

Guía práctica para la realización de Talleres

Noviembre 2016



Introducción

Presentamos en esta guía una metodología práctica para la realización de los talleres en los que buscaremos diseñar el Mapa de Capacidades con los sujetos colectivos definidos. Los tiempos y dinámicas podrán variar dependiendo de la necesidad de cada Centro.

...el diálogo como conductor metodológico

Lo que se espera de los talleres es dialogar con los sujetos colectivos acerca de la mirada de capacidades en general y de cómo la podemos entender en la propia realidad para avanzar hacia nuestros objetivos.

Los facilitadores, en este sentido, son los conductores del diálogo y por tanto tienen un rol principal durante todo el taller. Es importante que sean capaces de:

- animar los distintos momentos del taller, adaptando culturalmente las actividades sugeridas y agregando otras que se considere adecuadas;
- motivar una participación equilibrada;
- conducir los debates grupales hacia las temáticas sugeridas, sin dejar de escuchar e incluir las preocupaciones que surjan por el camino.

Sistematizar los diálogos es no solamente plasmar los resultados, sino también apuntar los procesos a través de los cuales se llega a ellos.

Los componentes del diálogo

En la travesía hacia nuestros objetivos hemos identificado los siguientes momentos importantes a dialogar con los participantes de los talleres.

Introducción: Motivar la participación y comprensión de objetivos

Momento 1: Mapear nuestras capacidades

- a. Presentación y diagnóstico
- b. Proponer el Mapa
- c. Identificar y situar capacidades, introduciendo contextos

Momento 2: Analizar las oportunidades del contexto

- a. Lectura disparadora sobre contextos
- b. Identificación de oportunidades.

Momento 3: Reflexionar sobre nuestros sentidos y objetivos

- a. Tomar conciencia de los valores que nos mueven
- b. Visualizar caminos hacia el logro de nuestros objetivos

INTRODUCCIÓN

Motivar la participación y comprender objetivos

Es importante iniciar los talleres entusiasmando a los participantes, al tiempo que se explican los objetivos de la/s jornada/s.

En Paraguay invitamos a los participantes a contar juntos las capacidades del campesinado y de sus organizaciones de manera que recuperen el valor que durante mucho tiempo se le ha quitado.

Esto ayudaría a que la sociedad en general atienda mejor la realidad campesina y a que podamos tomar conciencia de nuestras propias oportunidades.

MOMENTO 1

Mapear nuestras capacidades

Los objetivos de este primer momento son:

- reconocer las capacidades personales y colectivas que existen en la organización;
- comprender la dinámica del Mapa y sus seis campos fundamentales;
- reflexionar acerca de la importancia de equilibrar el desarrollo de capacidades en todos los campos.

Dinámicas sugeridas

- a. Dibujo mi capacidad
- b. Situamos nuestras capacidades en el Mapa
- c. Reflexionamos acerca de lo recogido en el Mapa

Tiempo estimado total: 3 horas.

¿Qué capacidades tenemos?

Dado que el enfoque de las capacidades parte del reconocimiento del potencial humano, en positivo, la pregunta que guía este momento de construcción del Mapa es: ¿qué capacidades tenemos?

Durante el pilotaje en Paraguay se observó que en los discursos de los participantes tienden a aparecer con insistencia los problemas y carencias. Esto no es una particularidad del caso, sino una condición cultural muy presente según la experiencia institucional.

Se confirmó que la pregunta propuesta ayuda a cambiar el signo de los discursos, enfatizando en las riquezas de las comunidades. El hecho de enunciar las propias capacidades, situarlas en el Mapa y visualizarlas todas juntas resultó sumamente significativo para los participantes. “Yo no sabía que tenemos todas estas capacidades”, concluyeron varios de ellos.

El rol de los facilitadores es, a este respecto, fundamental. No se trata de acallar completamente las quejas y carencias, que también tendrán que ser dialogadas y sistematizadas, sino de conducir el debate hacia el descubrimiento de las capacidades y su ubicación en el mapa, fomentando la participación de todos los actores involucrados.

a. Dibujo mi capacidad (30 min)

Como dinámica de presentación, se pide a los participantes del taller que dibujen su mayor capacidad en un papel. Luego, mientras se presentan a viva voz, pasan a pegar los papeles la pizarra o pared, alrededor del papelógrafo en el que se dibujará el Mapa.

Se usa el dibujo como herramienta que permite abordar cuestiones personales, más difíciles de expresar verbalmente. La dinámica permitirá también tener una mirada comparativa con lo que el participante entiende por capacidad y cómo ve sus capacidades a la conclusión del taller.

Materiales necesarios

- Papeles blancos
- Crayolas
- Cinta adhesiva
- Pizarra o superficie lisa

b. Situamos nuestras capacidades en el Mapa (2 hs)

Para facilitar esta dinámica es importante haber comprendido en profundidad el documento *Pensar en Red*.

Inmediatamente finalizada la presentación de los participantes, el facilitador enlaza con una presentación del Mapa de Capacidades y sus seis campos fundamentales, tratando de relacionar las capacidades apenas dibujadas con cada uno de ellos.

A medida que se explica se van escribiendo los seis campos en el papelógrafo que quedó en medio de los dibujos.

Se enfatiza en la interdependencia de las capacidades humanas y su dinámica de construcción en red.

Se pregunta, bajo esta nueva perspectiva, qué otras capacidades vemos en nuestras comunidades, de manera que podamos agregar al Mapa. Las anotamos en pequeños stickers que pegamos sobre el papelógrafo según estén más cerca de uno u otro campo e incluso nos permitimos trazar conectores.

Se trata de que el facilitador pueda dialogar sobre cada capacidad enunciada, tratando de relacionarla a los campos e indagando acerca del nivel en el que están presentes.

Se explica la analogía que existe con las capacidades de una organización y lo importante que es, a partir de ahora, descubrir esas capacidades. Los diferentes colores de stickers servirán para diferenciar capacidades individuales, latentes o institucionalizadas.

El objetivo es que a medida que vamos agregando capacidades y trazando conectores, el Mapa vaya dando una idea del peso relativo de cada campo y de los niveles en los que se encuentran.



Para nutrir más el Mapa, podemos sugerir una lista de alrededor de 25 capacidades previamente pensadas e impresas, y pedir que en grupo, se identifiquen aquellas más presentes en la organización, o se agregen otras. La idea es que al final tengamos alrededor de 60 u 80 stickers sobre el papelógrafo.

Mientras los grupos debaten, se diseña el papelógrafo de contextos, que se introducirá a medida que se dialoga sobre las capacidades seleccionadas.

Materiales necesarios

- Stickers pequeños de tres colores
- Papel sulfito
- Lista de capacidades impresa
- Cinta adhesiva
- Pizarra o superficie lisa

Listar capacidades, para disparar el debate

Una buena forma de relacionar conceptos y teorías con la realidad es la ejemplificación.

Decíamos que los diagramas son generadores de preguntas. En este sentido, lo que queremos es preguntar qué capacidades existen en la organización.

A partir de la interrelación entre campos y condicionantes construimos una lista de capacidades que vamos a poner a consideración de las comunidades.

Se espera que elijan aquellas que están más desarrolladas y las sitúen en el mapa, según estén más cerca de alguno de los campos. También se espera que los participantes completen la lista con capacidades que no están mencionadas. La elaboración de esta lista es una de las claves importantes para la conducción de los diálogos. En la fase de diagnóstico es importante dar tiempo a su desarrollo. El modelo de las 5C, propuesto con anterioridad, podría también ser una lista de partida. Debido a que utiliza conceptos muy especializados en términos de gestión organizacional, en Paraguay optamos por una lista más coloquial.

Algunas claves para listar las capacidades:

- partir de los campos y sus interrelaciones, tratando de que la proporción de capacidades correspondientes a cada campo sea equitativa;
- considerar información de la fase de diagnóstico, sugiriendo capacidades identificadas y otras ausentes;
- usar un lenguaje coloquial o formas gráficas que permitan la comprensión fácil de lo enunciado;

c. Reflexionamos sobre lo recogido en el Mapa (25 min)

Finalizado el diálogo sobre la lista, se invita a los participantes a que miren de cerca el Mapa y traten de formular alguna interpretación. Se busca enfatizar, por un lado, en la cantidad de capacidades que tenemos y, por otro, en el peso relativo de cada campo, recordando que una organización puede crecer solamente si todos los campos están equilibrados.

Una lista de capacidades

¿Cuáles de estas capacidades creés que están más desarrolladas en la organización?

¿Son capacidades individuales, latentes o institucionales?

¿Qué otras capacidades faltan?

- | | | |
|--|---|--|
| 1. De transformar la naturaleza | 17. De expresión física | 33. De manifestaciones rituales |
| 2. De satisfacer necesidades básicas | 18. De disfrute del espacio | 34. De convivir en la diversidad |
| 3. De construir y aprovechar infraestructura | 19. De expresión artística | |
| 4. De desplazamiento y transporte | 20. De entusiasmo en los aprendizajes | 35. De sistematizar experiencias |
| 5. De comunicación a distancia | | 36. De superación de la violencia |
| 6. De acceso a mercados y redes | 21. De empatía | |
| | 22. De superación de las frustraciones y conflictos | 37. De procesar información |
| 7. De dividir eficientemente del trabajo | 23. De iniciativa/liderazgos | 38. De comunicación interna |
| 8. De incorporar conocimientos científicos a las prácticas productivas | 24. De autoestima y confianza | 39. De comunicación externa |
| | | |
| 9. De dar valor agregado a la producción | 25. De investigación | 40. De técnicas de elaboración de proyectos |
| 10. De agregar valor simbólico a la producción | 26. De experimentación | 41. De aprender técnicas productivas |
| 11. De asignar el valor adecuado a la producción | 27. De teorización | 42. De generar vínculos solidarios |
| | | |
| 12. De comprensión lectora | 28. De obtener recursos para proyectos | 43. De interpretar emociones |
| 13. De realizar operaciones matemáticas | 29. De sostener proyectos en el tiempo | 44. De usar conocimientos de psicología en la organización |
| 14. De ahorro, planificación, inversión | | 45. De coherencia con las utopías y sentidos |
| 15. De pensamiento estratégico | 30. De dialogar en base a sentidos compartidos | |
| 16. De innovación | 31. De equilibrio y/o realización | |
| | 32. De reflexión y meditación | |

MOMENTO 2

Analizamos oportunidades del contexto

Los objetivos de este momento son:

- tomar conciencia de que nuestras capacidades se desarrollan en los contextos identificados;
- reflexionar acerca de la coyuntura particular del contexto;
- identificar qué situaciones son favorables para el desarrollo de nuestras capacidades organizativas;
- seguir descubriendo capacidades invisibilizadas por el contexto.

Dinámicas sugeridas

- a. Lectura de análisis de contexto
- b. Situamos oportunidades en el Mapa

Tiempo estimado total: 2 horas.

Decíamos que para identificar capacidades necesitamos dialogar con los contextos. Proponíamos la consideración de cinco contextos que responden a la misma lógica espacial del mapa. Al dialogar sobre las propias capacidades será natural que se vayan mencionando situaciones del contexto. No obstante, es importante que se destine un tiempo al análisis específico de los contextos, situando allí las oportunidades que existen para el desarrollo de las capacidades de la organización. Para esto será útil la información recogida durante el diagnóstico. En Paraguay elaboramos un documento sobre el que se debatió en los talleres, como disparador del análisis de contexto:

Las contradicciones del mundo campesino hoy: entre la chipa y la moto

El mismo nos permitió dialogar acerca de la sociedad actual, de la situación general del campesinado, y cuestionar por qué algunas capacidades son más valoradas que otras. Si bien es importante la problematización del contexto, necesitamos apuntar la lectura del contexto a la identificación de oportunidades para el desarrollo de capacidades. Resultados de otras metodologías como la Lectura Estratégica del Territorio pueden ser utilizadas como base para el debate.

a. Lectura de análisis de contexto (90 min)

Se sugiere la lectura por grupos del material preparado como contexto y posteriormente un debate en plenaria.

En caso que no exista el documento, se abre un espacio participativo para construir la mirada de contexto.

Los resultados del diagnóstico son fundamentales para orientar esta dinámica.

Materiales necesarios:

- Documento de contexto
- Pizarra
- Mapa (papelógrafos) de capacidades y contextos

En Paraguay hemos escrito un contexto principalmente cultural, aunque también se abordaron cuestiones político-económicas y territoriales. Con ello se buscó reflexionar acerca de nuestra propia percepción de las capacidades, o dicho en trabalenguas, qué factores condicionan nuestra capacidad de reconocer nuestras capacidades. Lo ideal es que se sugieran elementos de análisis para cada uno de los contextos que se identifican en el Mapa.

b. Situamos oportunidades en el Mapa (1h)

Usando la misma dinámica de los stickers, vamos ubicando oportunidades en cada uno de los campos del contexto. Se trata de identificar...

en lo cultural: desarrollo tecnológico, de conocimientos, acceso a información;

en lo social: posibles aliados y cooperantes;

en lo político-económico: políticas públicas, instituciones, espacios, mercados, etc;

en lo territorial: bienes naturales, vías de comunicación, etc;

en lo material: disponibilidad de infraestructura, medios de transporte, etc.

En todo momento se intenta dialogar con el mapa contiguo, tratando de asociar las capacidades allí presentes con las oportunidades del contexto.

MOMENTO 3

Dialogamos sentidos y objetivos

Los objetivos de este momento son:

- tomar conciencia de lo importante que es la comunidad de sentidos y objetivos para la organización;
- identificar los sentidos que más fuertemente nos unen;
- visualizar caminos para fortalecer capacidades que nos ayuden a alcanzar los objetivos trazados;

Dinámicas sugeridas

- a. Lectura de texto inspirador (Naomi Klein)
- b. Reflexionamos sobre nuestros sentidos;
- c. Identificamos un objetivo concreto y las capacidades que exige fortalecer.

Tiempo estimado total: 2 a 3 horas.

El tiempo no nos permitió llegar al pilotaje de esta última fase. Las dinámicas sugeridas parten de la lectura de un texto en grupos y el debate posterior en plenaria. Finalmente, teniendo en cuenta objetivos que nos interesan, volvemos a las capacidades identificadas y dialogamos acerca de posibles vías para fortalecerlas.

Animamos a los Centros a que encuentren sus dinámicas propias.

Para culminar nuestra travesía creemos necesario reafirmarnos en los valores que guían el trabajo de la organización. Se trata de tomar conciencia, una vez reconocidas nuestras capacidades y contextos, de la importancia que tiene el compartir sentidos, para avanzar hacia nuestros objetivos concretos. De nuevo aquí intentamos identificar los sentidos que nos unen y las capacidades que tenemos de vivir una vida coherente con ellos. El mirar el nivel de apropiación de la Misión, Visión y Valores de una organización puede ser un indicador.

Esto surge a partir de la constatación, en el CEPAG, de un relativo distanciamiento de los sentidos no económicos, impulsado por la fuerza de la inercia, y por diferentes situaciones de los contextos. También en el Comparte se intuye un énfasis predominante en lo productivo material, y un relegamiento relativo de la construcción simbólica.

Los sentidos, decíamos, son el germen inicial de una organización, y aquellos que posibilitan su consolidación en el tiempo. Dialogarlos es fundamental para desarrollar las capacidades de la red.

Si existen objetivos concretos que quieran ser abordados, podrán ser puestos en relación con las mapas, de manera a identificar estrategias de fortalecimiento de capacidades necesarias para alcanzarlos.

