificado tiene el potencial de lograr un cambio positivo en las vidas de las mujeres y los hombres de la comunidad, pero para lograr que esos cambios sean sostenibles es necesario hacer cierta reflexión cuidadosa. Algunos aspectos que deben tomarse en cuenta desde el inicio son los siguientes: ¿con qué socios necesitarán colaborar para lograr un cambio duradero?; ¿cómo pueden fortalecer las capacidades locales (aptitudes, recursos económicos y humanos) para comprender y atender las dimensiones de género de su problema?; ¿deberán realizar investigaciones posteriores o reunir evidencia adicional para justificar la necesidad de continuar trabajando sobre el problema; ¿han incorporado oportunidades para que las mujeres y las niñas refuercen sus habilidades de liderazgo y sus redes de contactos a fin de que puedan seguir abogando por ellas mismas después de que se haya implementado la acción social?

Figura 49: Plan de desarrollo personal

Progreso con respecto a los objetivos personales:										
1.										
2.										
3.										
Marque con un círculo el nivel que considere tener al final del taller:										
Habilidades de facilitación:										
Sin ninguna habilidad				Buenas habilidades				Experto(a)		
Capacidad de favorecer el aprendizaje y fomentar la conversación entre diferentes grupos:										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Confianza y competencia para guiar la ruta de aprendizaje:										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Bibliografía

- Jake Chapman, System Failure 2. (Demos, 2004)
- Hannah Lowsbrough, Joos Beunderman, Equally Spaced, (Demos, 2007)
- Ian Chandler, Advocacy and Campaigning, (Bond, 2010)
- Paulo Freire, Pedagogy of the Oppressed, (Penguin, 1993)
- Naomi Klein, No Logo, (Flamingo, 2000)
- Peter Robb, A Death in Brazil, (Bloomsbury, 2005)
- Chinua Achebe, Things fall apart, (Penguin, 2006)
- John Steinbeck, Grapes of Wrath, (Penguin Classics, 2000)
- Marshall McLuhan, The Medium is the Message, (Penguin Classics, 2008)
- Momodou Sallah and Sophie Cooper, Global Youth Work, (National Youth Agency, 2008)
- Stephen L Elkin, Democracy and Citizen Competence, (Penn State Press, 1998)
- Development Education Association, Training and Practice Manual, (DEA, 2007)
- Merry White, Material Child: the coming of age in Japan and America, (University of California Press, 1994)
- Claude Levi-Strauss, Myth and Meaning Cracking the Code of Culture, (Schocken, 1995)
- Anne Hope, Sally Timmel, Training for transformation (IDTG, 1984)
- Intercultural dialogue
- Christopher Wagner, Sustained Dialogue, Campus Network: www.sustaineddialogue.org/
- Sarah vL Campbell A Guide for Training Public Dialogue Facilitators, Everyday Democracy, studycircles.org
- Mapping Dialogue, Pioneers of Change (April 2006) www.collectivewisdominitiative.org/paperspioneers_dialogue/10_open.pdf
- David Cooperrider, Diana Whitney and Jacqueline Stavros, Appreciative inquiry handbook (2003).
- Sue Annis Hammond, Sue, The Thin Book of Appreciative Inquiry.
- <https://www.library.wisc.edu/>
- Logical Framework
- Ortengren, K , The Logical Framework Approach, (SIDA 2004).
- Greta Jensen, The Logical Framework Approach How To Guide, (DFID, 2013).
- Logical Framework Analysis for Beginners. (BOND, 2001)
- The Logical Framework A Handbook. World Bank (2008)
- European Commission, EQUAL Partnership Development Toolkit, (2005).
- Centre for International Development and Training, University of Wolverhampton A Guide for Developing a Logical Framework.
- Jim Rugh, Comparisons between terminologies of different donor agencies for results/logical frameworks (2002).
- UNDP Signposts of development, RBM in UNDP: Selecting indicators (2002).
- Smart Toolkit.
- Logical Framework, A list of useful documents, Monitoring and Evaluation News. Available online at: <http://mande.co.uk/2008/lists/the-logical-framework-a-list-of-useful-documents/>
- Linda Booth Sweeney and Dennis Meadows, The Systems Thinking Playbook, Chelsea Green Meadows (2010).

Sitios web

www.activecitizens.britishcouncil.org

[www.facebook.com/pages/
ActiveCitizens/104825699563373?v=wall](https://www.facebook.com/pages/ActiveCitizens/104825699563373?v=wall)

www.powercube.net

Glosario

A continuación se explican ciertos términos clave que se usan en este programa.

Aunque aquí presentamos definiciones básicas de los términos clave para los fines de este programa, reconocemos que son susceptibles a un análisis e interpretación más profundos. Para consultar información más detallada de cada uno de estos términos, refiérase a la introducción que se encuentra al inicio de cada módulo.

Acción social

La acción social es la acción destinada a mejorar la vida comunitaria a nivel local. Involucra a grupos de personas que colaboran juntas, de forma voluntaria o sin fines de lucro, para mejorar la comunidad.

Actores

Grupos, individuos e instituciones que contribuyen a un conflicto y/o que se ven afectados por un conflicto (de manera positiva o negativa) y/o que participan en la búsqueda de la solución a un conflicto.

Capacidades

Aptitud y potencial de distintos individuos para afectar un contexto, ya sea de manera positiva o negativa. El potencial puede definirse en términos de recursos, acceso, redes sociales y partidos, otros apoyos y alianzas, etc.

Causas de conflicto

Son factores que dan pie a agravios. Con frecuencia se agrupan en tres categorías:

- Estructurales: Estos factores pueden parecer parte del tejido social, pueden ser evidentes en las políticas y en las estructuras sociales, políticas y económicas, y pueden ser condiciones previas que den origen a un conflicto.
- Próximos: son factores que contribuyen a crear un ambiente en el que puede surgir o agravarse un conflicto.
- Desencadenantes: por lo general son actos o eventos individuales, incluso previstos, que pueden activar o agravar un conflicto violento.
- Prevención de conflictos: acciones, políticas, procedimientos o instituciones establecidas para evitar que estados o grupos amenacen con usar o usen sus fuerzas armadas u otras formas de coerción relacionadas para dirimir disputas

políticas o para evitar la recurrencia de un conflicto violento.

Comunidad

El término “comunidad” puede referirse a una localidad geográfica (por ejemplo, Nairobi) o a una comunidad de interés (derechos de las personas discapacitadas) o a ambas (por ejemplo, los individuos que protegen los derechos de las personas discapacitadas en Kenia).

Conciencia:

Conocimiento de sí mismo; conocimiento que tiene el ser humano de lo que está bien y lo que está mal

Conflicto

Conflicto es un concepto ambiguo que toma diferentes significados para diferentes grupos en diferentes contextos. Si bien el término “conflicto” tiende a entenderse como un fenómeno negativo equivalente a violencia, también puede entenderse como un proceso complejo que indica un cambio dentro de una sociedad. Un conflicto ocurre cuando dos o más partes creen que sus intereses son incompatibles, expresan actitudes hostiles o toman medidas que dañan la capacidad de las demás partes para proteger sus intereses. Se vuelve violento cuando las partes ya no buscan alcanzar sus metas de manera pacífica. En resumen, no todos los conflictos de intereses son violentos, pero todo conflicto implica conflicto de intereses.

Consciencia:

Es la capacidad del ser humano para percibir la realidad y reconocerse en ella.

Construcción de la paz

Actividades y medidas desarrolladas a mediano y largo plazo con las que de manera explícita se busca resolver un conflicto atendiendo sus causas estructurales.

Diálogo

Diálogo, en el contexto del programa de Active Citizens, se refiere a las conversaciones en las que personas con diferentes creencias y perspectivas aprenden unas de otras y comparten puntos de vista. Este enfoque en el aprendizaje y en los puntos de vista en común hace que el diálogo sea diferente de otras formas de conversación, tales como el debate o la negociación.

Dinámica de conflictos

Es la interacción entre el perfil del conflicto, los actores y las causas.

Enfoque basado en derechos

Un marco de trabajo conceptual para el proceso de desarrollo humano que se basa de manera normativa en los estándares internacionales de derechos humanos y están dirigidos de manera operativa a promover y proteger los derechos humanos. En esencia, este enfoque integra las normas, estándares y principios del sistema internacional de derechos humanos en los planes, políticas y procesos de desarrollo.

Frutos

Los productos específicos de una determinada acción con los que se pretende obtener un resultado deseado.

Género

El término “género” se refiere a las identidades, atributos, expectativas, oportunidades, roles y relaciones construidas social y culturalmente que están asociadas con el hecho de ser mujer u hombre en una situación cultural, económica, social y temporal particular.

Identidad y cultura

El término “identidad” está estrechamente relacionado con la pregunta “¿Quién soy?”. Se trata de la forma en la que nos vemos y de cómo nos afecta en ello la forma en la que otros nos ven. Para los fines de este programa, “identidad” puede definirse como el sentido único de individualidad que uno posee (la identidad personal) y las culturas con las que uno se asocia (la identidad social). Una cultura es la suma de creencias, comportamientos y actitudes aprendidas y practicadas en una comunidad. Las comunidades establecidas tienen sus propias culturas.

Impacto

Puede ser ampliamente positivo o negativo. En relación con los escenarios de conflicto, “impacto” describe una interacción en términos de su contribución al aumento o reducción de la violencia.

Interacción

Se refiere a la relación bidireccional entre una intervención y el contexto en el que se sitúa (el

impacto de la intervención sobre el contexto y el impacto del contexto sobre la intervención).

Intereses

La motivación subyacente de los actores.

Intervención

Se refiere a la gama de actividades desarrolladas por una organización en un contexto particular.

Metas

Son los objetivos que han de lograrse a largo plazo.

Planificación

Es el proceso mediante el cual se identifican ciertos problemas, se analizan sus vínculos causales y se desarrollan soluciones efectivas. El resultado de este proceso a menudo se plasma en el diseño de un programa en el que se predefinen objetivos, actividades, procesos de implementación e indicadores de progreso verificables.

Planificación sensible al conflicto: La planificación sensible al conflicto incorpora el análisis del conflicto en el proceso de planificación. La intención es tener un impacto constructivo sobre el contexto, evitar mayor deterioro y promover soluciones más pacíficas y efectivas.

Posiciones

Se refiere a las posturas de los actores en torno a asuntos particulares en un determinado contexto.

Relaciones

La interacción entre actores en varios niveles y su percepción de estas interacciones.

Resolución de conflictos

Actividades desarrolladas a corto plazo con el fin específico de terminar un conflicto violento.

Resultado

El impacto de una determinada acción o el cambio que provoca.

Saboteadores

Individuos y organizaciones que creen que la paz amenaza su poder, su visión del mundo y sus intereses, y que además buscan socavar los intentos por alcanzar la paz.

Sensibilidad ante conflictos

Es la capacidad de una organización para entender el contexto en el que opera, entender la interacción entre una intervención y su contexto, y actuar con plena comprensión de tal interacción para evitar su impacto negativo y maximizar su impacto positivo.

Sensibilidad ante el género

Es la creación de un ambiente que refleje la comprensión de las diferentes realidades de las vidas de hombres, mujeres, niñas y niños, y que además atienda sus respectivas necesidades y capacidades.

Transformación de conflictos

Transformación de los sistemas, estructuras y relaciones que dan origen a situaciones de violencia e injusticia. Es un proceso prolongado que involucra acciones integrales y de amplio alcance, además de la participación de actores de diferentes sectores de la sociedad que colaboren juntos para desarrollar metas estratégicas a favor del cambio.



© **British Council 2017/H069**
El British Council es la organización del Reino Unido dedicada a las relaciones culturales y las oportunidades educativas.