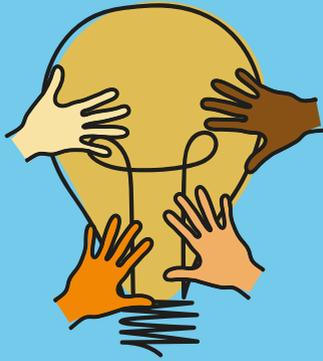


DISUEÑOS

manual de



Metodologías
Participativas

para la

INNOVA-ACCIÓN SOCIAL

DISUEÑOS

manual de



*Metodologías
Participativas*

para la

INNOVA-ACCIÓN SOCIAL

Autores:

Alberto Jiménez Gómez

María Vela Campoy

Colaboradores:

Sergio Álvarez de Neira Pueyo, autor del artículo *Facilitación de procesos grupales* y apoyo en revisión de contenidos

Noelia Jiménez Díaz, autora del artículo *Comunicación NoViolenta*

Gráficos:

Alberto Jiménez Gómez

Imprime:

Centro de Ediciones de Diputación de Málaga CEDMA

Edición:

Paula González de la Peña Gil

En Málaga a 23 de abril de 2018

CUADERNO DE METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS; CONTENIDOS:

Prólogo	5
Sobre La Noria, Centro de Innovación Social de la Diputación de Málaga	6
Introducción	7
Instrucciones de uso	7
Sobre Ecoherencia	9
Sobre Caracolareando	9
Sobre FacilitAndo	9
Conceptos	10
Metodologías participativas	10
Facilitación de procesos grupales	11
Innovación social	13
Permacultura	14
Comunicación NoViolenta (CNV)	15
Reuniones inclusivas y efectivas	17
Participación activa en cada fase del proyecto	19
Fase de observación	19
El peor y el mejor escenario (WOPOUT, BEPOUT)	19
Acuerdos básicos de grupo	19
Creación colectiva de conocimiento	20
Lluvia de ideas	21
Objetivos MARTE	21
Mapas mentales	21
Fase de análisis	23
Matriz DAFO	23
Diagnóstico Rural Participativo (DRP)	23
Ciclos de pensamiento sistémico	25
Fase de diseño	26
Diagramas PERT	26
Metodología de negocio Canvas	28
Fase de evaluación	29
Aprendizaje en acción	29

Otras propuestas de diseño integral y organización colectiva	31
<i>Dragon Dreaming</i>	31
Modelo de sistemas viables (VSM)	32
Sociocracia	33
Oasis	33
<i>Art of Hosting</i> (Arte del Liderazgo Participativo)	34
Ciencia ciudadana	34
Dinámicas grupales multifuncionales	35
Café del mundo	35
Espacio abierto	37
La pecera	39
Línea del tiempo	40
Taller de sueños	41
Coescucha	42
El juego de los sistemas	43



PRÓLOGO

Entendemos que facilitar herramientas y estrategias para la participación activa de la ciudadanía es fundamental para un buen gobierno. Se hace imprescindible escuchar desde la administración pública las propuestas que vienen desde el territorio y sobre todo desde la población más joven. La generación de materiales y propuestas formativas en este sentido, suscita una ciudadanía activa y participativa.

La Noria, centro de Innovación Social de la Diputación de Málaga, promueve valores en torno al impulso de la igualdad de género, el apoyo a la diversidad funcional, la protección medioambiental, la economía del bien común, el uso de las tecnologías para el beneficio de la sociedad y el trabajo colaborativo y en red. Se le da cabida a proyectos que innovando encuentran nuevos caminos para hacer frente a la problemática social, satisfaciendo una necesidad.

Por ello desde La Noria se apuesta por metodologías abiertas y participativas, que den paso a la generación de ideas creativas y al fortalecimiento del ecosistema en torno al emprendimiento y la innovación social. Es el caso del proyecto Disueños, desarrollado con tan buen hacer por las asociaciones Caracoloreando y Ecoherencia.

Todo ello en el marco del Programa de Apoyo a Proyectos de Innovación Social, dentro del Convenio de colaboración entre la Fundación Bancaria “La Caixa” y la Diputación de Málaga, donde se termina de fraguar este Manual de Metodologías Participativas para la Innova-Acción Social, que ha ido acompañado de un proceso de formación por la provincia de Málaga.

Creemos que es esencial la sistematización de metodologías que sirvan para la generación de sinergias y la cohesión entre las distintas entidades sociales que conforman el ecosistema de La Noria.

Ana Carmen Mata

Vicepresidenta segunda de la Diputación de Málaga

Diputada de Igualdad e Innovación Social



Sobre La Noria, Centro de Innovación Social de la Diputación de Málaga

La Diputación de Málaga, crea en 2013 el Centro de Innovación Social La Noria, tomando el relevo al antiguo Centro Básico de Acogida, con el objetivo de dar una respuesta transformadora a los problemas de la sociedad actual, destinado a servir como fuente de nuevas soluciones a los retos del siglo XXI.

Impulsa proyectos centrados ante todo, en atender las necesidades de la infancia y la juventud de la provincia de Málaga. Buscando afianzar la creación de nodos de innovación y emprendimiento social a través de metodologías abiertas y colaborativas que den protagonismo a las entidades sociales sobre todo en el medio rural, y fundamentalmente a poblaciones menores de 20 000 habitantes.

La Noria es un espacio de apoyo al emprendimiento social, un lugar de formación y creación colectiva, donde fluyen sinergias entre la administración pública, colectivos sociales y entidades privadas, como la vinculación con la Obra Social 'la Caixa', con el convenio de colaboración para el apoyo a entidades sociales que implementan y desarrollan proyectos de innovación social en La Noria.

www.malaga.es/lanoria



INTRODUCCIÓN

Instrucciones de uso

Si has llegado hasta aquí, es muy probable que tengas entre manos un gran desafío. Un proyecto colectivo de emprendimiento, una gran idea de innovación social, ese sueño donde quieres aportar lo mejor de ti al mundo exterior. Si te propones llevarlo a cabo con otras personas, te advertimos: prepárate porque vienen curvas. Nuestra propia experiencia nos ha llevado a comprobar que a la hora de generar proyectos, la gestión grupal, la puesta en común de varias personas para planificar, diseñar y evaluar los proyectos, son el principal escollo al que nos enfrentamos y con ello, la principal causa de fracaso de cualquier acción emprendedora.

Las metodologías participativas y la facilitación grupal, como trucos que brotan de una chistera, nos ayudan a solventar estas dificultades, evidenciando posibles colaboraciones y sinergias, dando voz a todas las partes implicadas, disipando posibles conflictos y recordándonos que todo proceso tiene una gran enseñanza, siempre disponible para poder poner en práctica nuevos y mejores proyectos.

Este manual recopila varias metodologías participativas, que pueden ser útiles en distintos contextos. Su potencial transformador respecto a las posibilidades y formas de participar en grupos, organizaciones o proyectos está asociado a los objetivos reales que subyacen a todo planteamiento participativo. Queremos decir con esto que el uso de una técnica concreta de forma descontextualizada obtendrá unos resultados más limitados que si forma parte de un proceso más amplio y claro para todas las partes implicadas.

Desaconsejamos su uso si no hay voluntad clara de implicar realmente a las partes convocadas a participar. Es decir, tener en cuenta las tres patas de la participación: querer participar (motivación), poder participar (cauces reales) y saber participar (capacitación, des/aprendizaje).

En todo caso y para un uso adecuado, responsable y provechoso de estas metodologías, sugerimos que, tanto a nivel interno, como cuando se comunique desde la organización o grupo convocante, se cuide mucho la claridad sobre los siguientes aspectos:

—¿El objetivo de la convocatoria está claramente definido y comunicado? ¿Están convocadas las personas u organizaciones adecuadas para los objetivos planteados?

—¿Toda persona tiene claro para lo que ha sido convocada, qué se espera de ella y qué puede esperar del evento (reunión, jornada, congreso...)? Es decir, ¿se me ha convocado solo para recibir información, para que me exprese sin mayor compromiso, pudiendo influir en las decisiones a tomar por otras personas, pudiendo participar directamente en las decisiones...?

—¿La convocatoria ha sido suficientemente inclusiva respecto a la elección de fecha, horario, lugar geográfico...?

—¿El espacio seleccionado cuenta con las características apropiadas para el evento a realizar: tamaño, accesibilidad, transporte/aparcamiento, iluminación, mobiliario confortable, distribución o movilidad de asientos...?

Además de incorporar estas metodologías en el funcionamiento de una organización o en eventos concretos, recomendamos formarse en Facilitación de Procesos Grupales porque, junto a otras disciplinas, aporta marcos teóricos y recursos prácticos para una mayor comprensión de



lo que sucede cuando las personas nos ponemos a hacer cosas juntas y por qué grupos de diverso tipo, tamaño, sector de actividad, ubicación geográfica y otros factores acaban tropezando en las mismas piedras.

En este manual encontrarás descripciones breves de los principales conceptos y herramientas que necesitas para favorecer la participación activa en tus proyectos. Las descripciones están acompañadas de enlaces “Para saber más”, donde podrás profundizar en aquellos aspectos que resulten de mayor interés para tu iniciativa.

Nos encantará recibir tus crónicas sobre la aplicación de estas herramientas así como cualquier crítica constructiva en la redacción de la misma.

Puedes contactarnos a través de las redes sociales o de nuestras cuentas de correo:

Alberto Jiménez Gómez

✉ alberto@ecoherencia.es

☎ 664008780

Coordinador del área de Investigación y Divulgación
Ecoherencia - Sembrando Resiliencia

f www.facebook.com/ecoherenciasca

t www.twitter.com/ecoherenciasca

María Vela Campoy

✉ maria@ecoherencia.es

☎ 664008780

Coordinadora del área de Agroecología y Permacultura
Ecoherencia - Sembrando Resiliencia

f www.facebook.com/ecoherenciasca

t www.twitter.com/ecoherenciasca

Sergio Álvarez de Neira Pueyo

✉ sergio@facilitando.red

☎ 610248277

Facilitador de procesos grupales y educador social
Miembro de FacilitAndo, IIFACe y Asoc. Caracoloreando

f www.facebook.com/facilitandoando

t www.twitter.com/FacilitAndoPGS

Sobre Ecoherencia

Ecoherencia es una Sociedad Cooperativa formada por profesionales del medio ambiente especializados en Restauración Ecológica y en la Educación Ambiental en Acción.

La finalidad de Ecoherencia es favorecer la creación de resiliencia, individual y colectiva, mediante la generación de propuestas positivas e integradoras, que aporten soluciones reales y visibles para mejorar nuestro entorno (ambiental, económico y social) desde una perspectiva holística.

Apostamos por los valores cooperativos y la economía social como herramienta de trabajo colectivo. Nuestros proyectos promueven la innovación social y la creación de sinergias como mecanismos para dar respuesta a los desafíos actuales.

Desde 2012 hemos impartido cursos vivenciales de metodologías participativas en Brasil, Chile y España.

www.ecoherencia.es

Sobre Caracolareando

La Asociación Caracolareando, sin ánimo de lucro, tiene ámbito estatal, base en Málaga y fue fundada en 2013. Desde entonces, hemos llevado a cabo diversas iniciativas en torno a la facilitación de procesos grupales: facilitación en acción, formación y asesoramiento sobre desarrollo satisfactorio de procesos grupales y personales.

www.caracolareando.wordpress.com

Sobre FacilitAndo

FacilitAndo es un equipo profesional de facilitadoras/es de procesos grupales, ubicado en la provincia de Málaga. Desde 2015 hemos realizado formaciones e intervenciones con organizaciones de diverso tipo (universidades, ONG, cooperativas, colectivos sociales...). Nuestras trayectorias individuales comprenden formación y experiencia en una diversidad de disciplinas que enriquecen nuestra labor al facilitar: psicología, educación social, ciencias de la comunicación, permacultura, desarrollo personal, consumo consciente...

www.facilitando.red

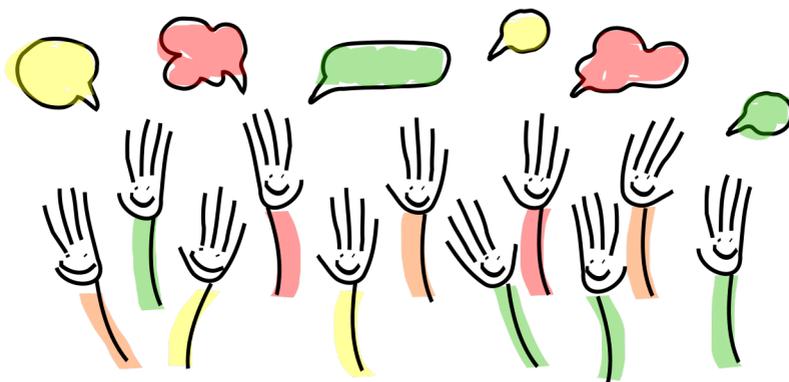


CONCEPTOS

Metodologías participativas

Las metodologías participativas son herramientas que buscan la participación activa de la sociedad en la transformación de su entorno inmediato.

En el contexto de la innovación social, existen numerosas metodologías encaminadas a empoderar a un grupo emprendedor, facilitando su participación en el diseño y mejora de la iniciativa. Estas herramientas pueden ser utilizadas para la indagación, investigación y diagnóstico de las necesidades y expectativas grupales, así como para la generación de propuestas que creen sinergias entre los miembros de cualquier colectivo, a partir de dinámicas que favorezcan el liderazgo, dando protagonismo a aquellas voces que suelen pasar desapercibidas pero que juegan un papel esencial en la construcción de la innovación social. Las metodologías participativas ocupan un lugar esencial en la elaboración de proyectos de regeneración social basados en la responsabilidad compartida. Son también un conjunto amplio de herramientas de innovación educativa.



Para saber más :

VV.AA. (2010). Metodologías participativas manual. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, CIMAS: http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf

I Foro de Metodologías Participativas, Madrid, 2016: <http://www.foroparticipacion.net/>

Facilitación de procesos grupales

Según el Instituto de Facilitación y Cambio (IIFACE): “La facilitación es el conjunto de habilidades, técnicas y herramientas para crear las condiciones que permitan un desarrollo satisfactorio de los procesos grupales y personales; tanto en la consecución de sus objetivos y realización de su visión, como en la creación de un clima relacional donde reine la confianza y una comunicación fluida, empática y honesta”.

Roger Schwarz (2002) aporta otra definición: “Un proceso en el que una persona, cuya elección es aceptable para todos los miembros del grupo, esencialmente neutral, y sin autoridad sustantiva en la toma de decisiones, diagnostica e interviene en un grupo para ayudarle a mejorar la manera en que identifica y resuelve sus problemas y toma decisiones, aumentando así la efectividad del grupo.”

En palabras de José Luis Escorihuela ‘Ulises’ (2012a), “la facilitación ayuda a prevenir conflictos al incidir tanto en los aspectos estructurales y productivos del grupo, especialmente en la toma de decisiones y la evaluación de las estructuras grupales existentes, visibles y ocultas, como en el propio proceso grupal, desvelando problemas relacionales, situaciones de privilegio y abuso de poder y otros efectos no deseados de la cultura grupal.”

Siguiendo con Escorihuela (2015), “podemos saber si un grupo es efectivo observando: personas (necesidades, roles, estatus), interacciones (comunicación), procesos (gestión de la información, reparto de tareas, toma de decisiones, etc.), estructuras (reglas y protocolos organizativos) y resultados (visión, planificación, ejecución)”. Así se ilustra en este gráfico:



Modelo de efectividad grupal. Fuente: Escorihuela (2015)

La facilitación es aplicable tanto a grupos formales (empresas, ONG, administraciones...) como informales (parejas, familias, vecindario...), aunque es especialmente valiosa en grupos de iguales (asociaciones, cooperativas, comunidades...).



Para acoger la diversidad existente en un grupo y aumentar su eficacia, Escorihuela (2012b) propone incorporar en su funcionamiento cuatro espacios o momentos destacados y diferenciados entre sí:

—Toma de decisiones (adecuada al sistema de gobernanza establecido): Donde prima la mente y la razón.

—Gestión emocional: Espacio seguro y de confianza para la expresión emocional y el descubrimiento de las fuerzas que actúan a través de nuestros actos inconscientes; prima el corazón; muy útil para “desatascar” la toma de decisiones, influenciada —habitualmente de forma inconsciente— por las emociones.

—Indagación: Espacio para que emerja la sabiduría colectiva, explorando temas de interés grupal, incluyendo arte y creatividad, el cuerpo y la palabra...; muy útil como espacio previo a la toma de decisiones.

—Cohesión y celebración: De la unidad y reconocimiento de los éxitos colectivos; adecuada a su cultura grupal (compartiendo una comida, fiesta, meditación, canto, baile...).

Otras claves para un buen funcionamiento grupal, considerando los grupos también como vía de desarrollo personal, pasarían por tomar consciencia sobre la influencia en nuestro grupo y nosotras/os mismas/os de conceptos como liderazgo (y otros roles presentes en los grupos), poder, rango o estatus, campo grupal, etc.

Además de prevenir conflictos, estos también se pueden gestionar, transformar o resolver con apoyo de la facilitación, según las características del conflicto en cuestión y en combinación con técnicas diversas.



Para saber más :

IIFACe acredita un currículo formativo de los más completos e integradores a nivel mundial bajo la denominación Facilitación de Procesos Grupales: www.facilitacion.org

José Luis Escorihuela ‘Ulises’, www.elcaminodelelder.org/textos.html:

- (2012a) Facilitación de grupos. Una introducción.
- (2012b) Cuatro espacios sagrados.
- (2015) Modelo de efectividad grupal.

Manual de Facilitación para la Plataforma de Afectadas/os por la Hipoteca. Aplicable a organizaciones de diverso tipo y sector de actividad, con recursos prácticos sobre organización interna, reuniones o asambleas y situaciones de tensión o conflicto: www.facilitacion.org/manual-de-facilitacion-para-la-pah

Schwarz, Roger. The Skilled Facilitator: A Comprehensive Resource for Consultants, Facilitators, Managers, Trainers, and Coaches. Jossey-Bass, 2002.

Innovación social

La innovación social puede ser definida como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales, crear nuevas relaciones sociales y ofrecer mejores resultados. Da respuesta a las demandas sociales que afectan al proceso de interacción social, dirigiéndose a mejorar el bienestar humano. Se basa en la creatividad de los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil, las comunidades locales o las empresas.

En definitiva, la innovación social trata de aportar soluciones novedosas a problemas sociales y ambientales que sean más efectivas, eficientes o sostenibles que las soluciones existentes y para las cuales el valor creado se acumule en la sociedad en su conjunto en lugar de en los particulares.

El proceso de la innovación social se compone de cuatro elementos principales:

- Identificación de nuevas necesidades sociales, cubiertas o no cubiertas adecuadamente.
- Desarrollo de soluciones innovadoras en respuesta a estas necesidades sociales.
- Evaluación de la eficacia de las nuevas soluciones para satisfacer las necesidades sociales.
- Ampliación de las innovaciones sociales eficaces.

Las innovaciones sociales son impulsadas fundamentalmente por una misión social y por el deseo de crear valor económico y social.

A menudo estas respuestas se organizan en torno al emprendimiento social, comúnmente llevado a cabo por colectivos de diversa índole. El diseño e implementación efectivo de estas propuestas pasa por el conocimiento y uso de tecnologías sociales que faciliten la indagación colectiva de necesidades y recursos, la cohesión grupal y la participación activa y democrática. Es en este contexto en el que las herramientas de este manual juegan un papel esencial.

Las metodologías participativas y la facilitación grupal suponen, en este contexto, una nueva manera de relacionarnos y un enfoque innovador en las relaciones sociales, dando respuesta a las demandas sociales de participación y transparencia en las propuestas públicas y privadas.

Para saber más :

ALONSO, D.; GONZÁLEZ, N. & NIETO, M.: *Emprendimiento social vs innovación social*, Cuadernos Aragoneses de Economía, vol. 24, n.º 1-2, (119-140), 2015: http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/emprendimiento_social_vs_innovaci%C3%B3n_social.pdf

Revista española del Tercer sector, Monográfico de Innovación social: <http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files/N36%20RETS%20Innovaci%C3%B3n%20social.pdf>

Permacultura

La permacultura puede definirse como un estado de percepción encaminado a construir hábitos y hábitats sustentables. Engloba un amplio abanico de técnicas para el diseño de nuestros ambientes a partir de una profunda observación y comprensión de los patrones de la naturaleza, como pueden ser la agroecología, la bioconstrucción, la creación de economía alternativa (redes de moneda local y bancos del tiempo), etc. La permacultura además es una extensa red de iniciativas a lo largo del mundo que pretenden poner de manifiesto la posibilidad de generar espacios y estilos de vida menos dependientes del petróleo desde una perspectiva constructivista, donde en vez de hablar de problemas se habla de desafíos.

La permacultura trata diversos aspectos del paisajismo, agricultura ecológica, construcción de edificios eficientes o desarrollo de eco-aldeas, y un amplio abanico de esfuerzos que individuos, familias y comunidades realizan hacia un futuro sostenible. Desde el punto de vista social, la permacultura aplica sus principios éticos y de diseño en la gestión de grupos y la creación de proyectos colectivos sostenibles.

Un ejemplo muy ilustrador son las iniciativas de transición, donde los colectivos implicados generan proyectos de acción frente al cambio climático promoviendo una menor dependencia de los combustibles fósiles.



Para saber más :

Iraun Permacultura: *¿La Permacultura Social como una herramienta de educación emancipadora?*, 2017: <https://iraunpermacultura.wordpress.com/2014/10/06/la-permacultura-social-como-herramienta-para-la-educacion-empoderadora/>

MOLLISON, Bill y SLAY, Reny: *Introducción a la permacultura*. Tagari, 1991: <http://es.scribd.com/doc/7167974/Introduccion-a-La-Permacultura-Libro-Bill-Mollison>

HOLMGREN, David: *Permaculture: principles and pathways beyond sustainability*. Holmgren design services, 2002: http://holmgren.com.au/wp-content/uploads/2013/02/Essence_of_Pc_ES.pdf

Red de Transición del Estado Español: <http://www.reddetransicion.org/>

MACNAMARA, Looby: *People and permaculture*. Permanent publications, 2012.

Comunicación NoViolenta (CNV)

La Comunicación NoViolenta es una práctica desarrollada por Marshall Rosenberg con el deseo de favorecer la comprensión, la honestidad, el cuidado y la claridad en la comunicación.

La intención (de empatizar, de tener en cuenta al otro) y la atención (al presente, al proceso) son ingredientes imprescindibles para poner en práctica este baile comunicativo. Otras de las claves son:

—La empatía. Ofrecemos nuestra presencia respetuosa y atenta a las vivencias del otro, absteniéndonos de juzgar, aconsejar, corregir o analizar.

—La expresión honesta. No nos callamos o cedemos para ser políticamente correctos y evitar el conflicto. Nos escuchamos y expresamos lo que es verdaderamente importante para nosotros.

Para llegar a eso que es verdaderamente importante, la CNV nos propone ampliar nuestro vocabulario de sentimientos y necesidades y tomarnos el tiempo necesario para aclararnos y expresarnos de una forma cuidadosa y honesta.

—Observación. Dejamos a un lado las interpretaciones, la evaluación moralista y el afán de tener razón. Nos fijamos en lo que es observable (palabras concretas, gestos, movimientos, acciones...), inaugurando así un terreno común desde el cual avanzar hacia el entendimiento.

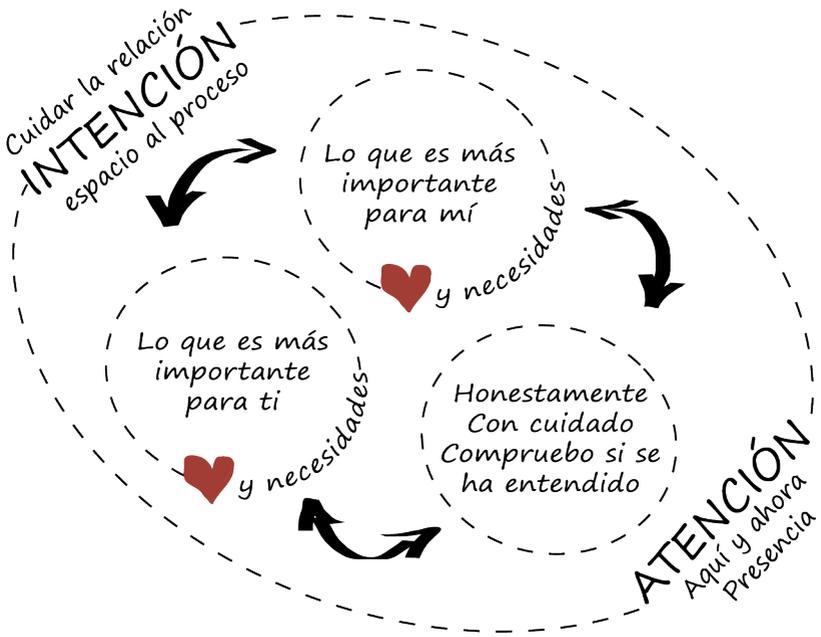
—Sentimientos. Nos abrimos a sentir y acogemos la expresión de sentimientos ajena, porque estos aportan información muy valiosa en relación a las necesidades y aspiraciones de los implicados. Nos hacemos responsables de nuestros sentimientos al comprender que estos están directamente asociados con nuestras necesidades. Lo que dicen o hacen los demás puede ser un estímulo pero nunca es la causa de lo que sentimos.

—Necesidades. Identificarlas nos ayuda a tener en cuenta lo que es importante para todos y abordar el conflicto con una actitud de apertura y búsqueda creativa de soluciones. Cuando hablamos de necesidades en CNV nos referimos a necesidades universales con las que todos nos podemos identificar (seguridad, comprensión, respeto, descanso, etc.), haciendo un esfuerzo por distinguirlas de lo que son estrategias, opciones o preferencias.

—Peticiones y estrategias. Transformamos las habituales exigencias e indirectas en peticiones claras, concretas y afirmativas para promover la acción, el compromiso y la asunción de responsabilidad.

En definitiva, la Comunicación NoViolenta nos invita a cultivar la conciencia de lo que nos une, trascender el análisis y la evaluación, acercarnos con empatía a lo que está vivo en cada uno de nosotros y actuar para que todos los participantes en un proyecto colectivo se sientan cómodos y tenidos en cuenta.





Una síntesis del proceso comunicativo en CNV. Adaptado del material didáctico de Bridget Belgrave. Noelia Jiménez



Para saber más :

<http://www.asociacioncomunicacionnoviolenta.org/>

<https://www.cnvc.org/>

<http://www.herramientasempatia.org>

Reuniones inclusivas y efectivas

Los encuentros para la toma de decisiones (reuniones, asambleas, círculos, consejos de grupo...) se tornan en ocasiones espacios de gran frustración. En ocasiones acudimos con predisposición a que el proceso fracase como resultado de experiencias anteriores. Sin embargo, muchas de las herramientas presentadas en este manual (acuerdos de grupo, coescucha, Comunicación Noviolenta, etc.) pueden optimizar nuestros encuentros si contamos con espacio para una correcta planificación previa.

Reuniones inclusivas son aquellas diseñadas para estimular la participación y son, además, abiertas y accesibles.

La inclusión tiene dos aspectos:

- 1) Reunir a grupos diferentes dispuestos a trabajar juntos. Es decir, hacer que la gente venga en primer lugar.
- 2) Utilizar métodos de trabajo que garanticen que, una vez conseguido que la gente venga, se aproveche el tiempo, se disfrute y todos se sientan valorados al ser escuchados.

Cada uno de estos dos aspectos influye en el otro. Una buena reunión inclusiva termina habiendo conseguido realizar una gran cantidad de trabajo y con la agradable sensación de pertenencia que produce participar en eventos tan positivos. De esta manera, sus participantes se convierten en los mejores embajadores del grupo u organización, genuinamente capaces de recomendar a sus colegas y amigos que participen en él.

El manual citado a continuación recoge numerosas propuestas para conseguir todo esto.



Para saber más :



<http://www.iifac.org/>

Manual de reuniones efectivas. Agenda 21 del condado de Oxford: <http://bit.ly/2uFrHD6>



PARTICIPACIÓN ACTIVA EN CADA FASE DEL PROYECTO COLECTIVO

Las herramientas presentadas a continuación se han clasificado según las fases del proyecto donde nos han sido más útiles. Para ello nos hemos inspirado en las fases del aprendizaje en acción y del proceso científico: Observación, análisis, diseño, implementación y evaluación, desembocando de nuevo en un proceso de observación para la mejora progresiva del proceso y de los resultados. Entendemos los procesos de innovación colectiva como una oportunidad de aprendizaje cíclico.

FASE DE OBSERVACIÓN

El peor y el mejor escenario (WOPOUT, BEPOUT)

En los momentos previos a iniciar un proyecto colectivo, son muchos los escenarios posibles que se dibujan en la mente de los integrantes del equipo.

Esta herramienta invita a visualizar y verbalizar el peor escenario posible (los miedos individuales o colectivos) y el escenario ideal.

Con el apoyo de un gran papel en blanco se invita a los asistentes a aportar sus peores escenarios. Mediante la pregunta “¿qué es lo peor que podría pasar?” los asistentes enunciarán aquellos hechos controlables por el grupo o no que pueden dificultar la consecución del proyecto.

Una vez quede satisfecho el grupo con la recreación de su peor pesadilla colectiva taparemos el papel con uno nuevo y plantearemos la pregunta contraria “¿qué es lo mejor que podría pasar?”.

El facilitador puede usar herramientas de *visual thinking* (apoyo de ideas con imágenes y gráficos) o mapas mentales para clarificar las notas tomadas en los carteles.

Una vez agotadas las aportaciones, podemos visualizar ambos carteles para decidir qué está en nuestras manos para favorecer que el proyecto se parezca lo más posible al mejor escenario frente al peor.

Los aportes grupales servirán para tranquilizar los ánimos al verbalizar miedos e inquietudes, compartir expectativas. También pueden servir para comenzar a vislumbrar acuerdos grupales y objetivos, apoyando las dinámicas que se mencionan a continuación.

Acuerdos básicos de grupo

Los acuerdos básicos de grupo sirven para ayudar a trabajar en conjunto de forma más eficiente. Son acuerdos adoptados por todos los integrantes del grupo, los cuales se comprometen a cumplir para un mejor funcionamiento y convivencia.

Se suelen trabajar con el grupo en un papel grande o pizarra, son discutidos y modificados según los criterios del mismo grupo y finalmente adoptados. Una vez adoptados estos acuerdos, son pegados en un lugar visible por todos para tenerlos en cuenta. Cuando se rompan estas reglas, es responsabilidad de todos recordarlas a los miembros del grupo para respetarlas o bien cambiarlas si fuera necesario.



A continuación se presentan una serie de acuerdos básicos que fueron adoptados por los integrantes de la Red de Decrecimiento Amenguando (Sanlúcar de Barrameda) en noviembre de 2012:

- 1) **HABLAR SIN INTERRUPCIONES:** No cortar las explicaciones de los demás.
- 2) **DEJAR TIEMPO PARA PENSAR:** No avasallar al que habla, dejarle tiempo para construir su discurso.
- 3) **HABLAR EN PRIMERA PERSONA:** No dar por sentado que tu parecer en alguna cuestión es compartido por todos, no hablar por boca de todos.
- 4) **ESTAR ABIERTO A NUEVAS IDEAS Y RESPETARLAS:** Dar una oportunidad a las ideas de los demás aunque puedan parecer a priori fuera de lugar.
- 5) **“EQUILIBRIO PARLANTE”:** Así hemos llamado a no monopolizar la conversación, dando una oportunidad a los poco habladores a la vez que estos últimos deben esforzarse en participar.
- 6) **“ESTAR DE ACUERDO EN QUE PODEMOS NO ESTAR DE ACUERDO”:** No intentar convencer a toda costa haciendo los debates interminables.
- 7) **BUSCAR LA SOLUCIÓN Y NO EL PROBLEMA.**
- 8) **UTILIZAR UN FACILITADOR:** De forma rotativa alguien tiene que cumplir la función de dinamización de las asambleas.
- 9) **RESPETAR EL HORARIO:** Valorar y respetar al grupo.

Creación colectiva de conocimiento

La creación colectiva de conocimiento es una técnica con la que, de manera conjunta, se define un concepto importante para el grupo. Hacer esto provoca que todos los integrantes sepan exactamente de qué hablan cuando se refieren a ese concepto.

Se puede comenzar escribiendo una definición de manera individual para después ponerla en común para crear la nueva definición colectiva. Una vez hecha, se puede colgar en un lugar visible por todos para tenerla siempre presente.

Ejemplos:

Definiciones elaboradas por los alumnos del *Curso de Metodologías Participativas para a criação de projetos de Agroecologia e Permacultura*, llevado a cabo por Ecoherencia en Manaus (Brasil) en agosto de 2012.

METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS: Herramientas para estimular la participación y la integración de personas para la construcción colectiva del conocimiento.

AGROECOLOGÍA: Ciencia multidisciplinar basada en conocimientos científicos y populares que busca la sustentabilidad de los sistemas agrícolas productivos y el respeto a todas las formas de vida a través de la producción consciente, la armonía, la conservación y prácticas ecológicas.

Lluvia de ideas

Es una estrategia sencilla para descubrir rápidamente ideas y respuestas nuevas sin que medie debate o discusión grupal. Se anotan todas las opiniones en una pizarra o rotafolio tal y como son presentadas por los participantes. Todas las ideas reciben igual consideración y no deben desecharse por muy locas que parezcan. Después se pueden agrupar y analizar para que pertenezcan al grupo en vez de a los individuos, debatir y aceptar las más valoradas, en un proceso de cierto consenso.

Otra forma es que se haga de forma individual la primera fase de aportación de ideas, para que nadie se guíe por las ideas de otro, después se ponen en común todas las que han surgido y se continua el proceso normalmente.

Objetivos MARTE

En cualquier proyecto colectivo es esencial tener una meta clara. Sin embargo es común diseñar proyectos en los que los objetivos resultan ambiguos y difíciles de cuantificar. Por ello os invitamos a tener en cuenta los objetivos MARTE:

✳️ **Medibles:** Podemos identificar un método que sirva para cuantificar el resultado. Podemos ayudarnos definiendo los indicadores que servirán para medir hasta qué punto se ha logrado cada objetivo.

✳️ **Orientados a la Acción:** Podemos definir el resultado esperado de ese objetivo concreto.

✳️ **Realistas:** Sabemos que el objetivo puede realmente llevarse a cabo en el tiempo y condiciones dadas.

✳️ **Temporales:** Tienen un tiempo asignado para su consecución.

✳️ **Específicos:** Están basados en una realidad concreta, comprensible y plausible.

Este marco puede servir tanto para definir nuestros objetivos como para evaluarlos. En el contexto grupal, es muy útil contar con estas propuestas para la definición de los objetivos del proyecto desde el comienzo, de manera que entre todos los participantes podremos diseñar de manera consciente los objetivos de nuestra iniciativa.

Para saber más: 

Estableciendo los objetivos preliminares SMART/MARTE: http://www.rareplanet.org/sites/rareplanet.org/files/estableciendo_los_objetivos_preliminares_smart.pdf

Mapas mentales

Los mapas mentales son una herramienta útil y eficaz para extraer, memorizar y organizar información. Permiten tomar notas y expresar ideas de forma lógica y creativa ya que fomentan el pensamiento irradiante, que es la manera natural de trabajar del cerebro.

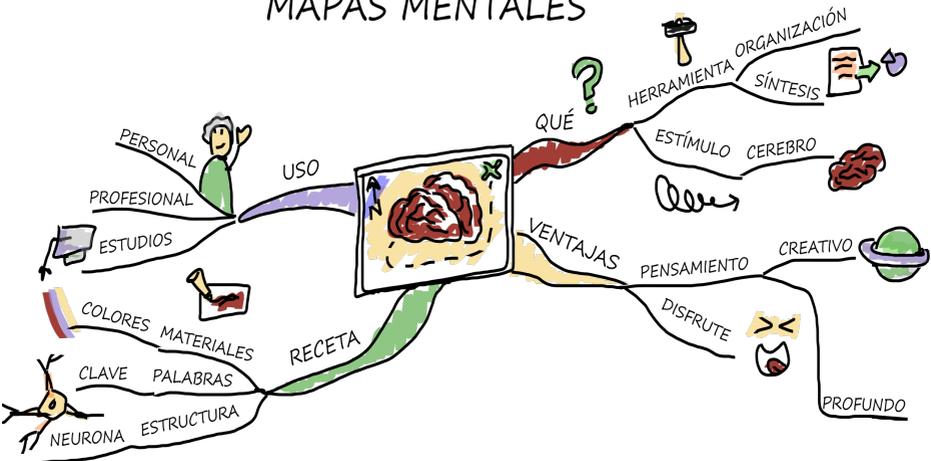
Los mapas mentales se estructuran a partir de una palabra o concepto central, desde la que se irradian líneas, símbolos, palabras, colores e imágenes asociadas a ella y desde los cuales vuelven a irradiarse más líneas y palabras para ilustrar conceptos sencillos y lógicos de forma organizada.

Esta asociación de imágenes y conceptos ayuda a explorar nuevas ideas e ir las enlazando de forma natural. De esta manera, una larga lista de palabras se transforma en un diagrama organizado y sencillo, fácil de recordar y entender. Los mapas mentales se diferencian de otras formas visuales de organizar ideas o explicar conceptos, como son los diagramas o las infografías, porque cumplen una serie de características concretas.

Las características fundamentales de los mapas mentales son:

- La idea principal se simboliza en una imagen central, a ser posible en 3D.
- Los temas principales se irradian desde la imagen central como bifurcaciones.
- Las bifurcaciones incluyen imágenes o una palabra clave dibujada en su línea asociada.
- Los temas de menor importancia se representan como ramas de la bifurcación oportuna.
- Las bifurcaciones forman una estructura de nodos interconectados con la idea central.

MAPAS MENTALES



Mapa mental sobre mapas mentales

Para saber más:

BUZAN, Tony y Barry: *El libro de los mapas mentales: cómo utilizar al máximo las capacidades de la mente*. Urano, 1996.

BUZAN, Tony: *Cómo crear mapas mentales*. Urano, 2002: http://www.adizesca.com/site/assets/g-cómo_crear_mapas_mentales-tb.pdf

FASE DE ANÁLISIS

Matriz DAFO

Es una técnica para la realización de un análisis de la realidad teniendo en cuenta las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) que relacionan un tema a estudiar con el territorio. Consiste en identificar tanto los aspectos positivos o de éxito como los negativos o de riesgo, a nivel interno (Fortalezas, Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas).

Es conveniente trabajar primero en grupos pequeños para luego terminar contrastando y construyendo entre todos.

Ejemplo de matriz DAFO elaborada para la restauración del bosque nativo en el Fundo El Manzano (Chile), elaborado por María Vela (2009):

FACTORES EXTERNOS	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> —Proliferación de plantaciones de pinos y eucaliptos en zonas contiguas. —Monocultivos agrícolas con alto manejo de químicos y/o uso de transgénicos en las inmediaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> —Extensión de la estrategia de restauración a zonas colindantes. —Buena disposición de la comunidad vecina para la reintroducción del bosque nativo.
FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> —Alta carga de trabajo del equipo. —Suelos arenosos y pobres en nutrientes. —Baja diversidad (fauna y flora). —Zona dominada por plantaciones monoespecíficas de pinos y eucaliptos. 	<ul style="list-style-type: none"> —Alta capacitación técnica del equipo. —Desarrollo de especies nativas bajo las plantaciones monoespecíficas. —Bordes y contornos poco intervenidos.

Diagnóstico Rural Participativo (DRP)

El Diagnóstico Rural Participativo (DRP) comienza a ser utilizado en los años 80, fundamentalmente en comunidades agrícolas latinoamericanas. Surge bajo la perspectiva del importante papel que tiene el entrevistado en el proceso de investigación, invitándole a que forme parte activa del proceso. Nace en el contexto rural, pero las prácticas que desarrolla pueden llevarse a cabo también en zonas urbanas. El fin último es dar poder de decisión a las comunidades o iniciativas rurales. En el contexto de la innovación social en el ámbito rural, puede ser de gran interés promover un DRP entre la población a la que se dirige un proyecto con la intención de cubrir necesidades reales de la manera más eficiente.

Metodologías participativas

Existen una serie de premisas inherentes a todo proceso de DRP:

- Respetar la sabiduría y la cultura del grupo.
- Analizar y entender las diferentes percepciones.
- Dar voz a toda la comunidad.
- Poner en valor la visualización (proyección y sueños) individuales y colectivos.
- Promueve la “Ignorancia óptima” (evitar incluir una cantidad excesiva de detalles en la toma de datos).
- Facilita el análisis y la presentación de resultados a la comunidad.



Elementos del diagnóstico rural participativo. Adaptado de Rónald Miranda Chavarría



Para saber más :

EXPÓSITO VERDEJO, Miguel: *Diagnóstico Rural Participativo: Una guía práctica*. Centro Cultural Poveda, 2003: http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Republica_Dominicana/ccp/20120731033315/diagrural.pdf

ZABALA, Néstor: *Diagnóstico Rural Participativo. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Universidad del País Vasco, HEGOA: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/76>

Ciclos de pensamiento sistémico

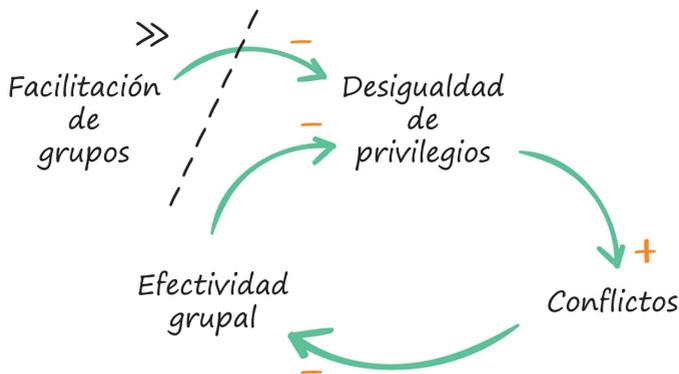
El pensamiento sistémico persigue detectar patrones e interrelaciones más armónicas. Surgió como alternativa al reduccionismo.

Un sistema puede entenderse como un grupo de componentes ligados entre sí, interrelacionados o interdependientes que forman un todo complejo y unificado.

Las cinco características básicas de un sistema son:

- 1) Todas las partes necesitan estar presentes para garantizar el funcionamiento del sistema.
- 2) Es necesario intervenir en las partes de una manera determinada para que el sistema consiga alcanzar su meta.
- 3) Los sistemas desarrollan sus metas específicas dentro de sistemas aún mayores.
- 4) Los sistemas mantienen la estabilidad por medio de fluctuaciones y ajustes.
- 5) Existen flujos de retroalimentación en los sistemas.

Estos principios se aplican a los procesos de pensamiento sistémico, permitiendo identificar los factores clave sobre los que hay que influir para conducir la evolución del sistema en la dirección deseada o para evitar patrones indeseados.



Para saber más :

GRIFFITH, James Jackson: *A disciplina do pensamento sistémico*. Viçosa, MG: Universidade Federal de Viçosa, Departamento de Engenharia Florestal, 2008: http://www.sifloresta.ufv.br/bitstream/handle/123456789/10754/Texto_Griffith_A-Disciplina-do-Pensamento-Sistémico.pdf?sequence=1&isAllowed=y

FASE DE DISEÑO

Diagramas PERT

Los diagramas PERT exponen gráficamente todos los pasos que se deben tomar para, mostrando las fechas de inicio y fin de cada uno, poder lograr el objetivo final de un proyecto. Su aplicación a la gestión de proyectos ayuda a maximizar la eficacia y aumentar el rendimiento.

Una aplicación simplificada para el diseño participativo podría llevarse a cabo de la siguiente forma:

- 1) Determinación del objetivo final del proyecto.
- 2) Enumeración de todas de las tareas a realizar para alcanzar esa meta.
- 3) Asignación de un tiempo estimado de duración a cada tarea.
- 4) Establecimiento de relaciones entre tareas diferenciando las que requieren de tareas previas y las que no dependen de ningún paso anterior para poder llevarse a cabo.
- 5) Ubicación relativa de las tareas según orden cronológico.
- 6) Unión de las tareas con flechas, respetando las dependencias.
- 7) Determinación de las fechas de finalización de cada acción.
- 8) Cálculo de la duración total del proyecto.

En el contexto grupal resulta de gran utilidad concretar la jerarquía y dependencia de las tareas que componen nuestro proyecto. Esto nos facilitará enormemente la organización interna y el reparto realista y comprometido de responsabilidades.

Los diagramas PERT no simplificados son una versión más completa del método, incluyendo una profunda reflexión sobre los tiempos máximos y mínimos que pueden dedicarse a cada tarea, permitiendo un análisis más exhaustivo.

PERT DE DISUEÑOS

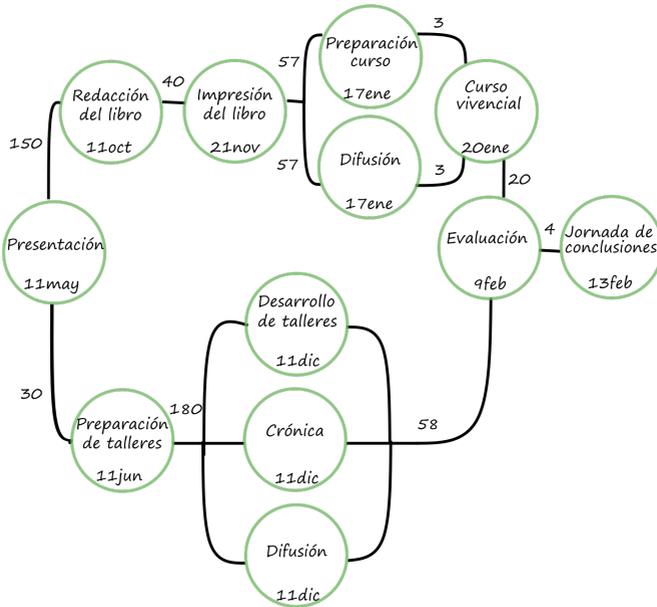


Diagrama PERT simplificado del proyecto Disueños

Para saber más :



<http://www.obs-edu.com/es/blog-project-management/planificacion-de-las-actividades-y-tiempo-de-un-proyecto/gestion-de-proyectos-con-el-diagrama-de-pert-ejemplos-practicos-de-gestion-del-tiempo>

Metodología de negocio Canvas

En ocasiones necesitamos contar con un marco claro para definir nuestros proyectos de innovación social desde el punto de vista empresarial. El modelo Canvas es, en realidad, un esquema muy visual que nos servirá para definir de manera colectiva los diferentes aspectos de nuestro modelo de negocio. Este esquema fue ideado por el consultor suizo Alexander Osterwalder.

Mediante la creación de un lienzo con diferentes apartados podremos idear y detallar las propuestas colectivas que determinarán nuestra propuesta de innovación. El lienzo clásico puede observarse en la imagen adjunta.

Para la co-creación grupal podremos usar versiones enormes de este lienzo y hacer propuesta con post-it de diferentes colores (cada persona aportará un color). A partir de las propuestas generadas, comenzaremos a debatir y consensuar los aspectos del esquema. Resulta muy útil apoyarse en imágenes gráficas dentro de nuestras propuestas, en lugar de centrarnos exclusivamente en textos.

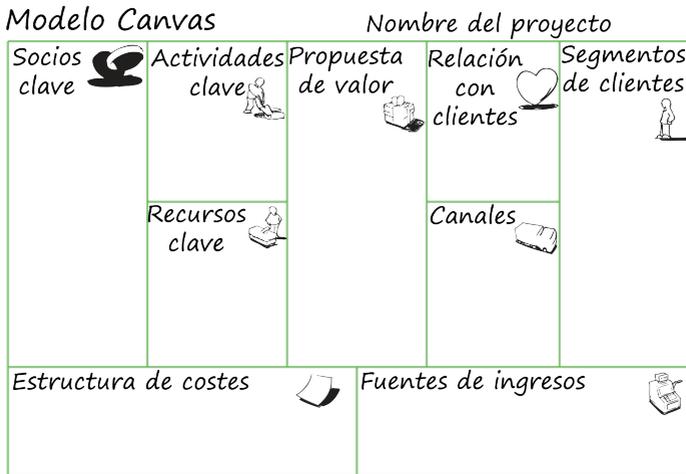


Tabla de modelo canvas. Adaptado de Felipe Cock

Para saber más :

Metodología Canvas. Acción contra el hambre. Proyecto Vives: https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/pdf/explicacion_metologia_canvas.pdf

Blog Javier Megias. Artículo: *Lean Canvas: Un lienzo de modelo de negocio para Startups.*

<http://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/>

FASE DE EVALUACIÓN

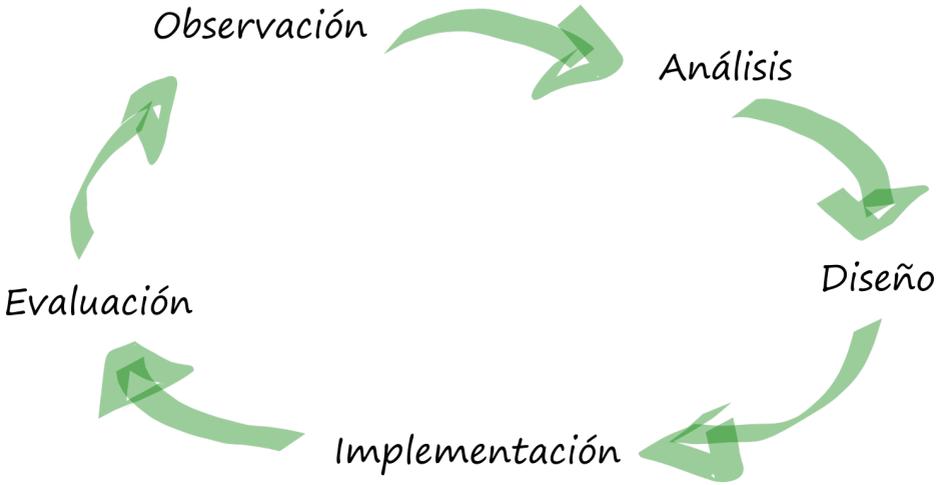
Aprendizaje en acción

Los ciclos de aprendizaje en acción son una útil herramienta que nos ayuda a comprender, paso a paso, cómo podemos aprender de nuestra propia experiencia. Es un proceso cíclico de análisis que sigue los siguientes pasos: Observación, análisis, diseño, implementación, evaluación... De esta forma, una vez evaluado el proceso, se vuelve a observar para implementar lo aprendido durante el ciclo anterior, y así, aprender durante el propio proceso.

Las personas inmersas en un proceso de aprendizaje en acción trabajan contestando cuatro preguntas para ir implementando mejoras en su proyecto. Son preguntas que destacan los aspectos positivos y ayudan a eliminar los momentos de bloqueo que tan a menudo aparecen en proyectos colectivos. Las preguntas del aprendizaje en acción son las siguientes:

- 1) ¿Qué ha funcionado bien hasta ahora?: Es una manera muy potente de comenzar para celebrar los logros conseguidos y ayudar a que el tono de la sesión sea positivo.
- 2) ¿Qué se podría mejorar o hacer de manera diferente?: A veces simplemente hablar de lo que parecen barreras o bloqueos ayuda a superarlos. Esta pregunta también anima a encontrar soluciones más que centrarse en el problema en sí.
- 3) ¿Cuál es mi visión a largo plazo?: Emplea algo de tiempo en crear la imagen de donde quieres estar, tener una visión clara es lo más importante para poder hacerla realidad.
- 4) ¿Cuál es mi próximo paso alcanzable?: El objetivo final se alcanza dando pequeños pasos que te conduzcan hacia él. Recuerda que este es tu próximo paso alcanzable, el de nadie más.

Utilizar esta metodología puede parecer algo artificial al principio, pero con la práctica se vuelve armónica, efectiva y ayuda al colectivo a expresar sus sentimientos de manera abierta, fomentando la creatividad y la comprensión del trabajo que se está desarrollando.



Ciclo de aprendizaje en acción

Para saber más :

Manual de aprendizaje en acción. Permacultura íbera. <http://www.permaculturaibera.org/wp-content/uploads/2016/01/Manual-aprendizaje-accion.pdf>

TAYLOR, Carl: *A guide to action learning along with tools and techniques*: <http://www.theknowledge.biz/resources/A-Guide-to-Action-Learning-along-with-Tools-and-Techniques.pdf>

The text is enclosed in a dashed green border. A large green arrow on the left points towards the text.

OTRAS PROPUESTAS DE DISEÑO INTEGRAL Y ORGANIZACIÓN COLECTIVA

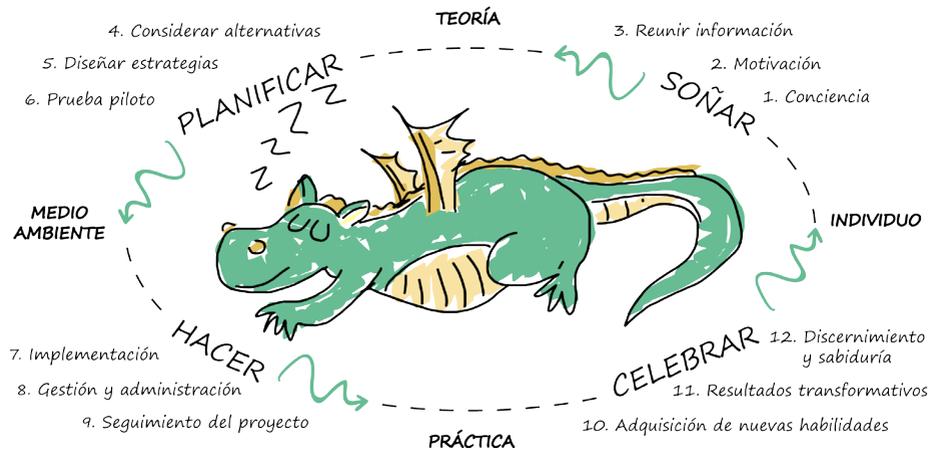
En este apartado os presentamos una serie de procesos que incluyen todas las fases de diseño de un proyecto. Estas propuestas están en pleno uso entre los colectivos de innovación y cambio social. Es relativamente fácil encontrar información y formación sobre las mismas para poder llevarlas a cabo en nuestros colectivos.

Dragon Dreaming

El *Dragon Dreaming* es una metodología para el desarrollo de proyectos sustentables, inspirados en la sabiduría de los aborígenes australianos y en las modernas teorías de sistemas, que utiliza el poder del sueño y la visión. Sirve de ayuda para planificar proyectos de manera orgánica e implementarlos de forma que todos los participantes se identifiquen con el mismo. Los proyectos deben seguir los siguientes principios:

- 1) Contribuir al bienestar y al desarrollo del mundo.
- 2) Crear comunidad.
- 3) Potenciar el crecimiento personal.
- 4) Comprometerte con tu propia sanación y empoderamiento.

Los proyectos de Dragon Dreaming se componen de cuatro fases: Sueño, planificación, acción y celebración. Se trabaja de forma lúdica para inspirar la sabiduría colectiva y la motivación de cada individuo para fomentar las sinergias grupales. Cada una de las fases se divide en tres etapas para hacer realidad el proyecto.



Rueda de proyectos de Dragon Dreaming



Modelo de sistemas viables (VSM)

El modelo de sistemas viables o VSM es un modelo organizativo que toma como base el funcionamiento del sistema nervioso humano, capaz de mantener su viabilidad en un mundo que cambia continuamente. Es una herramienta organizativa holística basada en el pensamiento sistémico, ayuda a distribuir el liderazgo y a aumentar el flujo de información dentro de la organización.

Las funciones básicas se dividen dentro de 5 sistemas fundamentales para la viabilidad del mismo, estos son:

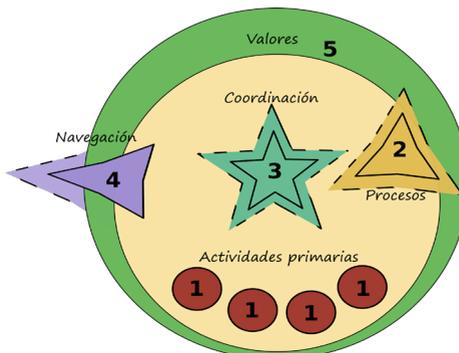
➤ Sistema 1, corresponde con los grupos de trabajo destinados a las actividades primarias de la organización que se hacen para alcanzar sus objetivos. Constituyen el propósito del sistema.

➤ Sistema 2, corresponde con la facilitación, el cuidado del grupo, la resolución de conflictos o la mediación. Se ocupan del proceso grupal.

➤ Sistema 3, corresponde con la coordinación entre los diferentes elementos del sistema. Se ocupa de la comunicación entre dichos elementos y de tratar de ver sinergias y conflictos, ayudando a mejorar la eficiencia del conjunto.

➤ Sistema 4, corresponde con la navegación del sistema. Se encarga de la comunicación con el mundo exterior así como de la comunicación informativa interna.

➤ Sistema 5, corresponde con la identidad del sistema. Se encarga de velar porque se cumplan los valores básicos, la ética y la visión del proyecto.



Estructura organizativa de un modelo de sistemas viables

Para saber más :

ESPEJO, Raúl. The Viable System Model: a briefing about organisational structure, 2003: http://library.uniteddiversity.coop/Systems_and_Networks/Viable_Systems_Model/INTRODUCTION%20TO%20THE%20VIABLE%20SYSTEM%20MODEL3.pdf

Sociocracia

Inspirada en el funcionamiento sistémico, la sociocracia es un sistema de organización grupal innovador en el que prima la toma de decisiones por consentimiento (parecido al consenso, pero con otros matices), los vínculos humanos y la transparencia entre las diversas áreas de trabajo y la revisión continua de los acuerdos.

Para saber más :

<https://sociocracia.net/>

Texto de Mauge Cañada sobre Sociocracia y Holocracia: <http://www.facilitacion.org/sociocracia-y-holocracia-gobernanza-para-otro-mundo-posible>

Oasis

El juego oasis es un evento de aproximadamente una semana de duración, que invita a una comunidad o colectivo a proyectar y a construir, de forma cooperativa, sus sueños o aspiraciones grupales, elegidas por la propia comunidad, movilizandolos talentos y recursos locales.

Para saber más :

La metodología Oasis: Una propuesta viva de construcción comunitaria: http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/1911_OTS_OTSAILA_2016.pdf

Art of Hosting (Arte del Liderazgo Participativo)

Enfoque de liderazgo que escala desde lo personal a lo sistémico mediante la práctica personal, el diálogo, la facilitación y la cocreación de la innovación para hacer frente a desafíos complejos.



Para saber más :

<http://www.artofhosting.org/es/>

Ciencia ciudadana

La ciencia ciudadana es un proceso participativo en el que el público en general se implica activamente en actividades de investigación científica, ya sea con su esfuerzo intelectual, con el conocimiento de su entorno o aportando sus propias herramientas y recursos. Los participantes voluntariamente proporcionan datos experimentales que conforman nuevas herramientas para los investigadores, plantean nuevas preguntas y cocrean una nueva cultura científica. A la vez que la ciudadanía aporta valor a la investigación, adquieren nuevas habilidades y una comprensión más profunda del trabajo científico de forma atractiva y directa. Como resultado de este escenario abierto, en red y transdisciplinario, las interacciones ciencia-sociedad-política se mejoran, facilitando una investigación más democrática basada en la evidencia y la toma de decisiones informada.

La ciencia ciudadana puede aportar soluciones a problemas concretos en los que las personas afectadas son empoderadas para formar parte del método científico y contribuir en la resolución de dichos problemas. Esta herramienta es un ejemplo de innovación social que los colectivos pueden aprovechar para la dinamización y el éxito de sus proyectos.



Para saber más :

Observatorio de la Ciencia Ciudadana en España: <http://www.ciencia-ciudadana.es/>

Libro Blanco de la Ciencia ciudadana (inglés): <https://eshorizonte2020.es/content/download/34490/468797/file/white-paper%20Citizen%20Science%20f%20Europe.pdf>

DINÁMICAS GRUPALES MULTIFUNCIONALES

Estas herramientas pueden ser usadas en cualquier fase del proyecto, e incluso pueden tener sentido sin la existencia de un proyecto concreto. Las tres primeras dinámicas que presentamos fomentan el liderazgo conversacional. Entendemos que las conversaciones son acción, el pulso y el alma de los sistemas sociales, organizaciones, comunidades y culturas. La espontánea polinización cruzada de relaciones, ideas y significados que se da cuando las personas se mueven de una conversación a otra, es lo que nos permite aprender, explorar posibilidades y cocrear juntos.

Utilizar estas herramientas para indagar sueños, necesidades, dificultades o para organizar las tareas de un proyecto. Algunas también pueden ser utilizadas con el único objetivo de mejorar la sintonía grupal. Los tiempos y números de participantes son meramente orientativos, con práctica podemos adaptar cualquiera de estas propuestas a las condiciones que queramos.

Café del mundo

*Objetivo: Facilitar un espacio de debate, con temáticas de interés para el grupo, en el que un gran número de personas tengan la oportunidad de aportar y formar parte de la toma de decisiones del grupo.

*Participantes: A partir de 15 personas.

*Tiempo: De 1 a 2 horas.

*Materiales: Folios/cartulinas, bolígrafos/rotuladores, sillas y mesas.

*Desarrollo: Se exploran las cuestiones a tratar y se destina una mesa para cada una de esas cuestiones, en las que se debatirá durante un tiempo determinado. Los participantes se sientan alrededor de las diferentes mesas en grupos de entre cuatro y diez personas, para que todos puedan dar su opinión. En intervalos regulares, un anfitrión se queda en la mesa para compartir lo más destacado de la conversación de la ronda previa mientras que las demás personas se dirigen a otras mesas, realizando así una polinización cruzada de ideas y nuevo conocimiento.

Conforme las conversaciones se conectan entre sí, se van generando nuevos descubrimientos, comienzan a surgir oportunidades de innovación y el conocimiento colectivo crece y evoluciona gracias al liderazgo conversacional creado. Después de varias rondas de conversación en torno a una o más preguntas, los participantes hacen una puesta en común para compartir sus hallazgos, aprendizajes y oportunidades para la acción.

*Espacio necesario: Lugar tranquilo y espacioso con sillas y mesas ambientadas a la manera de un café, a ser posible con manteles y bebidas para crear un ambiente confortable y distendido.

PRINCIPIOS DE DISEÑO DEL CAFÉ DEL MUNDO



Principios del café del mundo. Fuente: Transition Town Worthing

Para saber más :

<http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/Conversat.LeadershipSpanish.pdf>

Espacio abierto

* **Objetivo:** Facilitar un espacio de debate, con temáticas de interés para el grupo, en el que el tiempo sea un factor limitante y un gran número de personas tengan la oportunidad de aportar y formar parte de la toma de decisiones del grupo.

* **Participantes:** A partir de 20 personas.

* **Tiempo:** De 1,5 a 2 horas.

* **Materiales:** Folios/cartulinas, bolígrafos/rotuladores, sillas y mesas, pizarra/papel continuo.

* **Desarrollo:** Bajo el paraguas de una cuestión general de interés, en común se proponen los temas a tratar en los diferentes espacios, el tiempo y las rondas de conversaciones que quedarán visibles, para su consulta, en una pizarra o papel continuo. Antes de comenzar las rondas de debate, un facilitador explicará los siguientes principios:

- 1) Quien quiera que esté es la persona correcta.
- 2) Lo que suceda era lo único que podía ocurrir.
- 3) Cuando empiece es el momento correcto.
- 4) Cuando se termine se termina.

Y la ley de los dos pies, que reza lo siguiente: “Si durante el transcurso del evento alguna persona se encuentra en una situación en la que no está aportando ni recibiendo nada, puede utilizar sus dos pies para marcharse a otro lugar donde sea más productivo”.

También se explicarán los posibles roles que pueden tomar las personas, que son:

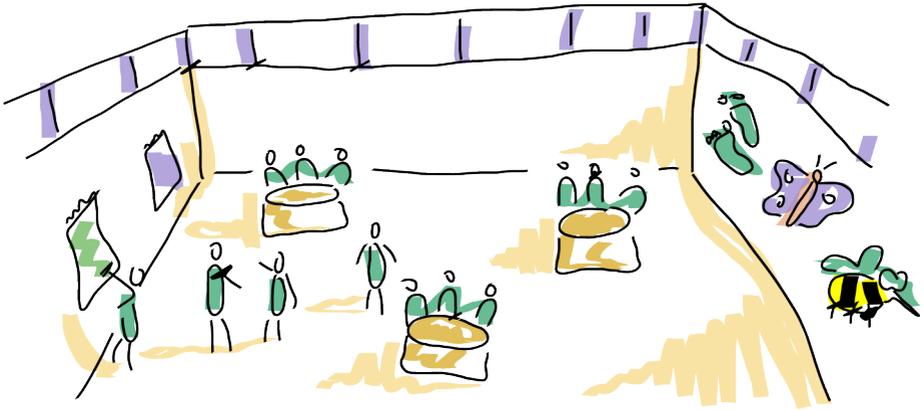
 **Abejorro:** Son personas que se toman al pie de la letra la ley de los dos pies y polinizan las conversaciones enriqueciendo con la información que se ha hablado en otras mesas.

 **Mariposa:** Son personas que no terminan de encajar en ninguna de las conversaciones que se están llevando a cabo, de manera que se pueden encontrar en otro lugar y generar una conversación nueva que no salió en la puesta en común pero que puede ser de relativa importancia.

Entender estas premisas y roles es esencial para que todo se desarrolle de forma satisfactoria y autogestionada. Después de aclarar estos puntos se puede comenzar con los debates. Una persona se encargará de marcar el tiempo para que los participantes puedan autogestionarse y sepan cuándo se cambian las temáticas en las mesas.

Al final del todo se hará una puesta en común para saber cómo se han desarrollado las conversaciones y qué se ha avanzado. Se puede programar un espacio abierto para una o varias jornadas completas, habilitando comida y bebida para que los participantes hagan las pausas cuando deseen e ir focalizando las mesas de trabajo para avanzar en una temática concreta.

* **Espacio necesario:** Lugar amplio y espacioso con sillas y mesas o diferentes ambientes donde ubicar cada una de las mesas de conversación, a ser posible con bebidas y aperitivos en algún lugar de la sala para crear un ambiente distendido.



Sala de trabajo de un espacio abierto

Ejemplo de tabla:

<i>Open Space</i>	<i>Mesa izquierda</i>	<i>Mesa central</i>	<i>Mesa derecha</i>
<i>10:00-10:30</i>	<i>Alimentación</i>	<i>Residuos</i>	<i>Compostaje</i>
<i>10:30-11:00</i>	<i>Chistes malos</i>	<i>Economía</i>	<i>Educación</i>
<i>11:00-11:30</i>	<i>Puesta en común</i>		

 *Para saber más :*

<https://proyectosagiles.org/2012/05/15/que-es-open-space/>

La pecera

- * Objetivo: Explorar un tema en concreto dentro de un foro abierto.
- * Participantes: entre 15 y 200 personas.
- * Tiempo: 1,5 horas.
- * Materiales: Sillas para el círculo central, rotafolio o papel en las paredes si se desean registrar las ideas clave en forma escrita o gráfica, micrófonos si fuera preciso.
- * Desarrollo: Al inicio, se invita a los representantes a explicar al grupo completo cómo funciona el proceso, y se abre la sesión con una pregunta estimulante, invitando a los representantes que están en la pecera a dar sus comentarios. La pecera es un grupo pequeño de personas (generalmente de 5 a 8) sentadas en círculo, conversando a plena vista de un grupo más grande de gente que escucha. Los procesos en pecera son una manera creativa de incluir al resto de personas en una discusión de grupo pequeño. En el círculo central se intentará dejar siempre una silla libre para que cualquier persona que quiera intervenir pueda hacerlo.
- * Espacio necesario: Un lugar espacioso donde quepan todos los participantes, donde habrá algunas sillas en un círculo interior (elevadas si es necesario, para que sean visibles para todos), círculos concéntricos de sillas y/o mesas redondas alrededor del círculo interior para las personas que hagan de público y pasillos para permitir el fácil acceso al círculo interior.

Para saber más :

<http://www.kstoolkit.org/La+Pecera>

Línea del tiempo

*Objetivos: Rescatar la historia oral de un barrio, región, río, plaza, etc. y permitir que el grupo conozca con más profundidad sus historias de vida, crear lazos de pertenencia y de identificación con otras personas de la comunidad/proyecto.

*Participantes: De 10 a 30 personas.

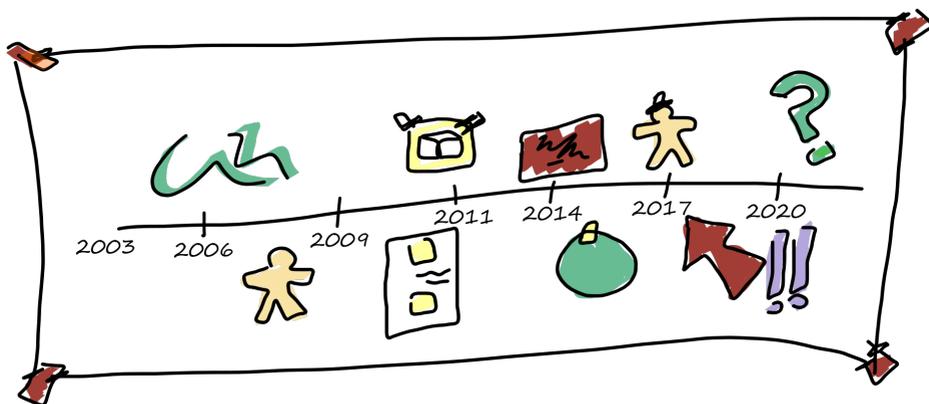
*Tiempo: De 1 a 2 horas.

*Materiales: Cinta adhesiva, lápices de colores, muñecos de papel o cartón y si es posible, fotos antiguas y actuales de lo que se pretende rescatar de la historia (río, plaza, barrio...).

*Desarrollo: Se dibuja una línea de tiempo en el papel y se colocan las fotos disponibles por orden cronológico. Se invita a cada participante a seleccionar dos muñecos, de papel o cartón, que pueden decorar como si fueran ellos con los colores disponibles. Los participantes, por orden cronológico, empiezan a colocar su primer muñeco en el punto de la línea en la que empezaron a formar parte de la comunidad, explicando brevemente cómo pasó a formar parte de la comunidad. El otro muñeco lo colocarán para simbolizar el momento más llamativo o importante que han vivido dentro de la comunidad. De esta forma, queda reflejado en la línea del tiempo el momento en el que entraron a formar parte del colectivo y el hecho más notable tras su llegada.

Es interesante dejar fluir los sentimientos, ya que esas emociones ayudan a recuperar ese sentimiento de pertenencia e intensifican las relaciones personales. Una buena idea puede ser invitar a alguna persona relacionada con el espacio para que muestre una perspectiva más general y menos personal y que destaque los progresos conseguidos durante ese tiempo.

*Espacio necesario: Un lugar tranquilo y espacioso, donde poder colocar en una pared o en el suelo la línea del tiempo. Debe ser un lugar donde los participantes se sientan cómodos y lo suficientemente íntimo para que los participantes se sientan libres de abrir sus sentimientos.



Línea del tiempo

Taller de sueños

* Objetivo: Crear un espacio en el que las personas puedan dedicar un tiempo a soñar el futuro deseado.

* Participantes: De 1 a 30 personas.

* Tiempo: De 45 a 60 minutos.

* Materiales: Esterillas o sillas cómodas para los participantes, papel continuo o folios y lápices de colores.

* Desarrollo: Se invita al grupo a encontrar una postura cómoda y a que disfruten de esta actividad como si fuera un regalo para ellos. Se recomienda comenzar con una relajación para después guiar la visión tomando el siguiente texto como posible referencia:

“Imagina que abres los ojos y despiertas en un mundo diferente, es el mundo del que tanto se ha hablado, un mundo que ha dejado de depender del petróleo. Es gratificante haber llegado aquí y haber superado los desafíos de principios de siglo y ahora te encuentras aquí, en el futuro que deseas.

Te encuentras tranquilo en la cama y decides dedicar un tiempo a observar el lugar donde vives...

¿Cómo es tu casa? ¿Es diferente de la actual? ¿Qué se ve por la ventana? ¿Qué sonidos llegan a tus oídos? ¿Qué sensación te produce vivir ahí? ¿Cómo es tu relación con las personas con las que compartes el espacio?

Miras la hora y alegremente te dispones a ir hacia tu lugar de trabajo....

¿Cómo es ese lugar? ¿Qué se puede escuchar estando allí? ¿Cómo has llegado hasta allí? ¿Te relacionas con más personas en tu trabajo? ¿Cómo es tu relación con ellos?

Escuchas tu estómago y te das cuenta de que llega la hora de almorzar....

¿Dónde estás comiendo? ¿Qué es lo que puedes saborear? ¿Sabes cómo se ha cocinado? ¿Qué olores te llegan de la comida? Recréate en las texturas....

Hace rato que finalizaste tu almuerzo y es un buen momento para caminar....

Si quieres, tómate un tiempo para observar el lugar con tranquilidad... mira a tu alrededor y observa lo que hay... ¿Cómo es ese lugar? ¿Qué sonidos te llegan? ¿Qué sensación te da formar parte de ese lugar?

El día va llegando a su fin y estás de vuelta en casa, sientes una gran satisfacción por el día que ha pasado, por las conversaciones que has tenido con otras personas y ves que puede ser buen momento para ir a la cama, para relajarte y ser consciente de tu cuerpo... Cierras los ojos y vuelves a tomar conciencia del aquí y ahora, es hora de volver al presente y actuar para crear ese futuro en el que acabas de estar”

Una vez finalizada la lectura se recomienda que tras la relajación permanezcan en silencio y se les pasa un folio en blanco y lápices para dibujar lo que han experimentado durante la visión. También puede reservarse algún momento para compartir con palabras lo que se ha vivido.

* Espacio necesario: Un lugar cómodo y tranquilo para favorecer la relajación de las personas.

Coescucha

* Objetivo: Comprender la importancia de la escucha activa en los procesos de comunicación.

* Participantes: A partir de 2 personas.

* Tiempo: De 30 a 45 minutos.

* Materiales: Ninguno.

* Desarrollo: Se dividen las personas por parejas y se sitúan cómodamente a una distancia apropiada, donde puedan hablarse y mirarse a los ojos. En primer lugar, una persona habla, durante el tiempo predeterminado, sobre un tema elegido (proyecto personal, situación donde la comunicación con otra persona fuera efectiva y satisfactoria o todo lo contrario, etc.) mientras la otra persona escucha sin interrumpir y dando muestras de acompañar el discurso (pero procurando no hacer gestos que muestren a entender acuerdo o desacuerdo con lo que se esté hablando). Cuando finalice el tiempo, se cambian los papeles sin que se pueda hablar durante el cambio.

Después se dedica un tiempo para que los participantes expresen cómo se han sentido, si ha sido fácil escuchar sin interrumpir, si han querido hacer algún comentario, mostrar acuerdo o desacuerdo, etc., y también cómo han vivido la experiencia de haber sido escuchados, si hubieran preferido más diálogo, si consideran útil este tipo de escucha...

* Espacio necesario: Lugar tranquilo donde las parejas puedan escucharse sin interrupciones ni distracciones.

La coescucha también puede ser utilizada en pequeñas dosis (de 2 a 5 minutos por persona) al inicio de una reunión. Por ejemplo, con el asunto “cómo estamos”, como transición entre nuestra vida fuera de esta convocatoria y lo que nos trae a ella.

Igualmente, resulta útil en cualquier momento previo a abrir un espacio de expresión colectiva (permite filtrar y aclarar ideas a transmitir posteriormente) o cuando se perciba inquietud de algunas personas por expresarse (como vía de desahogo con menor interferencia grupal).

El juego de los sistemas

* Objetivo: Comprender el funcionamiento y dinámica de los sistemas abiertos y presentar características de los mismos (continua auto-organización y el todo es más que la suma de las partes).

* Participantes: A partir de 5 personas.

* Tiempo: 30 minutos.

* Materiales: Ninguno.

* Desarrollo: Sugerimos que cada persona elija mentalmente a otras dos del grupo sin indicar cuáles son. Después se pide a los participantes que intenten mantenerse, en todo momento, a la misma distancia de esas dos personas elegidas. Esto provocará que el grupo se active y se mantengan en un continuo e interdependiente movimiento, después de unos minutos invitamos a la pausa para reflexionar sobre lo que ha sucedido para debatir sobre la autorregulación de los sistemas, la interdependencia de todas las partes, el equilibrio dinámico, etc.

* Espacio necesario: Lugar espacioso como para que puedan estar en movimiento todos los participantes.



*Este cuaderno se imprimió en
Málaga,
en la primavera de 2018.*



Metodologías Participativas

Si has llegado hasta aquí, es muy probable que tengas entre manos un gran desafío. Un proyecto colectivo de emprendimiento, una gran idea de innovación social, ese sueño donde quieres aportar lo mejor de ti al mundo exterior. Si te propones llevarlo a cabo con otras personas, te advertimos: prepárate porque vienen curvas. Nuestra propia experiencia nos ha llevado a comprobar que a la hora de generar proyectos, la gestión grupal, la puesta en común de varias personas para planificar, diseñar y evaluar los proyectos, son el principal escollo al que nos enfrentamos y con ello, la principal causa de fracaso de cualquier acción emprendedora.

Las metodologías participativas y la facilitación grupal, como trucos que brotan de una chistera, nos ayudan a solventar estas dificultades, evidenciando posibles colaboraciones y sinergias, dando voz a todas las partes implicadas, disipando posibles conflictos y recordándonos que todo proceso tiene una gran enseñanza, siempre disponible para poder poner en práctica nuevos y mejores proyectos.

