

Guía metodológica Mapa de Capacidades COMPARTE

Noviembre 2016



Introducción

Nos proponemos en esta guía compartir la metodología utilizada en Paraguay para pilotar la elaboración de los Mapas de Capacidades en las comunidades que trabaja el CEPAG.

La intención es seguir debatiendo en lo próximos meses, antes, durante y después de la aplicación del Mapa en centros de otros países, para tener una metodología consolidada a inicios de 2017.

Es por ello que este documento deberá ser considerado un orientador.

Se anima a cada centro a que lo adapte a la propia realidad y realice los aportes que consideren necesarios.

En estas páginas se resume la metodología general, en sus distintas fases.

En la web del proceso se agregan archivos útiles para la comprensión de conceptos, la realización de actividades, el conocimiento de la experiencia y la sistematización de resultados.

La construcción de puentes: apuntes metodológicos iniciales

La publicación del COMPARTE recoge miradas teórico-prácticas que buscan sintetizar y categorizar un ethos social relativamente universalizable. A decir muy resumidamente, todas las sociedades buscan el desarrollo de sus capacidades en un equilibrio entre lo individual y lo colectivo. Parece importante agregar, dentro de este marco ético-teórico, cuál es el rol de los Centros Sociales y sus intervenciones territoriales. Es decir ¿qué buscamos a través de nuestros proyectos? Considerando que la valoración y rentabilidad social (Bourdieu) de las capacidades es diferente según cada territorio, según cada cultura, ¿cómo podemos estar seguros de que no estamos imponiendo, a través de nuestros conceptos y nuestras herramientas, nuestros propios valores acerca del desarrollo y sus alternativas?

Concretamente. En el caso del CEPAG, que trabaja con comunidades campesinas de cuatro Departamentos de Paraguay, nos cuestiona el hecho que muchas familias viven actualmente en una situación de bienestar, precario para nosotros, pero suficiente para ellos. Es el caso de los “mboriahu ryguata” (pobres satisfechos, que se refiere fundamentalmente a campesinos que producen bien sus propios alimentos pero no tienen recursos monetarios para acceder a otros bienes de consumo). ¿Por qué empujarlos hacia el ingreso a los mercados nacionales, cada vez más controlados por los flujos

comerciales del capitalismo global que concentra y excluye? ¿Tienen suficiente fuerza las economías solidarias como para convertirse en una red alternativa de subsistencia? ¿No es poner en riesgo la propia cultura e inclusive la propia capacidad de subsistencia? ¿No es poner un territorio más a disposición del capital financiero y “alienarlo” de la propia comunidad?

Para responder estas cuestiones puede ser útil mirar, desde la perspectiva dialéctica, el contexto socio-histórico en el que se inserta nuestro trabajo, e interpretarlo a partir de la teoría de la sociedad red, desarrollada por Castells.

En cuanto a lo primero, se parte de que la economía capitalista es expansiva y competitiva por naturaleza y que el desarrollo tecnológico de hoy en día la está llevando a disputar los últimos rincones del planeta en busca del lucro. La oligopolización transnacional está así expulsando a miles de comunidades de sus territorios ancestrales y destruyendo gran parte de la diversidad biológica y cultural. Se asume también que la economía capitalista en su actual desregulación concentra y excluye, generando impactos sociales negativos (varios estudios sociológicos demuestran, por ejemplo la relación inversamente proporcional entre la desigualdad y la calidad de la democracia), y un “desperdicio energético” significativo que es lo que realmente está llevando a la actual crisis ecológico-climática (se pueden ver datos de la FAO sobre el desperdicio de alimentos en el mundo, el costo energético de los cruces de importaciones y exportaciones, el despilfarro consumista, la mochila ecológica, etc.).

En este contexto, la misma existencia de las comunidades territoriales está en juego. Volviendo a los mboriahu ryguata, don Pérez, que vive contento hoy con sus hortalizas, frutas, animales y cultivos, tiene que saber que un sojero quiere comprar tierras en la zona y que posiblemente mañana deberá soportar sus fumigaciones tóxicas. Y tiene que disputar en el municipio una ordenanza que lo impida. Para ello le pueden ser muy útiles las Nuevas Tecnologías (NTICs). Pero claro, las disputas dentro del sistema institucional del Estado nación paraguayo y el aprendizaje del uso de las NTICs, le sacarán parte del tiempo del descanso y el goce culturalmente propios. En el fondo, varios autores señalan que el gran desafío de la humanidad surgido en el siglo XX, luego de la conquista del espacio, fundamentalmente a través del transporte aéreo, es la convivencia de diferentes nociones culturales del tiempo.

Pero la cultura es diálogo, la cultura es proceso. La cultura se define en relación con otras. Aunque las relaciones pueden ser más o menos horizontales. El capitalismo, por ejemplo, tiende, a través de sus medios de consumo, a desarticular toda otra cultura que subsista fuera de su lógica. Construyen puentes, desde un solo lado, para convertir territorios y poblaciones en mercado. Su contracara es que ha llevado a una relativa democratización del conocimiento y la circulación. Habría que hacer reflexiones profundas sobre el modo en que la cultura campesina se está transformando en Paraguay hoy a partir de la presencia masiva de “la moto y el celular”. Herramientas valiosísimas, sin duda, para la organización comunitaria o el acceso a servicios, pero que pueden generar una dependencia económica y ser mayormente

utilizados como instrumentos de ocio. Si no existe una capacidad instalada de “dialogar” con los nuevos inventos, o las nuevas posibilidades materiales, las oportunidades que se construyen pueden ser un elemento más de aniquilación cultural y exclusión.

También se debe tener en consideración que la cultura manifiesta relaciones de poder en su mismo seno. Allí existen relaciones de dominación. Relaciones de opresión que tienen que ser cuestionadas.

Se debe dotar, pues, a las comunidades de herramientas que les permitan llegar a un sano equilibrio entre la adaptación, la resistencia y la regeneración cultural. He ahí la necesidad de construir los puentes desde sus miradas culturales. He ahí que el desafío que asumimos en esta fase del proyecto es identificar las potencialidades de las cosmovisiones locales para dialogar con otras culturas locales y con la inevitable llegada de la cultura global de mercado.

Podemos interpretar los puentes como links entre nodos de una red (recurriendo a la teoría de la sociedad red de Castells) y hacernos la pregunta: ¿cómo integramos de la mejor manera posible a estas comunidades territoriales históricamente aisladas a la red global? El capitalismo tiende a hacerlas desaparecer, ya no solo a mantenerlas aisladas. Tendrán que tener vínculos, definitivamente, con la sociedad de mercado, pero también se podrá fortalecer vínculos con otros nodos alternativos, que en el fondo, creemos parafraseando el refrán, otra red global es posible. Una de solidaridades, no de competencias.

Nuestra travesía

Para elaborar el Mapa de Capacidades consideramos fundamental que los Centros Sociales puedan trabajar las siguientes fases:

1. Apropiación del Mapa y la mirada de Capacidades;
2. Implementación de talleres con sujetos colectivos;
3. Sistematización de la experiencia;
4. Socialización y mirada a futuro.

En muchos casos estas fases se solaparán, o el trabajo en terreno exigirá volver atrás. Por eso deben ser vistas en clave sistémica antes que en un orden cronológico rígido. Proponemos en adelante, el detalle y las herramientas útiles para el desarrollo de las mismas.

1. Apropiación del Mapa y la mirada de Capacidades

Indispensable para permitir buenos resultados es que los equipos de los Centros Sociales se interioricen acerca del *desarrollo de capacidades* y el significado que tiene la realización de un Mapa.

En esta fase, buscaremos:

- conocer y debatir acerca de la mirada conceptual del Desarrollo de Capacidades;
- formular los objetivos específicos de nuestro Mapa;
- definir con qué actores conviene trabajar la metodología.

...conocer y debatir acerca de la mirada conceptual del Desarrollo de Capacidades

Abordar las capacidades es nada menos que dibujar parte importante de nuestra utopía. Es dotar del sentido más profundo al trabajo que hacemos día a día. Es fundamental que, como equipo, abracemos el Mapa y lo compartamos sinceramente, expresando nuestras dudas y certezas, nuestras expectativas y resistencias. Se puede generar un grupo de lectura y los encuentros que se crea necesarios para debatir respecto a las publicaciones del COMPARTE sobre el desarrollo de capacidades y la nueva propuesta -producto de este pilotaje- de *Pensar en red*. Se dispone para ello de los siguientes materiales:

- El Desarrollo Alternativo por el que trabajamos; (también en ppt)
- El Desarrollo de Capacidades como estrategia de cambio; (también en ppt)
- Reconceptualizando nuestro Mapa: Pensar en red.

En nuestra experiencia...

Si bien puede parecer una metodología más, en medio de muchas otras, la experiencia en Paraguay demuestra que hay en ella un gran potencial de revelar realidades positivas, muchas veces escondidas tras los discursos cotidianos, centrados en la problemática comunitaria u organizativa.

Comprobamos que el Mapa es una herramienta importante que nos ayuda a:

- compartir y debatir acerca de nuestras utopías;
- develar capacidades, valorarlas y relacionarlas;
- cambiar el signo de los discursos, enfatizando en la construcción de alternativas;
- fortalecer la autoestima de las personas, y los sentidos de las organizaciones;
- visualizar caminos hacia el logro de objetivos colectivos concretos.

...formular los objetivos específicos de nuestro Mapa

Acabamos de sugerir algunos logros observados en Paraguay, que podrían ser enunciados como objetivos generales de la elaboración de un Mapa. Cada Centro, según su realidad particular (sus recursos, tiempos, organización, avances, etc.), definirá qué objetivos específicos puede trazarse. Esto estará íntimamente ligado con la definición de los actores que participarán en el proceso.

De lo general a lo particular, los objetivos que se tracen, podrán situarse en uno de los siguientes niveles:

- compartir y debatir la mirada de Capacidades como utopía de nuestras organizaciones;
- enunciar y tomar conciencia sobre las distintas capacidades que existen en nuestras organizaciones y comunidades;
- debatir y proponer caminos que podemos tomar para fortalecer capacidades que nos ayuden a alcanzar objetivos concretos programados.

... definir con qué actores se trabajará la metodología del Mapa

El Mapa puede ser trabajado con cualquier organización social, sea territorial, empresarial, estatal o no gubernamental. La propuesta del CEPAG, para esta fase del proyecto, fue trabajarlo con las organizaciones territoriales. No obstante, quedará a criterio de cada Centro debatir y definir con qué actores se implementará la metodología.

Genéricamente, podemos definir tres actores que participan en la elaboración de un Mapa:

- el sujeto colectivo;
- el observador externo;
- el equipo de dinamización.

...el sujeto colectivo

Es importante definir lo más precisamente posible la naturaleza y los límites del sujeto colectivo que trabajará el Mapa. El mismo puede ser una comunidad territorial, que incluye a varias organizaciones allí presentes. Puede ser una única organización de base territorial, o una organización de segundo nivel, etcétera.

En cualquier caso, habrá que trabajar con estructuras organizativas mínimamente consolidadas, teniendo en cuenta los intereses, las condiciones y posibilidades de emprender la travesía. No debemos olvidar que los diálogos culminarán con una mirada a futuro, con posibilidades de aterrizar a un plan de acción, por tanto tendremos que analizar los niveles de vinculación y compromiso que podemos tener en las organizaciones.

Algunas cuestiones a tener en cuenta:

- identificar si a partir de la Lectura Estratégica del Territorio existe algún contexto concreto, sector o espacio en el que sea pertinente desarrollar el Mapa;
- considerar el interés posible de los miembros de la organización, y las posibilidades de que el proceso aporte herramientas útiles en un horizonte de trabajo compartido entre el sujeto y el centro;
- el nivel de cohesión de la organización;
- la disposición y facilidad de reunir a los y las participantes;
- la disponibilidad de recursos y el tiempo con el que contamos.

Cada Centro definirá en última instancia con qué sujeto colectivo trabajar -obviamente- en acuerdo con sus representantes, según las dinámicas de relación que haya con ellos. En Paraguay hay muy buena predisposición de las organizaciones a participar en este tipo de emprendimientos. En otros países habrá que ver si es necesario que se haga una presentación inicial a los líderes o a un grupo nuclear, de manera que avalen el inicio del proceso e impulsen la participación generalizada.

...el observador externo

Como herramienta de contraste, el mapa de una comunidad territorial puede ser diseñado también por colaboradores del sujeto colectivo. En el caso paraguayo, por ejemplo, se trabajó con el equipo técnico del CEPAG un *mapa de capacidades* de las organizaciones del distrito San Ignacio. Esto ayudó a encontrar similitudes y diferencias sobre la manera en que estamos percibiendo las capacidades. Se fortalecieron así y/o cuestionaron algunos resultados obtenidos en el mapa trabajado por la misma comunidad. La idea es poner en diálogo miradas internas y externas sobre las capacidades de un colectivo específico.

En el caso que queramos realizar un mapa de capacidades del Centro Social, podremos recurrir a instituciones cercanas, a colaboradores, o incluso a las mismas comunidades que acompañamos, para que, desde una mirada externa, nos ayuden a contrastar las capacidades encontradas.

...un equipo de dinamización

Si bien corresponde a los centros en general la dinamización del proceso, necesitamos generar un núcleo que conozca la metodología y los conceptos principales. Este grupo ayudará al centro a diagnosticar qué ha hecho en relación a las capacidades, a interpretar el diálogo con el sujeto colectivo y a definir pasos de futuro.

El equipo de dinamización estará a cargo de las siguientes tareas:

- facilitación de los debates internos;
- planificación de las actividades;
- coordinación de los encuentros con el sujeto colectivo;
- realización de los talleres y/o capacitación de facilitadores;
- sistematización de la experiencia, tanto en sus resultados como en lo metodológico.

El equipo de dinamización podrá constituirse de las siguientes formas:

- una o varias personas del Centro Social;
- un equipo mixto, con una persona externa que apoya la dinamización, y un equipo conformado por miembros del centro social.
- un equipo que incluya a personas que forman parte del sujeto colectivo con el que se trabajará.

Este equipo dinamizará el proceso de debate sobre el mapa, la reflexión del para qué y cómo hacerlo. Podrá estar encargado de la dinamización de los talleres directamente, o de la capacitación a las personas que los llevarán adelante. Recogerá los resultados y los sistematizará en las distintas fichas propuestas.

2. Implementación de talleres con sujetos colectivos

El núcleo central de la metodología del Mapa son los talleres que se desarrollan con los sujetos colectivos. Sus objetivos son:

- reconocer las capacidades personales y colectivas que existen en la organización;
- analizar las oportunidades para el Desarrollo de Capacidades que existen en el contexto;
- dialogar sobre nuestros sentidos y objetivos, y visualizar caminos para fortalecer capacidades que nos ayuden a alcanzar los objetivos trazados;

Como resultado de estos talleres tendremos: el Mapa de Capacidades, el Mapa de Contextos y apuntes para el avance hacia un Plan de Desarrollo de Capacidades.

Antes de la realización de los talleres necesitamos desarrollar unos pasos previos importantes para la preparación de los mismos:

- avanzar en un diagnóstico inicial sobre la situación comunitaria;
- asignar y capacitar a los facilitadores y sistematizadores;
- acordar los tiempos necesarios para los talleres;
- convocar a las personas que participarán de los talleres.

...diagnóstico inicial sobre la situación comunitaria

Facilitar positivamente los talleres requiere que tengamos un buen conocimiento previo del sujeto colectivo y de su contexto, de manera a sugerir, cuestionar y dialogar las capacidades que se vayan poniendo en el Mapa. Si bien esto nos puede llevar a querer realizar los talleres con el personal de campo involucrado directamente con el sujeto colectivo, puede ser importante una facilitación no tan cercana.

El CEPAG ha utilizado para el diagnóstico las siguientes herramientas:

- la revisión documental disponible en el Centro y las consultas con equipos técnicos;
- las entrevistas (historias de vida centradas en las capacidades) con miembros del sujeto colectivo;
- los mapas de contrastes sobre capacidades y contextos trabajados por equipos técnicos del CEPAG sobre los sujetos colectivos (con la misma guía práctica de los Talleres).

El nivel de profundidad requerido en el diagnóstico dependerá del nivel de conocimiento previo que tengan los facilitadores de los sujetos colectivos.

Las herramientas de recolección de información y documentos generados a partir del diagnóstico en Paraguay son los siguientes:

- Cuestionario para el desarrollo de grupos focales con equipos técnicos del CEPAG;
- Cuestionario para entrevistas individuales. Historias de vida y capacidades.
- Sistematización del diagnóstico en Paraguay: Contradicciones del mundo campesino hoy.

...capacitación a facilitadores y sistematizadores

Los facilitadores de los talleres tienen que tener un manejo acabado de la mirada de capacidades. Los conocimientos sobre dinámicas de grupo, son también importantes de manera a lograr una participación equilibrada.

Sugerimos, para esto, la lectura en profundidad del material *Pensar en red*, además de las otras publicaciones del COMPARTE, ya mencionadas en la primera fase. También será importante la lectura de la Guía práctica para el desarrollo de los talleres.

...convocar a las personas que participarán del o los talleres

Por las dinámicas sugeridas para el taller, se recomienda que la participación en los encuentros no sea de más de 15 personas. Esto permitirá trabajar en grupos pequeños, por momentos, pero también una facilitación positiva del grupo completo, con dinámicas de grupos focales.

En caso que se vea necesario involucrar a más actores se podrá segmentar la participación en más de un encuentro. En el contexto campesino paraguayo creimos conveniente trabajar por separado con juventudes, mujeres, y líderes de la organización, pues de otra manera algunos actores tienden estar sobre-representados en los discursos.

Cada centro hará la convocatoria de acuerdo a las dinámicas de relación que tengan con los sujetos colectivos.

...acordar los tiempos necesarios para los talleres

Si bien en la Guía Práctica se sugieren algunos tiempos, dependerá de las posibilidades de cada Centro y Organización la definición de los tiempos para la realización de los mismos. Mientras más en profundidad se puedan dar los debates, más sólidos serán los resultados del Mapa y las orientaciones que nos puedan arrojar a futuro.

Los talleres

Sugerimos en un documento aparte la guía práctica para la realización de los talleres, según las experiencias en Paraguay. Cada Centro podrá adaptar la misma a sus necesidades y/o dinámicas propias de trabajo con grupos.

- Guía práctica para la realización de talleres;

3. Sistematización de la experiencia

Un desafío es recoger lo dinámico del proceso de diálogo en formatos de sistematización que no solo expongan sintéticamente la experiencia, sino que faciliten y fomenten la apropiación de los conocimientos generados y empujen a ulteriores debates y acciones.

Ideal es que la sistematización vaya acompañando todo el proceso de pilotaje del Mapa.

Sugerimos, no obstante, la sistematización como una fase del proceso, ya que finalizados los talleres se deberá destinar un período de tiempo a ordenar y formatear la información recogida, esbozando algunas conclusiones.

Para ello es importante asignar a una o dos personas del equipo de dinamización esta tarea.

Proponemos las siguientes fichas para la sistematización del proceso en cada fase, atendiendo, por un lado, cuestiones metodológicas y, por otro, los resultados del proceso en sí. :

- ficha de sistematización de resultados Fase 1
- ficha de monitoreo metodológico Fase 1
- ficha de sistematización de resultados Fase 2
- ficha de monitoreo metodológico Fase 2
- ficha de sistematización de resultados Fase 4
- ficha de monitoreo metodológico Fase 4

La intención es que estas fichas nos ayuden a recoger la información mínima que esperamos de cada fase y a ordenarla con los mismos criterios en los diferentes países. Se invita a que cada Centro agregue la información que considere importante y no esté contemplada en las fichas.

4. Socialización y mirada a futuro

Finalmente es importante socializar los resultados del proceso tanto dentro del Centro Social, como con las organizaciones que han diseñado el mapa. Esto permitirá validar y/o cuestionar los resultados, pero sobre todo se trata de que estos diálogos orienten nuestra mirada al futuro, sea para la inclusión de componentes de capacitación en proyectos del Centro Social, sea para que queden algunas ideas instaladas en los sujetos colectivos.

Es importante incluir estos debates finales en la sistematización, como guía orientadora para trabajos posteriores.