

Guía

Propuesta
metodológica
para el taller
de reflexión
sobre el marco
de desarrollo
de base de
RedEAmérica



Red Interamericana
de Fundaciones y Acciones Empresariales
para el Desarrollo de Base






Guía

Propuesta metodológica para el taller de reflexión sobre el marco de desarrollo de base de RedEAmérica

Roberto Gutiérrez



© 2004. Red Interamericana de Fundaciones y Acciones
Empresariales para el Desarrollo de Base
RedEAmérica

Autor

Roberto Gutiérrez

Coordinación

Programa Construcción de Capacidades Institucionales

Fundación Corona

Margareth Flórez

Alexandra Gaviria

Comité Editorial

Andrea Schettini

Fundación Minetti

Claudio Giomi

Fundación Arcor

Graciela Pantín

Fundación Polar

Marta Castro

Fundación Odebrecht

Margareth Flórez

Fundación Corona

Rodrigo Villar

Consultor de la Fundación Interamericana para RedEAmérica

Diseño Gráfico

Luis Alfonso Rojas

Diagramación y Producción

Formato Comunicación Diseño Ltda.

Impresión y Encuadernación

Offset Gráfico

Primera Edición

Impreso en Colombia, octubre de 2004

RedEAmérica

www.redeamerica.org

Programa Construcción de Capacidades Institucionales

Fundación Corona

Teléfono (571) 644 65 63

algaviria@fcorona.org

Obra Completa

ISBN: 958-97368-3-1

Volumen

ISBN: 958-97368-4-X

Índice

| | |
|----|--|
| 7 | Propuesta metodológica para el taller de reflexión sobre el marco de desarrollo de base de RedEAmérica |
| 7 | Antecedentes |
| 7 | Propuesta metodológica |
| 8 | Objetivos de trabajo para la sesión |
| 8 | Desarrollo de la sesión |
| 11 | Evaluación de la jornada |



Propuesta metodológica para el taller de reflexión sobre el marco de desarrollo de base de RedEAmérica

Antecedentes

En el año 2003 las fundaciones brasileras pertenecientes a la Red realizaron un taller de reflexión sobre el desarrollo de base a la luz del documento “Marco conceptual del desarrollo de base”.

En noviembre del 2003 las fundaciones brasileras, en desarrollo de una pasantía en Colombia, se reunieron con las fundaciones colombianas miembros de la Red y realizaron un segundo taller de reflexión sobre el desarrollo de base, orientado por Roberto Gutiérrez, de la Universidad de Los Andes, donde también se tuvo como insumo el documento de la Red *Marco conceptual del desarrollo de base*.

Estos talleres permitieron identificar la importancia de crear en la Red espacios de reflexión que ayuden a sus miembros a comprender mejor el tema del desarrollo de base y a partir de allí poder homologar lenguajes y derivar lecciones que faciliten mejorar sus prácticas institucionales.

Con base en estas dos experiencias, el programa construcción de capacidades institucionales, con el apoyo de la Universidad de Los Andes, elaboró para la Red una propuesta metodológica sobre cómo realizar un taller de reflexión sobre desarrollo de base, la cual fue complementada por el Comité Temático de la Red y quiere ser puesta al servicio de los nodos en los distintos países.

Para tal fin dejamos a disposición el instructivo, el perfil de la persona que pudiera orientar el trabajo y la propuesta metodológica para desarrollar el taller.

Propuesta metodológica¹

El Comité Temático de RedEAmérica quiere invitar a los miembros de la Red a través de los Nodos Nacionales a realizar un taller de reflexión sobre desarrollo de base, en el curso de este primer semestre de 2004.

Para la realización de este taller, se recomienda utilizar la guía metodológica preparada por el Programa de Construcción de Capacidades Institucionales, PCCI, y contar con el apoyo de un facilitador externo a la Red. El perfil de este facilitador, además de ser una persona externa a RedEAmérica que pueda hacer preguntas y suscitar la reflexión en el grupo sin temor ni compromiso, debe contar con buena formación intelectual y práctica en el campo social, con competencias para el manejo de dinámicas grupales y la aplicación de metodologías participativas. Una vez seleccionado el facilitador, pediríamos a cada nodo que envíe su hoja de vida al Programa, con el fin de armar una posible base de datos de proveedores para la Red.

Cada nodo, con base en la guía entregada, debe acordar los objetivos, la dinámica y los resultados esperados para el taller.

Roberto Gutiérrez, profesor de la Universidad de Los Andes, fue el facilitador del taller de reflexión realizado entre el grupo de fundaciones brasileras y colombianas y autor de la guía para la puesta en marcha de esta actividad en otros nodos de la Red. Si se estima conveniente, él podrá resolver inquietudes o brindar orientaciones a los facilitadores seleccionados en cada país, a través de su correo electrónico. Así mismo, la coordinación del PCCI estará pendiente para atender cualquier inquietud.

¹ Esta guía para una discusión fue escrita por Roberto Gutiérrez, profesor asociado de la Universidad de los Andes y director de la Iniciativa en Emprendimientos Sociales y complementada por el comité temático de RedEAmérica. Cualquier comentario diríjalo, por favor a robguetie@uniandes.edu.co y a algaviria@fcorona.org



Se recomienda a cada nodo definir la fecha en que llevará a cabo el taller e informarla al Programa de Construcción de Capacidades, además de manifestar a la coordinación del PCCI sus eventuales requerimientos de apoyo. El cronograma general de talleres se dará a conocer a todos los miembros de la Red.

Con posterioridad al taller, los nodos deben enviar a la coordinación del Programa los formatos de evaluación diligenciados por los participantes en el taller. El PCCI recopilará y analizará esta información, y entregará los resultados a los miembros de RedEAmérica.

El Comité Temático y el PCCI aspiran que este taller de reflexión sobre desarrollo de base sea una actividad que permita ampliar el conocimiento y el intercambio entre los miembros nacionales de la Red y enriquecer su reflexión conceptual y su práctica institucional en torno al desarrollo de base.

Dados los objetivos de RedEAmérica (homologar conceptos, discutir estrategias de intervención y compartir herramientas de trabajo), es importante realizar diálogos entre fundaciones sobre el documento titulado “Marco sobre el desarrollo de base y el papel de los miembros de RedEAmérica en su apoyo y promoción” de Rodrigo Villar. La siguiente es una guía para el coordinador de una sesión de trabajo entre participantes de RedEAmérica. Para esta sesión los participantes necesitan leer el documento mencionado y estar preparados para compartir las experiencias de proyectos específicos desarrollados por las fundaciones en las cuales trabajan.

Objetivos de trabajo para la sesión

Los tres tipos de objetivos que pueden alcanzarse durante una sesión como la propuesta son: la construcción de conceptos, el desarrollo de habilidades y la promoción de ciertas actitudes. En el caso particular de una discusión que se construya sobre el documento de Rodrigo Villar es posible alcanzar los siguientes objetivos:

■ Conceptos

- Organización de base
- Desarrollo de las organizaciones de base

■ Habilidades

- Identificar en qué es más efectivo el aporte de la fundación con la cual se trabaja
- Generar espacios para el aprendizaje

■ Actitudes

- Contribuir a la construcción colectiva de la Red

Desarrollo de la sesión

Una sesión de discusión se construye sobre los aportes de los participantes. Es fundamental, por lo tanto, facilitar la participación de cada uno de ellos. Con este fin, son tres los bloques temáticos que pueden ayudar al flujo de la sesión:

■ Población

- I. ¿Por qué escogió trabajar con organizaciones de base? [20 min.]
- II. ¿Qué es una organización de base? [25']
- III. ¿Cuáles son las formas en que es posible apoyar a las organizaciones de base? [30']

■ Experiencias

- IV. ¿Cuáles son las formas en que ustedes trabajan con las organizaciones de base? [90']
- V. ¿En qué trabajo soy fuerte y tengo ventajas comparativas? [30']

■ Aprendizajes

- VI. ¿Cómo aprenden en su fundación? [30']
- VII. ¿Cómo aprenden en las organizaciones de base? [30']
- VIII. ¿Qué estrategias facilitan el aprendizaje de las organizaciones de base? [20']

■ Fortalecimiento

- IX. ¿Qué necesitamos hacer hoy para fortalecernos como fundación, como nodo y como red? Pasos a seguir. [60']
- X. Contexto de pobreza, equidad y democracia en que se mueve la Red. [40']

■ Cierre. [30']



■ Evaluación de la jornada [30']

El flujo de la discusión seguiría, entonces, el curso planteado por estas preguntas.

I. ¿Por qué escogió trabajar con organizaciones de base? [20 min.]

Esta pregunta abre el diálogo a través de la identificación de las razones personales e institucionales para trabajar con organizaciones de base. Es importante reconocer las razones detrás del compromiso de una fundación con las organizaciones de base. En ocasiones estas razones tienen relación con los beneficios derivados de ese tipo de trabajo, pero no es el caso en muchas otras situaciones. Algunas de las posibles razones son:

- experiencia / tradición en ese campo
- compromiso ideológico
- imperativo ético
- financiación asegurada
- hacer viable la operación de la empresa matriz
- imagen / relaciones públicas

II. ¿Qué es una organización de base? [25']

En la especificación de lo que es una organización de base hay la posibilidad de construir un lenguaje común. Por ejemplo, ser de base es diferente de ser pobre o popular; desde las bases es posible alcanzar el desarrollo de lo local e incidir en otros niveles. Las características de una organización de base que pueden listar los participantes y sobre las cuales puede debatirse incluyen las siguientes:

- Arraigado a una territorialidad
- Geográficamente delimitada
- Poblaciones vulnerables
- Pocos recursos – carencias
- Objetivos comunes – para el bien común
- Beneficio para los miembros (privados y públicos)
- Lidiar con problemas directamente
- Tener otros recursos (por ejemplo, creatividad)
- Construcción de lo público a partir de intereses privados; tramitar lo individual para lo colectivo
- Hacer uso eficiente de recursos limitados.

III. ¿Cuáles son las formas en que es posible apoyar a las organizaciones de base? [30']

El listado de las distintas estrategias de apoyo a las organizaciones de base incluye las siguientes:

- Creación de condiciones (acuerdos, prioridades, recursos)
- Fortalecimiento para interactuar entre ellas y con otros actores
- Financiación
- Acompañamiento: asesoría técnica, organización, políticas, encadenamiento, capacitación.

IV. ¿Cuáles son las formas en que ustedes trabajan con las organizaciones de base? [90']

Con el listado anterior y la perspectiva aportada por el documento escrito por Rodrigo Villar, es posible construir una matriz para ubicar el trabajo que realizan las fundaciones. Esta matriz vacía se le entrega a grupos de tres participantes de distintas fundaciones para que cada uno identifique el tipo de trabajo que realiza. Unas preguntas adicionales que pueden ayudar con la identificación del tipo de trabajo realizado son las siguientes:

- ¿Cuáles son las características del apoyo que brinda?
- ¿En cuál nivel trabajo?
- ¿Qué características tiene la financiación y el acompañamiento que provee?

Luego del trabajo individual de llenar la matriz, cada participante describe a los demás miembros de su grupo el proyecto del cual se siente más orgulloso en esa matriz y el proyecto que más dificultades ha presentado. Una vez hayan concluido con estas presentaciones en los subgrupos, el grupo entero escucha la presentación por parte de cada subgrupo de los proyectos allí descritos. La presentación del proyecto que mayor orgullo genera y el que más dificultades ha presentado es realizada por un miembro del subgrupo distinto a quien conoce estos proyectos de cerca. Esto asegura un esfuerzo por comprender lo que el otro está describiendo. La siguiente matriz ejemplifica el tipo de trabajo que las fundaciones brasileras y colombianas de la RedEAmérica describieron en un taller realizado en Bogotá el pasado 11 de noviembre de 2003:



ESTRATEGIAS EXISTENTES EN REDEAMÉRICA PARA APOYAR EL DESARROLLO DE BASE

| | Formación grupos | Asesoría y capacitación | Apoyo a redes | Difusión | Participación en de liberaciones | Financiación a organizaciones intermediarias | Financiación directa | Voluntariado |
|---|---------------------------------------|---|---------------|--------------------------------|------------------------------------|--|--|--------------|
| Líderes | F. Social | Ciudadanía Empresarial | | | | | | |
| Organizaciones | AFP EPSA Cid. Emp. C. Correa | Consortio Acesita Focus C. Correa AFPEPSA | | | | Consortio Camargo Correa | AFP EPSA FOCUS Ciudadanía Emp. | Acesita |
| Redes o alianzas | | Acesita Focus FR Barco Otacilio | | F. Corona Focus Otacilio | | | Consortio R Barco | |
| Instituciones de interés público | | Acesita | | F. Corona | F. Social F. Corona FR Barco | | | |

V. ¿En qué trabajo soy fuerte y tengo ventajas comparativas? [30']

Esta pregunta complementa la descripción anterior. La presentación es hecha por un representante de cada una de las fundaciones participantes.

VI. ¿Cómo aprenden en su fundación? [30']

Hay formas variadas de aprender en los distintos proyectos; algunas son:

- ▮ Ensayo – error
- ▮ Documentar experiencias
- ▮ Sistematización (“en caliente”, guiada por preguntas, interés y reconocimiento): fortalecimiento, logros, dificultades, retos, aprendizajes, métodos y enfoques

VII. ¿Cómo aprenden en las organizaciones de base? [30']

También aquí hay múltiples aproximaciones:

- ▮ Al hacer

- ▮ Al enseñarles a otros
- ▮ Al entablar diferentes relaciones

VIII. ¿Qué estrategias facilitan el aprendizaje de las organizaciones de base? [20']

Estas estrategias incluyen:

- ▮ Mapear los procesos de toma de decisión
- ▮ Documentar
- ▮ Apoyar el saber hacer
- ▮ Asesorar (precondición: reconocimiento de la institucionalidad, de la experiencia ajena)
- ▮ Pedir asesoría
- ▮ Observar a partir del intercambio y la mirada a distancia (por ejemplo, pasantías)
- ▮ Realizar reconocimientos propios y por parte de expertos en los cuales haya un componente de visibilidad (por ejemplo, premios)
- ▮ Reflexionar (evaluar – investigar), extraer lecciones y generar conocimiento



IX. ¿Qué necesitamos hacer hoy para fortalecernos como fundación, como nodo y como red? Pasos a seguir [60']

Esta parte del taller puede contemplar las siguientes preguntas:

- ▮ ¿Cuáles dificultades enfrente hoy?
- ▮ ¿Cómo doy el salto para aumentar el impacto del trabajo?
- ▮ ¿Qué pasos debo dar como fundación, en el nodo y en la red para fortalecer el trabajo? (Es importante visualizar los aportes de todos los participantes y llegar a acuerdos en los pasos que se deben dar como nodo y como red).

Las posibilidades incluyen:

- ▮ Ampliar la actuación en redes e instituciones públicas
- ▮ Establecer premios: visibilidad, conocer realidad, oportunidad de apoyar
- ▮ Identificar experiencias para aprender
- ▮ Evaluar intervenciones (indicadores)
- ▮ Entrenar para interactuar en red
- ▮ Canalizar recursos
- ▮ Identificar proyectos conjuntos
- ▮ Divulgar el trabajo
- ▮ Trabajar en nodos nacionales y grupos temáticos
- ▮ Buscar la apropiación y efectividad del trabajo actual

X. Contexto de pobreza, equidad y democracia en que se mueve la Red. [40']

Es posible que para los participantes sea importante dialogar sobre el contexto de pobreza, inequidad y falta de democracia en que se mueve la Red. En este diálogo existe el espacio para reflexionar con los participantes sobre el contexto en el que se desenvuelve la Red y su importancia, y dimensionar el reto que tiene para aportar en el mejoramiento de dichas problemáticas.

Cierre

[30'] Este cierre puede hacerse a manera de interrogantes, dilemas, tensiones, comentarios sobre el desarrollo de base. (Sobre éstos el Comité Temático de la Red puede hacer propuestas de talleres, material pedagógico o reflexiones).

Además de cumplir con los objetivos de la sesión, otros posibles resultados serían:

- ▮ ideas sobre cómo desarrollar y encarnar un lenguaje y actuar compartido
- ▮ un listado de herramientas de uso inmediato por algún miembro de la red (por ejemplo, en financiación o acompañamiento a proyectos)
- ▮ un listado de casos cuya documentación podría facilitar distintos aprendizajes

Evaluación de la jornada [30']

La evaluación del taller puede hacerse utilizando el siguiente formato.



REDEAMÉRICA
TALLER DE REFLEXIÓN SOBRE DESARROLLO DE BASE
EVALUACIÓN DEL TALLER

| | | | |
|-------|--|------|--|
| Fecha | | País | |
|-------|--|------|--|

| | |
|------------------|--|
| Nombre Fundación | |
|------------------|--|

| | | | | |
|---|-----------|-------|---------|------|
| 1. ¿Qué le gusto más del taller? (Enumere en orden de importancia) | | | | |
| <input type="checkbox"/> Intercambio de experiencias | | | | |
| <input type="checkbox"/> Metodología | | | | |
| <input type="checkbox"/> Trabajo en grupos | | | | |
| <input type="checkbox"/> El desarrollo conceptual y temático | | | | |
| 2. ¿Qué le gustó menos del taller? (Enumere en orden de importancia) | | | | |
| <input type="checkbox"/> Intercambio de experiencias | | | | |
| <input type="checkbox"/> Metodología | | | | |
| <input type="checkbox"/> Trabajo en grupos | | | | |
| <input type="checkbox"/> El desarrollo conceptual y temático | | | | |
| 3. ¿Considera que el taller le permitió? (Marcar con una X) | | | | |
| ¿Conocer nueva información? | Sí | No | | |
| ¿Aclarar conceptos? | Sí | No | | |
| ¿Identificar otras metodologías para hacer las cosas? | Sí | No | | |
| 4. ¿Cómo le pareció (Marcar con una X) | | | | |
| ¿El facilitador del taller? | Excelente | Bueno | Regular | Malo |
| ¿La organización del taller? | Excelente | Buena | Regular | Mala |
| ¿El lugar del taller? | Excelente | Bueno | Regular | Malo |
| ¿La calidad de las ayudas audiovisuales? | Excelente | Buena | Regular | Mala |
| 5. Mencione dos aspectos o información novedosa que el taller aporta a su trabajo. | | | | |
| a. | | | | |
| b. | | | | |
| 6. ¿Qué aspectos del tema tratado le gustaría continuar profundizando? | | | | |
| a. | | | | |
| b. | | | | |
| 7. Mis sugerencias para mejorar el taller son: | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Gracias por su tiempo y su colaboración!