

EDU-CITY

Programa de formación

El programa de formación de Edu-City tiene como objetivo apoyar la capacitación de profesionales híbridos altamente cualificados que actúan como facilitadores en los procesos de participación social, co-creación y gestión de bienes comunes a nivel de vecindario.

Los barrios urbanos son cada vez más reconocidos como entornos propicios para la participación ciudadana, ya que fomentan las relaciones entre residentes, actores locales, administración y organizaciones del tercer sector. En estos barrios, es posible construir una visión colectiva de cómo transformar los lugares y promover acciones cívicas que involucren a todos los actores locales.

En este contexto, es necesario formar profesionales capaces de facilitar la participación cívica y los procesos participativos en la comunidad, actuando como intermediarias en los territorios.

Se proponen cinco módulos basados en las experiencias y prácticas de los socios en diferentes entornos urbanos. Estos módulos incluyen orientaciones, mapeo de habilidades y competencias, ejercicios y métodos probados que se pueden adaptar a diversos contextos y necesidades.

La meta final de este plan formativo es capacitar a las facilitadoras urbanas antes de llevar a cabo prácticas participativas, brindar apoyo durante la implementación de acciones cívicas locales, analizar y comprender mejor el territorio y las dinámicas locales, involucrar a la ciudadanía y otros actores, narrar el proceso, co-crear iniciativas y acciones, y reflexionar sobre la experiencia.

MÓDULO 1: Reconocimiento

Es fundamental comprender la naturaleza compleja y diversa del barrio para aprovechar su potencial como entorno educativo.

El primer módulo del plan de formación Edu-City se centra en:

- Reconocer el contexto en el cual vamos a llevar a cabo el proceso, práctica o proyecto.
- Definir el área de intervención.
- Evaluar la(s) comunidad(es) involucrada(s), identificando sus necesidades y problemas.
- Evaluar los recursos y potencialidades que se pueden activar.

Aquí se presentan dos metodologías clave. En primer lugar, el Reconocimiento Urbano proporciona un conjunto de ejercicios para desentrañar los elementos que inciden en la creación de una identidad urbana, y puede utilizarse para identificar las claves más importantes para mirar al territorio y pensar en cómo cambiarlo. En segundo lugar, hacer un mapeo de todas las partes interesadas proporciona herramientas para comprender el ecosistema social activo en el territorio, analizar sus posibles contribuciones y beneficios derivados de un proyecto y definir estrategias adecuadas de participación y trabajo en red.

Además, el ejercicio de cuerpo y espacialidad sugiere un abordaje inspirado en técnicas de meditación para establecer un estado mental y físico de armonía con el territorio objeto de nuestra atención, revelando una atención sensorial más amplia al contexto.

Habilidades y competencias:

exploración y análisis de los contextos territoriales; divulgación; análisis territorial (datos socioeconómicos y conocimiento de los procesos administrativos); cartografía del vecindario y de las partes interesadas; crear un amplio conocimiento de los puntos fuertes y activos de la población de la zona; reconocimiento de las competencias y conocimientos basados en el lugar.

Preguntas clave:

- *¿Dónde vamos a llevar a cabo nuestro proyecto?*
- *¿Qué proceso histórico y patrimonio han definido la identidad del barrio?*
- *¿Cuáles son los aspectos más importantes que marcan su identidad?*
- *¿Qué problemas y demandas debe abordar el proyecto?*
- *¿Quién se verá o debería verse afectado por sus resultados?*
- *¿Cuáles son los principales actores presentes en el territorio?*

1. Situando el proyecto

- *¿Dónde vamos a llevar a cabo nuestro proyecto?*

La identificación de un territorio para una experiencia de aprendizaje puede derivar de distintos factores, entre los cuales dos son los desencadenantes típicos:

- pretendemos investigar **una identidad espacial concreta**, y para ello necesitamos comprender a los individuos, las comunidades y las instituciones que habitan y transforman dicho espacio;
- pretendemos investigar un **contexto comunitario o social concreto**, y para ello necesitamos comprender el contexto espacial, morfológico e infraestructural en el que actúan.

En ambos casos, el primer paso es analizar muy bien la situación para entender los diferentes factores que contribuyen a la identidad de un lugar o barrio. Cuando analizamos un barrio, no solo nos enfocamos en su diseño físico o sus estructuras sociales, sino en las complejas relaciones que existen entre las personas y el espacio que las rodea. Para esto, te sugerimos utilizar la metodología de Reconocimiento Urbano desarrollada por Ogino:Knauss y Tesseræ, como una actividad inicial para entender mejor el lugar en el que vamos a trabajar.

HERRAMIENTA: Plataforma de reconocimiento urbano.

- *¿Qué procesos históricos y qué patrimonio han definido su identidad como barrio?*
- *¿Cuáles son los aspectos más importantes / menos visibles que marcan dicha identidad?*

El reconocimiento urbano es una forma de entender las ciudades desde un enfoque cognitivo que ha sido desarrollada por el colectivo ogino:knauss y Tesseræ. Se trata de un enfoque que nos ayuda a investigar y comprender de manera integral cómo se desarrolla el proceso de urbanización. Para ello, han creado una plataforma en línea con una interfaz fácil de usar, que nos permite explorar los diferentes aspectos que contribuyen a la identidad de una ciudad desde distintas perspectivas.

<http://exercises.oginoknauss.org/>

Se trata de una colección de sesenta y cuatro definiciones diferentes de la palabra "ciudad", cada una basada en un enfoque o disciplina distinta. Cada definición viene acompañada de un ejercicio relacionado que nos invita a explorar el espacio urbano desde esa perspectiva específica, ya sea en términos conceptuales o espaciales. En la plataforma web interactiva, estas sesenta y cuatro palabras clave se presentan en un círculo que abarca todo el campo urbano, creando un territorio cognitivo abierto para la exploración y el debate. Las definiciones están interconectadas tanto en el texto como en el sitio web, lo que permite al lector o explorador navegar y descubrir las múltiples conexiones entre los factores morfológicos, culturales, económicos, políticos, psicológicos y otros que influyen en la vida urbana, dando forma a la ciudad y definiendo su discurso.

Estas sesenta y cuatro palabras clave son el punto de partida para otros tantos ejercicios que desafían al usuario a observar, evaluar y representar el contexto urbano desde una perspectiva específica. Se nos anima a destacar elementos, ritmos o sistemas concretos que contribuyen a la identidad urbana global. Además, cada capítulo viene acompañado de notas, imágenes y sugerencias gráficas derivadas de exploraciones anteriores.

La plataforma también cuenta con un blog donde se documentan los resultados de las exploraciones y talleres realizados con este método, y se ofrece un manual descargable que explica cómo diseñar y llevar a cabo un taller de reconocimiento urbano.

2. Llegar al ecosistema social

- *¿Cuáles son las principales partes interesadas activas en este territorio?*
- *¿A quién afectarán o deberían afectar sus resultados?*

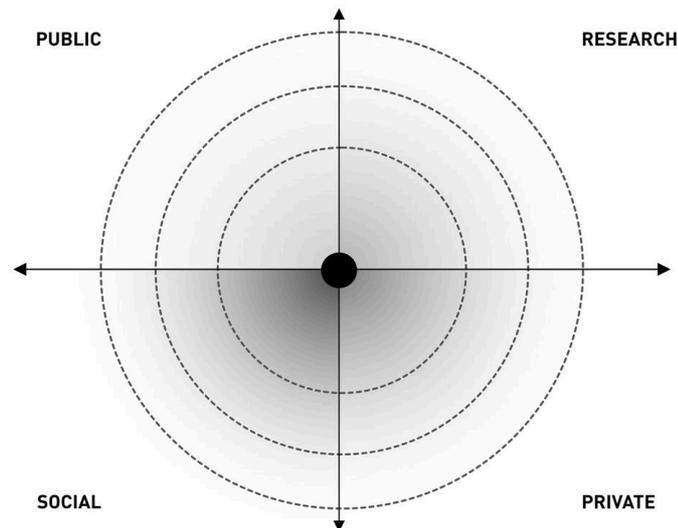
Para entender cómo funciona la comunidad local, es fundamental tener una idea clara de quiénes son las personas y grupos clave presentes en un área, y evaluar cómo pueden contribuir a un proyecto, qué beneficios podrían obtener y cómo se distribuye el poder entre ellos. A continuación te presento algunas herramientas que puedes utilizar para recopilar información y diseñar una estrategia de participación y creación de redes.

En primer lugar, puedes utilizar una plantilla de mapeo de partes interesadas para tener una visión general del conjunto de personas y grupos interesados, ubicándolos según su naturaleza (pública, privada, académica, comunitaria) y su importancia en el proceso o asociación.

En segundo lugar, la plantilla de análisis te ayudará a evaluar las características y el poder de los actores clave, así como su posible contribución o beneficio al proyecto.

Por último, los círculos de participación ofrecen una forma de visualizar el nivel de participación real o necesario en el proyecto, y te permiten definir estrategias específicas para involucrar a las personas y grupos relevantes, así como establecer una comunicación efectiva con ellos.

HERRAMIENTA: Mapeo de las partes interesadas



- *¿Cuáles son las principales partes interesadas activas en este territorio?*
- *¿A quién afectarán o deberían afectar sus resultados?*

Para entender cómo funciona la dinámica local, es crucial tener una clara comprensión de quiénes son los actores clave en un área y evaluar su potencial contribución a un proyecto, las ventajas que podrían obtener y los desequilibrios de poder existentes entre ellos. Existen varias formas y herramientas para crear mapas de partes interesadas. La herramienta que presentamos aquí es una plantilla simple utilizada por Tesseract, adaptada de la metodología URBACT.

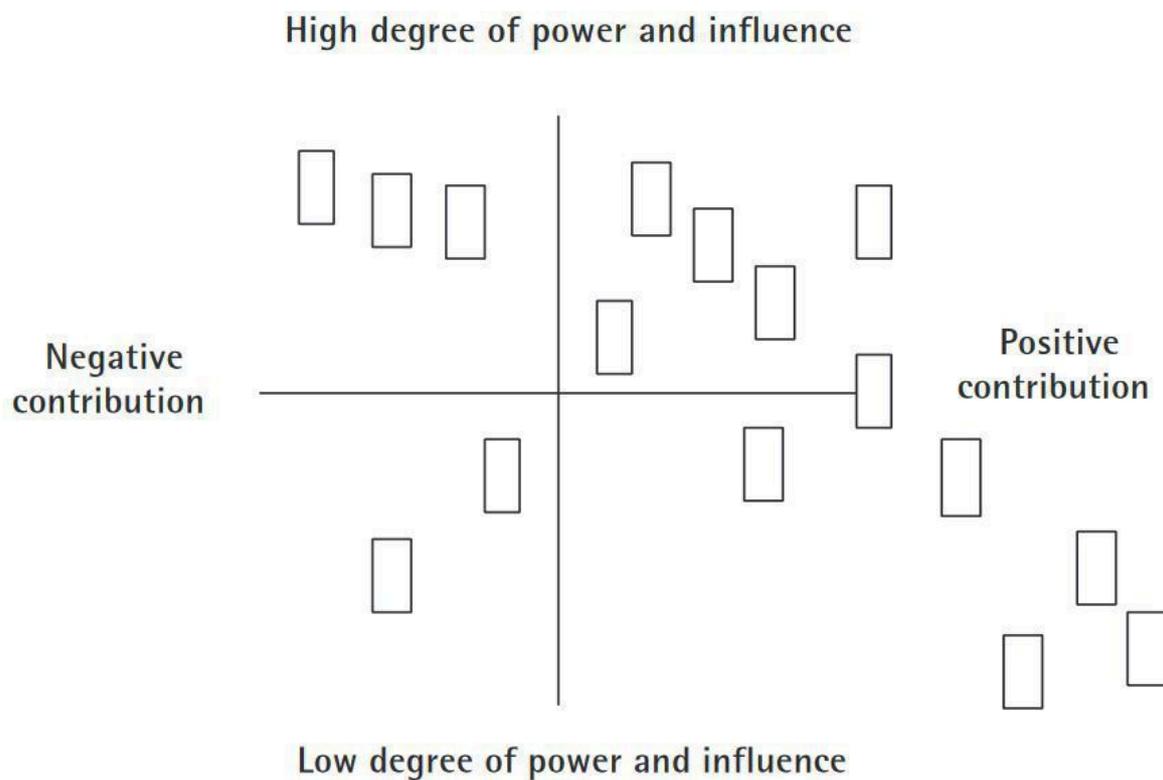
Esta plantilla adopta la forma de una diana dividida en cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales se refiere a una categoría de agentes según el modelo de la "cuádruple hélice" de la innovación social: público, privado, investigación y comunidad (es decir, gobierno, industria, academia, sociedad).

Por otro lado, los tres círculos concéntricos representan el grado de centralidad o participación de los actores en el proceso o contexto. Los participantes del proyecto pueden utilizar notas adhesivas para ubicar a los diferentes actores en el sector correspondiente a su posición dentro del ecosistema local de actores. Este ejercicio de mapeo de partes interesadas puede llevarse a cabo dentro del equipo del proyecto, entre los socios de una asociación para identificar actores y habilidades faltantes o necesarios para involucrarse, o en sesiones participativas dentro de la comunidad local para mapear los recursos conocidos.

Es importante destacar que el mapa de partes interesadas puede actualizarse en diferentes etapas del proceso, y se pueden tomar capturas de pantalla para documentar la evolución

del ecosistema de partes interesadas a lo largo del tiempo. Además, la creación física del mapa puede complementarse o incluso sustituirse por herramientas de colaboración en línea, como un tablero en Miro u otra plataforma similar.

EJERCICIO: Matriz de análisis de las partes interesadas



- ¿Cuáles son las principales partes interesadas activas en este territorio?
- ¿A quién afectarán o deberían afectar sus resultados?

El objetivo del ejercicio es:

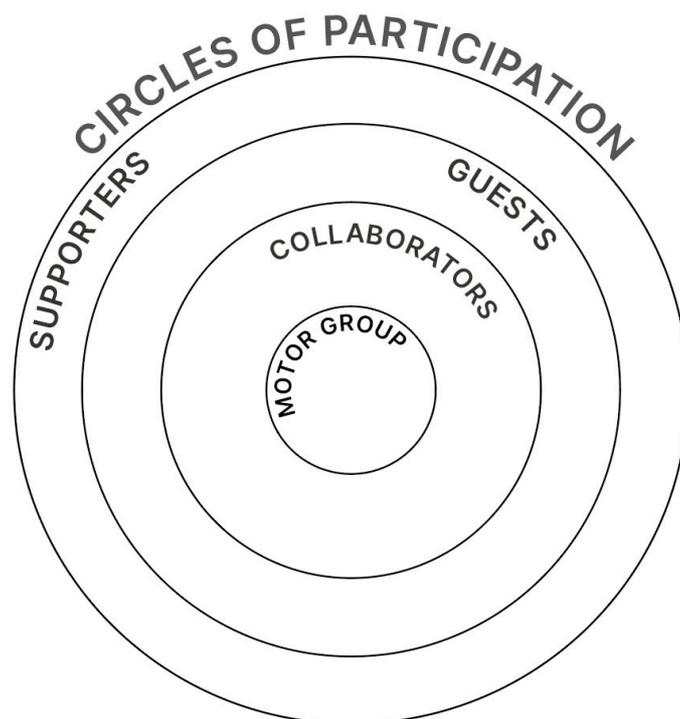
- 1) Identificar de manera colectiva a las partes interesadas clave y evaluar su contribución e importancia para el proyecto o contexto en cuestión.
- 2) Analizar el poder y las desigualdades de poder en el ecosistema de partes interesadas, tanto a nivel real como percibido. Esto nos permite visualizar cómo se pueden empoderar ciertos actores y cómo podemos avanzar en la construcción de asociaciones y relaciones sólidas.

Procedimiento

1. Se seleccionan las partes interesadas pertinentes y se distribuyen tarjetas al azar al grupo. Se pide a los participantes que coloquen estas tarjetas en el punto que consideren oportuno de la matriz. Los participantes no deben entrar en debate en este punto.

2. Una vez que los participantes han colocado sus tarjetas, todo el grupo se retira y observa la imagen presentada. A continuación, cada uno puede pedir tarjetas en blanco en las que escribirá sus propias partes interesadas y colocarlas en la matriz.
3. Cada participante puede cuestionar la colocación de hasta dos cartas y puede producirse un debate. Transcurridos 20 minutos, cada participante puede mover una tarjeta si lo desea. Se evalúa la nueva imagen y el animador fomenta un debate basado en esta imagen que ilustrará quién tiene o se percibe que tiene poder y quién no. También ilustrará quién se siente comprensivo y solidario y quién no. Si tienes acceso a una cámara digital, puede ser útil para captar cómo cambia la imagen con el tiempo.
4. El papel del facilitador consiste en conseguir que el grupo se centre en cómo reducir el nivel de poder de algunas partes interesadas y aumentar el de otras, así como en desplazar a aquellas partes que se consideran negativas. Si se hace una copia de este mapa, el grupo puede repetir el ejercicio cada seis meses para ver cuánto se avanza. El animador debe mantener el debate abierto, pero debe intentar que el grupo piense positivamente en cómo mejorar la situación. Es probable que esto implique la planificación de algunas acciones.

HERRAMIENTA: Círculos de participación



Los círculos de participación son una herramienta útil para organizar a los colaboradores de un proyecto de manera que todos estén informados e implicados al nivel que más les convenga. Aquí se describe cómo se pueden dividir los colaboradores en diferentes círculos:

1. **Grupo motor:** Este círculo está compuesto por los coordinadores del proyecto y los actores clave responsables del éxito del mismo. Son las personas encargadas de la dirección general del proyecto, toma de decisiones y ejecución. Actúan como la principal fuente de información sobre el proyecto y se aseguran de mantener a los demás círculos informados sobre los avances.
2. **Colaboradoras:** Este círculo incluye a las personas que participan activamente en la ejecución del proyecto. Son responsables de realizar tareas específicas del proyecto y pueden tener diferentes competencias, lo que amplía el campo de conocimiento y experiencia del equipo. También son responsables de la comunicación con el siguiente círculo, el grupo de apoyo.
3. **Invitadas:** Este círculo está formado por personas interesadas en el proyecto y que desean contribuir de alguna manera, pero pueden tener limitaciones de tiempo o recursos para participar de forma activa. Pueden ofrecer su apoyo en otras formas, como recaudar fondos o difundir información sobre el proyecto entre su red de contactos. Este grupo puede ser una valiosa fuente de información e ideas para los círculos centrales.
4. **Apoyo:** El grupo de apoyo incluye a personas interesadas en el proyecto, pero que no tienen el tiempo o los recursos necesarios para participar de forma activa. Puede estar compuesto por miembros de la comunidad, partes interesadas u otras personas con un interés general en los objetivos del proyecto. A estos colaboradores se les puede mantener informados sobre los avances del proyecto a través de actualizaciones periódicas y comunicaciones de los demás círculos de participación.

Utilizar los círculos de participación no solo ayuda en la comunicación interna del proyecto, sino que también puede promover la transparencia hacia la comunidad y dar a las personas la opción de colaborar según sus deseos y necesidades. Al dividir a los colaboradores en diferentes círculos de participación, se puede crear una comunidad diversa, obtener apoyo y lograr el éxito del proyecto.

EJERCICIO: Cuerpo y espacio

→ *¿Dónde vamos a llevar nuestro proyecto?*

El ejercicio de situarnos en nuestro cuerpo y en el espacio, y activar nuestros cinco sentidos, es una excelente manera de prepararnos antes de cualquier tarea teórica o física, como una exploración urbana, para matizar nuestros pasos, nuestro oído, nuestra mirada y nuestra percepción del "otro".

Existen diferentes enfoques de este ejercicio. Proponemos una ligera meditación guiada que invite a los participantes a relajarse y a reconocer nuestro cuerpo, nuestro entorno y la presencia de los demás. Lo ideal sería realizarla en un espacio abierto, no directamente después de comer para evitar molestias en el estómago con ciertas técnicas de respiración, y facilitada por una o máximo dos personas familiarizadas con técnicas de dinamización de la conciencia corporal y espacial.

MÓDULO 2: Compromiso

El segundo módulo se centra en:

- Cómo identificar las necesidades, intereses y preocupaciones de las partes interesadas.
- Cómo poner a los participantes y colaboradores a cooperar de manera equilibrada.
- Cómo co-definir objetivos y gestionar las expectativas relacionadas con un proyecto o iniciativa común.
- Cómo crear redes locales.
- Cómo y mantener el compromiso y el entusiasmo durante todo el proceso.

El compromiso es como la tierra fértil que se necesita al comienzo de cualquier proceso inclusivo y participativo, y puede ocurrir de diferentes maneras. Este módulo ayuda a las personas que quieren convertirse en facilitadoras brindándoles herramientas y ejercicios prácticos para involucrar a las comunidades, equilibrar el trabajo y satisfacer las necesidades de todos. Para asegurarnos de crear un proceso que realmente funcione para la comunidad, necesitamos conocer bien al grupo, diseñar estrategias de atención y no hacer suposiciones sin datos. Al involucrar a todos los miembros y asegurarnos de que se sientan parte del proceso, podemos mantener a todas las participantes motivados. Es por eso que en este módulo se enfatiza la importancia de comprender y abordar las necesidades de la comunidad, mostrar empatía y escuchar activamente para que el proceso sea verdaderamente significativo.

Aquí hay algunas pautas hacia una actitud que puede ayudar a crear procesos atractivos:

Nunca asumas. Pregunta. Mapea. Obtén datos. Dale la vuelta a las ideas. Pregunta de nuevo. Se humilde. Y entonces, trata de sacar una conclusión.

Ve más allá de la empatía. Trata de imaginar lo que es ser esa persona. De verdad.

Tratar de conseguir diversidad de voces para comprender mejor las dinámicas sociales, aspiraciones y necesidades a escala comunitaria.

Habilidades y competencias:

Facilitación y mediación vecinal local; negociación; compromiso comunitario y técnicas y herramientas participativas; comprensión de los procedimientos locales; establecimiento de relaciones basadas en la confianza; escucha activa; pedagogías del cuidado;

Preguntas clave:

- *¿Cuáles son los requisitos o expectativas específicas de las partes interesadas en relación con nuestro planteamiento?*
- *¿Cómo podemos valorar los conocimientos de los miembros de la comunidad para apoyarnos mutuamente?*
- *¿Cómo mantener el equilibrio de la carga de trabajo del grupo y garantizar que no surjan molestias?*
- *¿Cómo hacer que las redes locales se reúnan en torno a un proyecto común de cooperación?*

1. Identificar intereses, necesidades y preocupaciones comunes

→ *¿Cuáles son los requisitos o expectativas específicas de las partes interesadas en relación con nuestro planteamiento?*

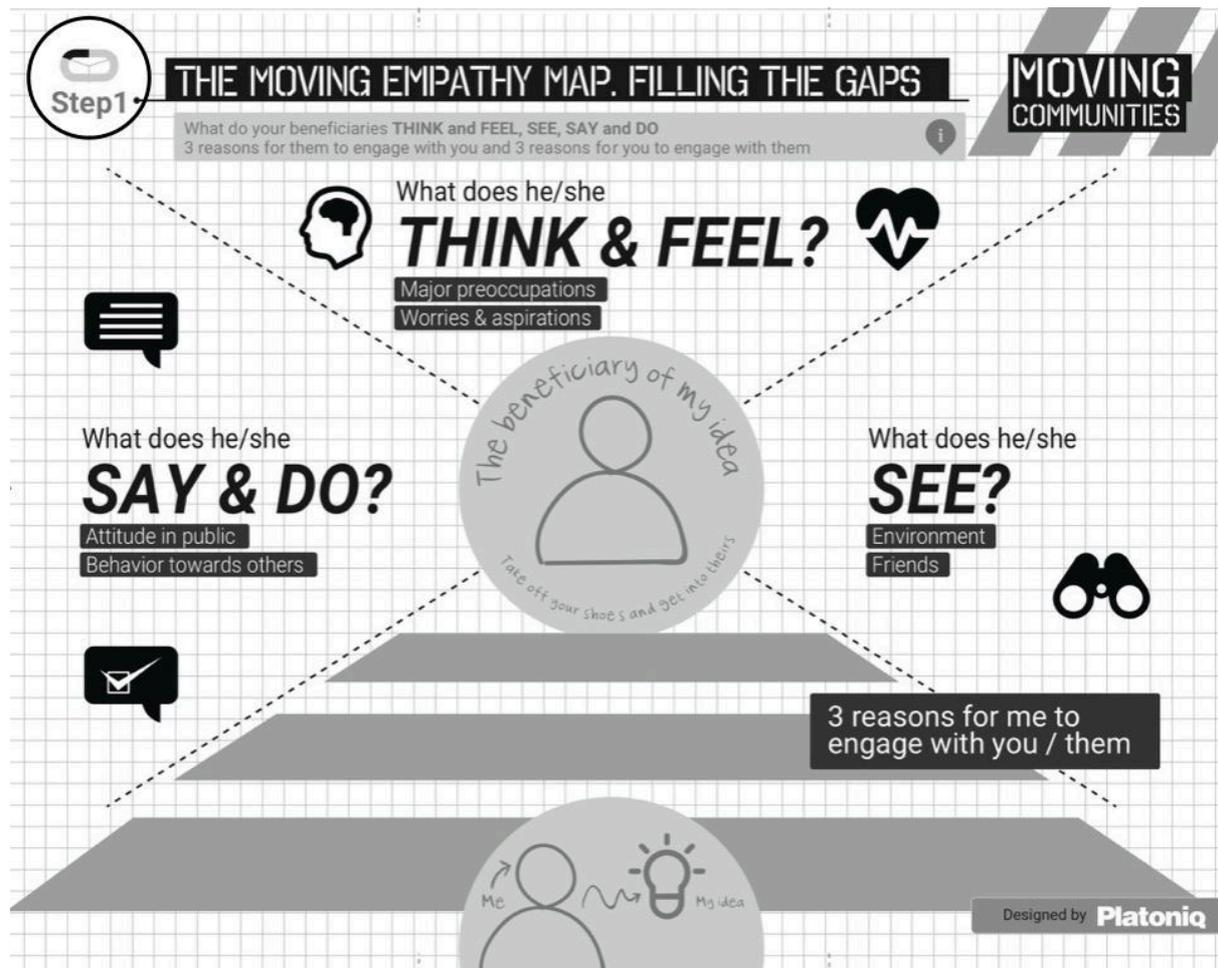
En primer lugar, vamos a explorar el proceso esencial de identificar los intereses, necesidades y preocupaciones de la comunidad, incluso las más invisibles. Al comprender sus perspectivas, aspiraciones y retos, podemos crear un entorno integrador que estimule de forma natural la participación. Mediante debates interactivos y ejercicios prácticos, los participantes adquirirán conocimientos para llegar eficazmente a las partes interesadas e implicarlas activamente.

Conseguir un buen nivel de compromiso para llevar a cabo un proyecto comunitario depende en gran medida de nuestra capacidad y cuidado a la hora de combinar diferentes agentes, contenidos, roles y recursos para abordar un determinado reto. Esto se puede resumir en algunas ideas clave que nos pueden acompañar en todo el proceso:

- Elaborar la individualidad, desde una perspectiva colectiva, con una vocación común.
- Hacer coincidir la lógica del proyecto con la lógica de las personas que lo componen.
- Atender a las necesidades y deseos del grupo de personas implicadas, sin descuidar los nuestros.
- Formulación personal y colectiva clara de las necesidades y expectativas antes de la puesta en marcha de un proceso participativo colectivo.

Este primer paso es el momento de conocerse y "gustarse". Exponer necesidades y expectativas. Analizar lo que sobra o lo que puede faltar. Ver si hay un nivel suficiente de reconocimiento y reciprocidad y si realmente se dan las condiciones para avanzar con un mapa común comprometiéndonos en un proyecto a medio-largo plazo. Es un proceso de reflexión y negociación individual y colectiva. Se trata de encontrar las coincidencias y contradicciones y si es posible llegar a acuerdos o no (los acuerdos pueden ser revisados a lo largo del proceso en función de los cambios del propio grupo o de su contexto).

HERRAMIENTA: El mapa de empatía en movimiento



El mapa de empatía surge después de haber recogido entrevistas e ideas sobre el terreno en conversaciones reales y de haberte encontrado con la realidad de diversas maneras: observando, preguntando e investigando. La experiencia real te da a ti y a tu equipo la oportunidad de co-sentir, de ponerte en el lugar del otro y esto es exactamente lo que explora el mapa de empatía.

Puedes hacerlo como un ejercicio escrito para el equipo, pero también puedes hacerlo con grupos más grandes creando "islas" de las diferentes esferas que se describen en el gráfico y dividir físicamente al grupo para debatir y extraer ideas.

Algunas de las cuestiones que aborda este mapa son:

- ¿Cómo piensa y siente la persona?
- ¿Qué oye la persona?
- ¿Qué ve la persona?
- ¿Qué dice y hace la persona?

EJERCICIO: Explorar las relaciones con grupos y comunidades (con mapa de empatía)

Después de rellenar el Mapa de empatía en movimiento, se podrá profundizar en el conocimiento de las relaciones del proyecto con grupos y comunidades, cuestionar supuestos y explorar las razones para el compromiso de ambas partes. El ejercicio puede adaptarse y ampliarse en función del contexto y los objetivos específicos de su equipo o proyecto.

*Nota: Este ejercicio está pensado para ser ejecutado por los miembros de la organización social local con el fin de definir un mejor plan de compromiso para un proyecto, pero proporcionamos otro ejercicio que se puede hacer también con los miembros de la comunidad.

Instrucciones:

1. Divide al equipo en pequeños grupos o parejas.
2. Proporciona a cada grupo una hoja de papel vinculada al Mapa de empatía en movimiento o usa una pizarra para que escriban sus respuestas.
3. Establece un límite de tiempo para el debate y la redacción de respuestas (por ejemplo, 10 minutos por pregunta).
4. Pide a los grupos que debatan y respondan a las siguientes preguntas basándose en su comprensión del proyecto o iniciativa:

Pregunta 1: Grupos y comunidades

- ¿Quiénes son los grupos y comunidades con los que trabaja el proyecto?
- ¿Cuál es tu relación con ellos?
- ¿Formas parte de su comunidad?

Pregunta 2: Más allá de los supuestos

- ¿Cuáles son las lagunas en tus conocimientos sobre los beneficiarios?
- ¿Qué medidas se pueden tomar para que los usuarios y beneficiarios puedan expresar sus propias necesidades? ¿Cómo se puede garantizar que sus voces sean escuchadas?
- ¿Qué suposiciones has hecho con respecto a tus experiencias?

Pregunta 3: Perspectivas desafiantes

- Enumera tres razones para que tu equipo se comprometa con la comunidad.
 - Enumera tres razones para que la comunidad se comprometa con tu equipo.
5. Una vez transcurrido el tiempo asignado, vuelve a reunirte con todo el grupo y deja que cada equipo comparta sus respuestas. Fomenta el debate abierto y la reflexión sobre las diferentes perspectivas presentadas.
 6. Facilita un debate en grupo para explorar los puntos en común, las diferencias y las posibles estrategias de participación basadas en las conclusiones del ejercicio.

EJERCICIO: Poker de porqués

El siguiente juego se encuentra en el [KOOPTel Toolkit](#), y ha sido desarrollado por Colaborabora.



*Nota: El siguiente juego se puede realizar entre los miembros de una organización social y con los miembros de una comunidad, para ver cuáles son sus verdaderas necesidades y deseos.

Poker de porqués

1.- Introducción

Un juego de reflexión individual, acercamiento grupal y negociación colectiva. Una oportunidad para interrogarnos sobre qué buscamos con este proceso más allá de la cooperación.

2.- Objetivo

Conocer los deseos, necesidades, motivaciones, expectativas (por qué) de cada uno de los agentes implicados y elaborar un mapa común, buscando puntos de coincidencia, y/o contradicciones e incompatibilidades.

3.- Cómo: La partida

- Cada participante cuenta con 4 cartas genéricas y 1 comodín para la partida.

La primera parte consiste en que cada cual rellene individualmente sus cartas siguiendo el siguiente esquema:

1. Rombos: Qué te mueve a cooperar (deseos-motivaciones).
2. Tréboles: Qué necesitas conseguir (necesidades).
3. Corazones: Qué quisieras alcanzar (expectativas).
4. Picas: Qué no te gustaría que suceda (temores).
5. Comodín: Se guarda en blanco para utilizarse en la fase final de negociación, pudiendo añadir nuevas cuestiones que complementen los aspectos presentes en la partida.

- A continuación se hace una exposición individual para la puesta en común (cada persona presenta una carta y se van alternando). Las cartas se van moviendo, acercándose o alejándose, creando grupos, para buscar relaciones y señalar acuerdos y desacuerdos. Durante el proceso de negociación se pueden introducir comodines.
- Esta partida se puede jugar una vez o repetirse varias veces (de manera independiente o sumándose capas).
- Se termina analizando colectivamente el resultado de la partida. 4.- Observaciones
- Duración: 90', 10' explicación + 15' preparar cartas individuales + 20' puesta en común + 45' relaciones/negociación.
- Muchas de las cuestiones se moverán entre lo objetivo y lo subjetivo, entre lo tangible y lo intangible. Lo importante es ser claras, tratar de especificar, de concretar.
- No guardarse ases en la manga. Ser honestos con lo que compartimos con el resto y estar abiertas a la negociación colectiva, pero sin llegar a falsos consensos.
- Tratar de encontrar el mínimo común denominador y los puntos de conflicto.
- Los acuerdos a los que se llegue podrán ser revisados a lo largo del proceso en función de los cambios del propio grupo, su situación y el contexto.

5.- Recursos

- Cartas blancas sobre las que poder escribir y con las que poder jugar.
- Rotuladores para escribir y celo.
- Una mesa o una pared amplias

2. Asumir nuestros conocimientos

→ ¿Cómo podemos valorar los conocimientos de los miembros de la comunidad para apoyarnos mutuamente?

Una vez identificadas las necesidades comunes, el compromiso de los participantes dependerá de la eficacia con que se aúnen las diversas habilidades de cada miembro de la comunidad.

Un proyecto participativo con un fuerte compromiso depende de una combinación en la que cada elemento tenga algo que aportar, contribuyendo en mayor o menor medida, pero de forma específica y decisiva, sin que ninguno de ellos quede subordinado o se superponga a los demás. Se trata de concretar los recursos, habilidades y competencias que cada participante puede poner en juego y los que espera que aporten los demás. Esto significa que el autorreconocimiento de las aptitudes de cada participante conduce a un empoderamiento individual que ayuda a confirmar su identidad y su valor dentro de un proceso comunitario y participativo. Al animar a la comunidad a valorar sus conocimientos y aptitudes compartidos, creamos una base sólida para el compromiso.

A menudo, en los procesos participativos hay quienes realizan un esfuerzo adicional que suele pasar desapercibido. Esto puede llevar a sentirse agotado o provocar conflictos entre compañeras. Para evitarlo, es importante destacar las habilidades de cada una y reconocer la importante labor que realiza cada persona. Deberíamos dedicar algo de tiempo a apreciar el trabajo y las capacidades de los demás, para poder ofrecer ayuda a quienes la necesiten en distintas áreas. Esto hará que la gente se sienta más implicada en las actividades del grupo. Es como un ejercicio de cuidados. Crea un entorno amistoso en el que las personas pueden reconocer sus propios talentos y también encontrar áreas en las que necesitan apoyo. Al tener en cuenta tanto nuestros puntos fuertes como nuestros puntos débiles, estableceremos mejores conexiones y desarrollaremos formas de ayudarnos mutuamente. Así, el compromiso se convierte en un resultado natural y orgánico de este espacio enriquecedor, donde las personas se sienten valoradas, apoyadas y motivadas para aportar sus perspectivas y talentos únicos.

Al crear este ejercicio de cuidado también estamos proporcionando algunos consejos sobre el **paso 4** de este módulo, ¡celebrando el proceso y abordando el sentimiento de ser valiosos como individuos y como comunidad en un proyecto!

Durante nuestra facilitación del compromiso vamos a proporcionar herramientas y técnicas que sirvan para identificar estas aptitudes individuales y que puedan ser analizadas para el bien colectivo. No desde una posición utilitarista, sino basándonos en las emociones de cada uno de los participantes, que deciden dónde poner su fuerza y sus aptitudes para lo común y cómo quieren sentirse durante el proceso.

HERRAMIENTA: No me chilles que no te veo

El siguiente juego se encuentra en el [KOOPtel Toolkit](#), y ha sido desarrollado por Colaborabora.



¿Quién recuerda a Richard Pryor y Gene Wilder interpretando a un ciego y un sordo en la película *No me chilles que no te veo*, teniendo que formar equipo para librarse de una falsa acusación de asesinato y atrapar a los verdaderos malhechores? Pues esa situación tiene mucho que ver con cómo nos encontramos ante muchos proyectos de cooperación a los que nos vemos emplazados. Distintos agentes con diversos intereses, lenguajes, ámbitos de actividad o perfiles profesionales, que se encuentran y tienen que conocerse, para poder establecer las condiciones que favorezcan la colaboración.

No me chilles que no te veo es un pequeño juego para conocernos mejor, para tener algo de información formal e informal sobre nuestros interlocutores, para ver qué podemos aportarnos mutuamente, para tratar que relacionarse y colaborar no derive en esos (des)encuentros en los que tantas veces nos chillamos sin escucharnos, nos miramos sin llegar a vernos.

- Se trata de tomarse un tiempo para poder conocer mejor al otro, para después poder presentarlo a los demás (presentas a la persona con la que has hablado y ella te presenta a ti). Esto refuerza la escucha, la atención sobre el otro, ya que se toma la responsabilidad de hablar por ella, de presentarla al resto del grupo.
- La conversación se mantiene en torno a tres preguntas (estas preguntas pueden cambiarse y adaptarse a cada situación, dependiendo de los objetivos, contexto...):

1. ¿Algo que te caracterice?
2. ¿Algo que haces muy bien?
3. ¿Algo en lo que necesitas ayuda?

- Es importante atender a dos niveles a la hora de presentarse: la persona a nivel individual (desde su rol en la organización) y la propia organización de la que forma parte, a la que representa en este proceso. Si alguna de las personas no representase a ninguna organización, sino que participa en #KOOPtel a título individual, las preguntas podrían enfocarse por ejemplo desde un punto de vista más personal y profesional.

Observaciones:

- Duración: 45', 5' explicación + 15' conversación por parejas + 25' de puesta en común.
- Las respuestas pueden escribirse o dibujarse.
- El trabajo se hace preferiblemente en parejas. Si el grupo es impar, puede hacerse un trío (o que una persona haga el ejercicio con la bartender).

Recursos:

Una cartulina A5 doblada a la mitad. En cada lado, arriba dejamos un espacio horizontal para el nombre y debajo, tres espacios verticales para apuntar tres características. Un lado lo utilizaremos para hablar de la persona y otro de la organización a la que representa.

Cómo: Yo a ti y tú a mi

1. Se trata de tomarse un tiempo para poder conocer mejor al otro, para después poder presentarlo a los demás (presentas a la persona con la que has hablado y ella te presenta a ti). Esto refuerza la escucha, la atención sobre el otro, ya que se toma la responsabilidad de hablar por ella, de presentarla al resto del grupo.
2. La conversación se mantiene en torno a tres preguntas (estas preguntas pueden cambiarse y adaptarse a cada situación, dependiendo de los objetivos, contexto...):
 - ¿Algo que te caracterice?
 - ¿Algo que haces muy bien?
 - ¿Algo en lo que necesitas ayuda?
3. Es importante atender a dos niveles a la hora de presentarse: la persona a nivel individual (desde su rol en la organización) y la propia organización de la que forma parte, a la que representa en este proceso. Si alguna de las personas no representase a ninguna organización, sino que participa en #KOOPtel a título individual, las preguntas podrían enfocarse por ejemplo desde un punto de vista más personal y profesional.

EJERCICIO: Identificar Valores Sociales

*Nota: El siguiente juego se puede realizar entre los miembros de una organización social y con los miembros de una comunidad, de forma que se puedan identificar los aspectos que han tenido menos y más valor en la misma.

Hay algunas capacidades que tienen un valor social reconocido. Al mismo tiempo, muchas otras son cruciales para la sostenibilidad de la vida pero no se consideran socialmente valiosas. Muchas organizaciones tienen dificultades para ofrecer un abanico diferente al establecido por el sistema neoliberal que valora el liderazgo, la disponibilidad total, los recursos económicos, etc. Este juego ayudará a tu organización a reconocer todo lo necesario para producir un proyecto, una campaña, etc. y dar valor a otras tareas, capacidades, conocimientos, ideas, etc.

Observaciones:

- Duración: 90'

- 5-8 personas.

1. Imaginemos nuestra organización como una casa con cimientos, dos pisos y un tejado. Los cimientos proporcionan el escenario para que se construya la casa: relaciones internas y amistades, tareas para mantener la organización en funcionamiento, ser responsable del bienestar de tus compañeros, etc. En el primer piso están los recursos materiales que garantizan que la organización pueda alcanzar sus objetivos. El segundo piso es donde se guardan los conocimientos y las capacidades, tanto individuales como colectivas. El techo es donde están los objetivos de la organización.
2. Empieza por el tejado. Mantén una conversación colectiva sobre los objetivos generales de su organización. Elige tres objetivos principales y escríbelos en la parte superior de la casa.
3. Cuando los objetivos estén hechos, hazte, individualmente, estas dos preguntas en relación con las distintas partes de la casa:
 - a. ¿Qué hago y por qué me suelen dar crédito social?
 - b. ¿Qué hago y no obtengo ningún crédito social?
 - c. ¿Qué me gustaría hacer pero no suelo encontrar tiempo, recursos o apoyo para ello?
4. Elige un color diferente para cada una de estas preguntas.
5. Comparte tus respuestas con el resto del grupo y pégalas en las diferentes partes de la casa. Analiza los resultados en función de lo que tus compañeros piensan que se valora socialmente en tu organización, lo que no, y lo que la mayoría de la gente está dispuesta a aprender. Una carencia en los cimientos de tu casa hará que tus objetivos sean más frágiles a largo plazo.

3. Compartir la carga de trabajo, evitar el agotamiento.

- ¿Cómo mantener el equilibrio de la carga de trabajo del grupo y garantizar que no surjan molestias?

Mantener un equilibrio justo a lo largo del proceso es crucial para una participación significativa. Al garantizar la igualdad de oportunidades de participación y representación, creamos un entorno integrador en el que todas las voces son escuchadas y valoradas. Esto fomenta la confianza, la transparencia y el respeto, evitando la marginación o exclusión de individuos o grupos. Al fomentar el sentido del trabajo en equipo, las personas colaboran

para alcanzar objetivos comunes y se ayudan mutuamente. Esto puede lograrse mediante actividades conjuntas, formando asociaciones y distribuyendo la carga de trabajo.

Crear un entorno en el que se fomente el apoyo mutuo a través de canales de comunicación abiertos fortalece las relaciones y evita el malestar. Incluso dentro de nuestras organizaciones, el compromiso con nuestro trabajo puede ser inestable por nuestra vida cotidiana, así que promover una cultura de interconexión puede ayudar a alcanzar los objetivos de la facilitación, creando una red de individuos interconectados que se implican en el éxito de los demás. Cuando se tiene realmente en cuenta a los miembros de una comunidad, es más probable que se comprometan activamente.

Las facilitadoras desempeñan un papel crucial a la hora de marcar la pauta, orientar la colaboración y garantizar una distribución equitativa de las tareas. Al establecer expectativas claras, las facilitadoras promueven el entendimiento compartido y guían a los participantes hacia los objetivos del proceso. Fomentan activamente una participación equilibrada, gestionando la dinámica del grupo para abordar los conflictos o el malestar. Analizar las emociones de todos los implicados en un proceso puede ayudar a prevenir el agotamiento, el desequilibrio de la carga de trabajo y, por tanto, es una clave esencial para el progreso de cualquier proceso de facilitación.

HERRAMIENTA: Cuestionario de cuidados

<https://youngfeministfund.org/wp-content/uploads/2018/05/Cuestionario-INGLE%CC%81S-WEB.pdf>

Observaciones:

- Duración: 15', Individual

Este cuestionario, elaborado por el Fondo Frida, tiene por objeto ayudar a desencadenar conversaciones relacionadas con los cuidados a nivel individual, organizativo y de financiación.

Una lista de preguntas sencillas que te ayudarán a identificar cómo estás gestionando tu conciliación de la vida laboral y familiar a nivel individual, pero también cómo funciona cuando se relaciona con la forma en que se gestionan las organizaciones y cómo trabajan los financiadores con los beneficiarios. Repasa la lista y responde a las preguntas; después, compártela con el resto de miembros de tu organización o comunidad para tener un entendimiento común sobre cómo abordamos colectivamente la atención y cómo se puede mejorar.

EJERCICIO: Roles rotativos

Las organizaciones sociales suelen estar estructuradas de forma horizontal, pero esto no significa que no existan relaciones de poder que las conformen, de hecho la horizontalidad a menudo las oculta bajo la falta de una estructura jerárquica.

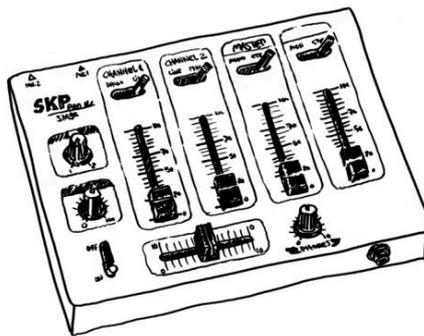
Observaciones:

- Duración: 15', en asamblea general

1. Planifica una reunión para todos los miembros de la organización.

2. Elabora colectivamente una lista de las distintas tareas diarias que se realizan para mantener en funcionamiento la estructura de la organización, prestando especial atención a aquellas que no suelen recibir ninguna recompensa. Recuerda incluir tanto tareas consideradas productivas (como tomar notas en las reuniones) como reproductivas (como regar las plantas). Cuando tengas tu lista, añade los nombres de quienes suelen hacerlas.
3. Pregúntate qué tareas pueden realizar otros miembros de la organización y cuáles no. Intenta explicar por qué ocurre esto en cada caso.
4. Propón un plan de rotación de roles para la ejecución de estas tareas en un periodo de tiempo concreto, escríbelas de forma visible en el espacio que compartes y mantén la rueda en marcha. Que otra persona se encargue de una tarea es un mecanismo de aprendizaje entre iguales que puede ayudar a redistribuir el poder en una organización.

EJERCICIO: Los ecualizadores



El siguiente juego se encuentra en el [KOOPtel Toolkit](#), y ha sido desarrollado por Colaborabora

¡Este juego nos ayudará a igualar, a modular y a encontrar la frecuencia en la que podemos trabajar en armonía!

Observaciones:

- Duración: 50', 5' explicación + 10' ecualizadores personales + 35' ecualización colectiva.
- Son temas resbaladizos que hay que abordar, pero sin forzar las situaciones en exceso.
- No se trata de llegar necesariamente a consensos o puntos intermedios en todos los casos, pero al menos sí de identificar los posibles conflictos, márgenes de negociación, en qué ámbitos algunos aspectos pueden ser negociados y en cuáles no, etc.
- Algunos aspectos a tratar pueden ser: ecología, licencias libres, criterios de compra y subcontratación responsable, ánimo de lucro o límites salariales, niveles de inclusión y diversidad, retornos sociales, etc.

Necesitaremos: Fichas de ecualizadores + piezas para poder ecualizar

En todo proceso de cooperación hay una serie de aspectos intangibles e invisibles, vinculados a los valores, los principios éticos, la cultura propia, los condicionantes (preferencias y líneas rojas) que trae consigo cada uno de los agentes implicados. Estas cuestiones es difícil trabajarlas, ya que tienen que ver con fundamentos o principios personales y/o sociales que muchas veces se dan por supuesto o sobre los que se pasa por encima. Cuestiones que no son fácilmente objetivables, que resulta incómodo explicitar o que es complejo ponderarlas. No obstante es importante trabajarlas, porque pueden afectar a todo el proceso y terminar siendo determinantes para la cooperación.

Cómo jugar: Yo ecualizo, tu ecualizas, nosotras ecualizamos

Jugar a ecualizar, a modular, a encontrar la frecuencia en la que podemos trabajar en armonía. El juego se desarrolla de la siguiente forma:

- Cada participante elige una o varias cuestiones relacionadas con estos aspectos intangibles, que quiere que sean tenidas en cuenta o estén presentes en el proceso de cooperación.
- Se identifican binomios en torno a cada uno de los aspectos (p.e. abierto/cerrado) y quien ha propuesto cada uno de ellos sitúa en principio el ecualizador.
- A partir de ahí se pueden mover los ecualizadores, se conversa sobre ellos tratando de llegar a una posición común o explicitar desacuerdos.

4. Celebrar el proceso

- ¿Cómo hacer que las redes locales se reúnan en torno a un proyecto común de cooperación?

Para sostener un proceso participativo a medio y largo plazo es muy importante dedicar tiempo y recursos a mantener viva la llama del entusiasmo y abordar las cuestiones que puedan quebrar la confianza, porque si se quiebra la confianza, también se quebrará el proceso.

Para la sostenibilidad de un proceso comunitario, siempre ayuda una recompensa colectiva, un regalo que ofrecer a los intermediarios, materializando los éxitos del proyecto que se está llevando a cabo. Es muy importante hacer visible y valorar colectivamente lo aprendido y destacar los hitos del grupo. Celebrar los avances, por pequeños que parezcan, debemos honrar y celebrar la experiencia vivida junto con el camino recorrido y que seguiremos recorriendo juntas. Estos espacios son los que conforman y fortalecen las relaciones en el grupo y hacen que sigamos remando y poniendo recursos, tiempo y esfuerzo en el fondo común.

Muchas veces la presión por obtener resultados definitivos, en el formato exigido por financiadores o instituciones, o incluso nuestra propia autoexigencia o expectativas desmesuradas nos llevan a olvidar la importancia crucial de valorar el propio proceso antes que el resultado, programando, organizando y facilitando espacios para la celebración del camino recorrido, dando pequeñas devoluciones a la comunidad sobre el estado del trabajo, especialmente cuando hablamos de temas abstractos o intangibles, que se hacen

materiales y visibles en estos regalos. Por ejemplo, un vídeo-resumen sobre lo aprendido en el proceso; una pequeña exposición fotográfica; un acto público y abierto, con una fiesta, en el que se expliquen las conclusiones alcanzadas hasta el momento; o la organización de una comida comunitaria en la que los facilitadoras ofrezcan un espacio de encuentro para toda la comunidad.

Son momentos especiales para revisar y compartir colectivamente el valor del trabajo realizado, para agradecer cada una de las aportaciones de la comunidad y de los participantes, y para reconocer el poder del aprendizaje colectivo. Celebrar es uno de los actos que más nos une como humanidad, esos momentos que nos tomamos para detener la rutina y reconocer los logros y a las personas. Nuestra sugerencia es que la comunidad celebre con intención e identidad, marque en el calendario los momentos cruciales de su historia y se fortalezca como grupo, los celebre y los comparta.

La celebración como elemento aglutinador y su función de compromiso, parte de una perspectiva filosófica de los procesos de acción comunitaria con el cuidado en el centro. Desde esta tesis, la sostenibilidad de cualquier proceso participativo depende del hogar que se construya para sus participantes, del equilibrio de la carga de trabajo, del reconocimiento de todas las voces implicadas y de la toma real de decisiones por parte de todos. Esto no puede ser posible sin diseñar una estrategia de participación que vaya más allá de la vida en el proyecto, sino que aborde también la vida durante el proyecto. Esto significa que todas las decisiones y acciones que se formulen desde la mediación deben tener en cuenta la vida personal y la carga extra de trabajo de determinados colectivos que normalmente son más vulnerables a participar en este tipo de proyectos, como las mujeres solas con personas a su cargo, los inmigrantes que tienen cerrados espacios de confianza, los jóvenes explotados laboralmente...

El diseño de un proceso participativo cuidadoso con las condiciones de todos es crucial para garantizar la participación activa de la comunidad con la que trabajamos.

HERRAMIENTA: La guía de la bartender

La siguiente herramienta se encuentra en el [KOOPTel Toolkit](#), y ha sido desarrollada por Colaborabora

Siguiendo con el énfasis en la importancia de celebrar y disfrutar juntas utilizaremos la analogía de comparar la figura de un animador vecinal con la de un buen barman, un maestro en el arte de mezclar y agitar ingredientes para obtener un resultado delicioso.



Contar con una figura encargada de las labores de acompañamiento y mediación es muy importante, al menos en los primeros momentos de un proceso de cooperación. Lo mejor es que el papel de bartender esté desempeñado por un agente externo, especialista en facilitación de procesos de cooperación e innovación. Pero si no es posible, esa labor también puede ser desempeñada por alguno de los agentes participantes, de manera fija o rotativa en cada sesión de trabajo (quien hace de bartender no debe intervenir con otros roles en el proceso).

Las funciones de la bartender:

- Activar el proceso, ayudando a romper el hielo y superar la incertidumbre inicial, generando seguridad y confianza.
- Ayudar a buscar un lenguaje común y cuidar de que no se de nada por supuesto.
- Ayudar a identificar y fijar objetivos individuales y colectivos.
- Velar por que se mantenga el foco, se sigan las pautas y se cumplan los tiempos.
- Introducir ejemplos, relacionados con el tema en concreto, pero también símiles con los que la gente pueda sentirse identificada.
- Mediar en momentos de atasco o conflicto.
- Llevar al grupo una mirada externa (o metaposición) siempre necesaria y refrescante.
- Introducir todo aquello que considere que falta o está descuidado y pueda ser relevante (otros agentes y recursos, factores externos...).
- Sostener el proceso, mantener viva la dinámica, asegurarse de que todas las personas se mantienen conectadas a la misma y participan.
- Elaborar informes intermedios y al final del proceso, que reúnan y sinteticen lo trabajado y las conclusiones.

> Sostener el proceso

Una de las funciones de la bartender es asegurarse de que todas las personas participan y se mantienen conectadas a la dinámica del proceso. Para ello, además de metodologías productivas (orientadas a objetivos concretos), es importante dedicar distintos tiempos a

atender al estado y necesidades de las integrantes del grupo. Un esquema básico a seguir puede ser:

1. Para comenzar las sesiones (+/- 30')

- **Pregunta de inicio.** Dirigida a conocer cómo llegan las personas, su estado de ánimo, su disposición. Se pueden utilizar preguntas simbólicas del tipo: ¿Con qué bebida te sientes identificada? ¿Cuál es tu cóctel preferido y el momento ideal para tomarlo? o relacionadas indirectamente con las tareas que vayan a acometerse en esa sesión.
- **Expectativa y boicot.** Cada participante escribe en unas tarjetas (verde y roja) su expectativa ante la sesión (verde) y su posible estrategia de boicot (roja). Se entregan a la bartender. Esta información no se utilizará en la sesión, pero sirve para que las participantes tomen consciencia para sí mismas de su disposición ante la misma. Al repetir este ejercicio en cada sesión la bartender puede hacer un seguimiento de la actitud con la que cada participante se enfrenta al proceso.
- **Contextualizar la sesión:** Presentación (y/o repaso de la sesión anterior) y exposición de los objetivos y la dinámica específicos para la sesión que va a tener lugar. Y situar la sesión dentro del proceso global, para que todo el mundo comparta los pasos y la dirección de avance (vamos a hacer esto porque antes hicimos eso otro y luego haremos aquello).

2. Descanso:

- **Desconectar.** Las participantes pueden relajarse, atender alguna urgencia, tomarse un café. La bartender deja lista la segunda parte de la sesión y puede aprovechar para conocer a algunas personas y conocer su percepción.
- **Elemento motivacional.** Comenzar la segunda parte de la sesión con algún breve vídeo, canción, noticia de actualidad, que sirva para volver a conectar con la actividad.

3. Cierre de las sesiones:

- **Resumen.** Visibilizar y poner en valor el trabajo realizado. Hacer un repaso colectivo de lo trabajado en la sesión y una ronda de valoraciones individuales sobre el grado de satisfacción en relación a los contenidos y/o la dinámica general de la sesión. Estos comentarios se incluyen en el acta-resumen y además, ayudan a modificar las acciones futuras en caso de ser necesario.

Una manera sencilla de hacer esto puede ser utilizar el sistema de autoevaluación conocido como Informe Motorola, que consiste en contestar a 4 preguntas:

- ¿Qué ha ido bien?
- ¿Qué ha ido mal?
- ¿Qué hemos aprendido?

- ¿Qué haremos diferente la próxima vez?
- Tareas. Fijar y recordar posibles ejercicios a realizar entre sesiones (ver el punto Dinamización del tiempo entre sesiones).
- Palabra final. Terminar la sesión compartiendo una palabra que sintetice qué se lleva cada una de la sesión: una emoción, algo sorprendente, una aprendizaje, una idea...

Este momento de cierre hay que cuidarlo especialmente, ya que un buen cierre puede determinar la continuidad o no del proyecto de cooperación.

4. Dinamización del tiempo entre sesiones

La bartender se ocupa en principio de mantener vivo el sentimiento de grupo y la dinámica entre sesiones (con la intención de que otras personas del grupo se corresponsabilicen de esta función). Sin resultar algo intrusivo. Para ello se utiliza el correo electrónico (whatsapp, telegram o similar).

- Envío del resumen de lo trabajado.
- Adelanto del orden del día de la siguiente sesión.
- Recordatorio de tareas.
- Proposición de pequeños juegos y estímulos: funcionan muy bien cosas como elaborar listados, intercambiar links y archivos, si fuera..., citas, etc.

EJERCICIO: Laboratorios de cuidados

Los laboratorios de cuidados son una invitación a desarrollar juntas un espacio para la sostenibilidad de los cuidados en nuestras organizaciones. Puede configurarse de muchas formas distintas, pero parte de la base de que necesitamos urgentemente estos espacios en todo tipo de organizaciones.

No se trata de una metodología, una herramienta o un dispositivo, sino de una invitación abierta a seguir reflexionando juntas. Lo imaginamos como un espacio permanente en las organizaciones sociales que se benefician de metodologías y acciones entre iguales que fomentan espacios en los que las dinámicas de poder pueden debatirse abiertamente. Como hemos señalado, estos debates sobre los cuidados tienen que producir cambios materiales en la forma en que las organizaciones gestionan sus recursos. Los laboratorios de cuidados son un espacio donde los miembros pueden investigar, desarrollar y cuidar procesos que tienen un impacto a nivel organizativo y en la forma en que interactúan con su contexto de trabajo.

A continuación esbozamos algunos de los valores generales que debe tener en cuenta un Laboratorio de Cuidados para su implantación:

- **Confianza** en los miembros que trabajan en este ámbito de la organización. Confiamos en la inteligencia colectiva como motor de nuestras prácticas.
- **Intercambio de conocimientos**. Aprendemos continuamente unos de otros y rechazamos la idea de expertos y no expertos. Tenemos que fomentar todo tipo de intercambio de conocimientos y estar abiertos al debate.

- **Explorar otros lenguajes y narrativas** que se adapten mejor a los retos a los que nos enfrentamos. Los dispositivos visuales y textuales pueden ayudar a incluir a otras personas que no se sienten cómodas dedicando tanto tiempo a hablar.
- **Inclusividad.** Si queremos que nuestras experiencias tengan éxito, tenemos que permanecer radicalmente abiertos a la inclusión de diferentes voces, perspectivas y orígenes.
- Luchar por el **bien común.** Los laboratorios asistenciales aspiran a mejorar el bienestar de las organizaciones.
- **Documéntalo** todo, tanto de forma creativa (vídeos cortos, gráficos, visuales, etc.) como de forma tradicional (notas, documentos, etc.). Para lograr un mayor compromiso y ayudar a otras comunidades a unirse al experimento, es realmente importante dejar rastro.

MÓDULO 3: NARRATIVAS

Este módulo consiste en aprender a ser capaces de difundir las historias de los habitantes de las comunidades con las que trabajamos y crear una historia conjunta durante un proyecto de trabajo comunitario. Es importante poder relacionar sus historias con las experiencias de la comunidad y que estas conexiones tengan un impacto positivo y empoderador en los residentes del barrio.

El esquema de formación de este módulo consiste en:

- Establecer una conexión interpersonal con los residentes del barrio.
- Desarrollar la capacidad de crear información en conjunto sobre su propia historia.
- Realizar entrevistas que sean cómodas y que proporcionen la información necesaria para construir una historia común.
- Construir discursos que estén en sintonía con estas historias, fomentando una conexión entre las diferentes comunidades.

Las historias que compartimos serán contadas desde una posición de conciencia, reconociéndonos como visitantes de una comunidad y facilitadoras de una experiencia de comunicación comunitaria. Para lograrlo, podemos seleccionar un tema de conversación que sea relevante para la comunidad, incluso algo pequeño, y transformarlo en algo participativo y empoderador al elaborar una narrativa distinta al discurso convencional.

Capacidades y competencias:

Habilidades de comunicación y creación de redes; narración crítica; escuchar detrás de las palabras; ser capaz de popularizar la información y adaptarla a un grupo con empatía; ser capaz de adaptarse a diferentes tipos de contextos

Preguntas clave:

- *¿Cómo comunicar las intenciones del proyecto de forma adecuada e integradora?*
- *¿Cómo recopilamos, organizamos y compartimos datos, historias y recuerdos?*

- *¿Cómo dar voz a los habitantes con menos recursos?*

1. Comunicar el proyecto

→ *¿Cómo comunicar las intenciones del proyecto de forma adecuada e integradora?*

Es importante comunicar de manera adecuada e inclusiva las intenciones de un proyecto para asegurarse de que todas las partes interesadas se sientan valoradas e incluidas. Aquí hay algunos consejos para lograrlo de manera efectiva:

1. **Definir metas y contexto del proyecto:** Explica de manera clara y concisa las metas y objetivos del proyecto utilizando un lenguaje sencillo y evitando términos técnicos que puedan ser difíciles de entender para algunas personas. Durante este proceso, proporciona contexto explicando los antecedentes, propósito e importancia del proyecto. Esto ayudará a las partes interesadas a comprender por qué el proyecto es relevante y cómo se relaciona con un contexto más amplio.
2. **Considerar al público objetivo:** Piensa en el público al que te diriges y utiliza un lenguaje y ejemplos que les resulten familiares. Emplea un lenguaje inclusivo y evita terminología que pueda resultar insensible u ofensiva.
3. **Utilizar elementos visuales:** Las ayudas visuales como diagramas, infografías y vídeos pueden ser útiles para ilustrar las intenciones del proyecto y hacer que la comunicación sea más atractiva y comprensible. Asegúrate de que los elementos visuales sean accesibles para todas las partes interesadas, incluyendo a personas con discapacidad.
4. **Solicitar opiniones:** Pide opiniones a las partes interesadas y fomenta una comunicación abierta. Esto permitirá abordar preocupaciones y garantizar que el proyecto sea inclusivo y responda a las necesidades de todas las partes interesadas.
5. **Ser transparente:** Sé transparente acerca de las intenciones, el cronograma y el impacto potencial del proyecto. Esto ayudará a generar confianza entre las partes interesadas y asegurará que se sientan incluidas en el proyecto.

EJERCICIO: El glosario

Cada uno de nosotros lleva consigo definiciones, aunque no siempre de manera consciente. Las descripciones pueden ser un buen punto de partida para alinear y contrastar diferentes entendimientos sobre lo que está en juego. El ejercicio de crear un glosario común puede ayudarnos a unificar nuestro lenguaje y comenzar a desarrollar procedimientos sobre cómo colaboramos. Es una forma inicial de negociar significados, consensos y desacuerdos.

Un glosario común puede ser un ejercicio muy útil para:

- Acordar el **significado** de ciertos términos entre las personas que están creando el glosario, con el objetivo de evitar malentendidos e incoherencias en su uso.
- Aclarar posibles **usos** diferentes de las mismas palabras en contextos específicos.
- Aclarar la **terminología** especializada o "jerga" utilizada en un proyecto y traducirla a un lenguaje común accesible para el público en general.

No hay una única forma de elaborar un glosario común. El proceso variará dependiendo de las personas involucradas y del objetivo en sí. Lo importante es que los participantes en la creación del glosario sugieran los términos y asuman la responsabilidad de proponer definiciones y expresar su opinión.

2: Escuchar la voz de la comunidad

→ ¿Cómo dar voz a los habitantes con menos recursos?

La mejor forma de permitir que las personas involucradas en diferentes partes del barrio se expresen es dedicar tiempo a escuchar sus testimonios y llegar a un consenso con ellos sobre los temas que desean resaltar para difundir sus historias, deseos e inquietudes. La entrevista puede ser una herramienta fundamental para recopilar y trabajar en esta habilidad de contar historias.

Las entrevistas son importantes para amplificar la voz de una comunidad, ya que permiten a sus miembros compartir sus historias, experiencias y perspectivas en sus propias palabras. Al brindar una plataforma para que los miembros de la comunidad compartan sus voces, las entrevistas pueden ayudar a elevar las voces de aquellos que tradicionalmente no han tenido acceso a posiciones de poder o influencia.

También pueden ser una poderosa herramienta para establecer relaciones entre los miembros de la comunidad y aquellos que trabajan en proyectos o iniciativas dentro de la misma. Al escuchar y comprender los puntos de vista de los miembros de la comunidad, quienes trabajan en proyectos o iniciativas pueden **comprender mejor las necesidades, objetivos y prioridades de la comunidad**, y adaptar su trabajo de manera más efectiva para abordar esas necesidades y prioridades.

Además, las entrevistas se pueden utilizar para recopilar datos y perspectivas que sirvan de base para la toma de decisiones y orientar el desarrollo de proyectos o iniciativas. Al recopilar datos a través de entrevistas, quienes trabajan en proyectos o iniciativas pueden asegurarse de que su trabajo responda a las necesidades y perspectivas de la comunidad, lo que a su vez puede hacerlo más efectivo.

En general, las entrevistas son una herramienta valiosa para **fomentar la confianza, recopilar información y dar voz a los miembros de la comunidad**. Esto ayuda a garantizar que los proyectos y las iniciativas sean más efectivos y se ajusten mejor a las necesidades y prioridades de la comunidad.

Planificar una entrevista es un paso importante para asegurarte de obtener la información necesaria de manera efectiva.

1. **Determina el propósito:** Empieza por definir claramente el propósito de la entrevista. ¿Qué información específica quieres obtener? ¿Cuál es tu objetivo general con la entrevista? Tener un propósito claro te ayudará a enfocar tus preguntas y guiar la conversación.
2. **Identifica a los/as participantes:** Determina a quiénes quieres entrevistar. Identifica a las personas que pueden proporcionar la información relevante para tu objetivo.

Esto puede incluir miembros de la comunidad, partes interesadas, expertos o cualquier persona que pueda tener conocimientos y experiencias relevantes.

3. **Elabora preguntas:** Prepara una lista de preguntas que se ajusten al propósito de la entrevista y a los participantes seleccionados. Asegúrate de que las preguntas sean abiertas y animen a los participantes a compartir sus historias, experiencias y perspectivas. Adapta las preguntas según las características y antecedentes de los entrevistados.
4. **Programa la entrevista:** Comunícate con los participantes y acuerda una fecha, hora y lugar para la entrevista. Proporciona información clara sobre el propósito de la entrevista, la duración estimada y cualquier otro detalle relevante. Asegúrate de confirmar su disponibilidad y brindarles la oportunidad de hacer preguntas o plantear inquietudes.
5. **Prepárate para la entrevista:** Antes de la entrevista, repasa las preguntas que has elaborado y familiarízate con el tema en cuestión. Considera utilizar un dispositivo de grabación para capturar la conversación de manera precisa, siempre obteniendo el consentimiento previo de los entrevistados. Además, es útil establecer un ambiente de confianza y calidez durante la entrevista, lo que puede incluir realizar encuentros previos para conocer a los participantes y discutir el tema.

En este plan de formación ofrecemos un ejercicio de entrevista orientado específicamente a la exploración urbana y que puede ser útil para dinamizar la conversación:

EJERCICIO: Historias andantes: los márgenes de la ciudad.

La diversidad de perspectivas es fundamental para comprender un territorio, ya sea aquel que conocemos de memoria y podríamos recorrer con los ojos agachados, o aquellos que son completamente nuevos para nosotros. Debemos prestar atención a las historias que explican y profundizan en las razones por las que un barrio es como es.

Los conocimientos que surgen de la vida cotidiana, las memorias de momentos especiales tanto colectivos como individuales en el espacio urbano, los cambios en el paisaje, las formas de vida que han desaparecido y las que han surgido en el camino, así como las esperanzas y deseos para un futuro colectivo, son testimonios que solo pueden ser alcanzados a través del diálogo con los protagonistas de esas historias. El objetivo principal de este ejercicio es conocer una diversidad de experiencias para comprender y profundizar en una historia del barrio con múltiples dimensiones.

Antes del paseo:

1. Informa a tu entrevistado del propósito de la conversación, que es grabar sus pensamientos e historias sobre el barrio mientras paseáis por él. Hazles saber que la conversación se grabará y se pondrá a disposición de otras personas para que la escuchen.
2. Fija la hora y el lugar del paseo, y acuerda un punto de partida y un punto final. El paseo debe durar aproximadamente 45 minutos, y la grabación de audio no debe superar los 25 minutos.
3. Informa al entrevistado de que vas a utilizar un dispositivo de grabación de audio, como un teléfono, una grabadora de voz o un micrófono, y que también puedes utilizar el GPS para seguir la ruta.
4. Realiza una prueba previa del equipo de grabación para asegurarse de que el audio será claro y sin interferencias.

5. Intenta entrevistar a una selección diversa de personas de distintos trasfondos, edades y géneros, que conozcan el barrio.

Durante el paseo:

1. Comienza a caminar y a charlar con tu entrevistado/a, dándole gradualmente más espacio para hablar a medida que avance la conversación.
2. Busca tres tipos de contenido en la conversación: descripciones del barrio, historias personales y comunitarias sobre el barrio, y reflexiones sobre el barrio y su futuro.
3. Prepárate con algunas preguntas de antemano, pero también mantén la mente abierta a nuevos temas y observaciones que puedan surgir durante la conversación.
4. Haz paradas en momentos específicos para observar y tomar nota de los puntos de interés relevantes del barrio.

Después del paseo:

1. Utiliza un programa de edición de sonido como Anchor o Audacity para editar la grabación de audio, eliminando cualquier contenido irrelevante o redundante, así como los silencios prolongados.
2. Marca el itinerario del paseo en un mapa para mostrar la ruta seguida durante la entrevista.
3. Publica el itinerario y la grabación de audio juntos para que otras personas puedan experimentar la visita al barrio escuchando al entrevistado. Puedes compartirlo a través de un canal de Telegram, un atlas comunitario u otros medios disponibles.

HERRAMIENTA: Consejos para hacer entrevistas a una comunidad

1. **Generar confianza:** Generar confianza es crucial a la hora de realizar entrevistas, ya que ayuda a que se sientan más cómodos/as compartiendo sus historias. Antes de realizar las entrevistas, tómate tu tiempo para establecer una buena relación con los participantes y explícales el propósito del ejercicio de narración.
2. **Escucha activa:** La escucha activa es una habilidad vital a la hora de realizar entrevistas. Consiste en escuchar atentamente lo que dices, reconocer el sentir de la situación y hacer preguntas de seguimiento para aclarar y profundizar en sus historias.
3. **Preguntas abiertas:** Haz preguntas abiertas que les permitan contar sus historias con sus propias palabras. Evita hacer preguntas capciosas o que puedan tener una respuesta de sí o no.
4. **Grabar las entrevistas:** Grabar las entrevistas puede ser útil para captar los matices y detalles de las historias. Sin embargo, asegúrate de tener su consentimiento antes de grabar y explica claramente cómo se utilizarán las grabaciones.
5. **Seguimiento:** Haz un seguimiento después de la entrevista para agradecer por compartir a los/as participantes sus historias y continúa informado sobre el progreso del ejercicio de narración. Esto puede ayudar a establecer una relación más sólida.

3. Crear una narrativa propia

¿Cómo recopilamos, organizamos y compartimos datos, historias y recuerdos?

Durante nuestra colaboración con las distintas partes interesadas, podemos decidir qué información vamos a destacar y crear juntas un discurso común sobre los temas que queremos abordar. A continuación, algunos pasos a tener en cuenta:

1. **Recolectar y transcribir:** Primero, vamos a transcribir las entrevistas para tener un registro escrito de lo que hablamos. Podemos hacer esto escribiendo las transcripciones o utilizando un programa que convierta la voz en texto. Es importante asegurarnos de que todos los datos se recojan de manera segura y confidencial, y de que las personas participantes hayan dado su consentimiento informado para que utilicemos sus datos.
2. **Codificar y clasificar:** Una vez que tengamos las entrevistas transcritas, revisaremos los datos e identificamos los temas y asuntos más importantes que surgieron durante las entrevistas. Esto implica asignar etiquetas a partes o citas específicas que se relacionen con temas particulares. Después, clasificaremos estos temas en grupos para facilitar su análisis.
3. **Analizar y sintetizar:** Una vez que hayamos codificado y clasificado los datos, los analizaremos para identificar las ideas y conclusiones clave. Esto puede implicar resumir los datos de varias entrevistas para identificar patrones o tendencias.
4. **Compartir las conclusiones:** Compartiremos las conclusiones con otros participantes del proyecto o iniciativa, así como con la comunidad en general. Esto puede implicar crear informes, presentaciones u otros materiales que destaquen las ideas e historias clave que surgieron de las entrevistas. Es importante asegurarnos de contar con el consentimiento de las personas participantes y respetar su privacidad y confidencialidad al intercambiar datos o historias.

Aquí ofrecemos un ejercicio para llevar a cabo este proceso, que puede utilizarse entre las organizaciones, los/as participantes e invitando a personas implicadas directamente en el proceso, como miembros de la comunidad o entrevistados/as:

EJERCICIO: [Cuadro de sentimientos: Buenas y malas noticias.](#)

Mientras creamos una narración, hay una forma sencilla y participativa de localizar los elementos de los que queremos hablar en un "**Cuadro de sentimientos**", utilizando una pizarra blanca o un papel continuo, post-its y rotuladores.

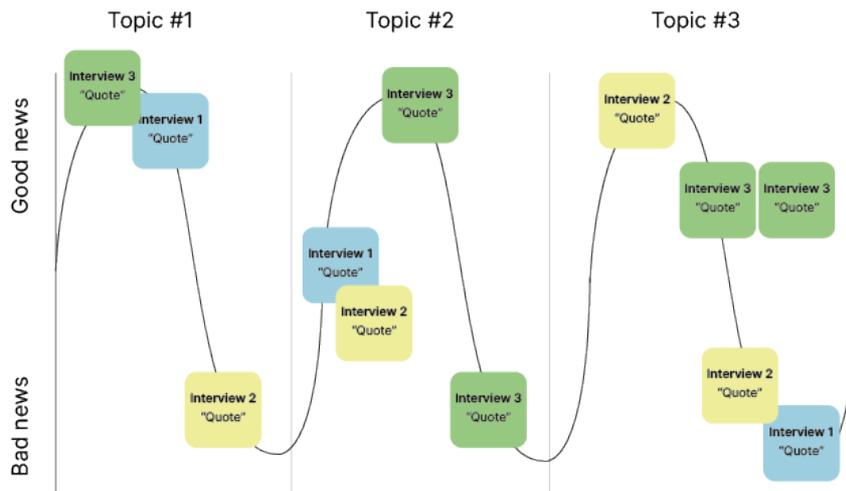
1. Dividiremos nuestro relato en los diferentes temas sobre los que hemos ido preguntando durante las entrevistas, **y desarrollaremos una curva que marque el estado de ánimo, dividida en "buenas noticias" y "malas noticias", teniendo en cuenta todos los espacios intermedios**, en relación con cada tema que queramos abordar. Este será nuestro Cuadro de Sentimientos, donde podremos conectar los testimonios de la gente con un discurso que, finalmente, será un discurso público.

Este gráfico está inspirado en la conferencia de Kurt Vonnegut: 'La forma de las historias'.

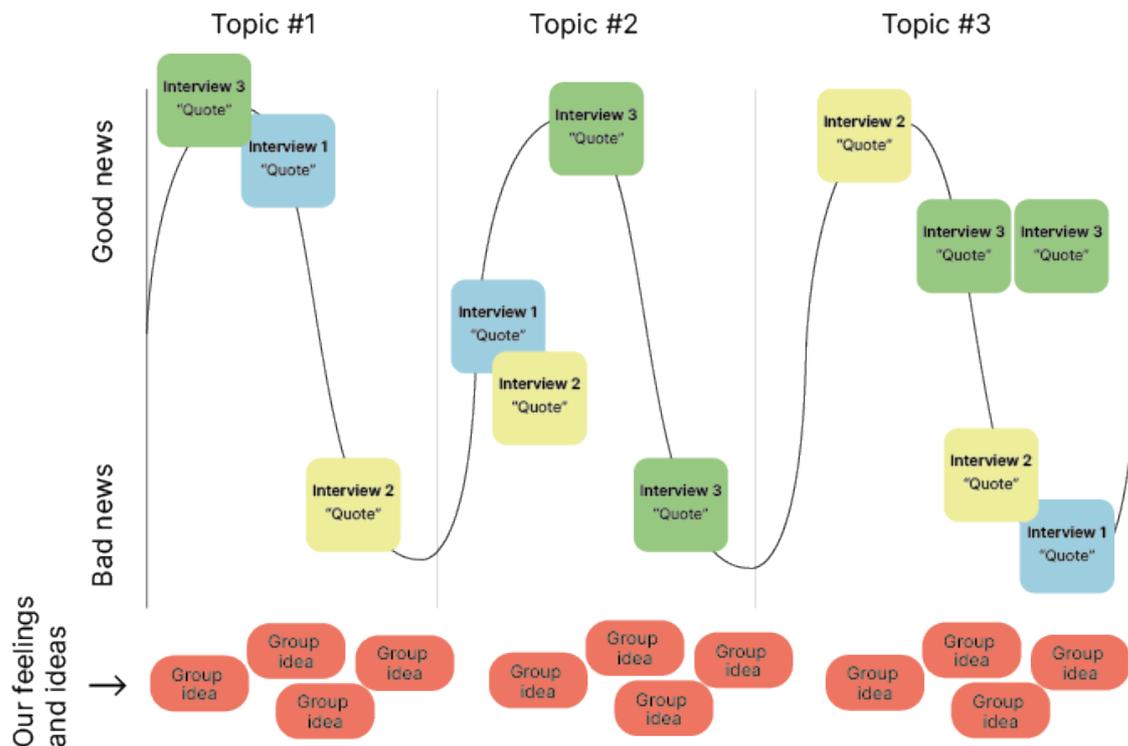
[Kurt Vonnegut, Shape of Stories \(subtítulos castellano\)](#)

2. A continuación, **localizamos en el gráfico las partes más significativas de sus testimonios en nuestra historia**, utilizando post-its con diferentes colores que representen a cada una de las personas entrevistadas, y cualquier información adicional relacionada con las citas seleccionadas previamente. Esto nos permitirá tener una visión general de la

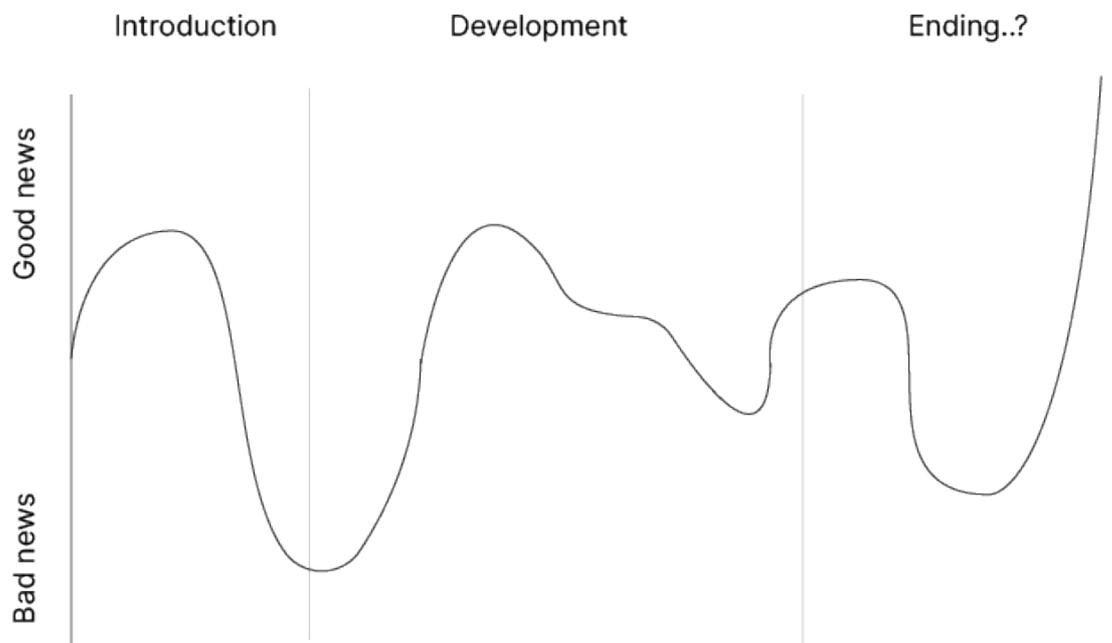
cantidad de personas implicadas, el equilibrio en la representación y el balance entre malas y buenas noticias:



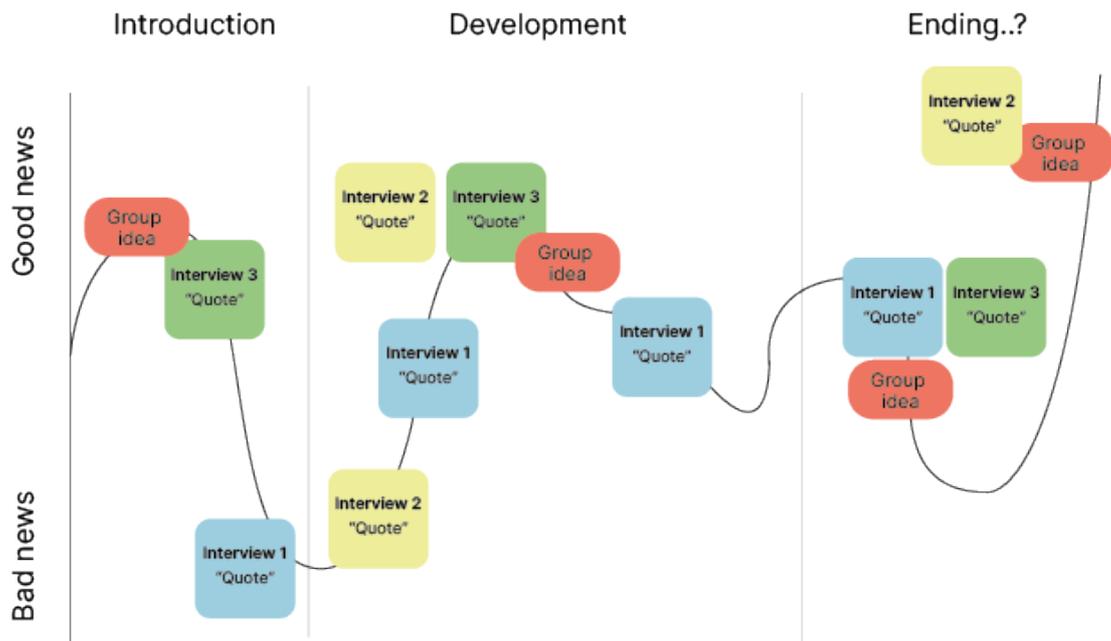
3. Durante este proceso participativo, el grupo tendrá un **debate sobre sus sentimientos relacionados con las respuestas de la entrevista**, por qué han seleccionado esos fragmentos como relevantes, y por qué creen que son buenas o malas noticias. Esto también se anotará y conectará con los diferentes temas que se tratarán, estableciendo una "voz situada": Una percepción honesta del grupo sobre su experiencia al retratar el barrio y las personas con las que han interactuado:



4. Después de esta discusión, podremos establecer un arco narrativo, dividido en diferentes "capítulos", en los que decidiremos si el estado de ánimo del retrato será llano, llevará a un sentimiento de esperanza, se centrará en una perspectiva de lucha... o cualquier cosa que puedas imaginar. También podemos utilizar la **Lista de Estructuras de la Narrativa** para imaginar nuevas experiencias narrativas.



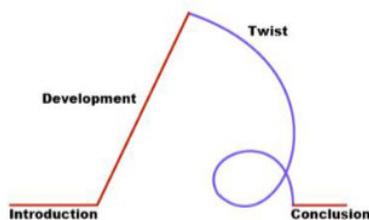
5. Con esta pauta de la experiencia del espectador, **llenaremos la narración con los testimonios seleccionados y nuestros sentimientos** e ideas que puedan conectarlos, y los recursos narrativos que serán necesarios para ambientar esa atmósfera (música, paisaje sonoro...):



Para crear una narrativa con más libertad y explorar diferentes tipos de historias como resultado, aquí hay una lista de estructuras narrativas que pueden servir de inspiración:

HERRAMIENTA: Lista de estructuras narrativas

Después de este módulo, puedes utilizar algunas técnicas de co-creación para obtener un resultado artístico realizado por los miembros de la comunidad y compartirlo en un evento o asamblea.



Para estructurar la historia, podemos centrarnos en las principales cuestiones:

- ¿Cuál es la historia que queremos contar?
- ¿Cuál es la historia que quieren contar los habitantes?
- ¿Para quién es esta historia?
- ¿Cuáles son los sentimientos vinculados a la historia contada?

La forma en que contamos una historia puede variar mucho dependiendo de los elementos que queremos resaltar y aquellos que son fundamentales para nuestra narración. Por eso,

trazar una línea simple que represente la estructura narrativa de nuestra historia puede ayudarnos a visualizar los diferentes sentimientos que darán forma a la experiencia. Aquí tienes una lista de estructuras narrativas que pueden ser útiles como guías o inspiración para crear nuevas.

MÓDULO 4: CO-CREACIÓN

Identificar a las personas clave que están activas en el territorio (ver Reconocimiento), desarrollar una estrategia para involucrar a la comunidad local (ver Implicación) y comprender la historia del vecindario (ver Narración) son los ingredientes necesarios para crear las condiciones de un proceso exitoso de cocreación, con una participación activa y sostenible.

La cocreación es un enfoque, una filosofía y una herramienta. No es un objetivo en sí misma. Si no entendemos por qué estamos cocreando, estamos perdidos. ¿Cuál es el propósito y la utilidad de la cocreación? ¿A qué temas queremos aplicarla? Solo al responder estas preguntas podremos pensar en las herramientas, métodos y condiciones que generarán las bases para un proceso de cocreación exitoso.

Existe una diferencia significativa entre conocer a otras personas y construir algo junto a ellas. Construir juntas implica crear algo en común, entrelazar nuestras historias de manera indeleble. La co-construcción, ya sea temporal o duradera, se desarrolla en el tiempo, a veces en el espacio. Sin embargo, co-construir también implica hacer concesiones, encontrar nuestro propio lugar, complementarnos, ser útiles y tener sentido. Co-construir es una exploración práctica tanto de uno mismo como de los demás.

Se ha despojado a la participación de uno de sus ingredientes más importantes. El poder de actuar y de contribuir a la decisión. Ser parte del proceso de toma de decisiones es uno de los elementos que da sentido a la participación. Es una forma de reconocer el lugar que ocupamos en la comunidad. Pero participar en la toma de decisiones implica, en primer lugar, identificar tanto los desacuerdos como los acuerdos. Significa aceptar que una decisión no refleja estrictamente nuestra voluntad personal. Asociarse es el primer paso hacia la sostenibilidad.

Habilidades y competencias:

Prever, diseñar, realizar, desplegar soluciones compartidas, crear recursos comunes, archivos de conocimientos, bancos de competencias; capacidades de gestión de proyectos;

Preguntas clave:

- *¿Cómo pensar y realizar colectivamente las soluciones?*
- *¿Cómo conseguir que sean eficaces y sostenibles a largo plazo?*
- *¿Cómo actuar localmente pensando globalmente?*
- *¿Cómo repartir equitativamente los recursos y multiplicar los beneficios?*

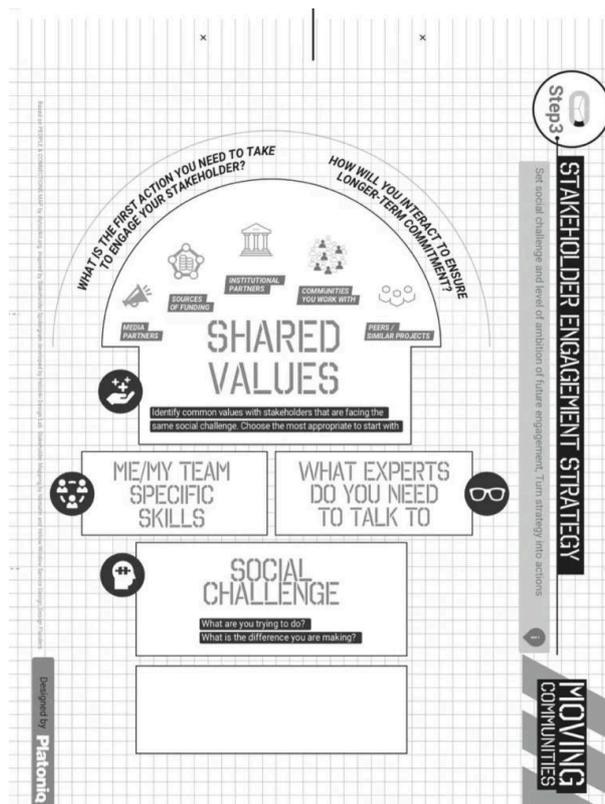
1. Cómo crear las condiciones para el éxito del proceso de cocreación

Identificar a las principales partes interesadas activas en el área (ver Reconocimiento), desarrollar una estrategia para involucrar a la comunidad local (ver Implicación) y comprender la historia del barrio (ver Narración) son los ingredientes necesarios para crear las condiciones de un proceso de cocreación satisfactorio, con una participación activa y sostenible.

A partir de estos primeros tres pasos, el objetivo es identificar el desafío social junto con las partes interesadas para convertir la estrategia en acciones concretas.

Existe una diferencia importante entre simplemente conocer a otras personas y construir algo junto a ellas. Construir juntas implica crear una obra común y enlazar nuestras historias de forma duradera. Ya sea que la co-construcción sea de corta duración o perdure en el tiempo, se desarrolla en el transcurso del tiempo y, a veces, en un lugar específico.

HERRAMIENTA: Estrategia para la implicación de los agentes interesados.



Este plan te ayuda a identificar posibles socios y a desarrollar estrategias para motivarlos y animarlos a colaborar contigo. Aprende a descubrir lo que tienen en común, lo que interesa al socio potencial y cómo establecer una relación exitosa: ¡convierte la estrategia en acción!

Este diagrama debe ser utilizado como una especie de juego de rayuela, siguiendo los pasos uno a uno. Puedes dibujarlo a tamaño real para que su uso sea más divertido y dinámico.

1. Planificando la relación con las partes interesadas

- *¿En qué etapa se encuentra actualmente su relación con su interlocutor? Analice en qué fase de la asociación se encuentran usted y su socio para poder avanzar hacia las siguientes etapas y construir juntas una asociación sólida.*

Puedes utilizar "pre-relación : etapas iniciales : desarrollo de detalles clave : relación madura : parte interesada implicada en el núcleo de mi proyecto / ...

- *¿Cómo interactuar con estas partes interesadas para garantizar una implicación a largo plazo?*

Crear asociaciones exitosas requiere un esfuerzo significativo de todas las partes involucradas. Por lo general, implica invertir tiempo considerable para construir relaciones de trabajo sólidas que respalden una colaboración efectiva. Es importante considerar aspectos como la frecuencia de las interacciones, cómo medir la efectividad de esas interacciones, los resultados que se desean obtener y las personas designadas para llevar a cabo estas tareas.

2. Reto social

- *¿Cuál es el reto social que se aborda?*
- *¿Qué diferencia se pretende marcar?*

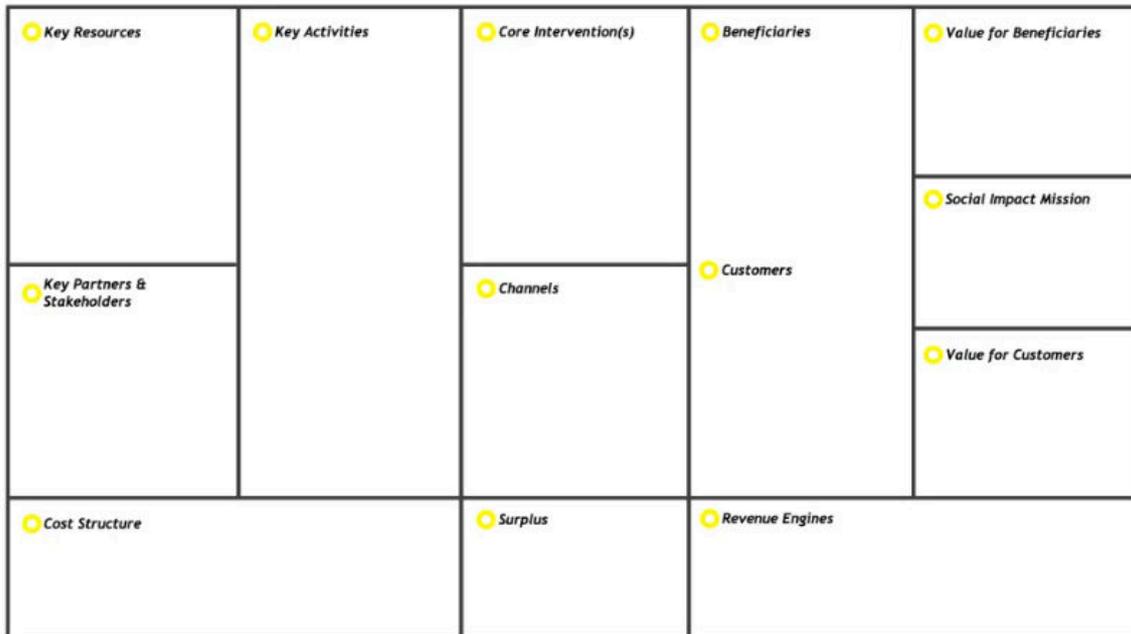
3. Valores comunes

¿Cuáles son los valores que se tienen en común con las partes interesadas que se enfrentan al mismo reto social?

Elige las 3 partes interesadas más relevantes entre: socios mediáticos, proyectos similares, comunidades con las que se trabaja, socios institucionales, fuentes de financiación e identifica los valores comunes.

HERRAMIENTA: Canvas social

Social Business Model Canvas



© Social Business Design

Creado por Social Innovation Lab (2013), este lienzo es utilizado habitualmente por las organizaciones sociales y tiene en cuenta todos los componentes necesarios para lograr la sostenibilidad tanto social como económica.

Puedes volver a aplicar este canva para un proyecto social y realizarlo con las partes interesadas.

Como se puede observar, consta de doce bloques de construcción, que proporcionan detalles sobre cómo una organización de impacto crea, entrega y capta valor. Cada bloque está estrictamente relacionado con los demás, ya que las organizaciones son ecosistemas formados por componentes entrelazados e interconectados.

1. **IMPACTO SOCIAL** : Todas las organizaciones de orientación social pretenden cambiar la sociedad a mejor. Este bloque pretende destacar el cambio social último que la organización pretende generar.
2. **BENEFICIARIOS** : Con el término "beneficiarios" solemos referirnos a las personas más afectadas por el problema social abordado. En otras palabras, las personas cuyas vidas la organización quiere mejorar radicalmente. En este bloque, es importante identificar claramente a los grupos destinatarios mediante criterios de segmentación como la demografía, la geografía, la psicografía y los comportamientos.
3. **INTERVENCIÓN(ES) CENTRAL(ES)** : Una organización puede tener una o varias ofertas o servicios básicos. Es importante enumerarlos todos aquí.
4. **VALOR PARA LOS BENEFICIARIOS** : Cuando hablamos de "valor", solemos referirnos a los principales beneficios aportados a los beneficiarios gracias a la intervención principal.
5. **CLIENTES** : A veces los beneficiarios pueden pagar por el producto o servicio ofrecido. Cuando esto ocurre, también son los clientes reales de la organización / el

proyecto. Pero lo más frecuente es que los beneficiarios no puedan permitírselo. Por lo tanto, se necesitan terceras partes (pagadoras). Pueden ser empresas, particulares, fundaciones, autoridades públicas, por nombrar algunos. Este bloque muestra quiénes son realmente los pagadores finales.

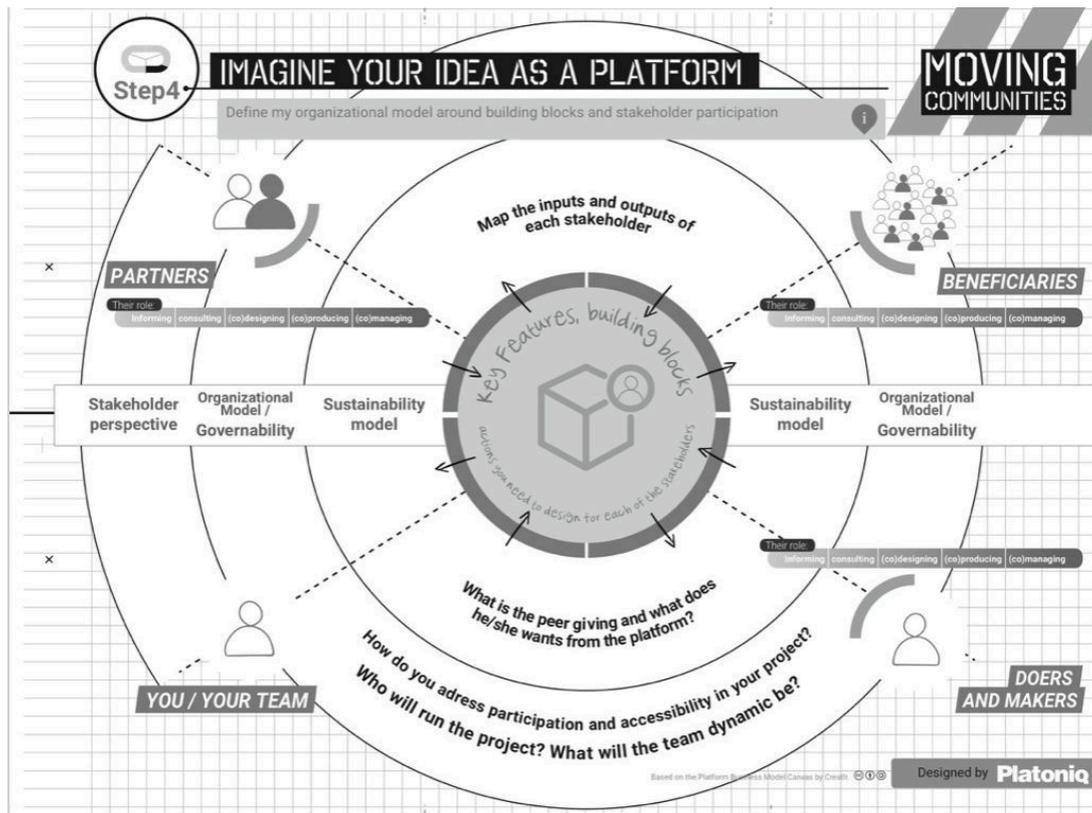
6. VALOR PARA LOS CLIENTES : Cuando hablamos de "valor", solemos referirnos a los principales beneficios aportados a los clientes gracias a la intervención principal.
7. CANALES :Este bloque enumera todos los canales principales utilizados en el proyecto para entrar en contacto, comunicarse y comprometerse con el público, así como para vender y ofrecer su solución. Pueden ser físicos o digitales, propios o indirectos.
8. ACTIVIDADES CLAVE : Esta sección destaca todas las actividades de misión necesarias para mantener la empresa en funcionamiento. La implicación con la comunidad puede ser un ejemplo de ello.
9. LOS RECURSOS : En general, los recursos fundamentales pueden ser físicos, intelectuales, humanos, tecnológicos o financieros.
10. SOCIOS Y PARTES INTERESADAS CLAVE : En este bloque incluimos a aquellos actores (públicos y privados) que proporcionan recursos externos clave o apoyo para que el modelo de negocio funcione realmente. No hay que confundir socios y partes interesadas, ya que no son lo mismo.
11. ESTRUCTURA DE COSTES : La creación y entrega de un producto o servicio genera costes y gastos. En este bloque examinamos los principales elementos de coste que afectan al proyecto o a la organización.
12. MOTOR DE INGRESOS : Un proyecto suele depender de una mezcla de diferentes fuentes de ingresos para ser (y seguir siendo) financieramente viable. Tiene que enumerar todas las formas en que su organización genera dichos ingresos.
13. EXCEDENTE : Por último, en este bloque se explica cómo se pretende utilizar el excedente, siempre y cuando se genere. Algunos ejemplos pueden ser reinvertirlo para aumentar aún más el alcance del impacto o incluso donarlo a causas afines.

2. Cómo asociar a las partes interesadas en las decisiones

Co-construir es también fomentar la implicación, encontrar el lugar de cada uno, su complementariedad, su utilidad, su sentido. Co-construir es una exploración práctica tanto de uno mismo como de los demás.

Se ha despojado a la participación de uno de sus ingredientes más importantes. Tomar parte en el proceso de toma de decisiones es uno de los elementos que dan sentido a la participación. Es una forma de reconocimiento del lugar que uno ocupa en la comunidad. Pero participar en la decisión significa, en primer lugar, identificar los desacuerdos y también los acuerdos. Significa aceptar que una decisión no es el reflejo estricto de nuestra voluntad personal. Asociarse es el primer paso hacia la sostenibilidad.

HERRAMIENTA: Imagina tu idea como una plataforma



Esta herramienta trata del grado de accesibilidad de su proyecto a la participación de las partes interesadas y los beneficiarios. Ayuda a aclarar las relaciones entre las partes interesadas y a determinar qué significa la sostenibilidad para el proyecto (humana, financiera).

Categorías de partes interesadas

- Realizadoras y creadoras: Conjunto de actores que intervienen en la realización o la producción de las ideas / plataformas.
- Beneficiarias y usuarias : Actores interesados en acceder a lo creado por el proyecto, utilizarlo y, en última instancia, hacer algo con él.
- Socias: Entidades que aportan eficacia adicional a su misión. Los socios también pueden facilitar, atender y mejorar su misión actuando como facilitadoras y conectores.
- Socias externas : Entidades que tienen un interés específico en la plataforma, en su éxito o fracaso, en el control de los efectos y resultados del proyecto, en su regulación o en el ejercicio de derechos sobre el funcionamiento de la plataforma.

Modelo organizativo

- ¿Cómo se estructurará el equipo? Piensa en cuál será la dinámica del equipo / estructura horizontal frente a jerárquica.

- ¿Cómo está estructurada tu organización? Piensa en cómo participan las partes interesadas y los beneficiarios en la estructura de tu organización. ¿Informan/consultan/(co-diseñan)/(co)producen/(co)gestionan?
- ¿Es tu organización abierta en su núcleo? Piensa si las partes interesadas pueden integrarse en el diseño, producción y entrega de tu proyecto, sobre todo si van a tener un papel en el núcleo del mismo y si van a asumir funciones de gestión y gobierno.

Sostenibilidad

- Si tu proyecto es llevado a cabo por voluntarios, ¿cómo garantizarás su sostenibilidad a largo plazo (humana)?
- ¿Qué ganan los interesados? ¿Qué beneficios obtienen al participar? ¿Cuál es el beneficio mutuo?
- ¿Qué recursos necesitarás de las partes interesadas para llevar a cabo tus actividades? ¿Necesitarás personas, financiación, infraestructuras?

MÓDULO 5: Reflexión

El módulo Reflexión se enfoca en hacer un seguimiento de los avances del proceso, medir los resultados (involucrando a las beneficiarias y las partes interesadas) y difundir las lecciones aprendidas a un público más amplio.

Reflexionar sobre el proceso que hemos activado en un contexto específico es fundamental, no solo para informar sobre los resultados de nuestro trabajo a los fundadores o personas externas, sino también porque da sentido a todo lo demás. Las organizaciones que inician este proceso pueden comprender mejor su papel como **activadoras del cambio** en una comunidad y medir los resultados de su trabajo para continuar con sus acciones.

No es fácil medir el impacto de los procesos participativos, ya que en su mayoría se basan en las relaciones en constante cambio dentro de una comunidad específica. Sin embargo, medir el impacto de nuestro trabajo es la única forma de ser conscientes de nuestros éxitos (y fracasos) y de reflexionar con las partes interesadas sobre los cambios que se han producido.

Habilidades y competencias:

evaluación de impacto participativa

Preguntas clave:

- *¿Cómo aprendemos de lo que hacemos?*
- *¿Cómo medimos el impacto de lo que co-creamos y reconocemos los éxitos de nuestro plan?*
- *¿Cómo implicamos a los beneficiarios y las partes interesadas en la identificación de los indicadores clave y la evaluación del impacto de lo que se coproduce?*
- *¿Cómo difundir resultados y transferir lo aprendido?*

1. Cómo aprendemos de lo que hacemos

El proceso participativo es un **proceso de aprendizaje entre iguales** en el que tanto los promotores como las personas implicadas (residentes y partes interesadas) aprenden unos de otros. La dinamización debe cuestionarse continuamente y tomar notas de lo que ocurre a nivel local y del estado de las relaciones entre las facilitadoras y la comunidad local, e informar de los resultados de la observación/aprendizaje a las administraciones locales.

Reflexionar sobre la experiencia realizada es una de las herramientas específicas para conocer, comprender, transformar la realidad. **La reflexión sobre la experiencia** como herramienta para el cambio. Circularidad entre reflexividad y diseño de proyectos; experiencia y reflexividad sobre la experiencia. Forma dinámica de pensar la realidad presente; qué la generó; cómo se desarrolló (herramientas, recursos, experiencia, autocrítica); cómo se piensa el futuro.

En un proceso participativo es crucial tomarse tiempo para reflexionar sobre el proceso activado, nuestro papel en la comunidad y las lecciones aprendidas. Muy a menudo lo que hemos planificado no responde a lo que realmente necesita la comunidad, o cubre sólo una pequeña parte de ello.

Lugares para la reflexión y el trabajo; para definir estrategias y objetivos sobre los que construir y evaluar proyectos; visualizar mundos posibles.

HERRAMIENTA: Diario de participación

Un diario es un espacio para la reflexión personal. La reflexión es un elemento clave en cualquier proceso participativo y una habilidad importante que cultivar. Sin ella, la transformación y la imaginación dejan de existir. Cuando se integra en tu práctica, las posibilidades empiezan a definirse. Utiliza esta herramienta como una forma de controlarte y tómate el tiempo necesario para expresar tus dudas, tus aprendizajes o incluso los temas incómodos que surgen en tu práctica.

Cualquier forma de recoger impresiones es válida: escritura, notas de audio, vídeo, dibujo...

Según la naturaleza del proceso, el formato del diario de participación puede variar. Los procesos más largos podrían requerir versiones actualizadas de un diario con preguntas renovadas, mientras que los procesos en los que participan varios socios podrían beneficiarse de la inclusión de distintas voces en los diarios. El objetivo es registrar **cómo la transformación toma forma ante nosotras y a través de nosotras**.

Hemos propuesto dos plantillas de diarios de participación en el proyecto Edu-city, una para registrar los aprendizajes de las alumnas que asistieron a nuestra formación para facilitación y activación vecinal y otra para registrar las prácticas locales en cada una de las ciudades socias. Las plantillas se presentan aquí y animamos a que se adapten a otros contextos.

2. ¿Cómo medimos nuestro impacto?

Para medir el impacto de nuestro trabajo con la comunidad tenemos que empezar desde el principio a definir nuestras metas y objetivos. De lo contrario, lo que midamos serán sólo efectos aleatorios de nuestra acción que no podrán analizarse según indicadores cualitativos y cuantitativos. Primera fase de investigación/acción para esbozar el marco de necesidades, recursos en un contexto específico; análisis de la realidad del contexto utilizado para proporcionar una imagen general del barrio (historia, experiencia, características demográficas, sociales, urbanas) y la situación socio-relacional a través de las experiencias de la gente. Sólo a través de esta primera fase de análisis el facilitador podría empezar a definir estrategias y objetivos específicos para el contexto.

Una vez definidos los objetivos, el facilitador debe supervisar durante la realización de la acción sus efectos en el territorio. Seguimiento participativo continuo del estado de las relaciones comunitarias. El facilitador vecinal está presente en los lugares cotidianos de los habitantes, escucha el territorio y construye relaciones comunitarias, cuidando los contactos con el territorio. Capacidad del dinamizador para empatizar con las personas encontradas, hacer crecer la relación humana, consiguiendo conectar a las personas entre sí de manera informal. La realidad del barrio debe buscarse e interceptarse siempre en los lugares donde ya existe. La principal tarea del operador es ser la relación, estar en relación en lo cotidiano: entender cómo construir ocasiones o situaciones en las que hacer que las relaciones cobren vida sabiendo escuchar y hablar en contextos de informalidad; estar dispuesto a captar y conectar ideas, propuestas. El facilitador actúa como conector y presta atención a los cambios informales y a las reacciones de las personas implicadas (dejándoles tiempo para tomar conciencia de la transformación). Capacidad para valorar las relaciones como principio generador de bienestar individual y colectivo.

Podemos identificar algunos **indicadores cuantitativos** para evaluar el impacto del trabajo del facilitador vecinal en el territorio:

- número de personas con las que hemos estado en contacto
- tipo de participación (contacto, escucha, consulta, colaboración)
- actividades realizadas con activación comunitaria
- número de personas que participaron en las actividades

HERRAMIENTA: Consejos para una entrevista con la comunidad.

3. Cómo implicar la comunidad en la identificación de indicadores clave

Es esencial involucrar a las personas beneficiarias en la evaluación de impacto. Ellas son las que pueden identificar las necesidades, los objetivos y los indicadores para evaluar el éxito de nuestras acciones. Esta parte del proceso requiere un pensamiento estratégico y puede ser más o menos difícil dependiendo de nuestra capacidad para establecer metas comunes y mediar entre las ambiciones e intereses del grupo.

El proceso de establecer una línea de base está estrechamente relacionado con el segundo módulo de esta formación: implicación y participación. No podemos establecer objetivos y procedimientos para medir el éxito si no contamos con un grupo comprometido con la tarea.

La participación de las personas interesadas en cualquier actividad suele ser limitada debido a la falta de tiempo y disponibilidad. Por eso, es importante involucrarlas de manera adecuada al evaluar los impactos. En última instancia, establecer una línea de base implica comunicarse, tener conversaciones, conocerse mejor y compartir experiencias. Esto es parte del proceso necesario para construir confianza. Además, discutir cómo eran las cosas y cómo podrían ser representa otro paso en el proceso de aprender a confiar mutuamente y desarrollar un lenguaje común.

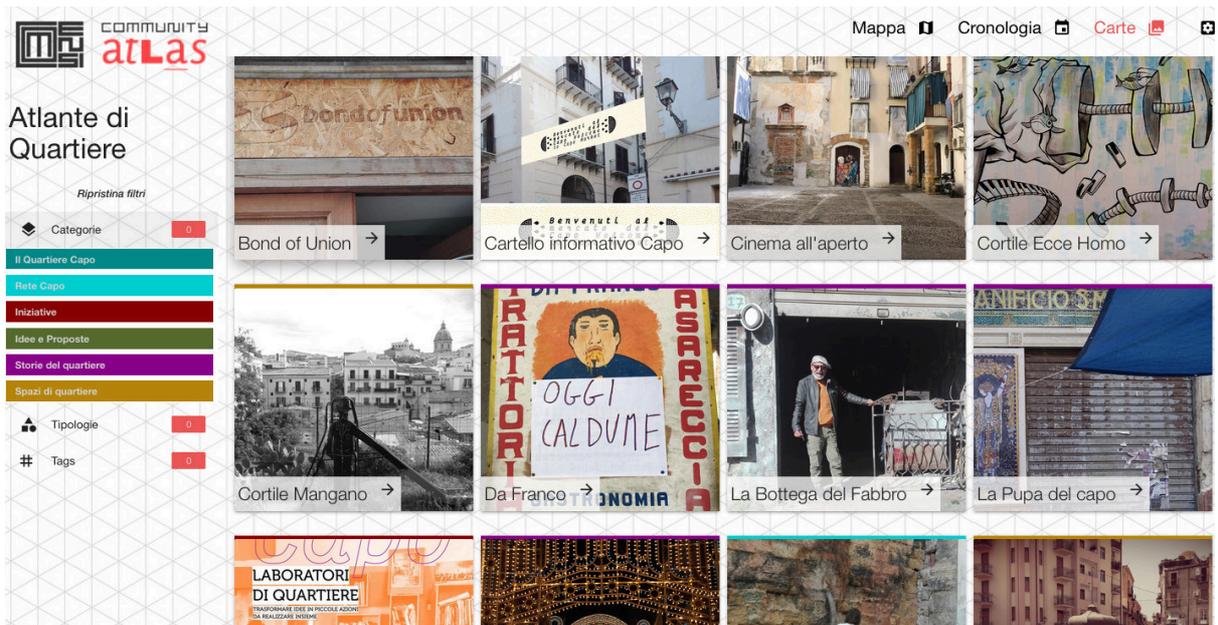
Al planificar sesiones enfocadas en evaluar el impacto (por ejemplo, un grupo de discusión para establecer una línea de base), es crucial considerar la dinámica de poder que puede surgir en el grupo. Por ejemplo, podría ocurrir que la presencia de hombres impida a las mujeres expresarse libremente, por lo tanto, podría ser recomendable organizar sesiones separadas. También podría haber conflictos entre vecinos que dificulten compartir el mismo espacio o participar juntas en un debate profundo. Según nuestra experiencia, es importante informar a los participantes sobre quiénes estarán presentes y darles la oportunidad de hacer comentarios y sugerencias.

Es recomendable tener preparadas algunas preguntas sobre temas importantes antes de iniciar la conversación, aunque luego la idea es que se convierta en un diálogo abierto. Esto nos ayudará a comprender mejor los temas que se discuten y nos permitirá proponer posibles formas de avanzar en nuestras acciones y medir su éxito.

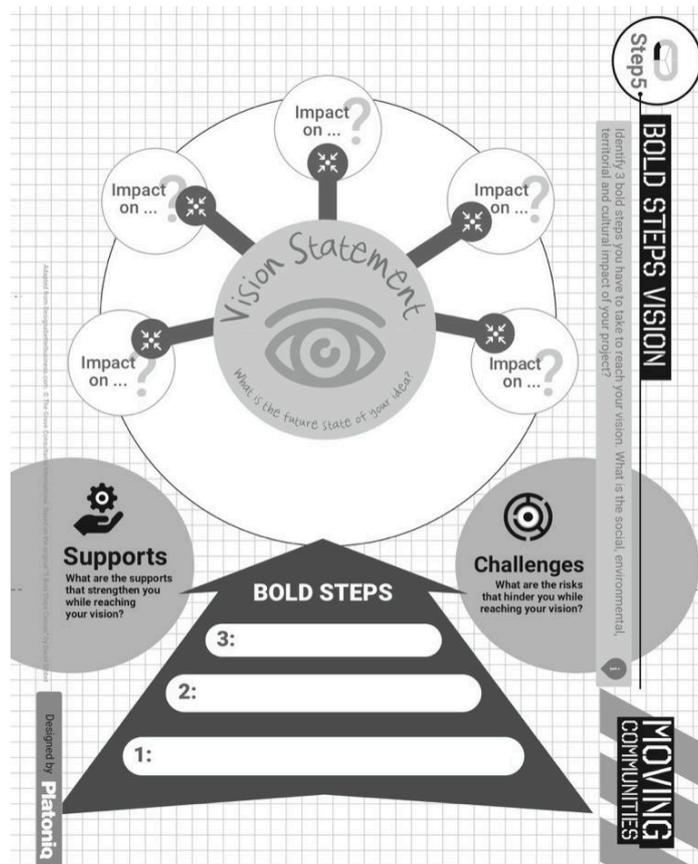
Herramientas: grupos focales, **consejos para realizar entrevistas con la comunidad**

4. Cómo difundir los resultados

Para difundir los resultados de nuestras acciones y prácticas entre la comunidad, podemos utilizar diferentes herramientas, como la radio y la prensa locales, las redes sociales y los informes para el municipio y las partes interesadas externas. Otra herramienta son las plataformas comunitarias, como el atlas comunitario desarrollado en nuestro anterior proyecto Comensi (<https://palermo.community-atlas.net/>). Con el atlas es posible mostrar toda la información recogida durante el proceso, las historias, personas y lugares, pero también testimonios en vídeo y acciones locales realizadas con la comunidad.



HERRAMIENTA: Una visión audaz



Esta herramienta te permite ir más allá de simplemente escribir largas visiones en papel, y en su lugar, generar una visión clara de aquello por lo que vas a luchar, los cambios o

beneficios a largo plazo que vas a crear, y los pasos que vas a tomar para llegar a ese punto. El lienzo de pasos audaces es una herramienta perfecta para alinear a tu equipo y colaboradores.

Declaración de visión:

¿Puedes describir en una frase tu visión para el futuro de tu proyecto? Esto se relaciona con la misión y el impacto que deseas tener en tus comunidades. La visión inspiradora debe ser concreta y clara.

Apoyos para alcanzar la visión:

¿Cuáles son los recursos, socios, habilidades, contexto y circunstancias más amplias que te fortalecen mientras trabajas hacia tu visión? Piensa en los elementos que te respaldan en el proceso.

Retos para alcanzar la visión:

¿Cuáles son los desafíos o riesgos que te impiden alcanzar tu visión? Considera los recursos, socios, habilidades, contexto y circunstancias existentes, así como los puntos débiles en tu proyecto.

3 pasos audaces hacia tu visión:

¿Cuáles son los tres pasos audaces que debes tomar para alcanzar esta visión? Piensa en decisiones estratégicas, asociaciones, cambios radicales y necesidades tanto internas como externas.

Impacto de tu proyecto:

¿Cuál es el impacto social, medioambiental, territorial y cultural de tu proyecto? ¿Cuáles son los efectos mensurables de tu trabajo?

Medición del impacto de cada paso:

¿Cómo vas a medir el impacto de cada uno de los pasos que debes dar?

HERRAMIENTA: Visión de portada

The image shows a 'COVER STORY VISION' canvas on a grid background. It is titled 'Step 6' and 'MOVING COMMUNITIES'. The canvas is divided into several sections for planning a future story:

- NEWSPAPER / MAGAZINE COVER:** A large tablet icon with the text: 'Have a thoughtful discussion about what newspaper / magazine you'd like to be featured in once you've achieved your vision.'
- INSPIRATIONAL HEADLINES:** 'What is the most amazing future you see for your idea (and yourself and your beneficiaries)?'
- THE INTERVIEW:** 'The in-depth interview: Who is telling your story? What's its most pressing issue, problem, or desire?'
- THE BOTTOM LINE:** 'In which section would your story appear. What does it all boil down to? What has been achieved according to the article?'
- QUOTES:** 'Some great quotes to go with your article.' Includes two large quotation mark boxes.
- KEY AUDIENCES:** 'Have a thoughtful discussion about what newspaper / magazine you'd like to be featured in once you've achieved your vision.' Includes two speech bubble icons.
- TWEETS:** 'What are your 2 main audiences? What do they need to know? What are the key messages for each?' Includes a Twitter bird icon and a speech bubble.
- #HASHTAGS:** A cloud-shaped box for social media tags.
- INSTAGRAM PICTURES:** A square box with an Instagram camera icon.

At the bottom, it says 'Based on PEOPLE & CONNECTIONS' and 'Designed by Platoniq'.

¿Cuál es el futuro más asombroso que ves para tu idea (y para ti mismo y tus beneficiarios)? ¿Cuáles son tus principales destinatarios? Esta herramienta te plantea un reto personal y futuro: ¿cómo responderá el mundo a lo que has logrado dentro de 1 o 2 años? ¿Qué se necesita para crear una gran historia? ¿Y cómo asegurarse de que llegue al público?

Públicos clave : Identifica cuáles son tus 2 públicos principales

PÚBLICO CLAVE 1

- Identificación: Describe a la audiencia 1.
- Objetivos: ¿Qué necesitan saber?
- Mensajes clave: ¿Cuáles son los mensajes principales para este público?
- Canales: ¿A través de qué medios esperas conectar con este público?

PÚBLICO CLAVE 2

- Identificación: Describe a la audiencia 2.
- Objetivos: ¿Qué necesitan saber?
- Mensajes clave: ¿Cuáles son los mensajes principales para este público?
- Canales: ¿A través de qué medios esperas conectar con este público?

La historia

Elige al protagonista de tu historia. ¿Cuál es su tema, problema o deseo más urgente? ¿Quién será el narrador de la historia?

¿En qué periódico, revista o sitio web te gustaría que apareciera una vez que hayas alcanzado tu objetivo? El tono, la voz y los lectores de cada medio hacen una gran diferencia.

¿Cuál es el trasfondo, los hechos y las revelaciones que respaldan la historia? Son los datos en bruto que deben traducirse en relatos emocionantes y cautivadores.

Captura la esencia de tu historia en una sola frase. Intenta no escribir más de 140 caracteres.

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

2021-1-IT02-KA220-ADU-000026604



**Co-funded by
the European Union**