

Bitácora Social



**Guía Metodológica
para Orientar
Proyectos de Desarrollo Comunitario**

Cruz Roja Colombiana



Cruz Roja Holandesa

Bitácora Social



**Cuaderno de ruta
para guiar a los navegantes
en sus viajes y travesías
en busca
de nuevos horizontes**

Bitácora Social



**Guía Metodológica
para Orientar
Proyectos de Desarrollo Comunitario**

Cruz Roja Colombiana



Cruz Roja Holandesa

Cruz Roja Colombiana
Dirección General del Socorro Nacional

Dr. Alberto Vejarano Laverde
Presidente
Cruz Roja Colombiana

Walter Ricardo Cotte W.
Director General de Socorro Nacional

Javier Francisco González B.
Representante Cruz Roja Holandesa en Colombia

Rafael Antonio Burgos
Coordinador Proyecto de Desarrollo Comunitario - TMF

Marcela Martínez Abondano
Dirección de Investigación

Alexander Bances Gómez
Andrés Torres Poveda
Giovana Torres Torres
Investigación, Textos, Trabajo de Campo

Seccional Antioquia
Seccional Santander
Fotografía

M&B Consultores Ltda
Comité Editorial

Cruz Roja Colombiana - Dirección General del Socorro Nacional,
primera edición, Bogotá DC. 2004

“Agradecimientos muy especiales a la Cruz Roja Holandesa que ha gestionado recursos de una manera decidida para favorecer a las víctimas y vulnerables de Colombia;

a los Presidentes Seccionales que creyeron y apoyaron de una manera clara y comprometida la ejecución del proyecto de desarrollo comunitario participativo TMF, del cual se vale la investigación realizada para elaborar la presente guía;

a los Directores Ejecutivos y Directores Seccionales de Socorro que entendieron su papel en los proyectos de desarrollo comunitario y se movilizaron junto con los equipos locales;

a las personas que trabajaron en la coordinación del proyecto, al facilitador nacional, a los facilitadores seccionales, a los dinamizadores y voluntarios que contribuyeron a mejorar las condiciones de vida de 1.200 familias;

Pero muy especialmente a las personas y líderes comunitarios que con su sabiduría popular y su riqueza espiritual animaron y justificaron con su apropiación las acciones humanitarias de la Cruz Roja Colombiana en la recuperación de sus condiciones de vida. A todos ellos, muchas gracias por contribuir desde sus roles y tareas al cumplimiento de nuestra **Misión Humanitaria**”

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	7
CRITERIOS INSTITUCIONALES	9
MARCO TEÓRICO	15
Planeación Participativa	19
Empoderamiento	21
Capital Social	24
Autogestión	26
Sostenibilidad	29
HERRAMIENTAS	31
FASES DEL PROCESO	32
Focalización	33
Sensibilización	36
Implementación: Taller de Planeación Participativa	40
Plan de Desarrollo Comunitario	51
Retiro	53
Mapa del Proceso	56
AGENDA DE CAMPO	58
SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	73
BIBLIOGRAFÍA	90

ANEXOS

Anexos	91
Anexo 1. Formatos Prediagnóstico	92
Prediagnóstico Comunitario	93
Prediagnóstico Municipal	104
Prediagnóstico Departamental	113
Anexo 2. Taller de Planeación Participativa	116
Diagnóstico Participativo	117
Anexo 3. Microproyectos	125
Esquema Presentación de Microproyectos	126
Anexo 4. Plan de Desarrollo Comunitario	128
Plan de Desarrollo Comunitario Barrio La Cruz	129



*La solidaridad es fuente de alegría
y desarrollo humano*

Esta cartilla es el resultado del proceso de sistematización del proyecto CRC CRH TMF, un programa de Desarrollo Comunitario financiado por el gobierno holandés, implementado por cinco seccionales de la Cruz Roja Colombiana en seis asentamientos locales con presencia de personas afectados por la problemática del desplazamiento forzado, ya sea porque se constituyen como población receptora o desplazada.

La Guía Metodológica está diseñada pensando en las personas facilitadoras y para los Equipos de Trabajo a cargo de la ejecución de los proyectos de Recuperación desarrollados por la Cruz Roja y dirigidos a poblaciones en condiciones de vulnerabilidad como consecuencia del desplazamiento forzado.

Esta guía pretende convertirse en apoyo y herramienta principal para que las personas facilitadoras desarrollen satisfactoriamente su labor como dinamizadores y acompañantes de la comunidad, en el proceso de implementación de los proyectos para la reducción de la vulnerabilidad de las comunidades más pobres.

¿Por qué es importante la Recuperación de las Poblaciones para la Cruz Roja?

A lo largo de su historia la Cruz Roja se ha destacado en la labor de asistir a las poblaciones que sufren las consecuencias de cualquier tipo de emergencia. En los últimos años la Cruz Roja ha comenzado a dirigir los esfuerzos de la Institución hacia otra área fundamental: **la Recuperación**, entendida como el estímulo, la preparación y el acompañamiento a poblaciones vulnerables para que adquieran las capacidades necesarias de convertirse en dueños de los procesos que tienen que ver con su desarrollo, es decir, esta etapa persigue el **empoderamiento** de las comunidades más pobres.



En este proceso y desde hace varios años en Colombia la Cruz Roja ha llevado a cabo proyectos que han apuntado hacia esa línea de intervención, aunque sin el componente de la participación comunitaria activa. Es con el Proyecto Amazónico y su implementación en varios departamentos del país que se comienza un trabajo sistemático en este sentido que se extenderá a la ejecución de otros proyectos en Santander, Chocó, Caquetá o Valle, entre otros. Las experiencias de estos programas, especialmente del Amazónico, fueron decantadas en el proyecto CRC CRH TMF el cual, como ya se anotó, es la materia prima de la sistematización base este documento.

La razón de este nuevo énfasis radica en la estrecha interrelación entre el grado de desarrollo de una comunidad y su vulnerabilidad ante los desastres; es evidente que en nuestro país las personas y las poblaciones más pobres son precisamente las que corren el riesgo de sufrir los efectos de los desastres y las emergencias con mayor intensidad.

Bajo estas circunstancias, la frontera entre el Socorro y el Desarrollo es difusa; "Es evidente que un mejor desarrollo puede reducir las necesidades de socorro en el caso de las emergencias, y que las mejores acciones de socorro contribuyen al desarrollo de las comunidades con las que se trabaja. Sin duda, hay una interacción y una sinergia entre ambos. La prevención ante los desastres, la respuesta cuando ocurren, la rehabilitación y el desarrollo forman parte de un mismo proceso. Es una labor continua que hay que tener en cuenta cuando se presentan los desastres y se intenta responder a ellos y cuando en la vida cotidiana se trabaja para prevenirlos" (Guía Metodológica y Pedagógica para Personas Facilitadoras. Cruz Roja de Costa Rica).

Proyecto Amazónico. La Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, con el apoyo técnico y económico de la Cruz Roja y el gobierno de Finlandia, propone establecer un programa de desarrollo regional para comunidades vulnerables de la cuenca del Amazonas. El Amazónico propone, entonces, la realización de Planes de Desarrollo Local en comunidades vulnerables de la cuenca del Amazonas. Planes diseñados participativamente, que involucren un conjunto de proyectos, principalmente, de atención primaria en salud, protección ambiental, apoyo al desarrollo de niños y jóvenes. El primer proceso de planeación participativa de esta naturaleza se realiza a comienzos del año 1998 en la comunidad de Guadalupe del pueblo de Zamora (Ecuador).



Coordinar las acciones de recuperación en comunidades vulneradas, favorece el tejido de las redes sociales

La situación del desarrollo de la humanidad ha generado cambios importantes en la forma en que se presentan las emergencias y los desastres; la superpoblación, las crisis económicas, los conflictos prolongados, la extrema pobreza de muchas comunidades, la inequidad en el acceso a los recursos de subsistencia básicos como el agua, aparte de las sequías y los desastres naturales entre otros factores, han llevado a que los medios tradicionales para enfrentarlos resulten inadecuados.

No obstante, las poblaciones expuestas a riesgos graves se las arreglan para encontrar las maneras de afrontar estos desafíos y salir adelante. Esta capacidad de superar las crisis y fortalecerse se denomina Resistencia, y dentro de este concepto se contempla la ***Recuperación como la habilidad de organizarse para reconstruirse como comunidad.***

Las organizaciones de ayuda debemos ponernos a la altura de estas condiciones y desarrollar nuevos enfoques que aumenten la capacidad de Recuperación frente a las adversidades físicas, sociales y económicas que las aquejan, pues como afirma **Markku Niskala**, Secretario General de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, *"Si las organizaciones de ayuda no pasan del socorro a corto plazo al apoyo a largo plazo de las comunidades en peligro, corremos el riesgo de derrochar nuestro dinero y socavar esa capacidad que nos proponemos acrecentar"*.



Dado lo anterior, es necesario como primera medida, comprender los factores que hacen posible que las poblaciones resistan y se adapten ante las emergencias. En segundo lugar planear nuestros proyectos con base en los recursos, las fortalezas y las competencias de cada comunidad. Por último, ampliar las intervenciones comunitarias, creando redes con las instituciones y generando transformaciones en las políticas y las prácticas frente a la situación de las comunidades vulnerables en todos los ámbitos.

Considerando todo lo anterior se contempla este tipo de proyectos en el que la participación comunitaria es preponderante como la mejor alternativa de desarrollo local. En este esquema el papel de la persona facilitadora como coordinadora y guía es trascendental.

Perfil de la persona Facilitadora

Una persona Facilitadora es quien tiene a cargo la responsabilidad de sacar adelante los proyectos de desarrollo comunitario planteados por la Cruz Roja para reducir los niveles de vulnerabilidad de las comunidades mas pobres. En esta medida usted es un agente de progreso de estas poblaciones, y tiene la oportunidad de contribuir a que comunidades enteras mejoren su calidad de vida y se consoliden como modelos de desarrollo autónomo, sostenible y responsable.

A lo largo del proyecto usted *dinamizará y acompañará* los procesos sociales generados en el asentamiento, *aconsejará y capacitará* a sus responsables y a las organizaciones de base para que adquieran las capacidades de apropiarse de estos y diseñar otros y finalmente, *participará* de cerca de las experiencias llevadas a cabo por la población en el marco del proyecto.



Por lo general la persona facilitadora está ligada de alguna forma a la institución, ya sea porque es un funcionario de la misma o porque pertenece al voluntariado. Lo cierto es que debe ser profesional con grado en algún área de las ciencias sociales y humanas, tener experiencia en trabajo con poblaciones y comunidades, así como haber operado en campo previamente. En cualquier caso, es preferible que esté familiarizada con los principios y la filosofía de la Cruz Roja y, siempre que sea posible, recibir la inducción adecuada y oportuna sobre la institución.

Como cualidades actitudinales es importante que posea, ante todo, una voluntad de compromiso y vocación por el trabajo comunitario, ya que su labor se desarrollará, primordialmente, con poblaciones en circunstancias difíciles; ser una persona carismática y contar con facilidad para relacionarse y comunicarse con las demás personas, respetuoso(a) por los ideales concretos de la comunidad, con afinidad para la guianza, orientación y proyección de las comunidades y sus proyectos y la búsqueda clara de su sostenibilidad y bienestar.

Quien se desempeñe como persona facilitadora debe poseer competencias en la gestión de proyectos y ser capaz de desempeñarse como gerente del proceso en la medida que tendrá que estar al tanto de cada uno de sus aspectos para sacar adelante el proyecto.

Es conveniente también que sea una persona creativa, capacitada para afrontar situaciones imprevistas y que tenga experiencia en tareas administrativas como el diligenciamiento de diferentes formularios o las legalizaciones de los gastos financieros, entre otras. Es conveniente que posea un alto grado de organización y habilidad para redactar de forma clara y concisa los informes, capaz de ubicar e identificar el recurso humano tanto de la misma población como de las entidades y de las personas que puedan apoyar el proceso en asistencia técnica, financiera o logística.

Finalmente, debe conocer la realidad del fenómeno del desplazamiento forzado en el país y de la comunidad con la que se va a trabajar, así como el medio institucional que pueda aportar beneficios para el desarrollo del proyecto.



En su papel como Facilitadora o Facilitador del proyecto, usted debe estar lejos de considerar a la población con la que trabaja como beneficiarios pasivos que están a la espera de recibir las ayudas proporcionadas por las entidades; es mejor y conveniente concebirles como personas activas, capaces de organizarse y perseguir objetivos en forma conjunta para mejorar la manera en que viven, y trabajar junto a ellos, ejerciendo fundamentalmente los siguientes roles:

- ✍ **Como Formador:** Organizando las capacitaciones y demás actividades que lleven a la apropiación de conceptos y capacidades claves para definir y fortalecer los criterios de participación comunitaria y las capacidades de organización y movilización social.
- ✍ **Como Consejero:** Acompañando a los habitantes de la población en su proceso, buscando consolidar su autoestima colectiva y la confianza en sus propias capacidades para concebir, organizar, planificar y decidir programas de desarrollo comunitario.
- ✍ **Como Integrador y vínculo:** Generando los mecanismos de comunicación y participación entre la comunidad y las entidades gubernamentales y no gubernamentales, que permitan a aquella acceder a los servicios y ofertas institucionales.

Perfil de las comunidades

Resulta difícil encontrar una comunidad que cumpla exactamente con las especificaciones que este tipo de proyectos requiere, pero debemos intentar, en lo posible, acercarnos a ellos. Estos parámetros mínimos incluyen:

Tipología específica de la población beneficiaria: Debido a lo que representa en términos humanitarios el desplazamiento forzado por el conflicto armado y lo que implica en situaciones de emergencia social y vulnerabilidad de la población, los proyectos se desarrollarán en aquellas áreas afectadas por este fenómeno en la medida que cuenten con personas desplazadas y/o receptoras.



Además, el número de hogares y habitantes debe estar acorde con las posibilidades del proyecto.

Condiciones mínimas de seguridad para el desarrollo del proyecto: Para garantizar la protección de los actores involucrados y considerando que el proyecto es a mediano plazo y que se basa en la interacción permanente entre instituciones y comunidad, las poblaciones elegidas deben contar con condiciones de seguridad que garanticen su desarrollo.

Compromiso con actores legítimos de las comunidades: Finalmente, como se trata de un proceso de formación gradual de capacidades y competencias en los habitantes de los asentamientos, al mismo tiempo que se construyen dinámicas y redes, no es conveniente que durante el proyecto la población varíe con la llegada o salida frecuente de las personas que la componen. Para evitar esta circunstancia, es menester que se garantice la participación de las instituciones gubernamentales tanto municipales como nacionales, evitar comprometer la institucionalidad de la Cruz Roja y recomendar que las comunidades tengan clara y definida su situación de legalidad, que se encuentren establecidas por lo menos un año antes y que cuenten con organizaciones de base comunitaria.

En síntesis puntual, el proyecto se debe dirigir a comunidades que cuenten con las siguientes características:

- ✍ Altos índices de vulnerabilidad, pobreza y exclusión incluyendo población desplazada asentada y comunidades receptoras.
- ✍ Asentamientos con un tamaño aproximado de entre 200 y 400 familias.
- ✍ De preferencia en las que la seccional haya adelantado trabajos previos.
- ✍ Con niveles mínimos de organización social (asociaciones de vecinos o grupos organizados de madres, jóvenes, etc...)



- ✍ Con interés y disposición a involucrarse en procesos de ésta naturaleza (participativo, integral, con varias instituciones, de mediano plazo).
- ✍ Un grado de estabilidad social suficiente para la inversión y sostenibilidad del proceso.
- ✍ Condiciones de seguridad aceptable, que minimicen el riesgo de desplazamiento (estabilidad) y permitan un acceso permanente a las zonas de trabajo con el fin de poder efectuar las acciones previstas y el seguimiento requerido para la sostenibilidad de las acciones.
- ✍ Asentamientos legales, o que cuenten con la voluntad política de las administraciones municipales para lograr la legalización, lo cual permita viabilizar una inversión a mediano plazo.
- ✍ Que cuente con el apoyo y voluntad de colaboración de las alcaldías municipales, con el fin de lograr la cofinanciación y participación directa de las municipalidades en los procesos de desarrollo.



La confianza y la cooperación son la base esencial para generar capital social y lograr la participación y la inclusión comunitaria.

El trabajo comunitario

Llevar a cabo un trabajo con la comunidad conlleva factores que no se presentan en otras circunstancias y que es importante tener en cuenta. Primero que todo, no olvide que está trabajando con personas, que son dignas de respeto y de ser escuchadas, especialmente porque sus vivencias son un elemento enriquecedor para el proyecto y para su vida personal y profesional. Se trata de tener la paciencia y el carisma suficiente como para estar en capacidad de retomar sus experiencias pasadas y revertirlas en provecho de las actividades actuales.

Piense también que los seres humanos permanentemente estamos tomando decisiones, y en muchas ocasiones las decisiones que las personas tomen no concordarán con nuestros intereses como facilitadores. Entonces trabajar con la comunidad también implica estar en disposición de negociar en todo momento con los diferentes actores y facilitar la negociación entre ellos de modo que el proceso no se detenga. Existen otros factores que pueden complicar el desarrollo del proyecto y con los que debemos contar, como el azar en las dinámicas sociales, los cambios de decisiones, las rencillas personales, la desconfianza, los malentendidos, los intereses personales, los imponderables de la vida cotidiana y muchas otras circunstancias.

En cuanto al éxito de este tipo de proyectos enfocados en la perspectiva del desarrollo comunitario, se puede decir que depende de algunas condiciones fundamentales y significativas, como son:



La Participación. Considerado como el grado de intervención y aporte de la comunidad en el proceso de selección, diseño, ejecución y seguimiento de los proyectos.

La Sostenibilidad. Entendido como las condiciones que permitan que los procesos iniciados en el marco de los proyectos tengan trascendencia y continuidad. Abarca aspectos como la provisión de bienes y servicios, la capacidad de organización comunitaria manifestada en una movilización social efectiva, la viabilidad financiera y la adecuación social y medioambiental, especialmente en proyectos a largo plazo. Este concepto se verá con más detalle en el aparte dedicado al Capital Social

La Inclusión Social. Implica los niveles de consideración de los grupos excluidos en las dinámicas de cada comunidad, teniendo en cuenta su heterogeneidad y diferencias de clase social, género, étnia, religión o nivel de vulnerabilidad. Este aspecto es neurálgico en nuestro esquema de trabajo comunitario y por eso se insistirá en ello a lo largo de esta guía.

El Entorno propicio. Contar con un medio institucional adecuado y la coordinación entre los diferentes niveles de la estructura económica (local, micro, meso y macro).

La perspectiva de género. Este es uno de los aspectos más complejos de considerar y desarrollar frente a cualquier tipo de trabajo comunitario, pero aquí podemos precisar algunas orientaciones al respecto. Comencemos, como primera medida, por separar lo femenino del concepto de género como su característica inherente y exclusiva, y tengamos presente que cuando usamos este término no nos referimos únicamente a las mujeres sino a las particularidades tanto masculinas como femeninas que encontramos en los comportamientos sociales que se dan en una comunidad.

De hecho, el énfasis puesto en las mujeres cuando se habla de género se origina en los diferentes papeles que desempeñan éstas dentro de la comunidad, especialmente cuando hablamos de asentamientos integrados por poblaciones vulnerables y desplazadas en las cuales muchas mujeres son "cabeza de familia", "jefes de hogar" y además representantes comunitarias. Las consecuencias de este hecho en el ámbito político o económico, por ejemplo si hablamos de la productividad, de la asociatividad como alternativa al desempleo o de las perspectivas de desarrollo personal en las adolescentes, rebasa la esfera de lo femenino para convertirse en un tema social.

Por esta razón, considerar el género no es solamente dar cuenta de cuántos hombres y cuántas mujeres participan en una actividad; se trata más bien de no perder de vista el hecho que la visión de la realidad, así como la posibilidad de cooperar en los procesos comunitarios, varía mucho dependiendo de en qué lugar se ubican las personas dentro de su sociedad (posición social) y la forma en que aportan a su comunidad (condición social). Considerando esto, no olvide la importancia de:

- Incluir en los procesos la participación de grupos subordinados y excluidos, especialmente los conformados por población socialmente vulnerable. Esta característica varía dependiendo de las comunidades en las que se trabaje, pero en líneas generales pueden ser colectividades integradas por jóvenes, minorías étnicas, mujeres, tercera edad, entre otros.
- Como se anotó antes, la situación de vulnerabilidad y desplazamiento ha conllevado un papel protagónico para las mujeres en las dinámicas sociales; por esto es necesario contar con su colaboración en el desarrollo del proyecto y la participación activa como cogestionadores de las asociaciones y grupos femeninos presentes en el asentamiento. En caso que no existan dichos grupos, resulta conveniente estimular, promover y colaborar con su conformación.
- Adelantar un trabajo comunitario adecuado en compañía de la población femenina implica influir también en los miembros más jóvenes de la comunidad. Casi siempre el ejemplo ofrecido por las mujeres tiene acogida y es seguido por otras personas, especialmente por sus propios hijos e hijas.
- Recuerde que problemas neurálgicos en las comunidades como son el alcoholismo, la violencia intrafamiliar o los embarazos precoces entre otros, tienen un componente de género importante, es decir, se relacionan con lo que los habitantes piensan que debe ser el comportamiento de los hombres y de las mujeres, de modo que para enfrentarlos debemos ir más allá de los talleres y las conferencias y considerar los aspectos ideológicos y culturales de la población.



Ahora bien, retomando nuestro esquema de trabajo comunitario, consideramos que un concepto clave en el proceso de Desarrollo Comunitario persigue la Participación Comunitaria; veamos entonces de qué estamos hablando al referirnos a ella y algunos conceptos relacionados.

Existen varias maneras en que la comunidad pueda participar en los proyectos de intervención social dependiendo del papel que desempeñe en él y el grado de influencia que tenga, de este modo se pueden establecer al menos cuatro niveles de participación comunitaria (Desarrollo rural de autogestión comunitaria, Banco Interamericano de Desarrollo, octubre 2003):

Como fuente de información: personas representativas de la comunidad proporcionan información necesaria para diseñar y desarrollar planes propios de la entidad interventora sin someterlos al estudio de las comunidades.

Como ente de consulta: la entidad presenta a la comunidad varias opciones para que ésta opine y haga sugerencias, sin que necesariamente se tengan en cuenta en el diseño y ejecución de los planes propios de la entidad.

De Participación Activa: La comunidad opina y tiene algún lugar en el diseño de los planes a llevarse a cabo y además participa en la ejecución de los mismos.

De Empoderamiento: La comunidad toma parte en la selección, diseño y ejecución de los planes pero además en el proceso adquiere competencias para desarrollar su autonomía convirtiéndose en agentes de su propio cambio.

Como se señaló anteriormente, el nivel ideal de participación comunitaria para este tipo de programas es el que dé lugar a comunidades empoderadas, responsables de sus procesos y concientes de su calidad de ciudadanos. Para lograr estos resultados, los proyectos de Recuperación implementados por la Cruz Roja están basados en la metodología de Planeación Participativa.



La Planeación Participativa es una metodología para implementar proyectos de desarrollo comunitario que busca que todos los actores involucrados en el proyecto cooperen en sus diferentes fases. Es decir, que todos, comunidad, instituciones oficiales, ONG, y Cruz Roja como agente dinamizador, tengan voz e influencia tanto en el diseño, como en la ejecución y el seguimiento del programa de modo que fomente, apoye y fortalezca la capacidad existente en las poblaciones beneficiadas para identificar sus propias necesidades, plantear sus propios objetivos, y hacer seguimiento y evaluación a las actividades emprendidas.

Las razones para adoptar esta línea metodológica son varias; por un lado, es la forma más directa y eficaz de promover la autonomía de la población y avanzar hacia su empoderamiento; además, garantiza que los procesos iniciados en el marco del proyecto continúen después que éste termine y la Cruz Roja ceda su papel de coordinador a otras instancias. Por último, al final del proyecto la comunidad se encontrará preparada para afrontar sus necesidades a través de la organización comunitaria y para trabajar autónomamente con el objetivo de mejorar su calidad de vida.

La participación es un proceso autónomo en el que cada uno de los participantes opera sobre la base de decisiones propias fundadas en su lectura de la realidad y en sus propios intereses y posibilidades. Las asimetrías que operan en el proceso son de carácter horizontal. No todos los participantes están dotados de los mismos recursos (materiales, de información o de poder, por ejemplo), pero se supone que ningún sector por definición tiene algún privilegio en el proceso. Las fuerzas se van alineando en el propio trayecto y, al final, es muy posible que la voluntad de uno o varios sectores se imponga sobre la de los demás.



Las condiciones objetivas para que exista la participación son: El grado de apertura del sistema político a la expresión de los ciudadanos, la existencia de un clima social y cultural favorable a la participación y de instancias, canales e instrumentos que faciliten su ejercicio, y por último, la densidad del tejido social (existencia de identidades sociales y de sus respectivas organizaciones), la cual determina los grados de articulación/desarticulación de los individuos y grupos en el momento de actuar. Éstas aseguran que el proceso participativo pueda tener lugar, se sostenga y produzca algún impacto, y a su vez las condiciones subjetivas son los recursos (tiempo, dinero, información, experiencia, poder) y las motivaciones. Dichas condiciones hacen referencia a las razones para cooperar que tienen los individuos y que los empuja a la acción.

Es así, que la Planeación Participativa es un escenario propicio para llevar adelante la intrincada tarea de compartir disensos para construir consensos, de producir unidad de criterio a partir de la diversidad de pareceres. Combina, por tanto, ingredientes técnicos y sociopolíticos. Los primeros son necesarios para construir una lectura del entorno fundamentada en la realidad, es decir, que revele sus reales componentes y sus relaciones en términos de problemas y potencialidades. Los segundos aluden a la dinámica de construcción de acuerdos colectivos a partir de entidades, discursos, intereses y proyectos diversos



Con este término nos referimos básicamente a la condición de autonomía de la comunidad, la libertad de elección y acción; la capacidad de acceder de manera eficiente a las ofertas institucionales, de autorregularse definiendo mecanismos de control y participación en su interior, de generar y sostener mecanismos de gestión o mantener relaciones horizontales con las instituciones y entes gubernamentales con los que entre en contacto. Buscar el Empoderamiento en una comunidad es, en últimas, desarrollar las competencias necesarias para que sus habitantes se puedan organizar en esquemas de participación comunitaria para decidir las acciones más convenientes y tomar las decisiones suficientes y concretas para ejecutarlas.

Esto significa incrementar la autoridad y control sobre los recursos y decisiones que afectan la propia vida. En la medida que la gente ejerce realmente la capacidad de elegir, tiene mayor control sobre su vida. La posibilidad de decisión de las poblaciones vulnerables son extremadamente limitadas, tanto por su falta de activos como por su impotencia para negociar mejores términos para ellos con una serie de instituciones tanto privadas como públicas.

Una de las carencias más críticas esta enclavada en la naturaleza de las relaciones institucionales, por lo cual el **Empoderamiento** es la expansión de los activos y capacidades de los vulnerables para *participar en, negociar con, influir sobre*, controlar y tener instituciones responsables que influyan en su vida.

En este punto es conveniente hacer una nota acerca de los conceptos de Activos y Capacidades. Los primeros se refieren a los bienes materiales tanto físicos como financieros, como son la tierra, vivienda, animales, ahorros, entre otros, los cuales habilitan a la gente para subsistir y expandir su horizonte de decisiones. La extrema limitación de los bienes físicos y financieros de la población vulnerable restringe su capacidad para negociar acuerdos justos lo que termina incrementando su condición.

Por otra parte, las Capacidades son inherentes a las personas y las habilitan para usar sus activos de diferentes maneras a fin de incrementar su bienestar.



El individuo debe contar con tres categorías de capacidades para desarrollar y potenciar sus activos y los recursos de su entorno que son:

Capacidades Humanas: Son aquellas que incluyen salud, educación y producción u otras destrezas que elevan el nivel de vida.

Capacidades Sociales: Incluyen la pertenencia social, liderazgo, relaciones de confianza, un sentido de identidad, valores que dan sentido a la vida y la capacidad de organizarse.

Capacidades Políticas: Incluye la capacidad de representarse a uno mismo o a otros, acceso a la información, formar asociaciones y participar en la vida política de una comunidad.

El reconocimiento de los activos y la adquisición y generación de competencias en los individuos es lo que permite a las comunidades organizarse para adquirir recursos, reconocer y validar sus derechos y consolidar mejores opciones de vida desde su entorno hacia afuera y viceversa.

Aclarado esto, podemos señalar que para que se dé un proceso de Empoderamiento comunitario se precisa de cuatro condiciones esenciales que son:

Acceso a la Información: La información es poder. Una comunidad informada está mejor equipada para aprovechar oportunidades, lograr provisión de servicios, ejercer sus derechos, negociar efectivamente, y responsabilizar a actores estatales y no estatales. Por otra parte, su restricción a unas pocas personas deriva en la existencia de grupos de poder que manejan los procesos y se convierten en los únicos interlocutores hacia las instituciones, lo cual es inconveniente no sólo porque coarta y restringe la participación comunitaria sino que muchas veces dichos grupos no son representativos. Sin información que sea relevante, oportuna y presentada en formatos que se puedan entender, es imposible que la población menos favorecida emprenda acciones efectivas.



Inclusión y Participación: La inclusión de los grupos tradicionalmente excluidos en el establecimiento de prioridades y la toma de decisiones, es crucial para asegurar que recursos públicos limitados aprovechen el conocimiento de la comunidad y las prioridades locales, y para crear compromiso con el cambio y que generen impacto significativo en la población. Sin embargo el esfuerzo por sostener la inclusión y la participación informada usualmente implica cambiar las reglas de tal manera que se cree espacio para que la gente debata asuntos y participe directa e indirectamente en el establecimiento de prioridades, construcción del presupuesto, y prestación de los servicios básicos, locales y nacionales. La toma de decisiones participativas no siempre es armónica y las prioridades pueden ser disputadas. Es necesario tener establecidos mecanismos de resolución de conflictos para manejar desacuerdos.

Responsabilidad: La responsabilidad se refiere a la capacidad de llamar a funcionarios, empleados públicos, empleadores o proveedores de servicios privados a que rindan cuentas, lo que implica que ellos sean responsables de sus políticas, sus acciones y uso de fondos.

La responsabilidad por los recursos públicos a todos los niveles también puede asegurarse mediante un manejo fiscal transparente y ofreciendo a los usuarios distintas opciones en los servicios. A nivel comunitario esto incluye dar a los grupos menos favorecidos distintas alternativas y fondos para acceder más a la asistencia técnica para reducir el manejo de subsidios de subsistencia, de modo que la población excluida haga suyo el servicio que brindan los proveedores y realice un control social frente a la alternativa institucional para tomar el control de su propio desarrollo.

Capacidad de Organización Local: Es la capacidad de la gente para trabajar unida, organizarse y movilizar recursos para resolver problemas de interés común.

Es necesario precisar que el desarrollo del empoderamiento comunitario se encuentra íntimamente relacionado con el aumento del Capital Social en la población, idea que veremos a continuación.



Se puede considerar el capital social como los recursos con que cuenta una comunidad generados a partir de su cohesión social, de la confianza que existe entre sus miembros, de su capacidad para organizarse con el fin de conseguir ciertos objetivos; en últimas, de la calidad de las redes y relaciones sociales que la conforman. Esto implica que el concepto de capital social se relaciona directamente con la convivencia, la solidaridad, la reciprocidad, la capacidad de negociación y solución de conflictos, las normas y redes que le permiten a la gente actuar de manera colectiva y la concertación comunitaria para buscar el bienestar común.

Todas las colectividades cuentan con algún tipo de capital social, pero en las poblaciones con alto índice de pobreza y necesidades básicas insatisfechas, se puede observar una circunstancia interesante; dadas las duras condiciones en las que se desenvuelven y su grado de vulnerabilidad, suelen desarrollar unas redes vecinales y una conciencia solidaria fuertes, ayudándose mutuamente, cuidando en forma común de sus niños, compartiendo comida, organizándose para realizar obras que los benefician o para garantizar su seguridad, etcétera. Por supuesto, el grado de capital social varía de una sociedad a otra, pero identificar este grado mínimo e intenso que suele existir en las poblaciones vulnerables le permite a usted, como persona facilitadora, apoyarse para entender las formas de organización y liderazgo y planear mejor la forma en que va a guiar el proceso.

En todo caso tenga en cuenta que cuando hablamos de capital social no nos referimos a un concepto esencialmente *bueno*; así como este término tiene aspectos positivos, también tiene aspectos negativos y por esto también se le reconoce una faceta perversa: en algunas ocasiones una colectividad desarrolla un nivel muy fuerte de capital social con unas redes sociales cohesionadas pero se cierra sobre sí misma evitando el contacto y el intercambio con agentes externos. Esto se genera a partir de los liderazgos egoístas y a un sobredimensionamiento de su propia identidad, lo cual da lugar a que la comunidad se estanque, se vuelva estática porque atrofia su capacidad de negociación e intercambio con el exterior, impidiéndose a sí misma el acceso a los medios necesarios para su desarrollo económico, político y social.



El concepto de Capital Social se encuentra conformado por la relación de los siguientes componentes:

La Confianza: está fundamentada en el prestigio de una comunidad; éste permite que los grupos apoyen iniciativas e inviertan en ellas recursos físicos y financieros porque saben que se encuentran en un lugar seguro y que tendrán los resultados adecuados.

La confianza en las comunidades se logra medir a través de las organizaciones de base teniendo en cuenta indicadores como el cumplimiento, la capacidad de convocatoria, capacidad para conectar redes vecinales y credibilidad frente a sus propuestas. Los lugares que cuentan con organizaciones comunitarias fuertes tienen mayores opciones para establecer puentes entre las instituciones gubernamentales y no gubernamentales para el cumplimiento de sus proyectos y por tal motivo son comunidades con mejores posibilidades de implementar planes de desarrollo.

Cooperación: Se trata de una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común. Al interior de las comunidades existen pequeñas y a veces extensas redes sociales, que cohesionan intereses que le permite a los individuos desarrollar estrategias para cubrir de forma conjunta y cooperativa las necesidades de la población que usualmente está en condiciones precarias.

Reciprocidad: Es el intercambio de bienes y servicios que se realiza al interior de una red social, ya sea esta la familia, la comunidad o la sociedad donde se presente de acuerdo a las capacidades y habilidades de cada individuo a un objetivo o emprendimiento común. La teoría de relaciones sociales define la reciprocidad como el principio fundamental que rige las relaciones institucionales, formales e informales en una comunidad.

La existencia positiva de las tres condiciones anteriores deriva en una condición fundamental para el desarrollo comunitario y por ende para la Sostenibilidad de los planes de desarrollo: **la Solidaridad Social** entendida como relaciones sociales densas que estimulan la identidad y el sentido de comunidad del individuo generando un sentimiento de satisfacción personal e interés por cooperar y contribuyendo a reducir la posibilidad de conflictos y a establecer mecanismos de resolución de disputas mucho más efectivos y rápidos que los que ofrece un sistema judicial formal.



La terminología “Auto” es un prefijo que significa “uno mismo”, o “por sí mismo” y Gestión se define como administrar o también como hacer diligencias para conseguir algo, como puede ser un producto, bien o servicio. Pero autogestionario no significa autosuficiente. La idea de autogestión persigue el poder para decidir por sí mismo sobre las decisiones que le afectan.

Con lo expuesto, **Autogestión** es un proceso mediante el cual se desarrolla la capacidad individual o de un grupo para identificar los intereses o necesidades básicas que lo son propios y que a través de una organización permita defenderlos expresándolos con efectividad en la práctica cotidiana, basándose en una conducción autónoma y en una coordinación con los intereses y acciones de otros grupos, este concepto por su puesto que lleva implícito de planificación, democracia participativa y desarrollo sustentable

La autogestión cuenta para su implementación en la comunidad con la **Planeación Participativa**, aspecto práctico del trabajo comunitario. La autogestión comunitaria, como práctica social, es un sistema de planificación alternativo que opera en la propia comunidad, poniendo en práctica actividades conjuntas en torno a intereses compartidos implica conocer la realidad desear un cambio positivo, idear un futuro mejor; definir las acciones necesarias para alcanzar esas metas definiendo el camino que facilita lo deseado para construir la organización adecuada que haga realidad esta meta.

Cuando la comunidad está organizada, es más difícil vencer al grupo, que vencer al individuo, es por ellos que el ser humano se organiza por instinto, protesta o mejorar el nivel de vida y si la organización es deficiente se sienten inseguros, ya que no sabe dónde encaja, para ello organizarse es formar un todo con partes que dependen y se relacionan entre sí, formando una estructura definida y eficiente. Entonces, la organización es la división de las acciones, deberes y funciones especializadas, donde un grupo se organiza para que las comunicaciones, las personas y los objetos fluyan de adentro hacia fuera, partiendo de las pequeñas acciones o pequeños avances que se van

Autogestión

El sistema de **Planeación Participativa** es un instrumento ajustable y flexible que ha demostrado ser una eficaz herramienta educativa, comunicativa, organizativa y participativa que puede transformarse en un instrumento técnico - político en poder de las comunidades.

Herramienta educativa: Construye capacidades, soluciona problemas comunes, requiere conocimiento aplicado. Todos tenemos una cantidad mayor o menor de conocimiento cuando éste no es suficiente para construir una escena más cercana al ideal, hay que adquirir nuevas destrezas y habilidades, con el método de aprender haciendo.

Al integrar la acción con el aprendizaje, la reflexión y el intercambio de experiencias, todos los integrantes del proceso aprenden de todos. Lo anterior reafirma la importancia de la capacitación, pero no se reduce a ella, sino al proceso de aprendizaje colectivo el cual se apoya en la capacitación, pero va mucho más allá porque se trata de construir capacidades a través de un aprendizaje integral para el desarrollo. Este incluye la familia, los sistemas de comunicación los de educación formal, el arte, el deporte, la recreación, la acción comunitaria y todos los procesos que se dan en el conjunto de la sociedad.

Herramienta comunicativa: Para el logro de la fuerza colectiva y la ampliación de su poder, la autogestión comunitaria requiere un sistema de comunicación alternativo, permanente y eficaz. Al igual que la autogestión, para no desnaturalizarse, debe impulsar la autonomía de las decisiones, la expresión debe contar con la misma autonomía, las ideas, anhelos valores, inquietudes o propuestas de la comunidad deben tener una expresión válida desde los propios puntos de vista de sus integrantes, desde la protesta callejera, hasta las formas más variadas de arte popular no debiendo imponerse límites a su creatividad, ni a la audacia para manejar medios de un nivel tecnológico cada vez mayor.



Así es el trabajo comunitario donde cada integrante cumple un papel específico y de la suma de todos los aportes resulta la solidez del trabajo y la conquista de sus beneficios, señalando que nadie sobrevive solo y que la solidaridad es la toma de conciencia de la entrega responsable a la tarea asignada a cada uno en el proceso de alcanzar los objetivos propuestos.

Herramienta de Participación: La palabra participación tiene dos significados principales, el primero es “Dar parte”, es decir comunicar, informar o notificar, desde este punto de vista, la participación sólo es posible con el libre acceso a la información de lo que ocurre alrededor, que de una forma u otra afecta nuestra vida. El otro significado que se utiliza más, es “Tener parte en una cosa”, es decir, compartir, entrar, intervenir, contribuir, donde cada integrante de la comunidad es una parte del todo y como tal interviene, comparte y contribuye. Así, la palabra implica al mismo tiempo el derecho a tomar parte, por ejemplo en las decisiones, así como el deber de contribuir, es decir tomar la responsabilidad por el grupo si estos están de acuerdo.

Cada miembro de la comunidad, desde lo específico de su edad, sexo o actividad tiene un papel que cumplir y debe realizar su aporte para el beneficio común. La participación, en la autogestión comunitaria, implica la intervención directa de cada uno de los integrantes de la comunidad en los procesos económicos, sociales, culturales, políticos y de sustentabilidad que afectan sus vidas



Este concepto se refiere a las condiciones que hacen posible que los procesos iniciados en el marco de los proyectos tengan trascendencia y continuidad. Abarca aspectos como la provisión de bienes y servicios, la capacidad de organización comunitaria manifestada en una movilización social efectiva, la viabilidad financiera y la adecuación social y medioambiental, especialmente en proyectos a largo plazo.

La experiencia ha demostrado que los proyectos en los que la comunidad participa activamente jugando un papel protagónico y las intervenciones se originan en la demanda de sus integrantes a partir de prioridades definidas por ellos mismos, tienen más posibilidades de obtener una amplia adhesión y participación, lo que deriva a largo plazo en mayores posibilidades de sostenibilidad que las iniciativas propuestas e impuestas a la comunidad por agentes foráneo.

De la misma forma, los habitantes de los asentamientos asumen con propiedad la veeduría de los procesos llevados a cabo así como de la administración de los recursos utilizados. Además, un proceso de planificación y consulta abierto permite una mayor transparencia y motiva la consolidación de los niveles de gestión democrática.

La sostenibilidad de los proyectos comunitarios implica al menos cinco elementos:

- ✍ Estrategia de provisión de bienes y servicios solicitados por la comunidad a partir de las prioridades definidas por ellos mismos; es decir, la comunidad junto con las instituciones crean mecanismos a través de los cuales se puedan satisfacer sus propias necesidades.
- ✍ Movilización Social efectiva en defensa de los intereses comunitarios; en otras



- ✍ Viabilidad financiera pues la disponibilidad de recursos económicos es imprescindible. En este sentido es muy importante asegurar la coestión de los microproyectos junto con otras entidades y por supuesto, con la misma comunidad.
- ✍ Adecuación social y medioambiental; esta condición es pertinente especialmente para proyectos de largo plazo. Sin una adecuada estabilización sicosocial y una organización comunitaria efectiva por un lado, y un ambiente saludable e incluso productivo por el otro resulta imposible sacar adelante un proyecto de este tipo.
- ✍ Presencia institucional activa, de modo que las entidades públicas y privadas presentes en el asentamiento, tengan una participación efectiva y jueguen un papel dinámico a lo largo del proceso y especialmente en el relevo de funciones y responsabilidades en la fase de Salida de acuerdo a sus competencias.



Los instrumentos de la Bitácora permiten dar el salto cualitativo en los proyectos de Desarrollo Comunitario

G **UÍA METODOLÓGICA:** El presente documento proporciona a la persona facilitadora y al Equipo de Trabajo los elementos conceptuales y el marco metodológico en el cual se debe desarrollar el proyecto de acuerdo a los objetivos y los parámetros de la Cruz Roja.

AGENDA DE CAMPO: Es un instrumento descriptivo, que le permite a la persona facilitadora dar cuenta del Qué, el Cómo y el Cuándo de las interacciones sociales dentro de los procesos de Desarrollo Comunitario dado que la naturaleza de los proyectos de Planeación Participativa consiste en la construcción conjunta y permanente de usted, como persona facilitadora, con la comunidad, lo cual implica situaciones y resultados no previstos que demandan opciones alternas a las planeadas originalmente. El fruto de ese conocimiento debe ser consignado en la AGENDA DE CAMPO para hacer visible la experiencia y complementar la metodología utilizada con la población beneficiaria.

Además constituye una herramienta técnica que posibilita recoger y registrar sistemáticamente la información resultante de las actividades del proyecto de una manera práctica y funcional así como una guía de apoyo para la posterior escritura de sus informes, formatos, propuestas e incluso microproyectos, pues con ella puede reconstruir la historia del proceso de desarrollo comunitario que usted y la población beneficiaria protagonizan.

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO: Establece los lineamientos generales para evaluar el desarrollo del proyecto y proporciona la información necesaria para confirmar o para adaptar y replantear la ruta metodológica del proceso cuando sea necesario. Además, el Equipo de Trabajo cuenta con los formatos correspondientes que dan cuenta de las actividades estratégicas del proyecto como son el T.P.P. y los microproyectos.



La construcción de un proceso comunitario es producto del esfuerzo, el talento, el conocimiento y la capacidad de la gente

El proyecto contempla la puesta en marcha de fases o componentes mínimos necesarios para su adecuada ejecución. Sin embargo, es necesario aclarar que dentro de la flexibilidad propuesta, se contempla la posibilidad de adaptarlos al contexto local.

Dichos componentes son:

- ☐ **Focalización**
- ☐ **Sensibilización**
- ☐ **Implementación**
- ☐ **Salida**



Cada paso que se contempla en el desarrollo de los proyectos son componentes fundamentales, lógicos y ordenados que permiten que los procesos de intervención comunitaria alcancen niveles de visibilización integral, favoreciendo que los participantes -comunidades, instituciones-actores sociales- logren interactuar de forma organizada.

Es importante resaltar que cada uno de estos pasos o etapas de desarrollo de los proyectos tiene como eje de acción la mirada sistémica, donde cada actividad que se planifica, coordina, ejecuta y monitorea permite, finalmente, valorar la eficiencia y el impacto de la intervención realizada, en conjunto con las comunidades beneficiarias. Por ello, es necesario resaltar lo significativo de cada uno de estos componentes.



En esta fase se realiza un inventario de los funcionarios, sectores y entidades que pueden ser copartícipes en el proyecto, en esta medida su eje central gira en torno a los prediagnósticos necesarios para cumplir con ese fin. Es importante anotar que la persona facilitadora coordina y se constituye como el enlace entre los diversos actores del proyecto, debe intervenir en decisiones trascendentales como la selección de las poblaciones con las que va a trabajar, la escogencia de las personas destacadas de la comunidad que van a asistir al Taller de Planeación Participativa (T.P.P.) o las que serán interlocutoras de las instituciones dentro del proyecto.

Al momento de trabajar en la comunidad es necesario que establezca los contactos y canales de comunicación con sus habitantes. Esta interacción primaria es posible cuando se identifica a aquellas personas que lideran causas de orden social, a los llamados “líderes comunitarios” más identificables o a las personas destacadas, así como a los grupos de organización comunitaria existentes como Juntas de Acción Comunal, Asociaciones de Desplazados, Comités, ONG comunales, movimientos sociales, entre otros; éstos son los vínculos más directos para establecer la presencia de la Cruz Roja en el asentamiento.

No obstante, es importante considerar que en algunas ocasiones los líderes o las organizaciones más visibles no son los más representativos e incluso, en ocasiones generan animadversión dentro de la misma comunidad. Por lo anterior es recomendable analizar los niveles de interés y de poder que tienen las personas, entidades y organizaciones frente a la dinámica social; cuando se logra una identificación de los actores de poder y se cruza la información con los actores de interés relacionados con la problemática y las soluciones posibles es indudable que se minimiza el riesgo y se optimizan los recursos, los tiempos y la eficiencia en la ejecución concertada del proyecto. Los documentos que se deben producir en esta fase son:

Prediagnóstico de las comunidades: Es el resultado de los parámetros establecidos por la CRC y por la seccional para la selección de la comunidad con la que se va a trabajar (presentados en el aparte denominado Criterios institucionales). La aplicación de estos criterios nos proporciona el primer compendio de información acerca del asentamiento, incluyendo la identificación de los factores de riesgo tanto en el ámbito físico como en el psicosocial.

Diagnóstico Comunitario: Una vez seleccionada la comunidad, procederemos a elaborar el diagnóstico que nos dé cuenta del estado de las relaciones sociales, caracterizando más a fondo los diferentes grupos y sectores presentes en la población y las dinámicas que se generan entre ellos. La finalidad central de este diagnóstico es doble; por un lado nos indica la forma de enfrentar las necesidades psicosociales de la población para estimular la generación de capital social, y por otro nos proporciona la información suficiente para que estemos en capacidad de ubicar las personas mas representativas dentro de la comunidad (actores de poder y actores de interés) para que asistan al T.P.P. y sirvan como interlocutores legítimos y válidos frente a las instituciones.

De acuerdo a sus intereses y comportamientos se pueden distinguir superficialmente tres tipos de liderazgos: el primero se puede caracterizar como el **liderazgo vocacional comunitario**, que consiste en aquel que intenta trabajar con su comunidad y en beneficio de ella. Se mantiene alejado de la influencia del clientelismo político, es leal con sus vecinos y demuestra abiertamente vocación de servicio desinteresado.

El siguiente es el **liderazgo político**, el cual utiliza su prestigio de líder comunal para hacer proselitismo político tradicional y casi siempre está al servicio de un cacique político. Otra particularidad de este tipo de liderazgo es que si no logra permear la organización y volverla funcional a los intereses de su líder, hace lo posible por desbaratar o desarticular el movimiento por dentro.

Por último tenemos el **liderazgo clientelista**, que intenta aprovecharse de los políticos para conseguir beneficios para la comunidad. No tiene una ideología claramente definida, es pragmático y utiliza la política a favor de sus intereses y los de su comunidad, adhiriéndose a cualquier posibilidad siempre y cuando represente las mejores ventajas. Podría decirse que forma parte de las nuevas formas del clientelismo. (Esta tipología está basada en la propuesta de Beatriz López de Mesa en el libro *¿Qué ha pasado con la participación ciudadana?* Pag. 217)



Es también importante tener en cuenta que en las dinámicas comunitarias se presentan enfrentamientos entre diferentes sectores del asentamiento u organizaciones comunales. Ante estas situaciones se debe intentar al máximo, evitar el atribuir autoridad derivada de su relación con la Cruz Roja a personas u organizaciones que no interpreten el sentir de los habitantes, y sobre todo no comprometer el principio de neutralidad de la Institución.

¿Cómo?

Resulta difícil conservar una visión objetiva cuando se está inmerso en una comunidad, viviendo sus procesos y participando activamente de sus experiencias, sus logros y sus dificultades. Por ello es una virtud del trabajador comunitario conservar un grado de distancia suficiente para permitir la toma de decisiones imparciales, pensando en el asentamiento como conjunto. A este respecto algunas recomendaciones son:

- ✎ Recordar no casarse con la posición particular de nadie.
- ✎ Siempre que sea posible mantener abiertas las actividades a todos los sectores y grupos presentes en la comunidad.
- ✎ Cuidar que las manifestaciones de afecto o simpatía no sean mal interpretadas por otras personas y tratar de cultivar la equidad en las relaciones con todas las personas.

Recordemos que dentro del componente psicosocial también se considera la detección de casos particulares que requieran atención especializada, para que llegado el caso podamos integrarlos al programa de atención psicosocial adelantado por las entidades pertinentes en el marco del proyecto.

Prediagnóstico de las entidades: Incluye el listado de las entidades presentes en el sector contemplando al menos sus áreas de acción, sus objetivos centrales, su naturaleza (si son privadas o públicas, religiosas, internacionales, etc.), la población a la que se dirigen, los medios con los que cuentan, su experiencia en el asentamiento, la disposición de sus representantes por sumarse al proyecto de la Cruz Roja, si en el momento están ejecutando proyectos, cuáles son y si han participado en redes institucionales con anterioridad. Con esta información ya podemos seleccionar a aquellas instituciones que pueden aportar y cooperar en el proyecto.



Esta fase constituye un momento de preparación de la ejecución en sí del proyecto y persigue los siguientes objetivos:

Informar, tanto a la comunidad como a las instituciones, ONG's y personal de la seccional acerca de la implementación del proyecto.

Capacitar, a la comunidad, miembros de la Cruz Roja y de ser posible a las instituciones y ONG's interesadas, en las competencias básicas para comprender la metodología de Planeación Participativa y actuar de manera proactiva en el Taller de Planeación Participativa (T.P.P.).

Convocar, a los diferentes actores potenciales a participar en el T.P.P. y sumarse al proyecto.

Antes que nada debemos considerar que en el proyecto utilizaremos herramientas y estrategias metodológicas nuevas para las seccionales y para muchos integrantes de su personal, de modo que lo primero es comenzar por nosotros mismos. Esto implica la capacitación del recurso humano incluyendo no sólo al Equipo de Trabajo y el voluntariado, sino como parte del fortalecimiento del área de recuperación, se incluirá en lo posible al personal administrativo, directivas, etc, en lo referente a proyectos de recuperación y metodologías participativas, además de informarles en qué consistirá el proyecto y cómo se llevará cabo.

Considerando el desgaste que conllevan las reuniones vecinales, con la comunidad se puede explorar la posibilidad de llevar a cabo la sensibilización simultáneamente con la selección en la fase de focalización, de manera que mientras se realizan los talleres u otras actividades contempladas para desarrollar las competencias en planificación participativa, se eligen también las personas más adecuadas o idóneas para tomar parte en el T.P.P. Este mecanismo implica una ventaja adicional, la posibilidad de acceder al Taller se abre a todos los habitantes del asentamiento, además de los líderes tradicionales se cuenta con la participación e identificación de nuevos liderazgos.



En la fase de sensibilización usted, como persona facilitadora, entra en contacto directamente con las instituciones y es el momento en que comienza a conformar la **Red de Socios**, estableciendo las competencias de las diferentes entidades y estimulando su participación para generar compromisos e identidad para con el proyecto.

Las instituciones

En lo que se refiere a las instituciones que pueden intervenir en el proyecto, lo primero que debe tener en cuenta es su naturaleza ya que éstas pueden ser privadas o gubernamentales. Ahora bien, para los objetivos del proyecto conviene hacer énfasis en la participación de las entidades gubernamentales, especialmente en el ámbito municipal por dos razones esenciales; primero, las entidades locales son las que pueden proporcionar directamente servicios básicos a las comunidades vulnerables y segundo, al gobierno municipal le corresponde por ley garantizar los derechos fundamentales a la población desplazada y vulnerable.

Por otra parte, uno de los objetivos principales de estos proyectos de desarrollo comunitario consiste en que el Plan de Desarrollo Comunitario resultante sea inscrito dentro del Plan de Desarrollo Municipal, y que tenga continuidad precisamente a través de las políticas municipales, ésta articulación se facilita y puede lograrse si se cuenta con la intervención y participación directa de la Alcaldía.

Lograr la participación de las instituciones oficiales, ya sea a nivel municipal, departamental o nacional, exige de usted paciencia y constancia. Tenga en cuenta que los funcionarios de estas entidades tienen en la cabeza muchas otras comunidades aparte de las que la Cruz Roja atiende, y depende de presupuestos ajustados y directrices que están sujetas a las políticas del mandatario de turno. Usted debe encontrar la manera de convertir su proyecto de Desarrollo Comunitario en algo importante para estos funcionarios, de modo que capte su interés y lo más importante, logre que se comprometan realmente. En este aspecto tenga en cuenta que:

.



Las instituciones están integradas por personas, y de ellas depende el tipo y grado de compromiso con el proyecto. A este respecto, trate de lograr el compromiso de aquellas personas que dentro de las entidades tengan capacidad de decisión (actores de poder e interés).

Usted cuenta con un aliado importante, la imagen institucional de la Cruz Roja como una entidad seria, responsable y comprometida con el trabajo comunitario. Amparada bajo esta imagen la persona facilitadora y el proyecto, puede lograr una capacidad de convocatoria elevada. (imagen institucional de la CR)

Insista en que el éxito del proyecto influirá directamente en el bienestar del municipio y que además puede aportar a la administración valores agregados como credibilidad, posibilidad de acceso a otras fuentes de financiación, relación con entidades privadas, o el uso de la metodología para otros programas, entre otras. (valor agregado del proyecto)

Recuerde tener paciencia y no darse por vencido ante las negativas o las dificultades que se interpongan para entrevistarse con los servidores públicos; la sostenibilidad del proyecto depende en buena medida de la participación de éstas entidades. (capacidad de gestión permanente)

Por otro lado tenemos las organizaciones de naturaleza privada u Organizaciones No Gubernamentales (ONG). Por lo general las ONG presentes en los sitios en los que se llevan a cabo los proyectos de desarrollo propuestos por la Cruz Roja adelantan su propio plan de trabajo con las comunidades, dependiendo de los fines particulares que persiga su entidad. Con ellas es más sencillo lograr que se interesen por el proyecto y que se integren, que acudan a las reuniones y que colaboren con algunas actividades.



En este caso **el desafío consiste en que comprendan el sentido que la Cruz Roja confiere al concepto de participación** y accedan a sumarse al proyecto bajo esta idea. Una de sus funciones como persona Facilitadora será la de promover y motivar las acciones conjuntas y coordinadas entre las diferentes instituciones contando por supuesto con la participación de la comunidad. Insista en que los proyectos surgidos del Taller de Planeación Participativa serán más efectivos, viables y posibles de ejecutar si las instituciones se integran en un esquema de acción en la que cada una aporte sus posibilidades y todas trabajen de manera cooperativa (ver Red de Socios en el siguiente aparte).

Finalmente, incluyamos el sector productivo, éste puede convertirse en un valioso aliado para alcanzar resultados tangibles en nuestro proceso. Recuerde que en la actualidad muchas organizaciones están implementando el tema de **Responsabilidad Social de la empresa privada** como participante del desarrollo y el progreso del país; algunas de ellas cuentan con programas sociales y voluntariado para ofrecer capacitaciones en materia empresarial y por supuesto, pueden aportar ideas e iniciativas en el propósito de buscar alternativas productivas y laborales para estas poblaciones. Por esta razón también es conveniente realizar un prediagnóstico que incluya un inventario de las empresas presentes en la zona, cercanas al asentamiento, o interesadas de alguna forma en un proyecto de este tipo, y las posibilidades que representan para el proceso.



Esta fase se constituye como el centro del proyecto porque es el momento en que se encuentran frente a frente todos los actores participantes y se define el papel que cada uno desempeñará en el mismo; además permite establecer los compromisos que cada quien asumirá para cumplir con los objetivos acordados en el Taller, uno de los propósitos más importantes y estratégico consiste en la conformación de una Red de Socios constituido por las instituciones participantes.

El T.P.P. está concebido para que los habitantes de una comunidad, con respaldo de funcionarios y técnicos externos, decidan qué actividades quieren, necesitan y pueden apoyar dentro del proyecto de Desarrollo Comunitario; en este espacio los pobladores y las entidades desarrollan un proceso coordinado por el equipo de trabajo de la Cruz Roja en el cual, a través de técnicas de visualización y la acción conjunta, identifican los problemas del asentamiento, sus causas profundas y las soluciones correspondientes. Posteriormente priorizan problemas y soluciones de acuerdo a las condiciones de la misma comunidad y a las posibilidades que brinda la oferta institucional disponible y se establecen las actividades pertinentes para comenzar a superar las condiciones que entorpecen su desarrollo.

Criterios para participantes del Taller de Planificación Participativa

El Taller de Planeación Participativa debe reunir a los representantes de los diferentes estamentos que estarán involucrados en el Proyecto, lo que por lo general implica alrededor de 35 participantes, conformándose de la siguiente manera:

- ✍ Representantes comunitarios de los distintos sectores y grupos del asentamiento, previamente capacitados. Recuerde la importancia de la inclusión y la participación de todos los grupos en este proceso pues es aquí donde comienza en realidad la construcción de la autonomía y del empoderamiento de los habitantes de la comunidad.
- ✍ El equipo de Trabajo de la seccional y otros representantes pertinentes de la Cruz Roja.

- ✍ Representantes de instituciones locales, públicas y privadas (entidades municipales, departamentales, nacionales, universidades y ONG nacionales e internacionales) que trabajen en la comunidad o estén interesadas en hacerlo. En lo que se refiere a las instituciones municipales, es muy importante que haya una participación intersectorial, con presencia de la mayor cantidad de entes oficiales posibles encargados de la salud, la administración municipal, recreación, educación, vivienda, obras públicas, etcétera.
- ✍ Representantes de empresas privadas motivadas e interesadas en cooperar en el proyecto.

Una vez terminado el T.P.P., El Equipo de Trabajo elaborará la Relatoría correspondiente indicando entre otras cosas los resultados alcanzados, los compromisos adquiridos y las conclusiones a las que se llegó utilizando los formatos diseñados para tal efecto.

Para que la facilitación durante el taller sea efectiva y el proceso de producción colectiva de conocimientos tenga buenos resultados, es fundamental su actitud dinámica y su comportamiento ecuánime y del equipo de trabajo de la Cruz Roja en la orientación del proceso participativo. No se trata de dar la palabra, se trata de ordenar las ideas que van surgiendo, hacer preguntas motivadoras y desafiantes, devolver en forma de síntesis parciales los avances en la discusión y no perder el tema en discusión ni sus objetivos.

No pierda de vista el hecho que la persona facilitadora es la guía del taller y es en buena parte responsable de los resultados de éste. Por esto, debe orientar las ideas y los aportes de los asistentes hacia objetivos realistas y pertinentes que se puedan concretar en proyectos posibles. El T.P.P. no debe convertirse en un espacio en el que los habitantes de una comunidad simplemente se desahoguen sino en el que los representantes de varios sectores identifiquen los problemas del asentamiento, los prioricen y propongan soluciones en las que todos se comprometan a hacer un aporte.



De la misma manera, es su función desarrollar estrategias de compromiso entre la comunidad y las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y asegurarse de dejar consolidadas las mesas de trabajo según los temas definidos en el mismo Taller para que queden sentadas las bases del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunitario.

Entonces podemos concluir que los objetivos del T.P.P. Son:

- ✍ Motivar que las organizaciones e instituciones que trabajen en la zona se sumen al proyecto y estimular la participación de las que no hacen presencia pero que puedan aportar al proceso, especialmente las entidades gubernamentales.
- ✍ Convertirse en el espacio de encuentro e interrelación entre las entidades y la comunidad.
- ✍ Priorización de necesidades y soluciones según las posibilidades existentes.
- ✍ Conformación de grupos o mesas de trabajo según dicha priorización en donde cada entidad participante aporte de acuerdo a sus competencias específicas.
- ✍ Establecer las bases para la conformación de la Red de Socios.
- ✍ Comenzar a preparar la elaboración del Plan de Desarrollo Comunitario (P.D.C.).

Las mesas de trabajo

Una vez definidas las necesidades y establecida la priorización de las mismas, el resultado será la precisión de ciertos problemas delimitados dentro de varias áreas básicas tales como Salud, Empleo o Economía, Deportes, etcétera. Tomando como base estas áreas, se conforman *mesas de trabajo* donde participan los representantes de la comunidad y de las diversas entidades de acuerdo a sus respectivas competencias. De este modo se espera que en la Mesa de Salud participen, por ejemplo, la Secretaría Municipal de Salud, el Ministerio de Protección Social como entes oficiales, algunas personas representantes de la comunidad que estén interesadas en el tema o que ya hayan adelantado trabajos relacionados en el asentamiento y aquellas organizaciones no gubernamentales especializadas en aspectos relacionados con la salud que acudan a la convocatoria realizada por la Cruz Roja y deseen sumarse al proyecto.

La manera como se desenvuelvan las dinámicas de esta parte del proceso depende de las condiciones propias de cada proyecto y cada persona facilitadora debe estar en capacidad de interpretarlas y canalizarlas para conseguir los objetivos propuestos, pero debe tener presente algunos elementos prácticos:

En los primeros momentos aprópiese del papel de la coordinación de las mesas, esté pendiente de los días de reunión y recuérdesele a cada uno de los integrantes, insista en la necesidad de elaborar las relatorías de las sesiones y archívelas; vele porque los proyectos se implementen y se ejecuten de acuerdo a lo planeado y sobre todo, asegúrese que la participación de la comunidad sea representativa.

Las mesas de trabajo necesitan establecer una rutina rigurosa para su funcionamiento. Es conveniente determinar entre todos los integrantes de cada mesa un cronograma de actividades, colocando especial énfasis en los días en que se reunirán, pues del cumplimiento de éstas reuniones depende que las mesas lleven a término los objetivos y proyectos propuestos en cada una.

En el inicio de las mesas surgirán malentendidos, se harán visibles algunas predisposiciones de cada lado y existirán reclamos mutuos por el incumplimiento de las tareas propuestas o la ausencia a las reuniones, etc. En estos casos su papel como persona Facilitadora es el de mediar y propiciar negociaciones proactivas entre los integrantes para llegar a conciliar los diferentes puntos de vista.

Se espera que a través del desempeño de las mesas de trabajo se consolide la Red de Socios, integrada por representantes de la comunidad y de todas las otras organizaciones involucradas en el proyecto.

Vaya delegando gradualmente las responsabilidades relacionadas con las mesas de trabajo en una o varias personas de la comunidad hasta que sean ellas las que se encarguen de su funcionamiento.

Red de Socios

Uno de los resultados que persigue el proyecto es la creación y consolidación de una Red de socios compuesta por representantes de la comunidad y por las diferentes instituciones involucradas, tanto privadas como públicas. El objetivo central de esta red es gestionar el proyecto y sacar adelante el Plan de Desarrollo Comunitario (P.D.C.) haciéndolo viable y sostenible, superando el aislamiento que suelen presentar dichas entidades en su labor comunitaria, y coordinando su actuar de modo que con el aporte de sus recursos y competencias particulares se apunte a la consecución de los mismos fines en compañía de la comunidad.

Se espera que la Red nazca en el momento del T.P.P., se consolide a través del trabajo de formulación y ejecución de los microproyectos, juegue un papel preponderante en la elaboración del P.D.C. y que en el futuro acompañe a la comunidad en su gestión. Esta forma de intervención multiplicará los resultados benéficos en la medida que:

- ✍ Impide la duplicación de esfuerzos y recursos al evitar que varias entidades realicen la misma labor, por lo tanto dichos recursos pueden administrarse mejor para optimizar las acciones y así alcanzar mayores logros, considerando también que en muchas ocasiones estas organizaciones comparten objetivos comunes.
- ✍ El consolidar una red institucional de socios alrededor de los objetivos del proyecto, especialmente de llevar a cabo el P.D.C, ofrece garantías acerca de su continuidad y sostenibilidad.
- ✍ El contar con un cuerpo de interlocutores institucionales coordinado permite a la comunidad un mayor grado de autonomía respecto a las decisiones relativas a sus proyectos de desarrollo.

En realidad es extremadamente difícil que desde el T.P.P. se consiga tener una Red establecida, pues en éste escenario tendremos una serie de instituciones muy motivadas en ese momento y que se comprometerán a participar sin medir a veces sus propias limitaciones. Por esta razón, se plantea la conformación de Mesas de Trabajo por áreas, a través de las cuales no sólo se concreten las ideas relativas a las soluciones de los problemas planteados para el asentamiento, sino que además se vaya decantando la participación de las entidades de modo que usted, como persona facilitadora, identifique aquellas que tengan un compromiso institucional serio y pueda dirigir el proceso de construcción de una Red de Socios sólida, eficiente y que permanezca después que el proyecto haya concluido.

Esto último hay que tenerlo muy en cuenta, porque la trascendencia y la sostenibilidad del proceso iniciado con el proyecto depende de que la Red de Socios continúe trabajando y reuniéndose a pesar que el proyecto ya no exista. La meta debe ser que las instituciones sigan unidas, acompañando a la comunidad en la consecución de su Plan de Desarrollo Comunitario. Por último, tenga en cuenta varios aspectos que pueden contribuir al buen funcionamiento del proyecto.

- ✍ La presencia del gobierno municipal debe tener un carácter intersectorial. Entre mayor sea el número de oficinas representantes de la alcaldía que asistan a las mesas de trabajo y eventualmente conformen la Red de Socios, mayores son las probabilidades de hacer realidad los microproyectos planteados y de que el P.D.C. sea viable. En todo caso, es indispensable la presencia de delegados de las áreas de salud, educación, obras públicas y de gobierno.
- ✍ El ICBF, la Red de Solidaridad y Profamilia son entidades que cuentan con información valiosa, mucha experiencia con trabajo comunitario, contactos clave en los asentamientos y por lo general sus funcionarios estarán dispuestos a colaborar con un programa de desarrollo comunitario de este tipo.
- ✍ Las instituciones involucradas en el programa deben actuar de manera articulada, es decir, trabajar mancomunadamente junto con la comunidad y otras entidades en el planteamiento, diseño e implementación de los microproyectos.

- ✍ Lo anterior implica el flujo de información constante entre ellas, de modo que todas las organizaciones sepan lo que hacen las demás y no se dupliquen los esfuerzos. Al comienzo del programa el Equipo de Trabajo y en especial la persona facilitadora, serán los encargados de mantener el vínculo entre los integrantes de la Red, pero gradualmente ustedes deben propiciar el que éstos vayan construyendo sus propios canales de comunicación hasta que la Red como organismo funcione autónomamente.
- ✍ Lo ideal sería que los representantes de la comunidad en la Red de Socios sean los encargados de garantizar la comunicación, e incluso pensar en otros recursos que pueden facilitar el desempeño de la Red como por ejemplo:
 - ✍ Reuniones periódicas de informe de actividades y evaluación de logros. Deben programarse en un cronograma semestral o anual y las entidades ser citadas a las sesiones con anticipación; es muy importante que cada reunión tenga una finalidad concreta y productos tangibles para no desmotivar a los asistentes pues de ser así, no volverían a las reuniones y la red poco a poco desaparecería.
 - ✍ Un boletín con la información del desempeño del organismo dirigido no solo a los integrantes de la red sino a la comunidad en general.
 - ✍ Una secretaria técnica a cargo de los representantes de la comunidad en la red de socios con la colaboración de las demás entidades

Paralelamente a la Red de Socios es necesario establecer una red de atención psicosocial con las entidades que trabajen esta área (Secretaría de Salud, ICBF, Profamilia, ONGs, entre otras), para que los casos particulares que sean detectados tengan el tratamiento adecuado con los profesionales pertinentes y durante el tiempo que sea necesario sin que ello dependa directamente del proyecto.

La inclusión de instituciones de educación superior en la red y en la implementación de los microproyectos proporciona un recurso asequible y muy provechoso, concretado en atención médica, investigaciones sociales, asesorías jurídicas, etcétera.



Es muy importante llevar a cabo en forma gradual el relevo de roles que desemboque en la autonomía de la Red para que se mantenga y funcione sin la presencia de la Cruz Roja.

Por último, no olvide que la presencia y la participación de los representantes comunitarios en este órgano es fundamental y le da sentido al proyecto, pero para sacar adelante el proceso debe contar, al igual que los demás integrantes, con las competencias fundamentales adquiridas con las capacitaciones.

Microproyectos comunitarios

A partir del Taller de Planeación Comunitaria se tendrá un conjunto de necesidades y problemas trascendentales para el asentamiento que la misma población ha identificado, así como unos campos de acción sobre los cuales se debe intervenir para resolverlos. También estarán conformadas unas mesas de trabajo de acuerdo con las áreas dentro de las cuales se clasifican los problemas mencionados, y es precisamente en estas que se discutirán las propuestas para diseñar los microproyectos y se planeará la manera de ejecutarlos, haciendo uso de los medios y competencias que pueden aportar los integrantes de las mesas.

Un microproyecto es cada uno de los planes resultantes del análisis en las mesas de trabajo de acuerdo con las necesidades priorizadas en el T.P.P. Cada proyecto propuesto debe ser fruto de la consideración conjunta entre comunidad e instituciones, no sólo de las necesidades de la población sino de las posibilidades reales de afrontarlo a través de una intervención, siempre teniendo en cuenta los medios y recursos con que se cuenta, tanto en el ámbito de las entidades como en el de la comunidad.

Dichos microproyectos así como los planes diseñados para llevarlos a cabo estarán consignados en el Plan de Desarrollo Comunitario a partir del cual se estructurarán las relaciones entre la población, el gobierno municipal y las instituciones que trabajen o pretendan hacerlo con la comunidad en cuestión.



Un componente importante de esta fase corresponde a la **capacitación** la cual debe estar enfocado, en primer lugar, a subsanar los vacíos presentados por los actores involucrados en el proceso en los temas relativos a la metodología de Participación Comunitaria, pues esta es la columna vertebral alrededor de la cual se articula el proyecto. Por esta razón, como ya se señaló, el programa de capacitación se debe concebir, en primer lugar para la misma institución, de modo que el personal perteneciente a la seccional reciba las herramientas conceptuales y metodológicas para interiorizar y aplicar el modelo propuesto, diferenciándolo del esquema de asistencia y que distinga claramente en qué situaciones es pertinente cada uno. Esto conlleva una instrucción acerca de las metodologías que se van a utilizar, de las implicaciones de la Planeación Participativa y en general, de la línea de Recuperación.

El grueso del componente de capacitación se desarrollará con la comunidad, preparándola para que desarrolle las competencias necesarias en el proceso del proyecto y buscando paso a paso que a través de los talleres y cursos, los habitantes de la población comiencen a encargarse de sí mismos y de sus problemas, a saber cómo enfrentarlos y manejarlos; en ese aspecto las capacitaciones en el nivel psicosocial son muy importantes pero también lo son las capacitaciones continuas que les guíen en la realización de microproyectos, de gestión, de empresa, de manejo de recursos naturales, etc.

También resulta provechoso brindar a las instituciones que se sumen al proceso herramientas para que su participación dentro del mismo sea más significativa y para que tengan la oportunidad, si lo desean, de multiplicar el esquema de trabajo propuesto para implementar los proyectos de desarrollo comunitario.

Algunos tópicos recomendados en el diseño de módulos de capacitación son:

- ✎ Formas de participación democrática y participación comunitaria
- ✎ Planeación participativa
- ✎ Planes de Desarrollo Comunitario
- ✎ Autogestión comunitaria
- ✎ Negociación

- ✍ Manejo y resolución de conflictos
- ✍ Prevención y control de la violencia intrafamiliar
- ✍ Manejo del tiempo libre
- ✍ Desarrollo de la creatividad
- ✍ Prevención y promoción en salud
- ✍ Prevención y atención de emergencias, especialmente en poblaciones con alto riesgo.

Una parte sustancial del sentido de los programas de capacitación consiste en que las diferentes entidades se sumen al proceso aportando sus conocimientos y experiencias con talleres, conferencias, capacitaciones y otras actividades que sean del caso lo cual contribuye a consolidar la Red de Socios y a estrechar los vínculos entre instituciones y comunidad. Considerando esto, en el caso que la seccional no esté en posibilidad de ofrecer los programas de capacitación que la comunidad necesite o que se cuente con la presencia de organizaciones que estén en mejores condiciones de brindarlas, lo mejor es acudir a éstas para invitarlas y comprometerlas en el diseño y la ejecución de dichos programas. Recuerde que en el desarrollo de estas actividades se persigue que las entidades actúen de manera articulada, de modo que es conveniente que cada plan de capacitación en lo posible esté a cargo de varias instituciones de manera concertada y coordinadamente.

De la misma forma, dentro del presupuesto se puede considerar la contratación de agentes externos que demuestren ser idóneos para proporcionar a la comunidad los conocimientos y las competencias necesarias para llevar a cabo satisfactoriamente el proyecto y sobre todo, para avanzar hacia un proceso efectivo de empoderamiento comunitario.

Para terminar, recuerde que en lo referente a los microproyectos es importante:

Desde el principio dejar en claro frente a la comunidad su naturaleza; especificar que no se trata de adjudicación de capital semilla ni financiación para pequeñas empresas, aunque el programa si contemple la búsqueda de alternativas para mejorar el ingreso familiar o generar empleo.



- ✍ De la misma forma aclarar que no se trata únicamente de infraestructura y que de hecho, no es ese el objetivo primordial del proyecto.
- ✍ Comprometa el proceso solamente con microproyectos que se puedan realizar teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos humanos y logísticos, la cofinanciación disponible, las posibilidades de gestión y las limitaciones de tiempo.
- ✍ En la construcción de Capital Social suelen ser más efectivas las actividades comunitarias planeadas en torno a la solución de necesidades concretas, que las conferencias y talleres descontextualizados ofrecidos sin aplicación en la vida práctica. Así, las reuniones convocadas para construir o adecuar caminos, instalar acueductos o alcantarillados, mejorar una escuela, etcétera, son el complemento ideal de un programa de capacitación porque estrechan los vínculos vecinales, estimulan los sentimientos de identidad y enriquecen la confianza y la organización comunitaria. En otras palabras, aportan al fortalecimiento y recuperación del tejido social.



El Plan de Desarrollo Comunitario constituye el producto tangible más importante del proyecto; como ya se dijo, en él están consignados los objetivos hacia los cuales apunta la comunidad como parte de su proyecto de desarrollo y los medios de los cuales se piensa valer ésta para realizarlos. Viéndolo de esta forma el P.D.C. se constituye en la bitácora o guía que servirá de referencia para que la comunidad, en conjunto con las entidades que integren la Red de Socios, diseñe los programas pertinentes para afrontar sus necesidades y acuda a la oferta institucional que requiera para ejecutarlos.

En esta medida se busca que el P.D.C. sea la concreción del proyecto y la manifestación más representativa del empoderamiento alcanzado por la comunidad, pero esto solamente puede ser considerado así, si se cumplen algunas condiciones como:

- ✍ Si la comunidad se identifica con el P.D.C. y los habitantes se lo apropian como un producto de su esfuerzo y participación.
- ✍ Todos los habitantes tienen acceso en la misma medida y de igual manera a la información concerniente al proceso de elaboración y al documento del P.D.C.
- ✍ Los habitantes de la comunidad demuestran conocimiento tanto del proceso del proyecto como del documento y el sentido del P.D.C.
- ✍ El P.D.C. es utilizado como referencia para la misma comunidad y para las instituciones interesadas en trabajar en la población para el diseño y la ejecución de proyectos comunitarios.
- ✍ Hubo una difusión amplia y democrática del desarrollo del proyecto, de los microproyectos, y del documento del P.D.C., donde las personas tuvieron la oportunidad de opinar y expresarse, aportar y criticar, de modo que se pueda hablar de una participación comunitaria activa, legítima y representativa en la elaboración del P.D.C.



Siguiendo con lo anterior, el objetivo es que el P.D.C. se consolide como una programa sustentable a largo plazo, que pueda ser adaptado y reconfigurado a medida que las condiciones del entorno en el que se encuentra la comunidad varíe; Como ya se anotó, la posibilidad de trascendencia y sustentabilidad de este Plan es directamente proporcional al grado de participación y autonomía lograda por la población. Por esta razón es prioritario que el equipo de la Cruz Roja haga todos los esfuerzos posibles para que la intervención comunitaria en la ejecución del proyecto sea democrática, significativa y representativa y que los habitantes participen de la misma manera en la elaboración del P.D.C.



Comprende el momento en que termina el proyecto y la Cruz Roja debe salir del proceso que ha facilitado, generado y coordinado. En todo caso la manera en que la institución continuará participando en el proceso de empoderamiento comunitario depende de los criterios de la seccional y de su propio Plan de Desarrollo Institucional, aunque se da por sentado que no abandonará a la comunidad por completo; es un proceso de desprendimiento gradual y debe ser previsto desde el inicio del proyecto, no obstante una forma de hacerlo puede ser integrando la Red de Socios como otra entidad más o llevando a cabo otros proyectos complementarios a nivel local. Los objetivos primordiales de esta fase son:

- ✍ Dejar establecida claramente la ruta para el empoderamiento de la comunidad hacia el futuro a través del P.D.C.
- ✍ Dejar establecida y consolidada una Red de autogestión.
- ✍ Dejar Organizada una red de atención psicosocial.

La fase de retirada puede convertirse en un momento difícil y traumático para todos los participantes en el programa y de hecho puede afectar en forma grave los resultados del proyecto, ya que la presencia del equipo de la Cruz Roja puede ser muy fuerte y monopolizar la coordinación y la representación del proceso, lo que puede acarrear que los diferentes actores descarguen en dicho equipo y especialmente en la persona facilitadora las responsabilidades de sacar adelante el desarrollo del proyecto y mantener activas sus dinámicas de reunión o realización de eventos, por ejemplo.

En este caso es posible que la salida de la Cruz Roja del asentamiento al finalizar el tiempo del proyecto conlleve la ruptura de la comunicación entre las instituciones o simplemente el abandono de éstas del programa o de la Red de Socios, al no contar con la figura de la Cruz Roja respaldándolo. Algo parecido puede ocurrir con la comunidad, la cual incluso se puede sentir abandonada por la institución después de dejar comenzado un proceso en el que la población centró sus esperanzas.



Para evitar que situaciones como las descritas se presenten, la fase de retirada debe implementarse desde el principio del proceso, haciendo conscientes a los participantes del término definido del proyecto y por ende de la presencia temporal de la Cruz Roja, haciendo de la salida un proceso paulatino respaldado por un seguimiento constante. Es importante tener claro que el enfoque del proyecto concebido desde la autogestión y el empoderamiento permite al facilitador generar procesos de interdependencia y coordinación que deben llevar transitoriamente a situaciones de independencia y autonomía comunitaria.

El Relevo de Funciones

La idea es entonces que el equipo de la Cruz Roja implemente como estrategia un procedimiento de reemplazo de funciones según el cual, a medida que se consolide el proceso las entidades involucradas en el programa asuman gradualmente las ocupaciones y responsabilidades que en un principio están a cargo del Equipo de trabajo de la Cruz Roja y, de la misma forma, a medida que avance el proyecto y la comunidad vaya adquiriendo las competencias ciudadanas requeridas en la construcción de su empoderamiento y sea evidente su capacidad de autonomía, los representantes de la población que han intervenido activamente en las distintas fases de la ejecución del proyecto tomen en sus manos gradualmente las responsabilidades de mantenerlo y gestionar sus programas, convirtiéndose en interlocutores legítimos ante las instituciones y ante la misma comunidad.

Este resultado se puede esperar si las capacitaciones se han planeado y desarrollado satisfactoriamente dando como producto un grupo de personas, ya sean sus líderes tradicionales u otros nuevos actores visibilizados en el transcurso del proyecto, preparados con los recursos conceptuales, metodológicos y técnicos para sacar adelante, por su cuenta proyectos de desarrollo, y si estas personas han sido empoderadas por la Cruz Roja, de modo que las instituciones los acepten como representantes comunitarios capaces de adelantar y continuar dichos procesos. Estos elementos constituyen factores que garantizan la sostenibilidad de los procesos a través de los propios actores y entidades sociales que los encarnan. En resumen, en lo concerniente al proceso de retirada del proyecto se recomienda:

- ✍ Dejar claro desde el principio que la presencia de la Cruz Roja y el proyecto en si tienen un carácter temporal.
- ✍ Identificar entre las entidades involucradas, tanto oficiales como privadas, aquellas que por su disposición y competencias, estén en disposición de asumir y compartir responsabilidades en aspectos como la coordinación, convocatoria, gestión, etc.
- ✍ Diseñar al interior de la Red de Socios, los comités, las mesas de trabajo o aquellas instancias de cooperación institucional comunitaria que se hallan establecido en el proyecto estrategias conducentes a llevar a cabo el relevo de funciones necesario en la fase de salida.
- ✍ Efectuar actividades que conduzcan a la identificación y visibilización de nuevos representantes comunitarios, especialmente entre los sectores característicos y específicos del asentamiento tales como los jóvenes, grupos de mujeres, de tercera edad, madres comunitarias, etcétera. Para esto una dinámica útil es que la persona facilitadora socialice la información producida por ejemplo en el T.P.P. o las mesas de trabajo, en espacios no formales y en forma personalizada, incluyendo la visita a las casas, "las comunas" o las cuadras.
- ✍ Cuando se termine cada actividad o se concreten los microproyectos organice actos simbólicos en donde la comunidad acepte la responsabilidad que conlleva el haber participado y cogestionado el proceso; por ejemplo, si son obras de infraestructura se hará una entrega formal con la firma de un acta en la que los representantes comunitarios en nombre del asentamiento o barrio la reciben y aceptan cuidarla y hacer buen uso de ella, mientras que si hablamos de un módulo o programa de capacitación se puede hacer un acto formal en donde los asistentes reciben un certificado y se comprometen a aplicar lo aprendido para el bien de su comunidad.



La propuesta de desarrollo comunitario se planteó desde la perspectiva de la Planeación Participativa donde la comunidad construye el proceso desde su realidad y la entidad es una facilitadora que permite acercar la oferta institucional y genera competencias y habilidades en el colectivo, para dar solución a las necesidades priorizadas por la población a través de procesos autogestionarios y participativos .

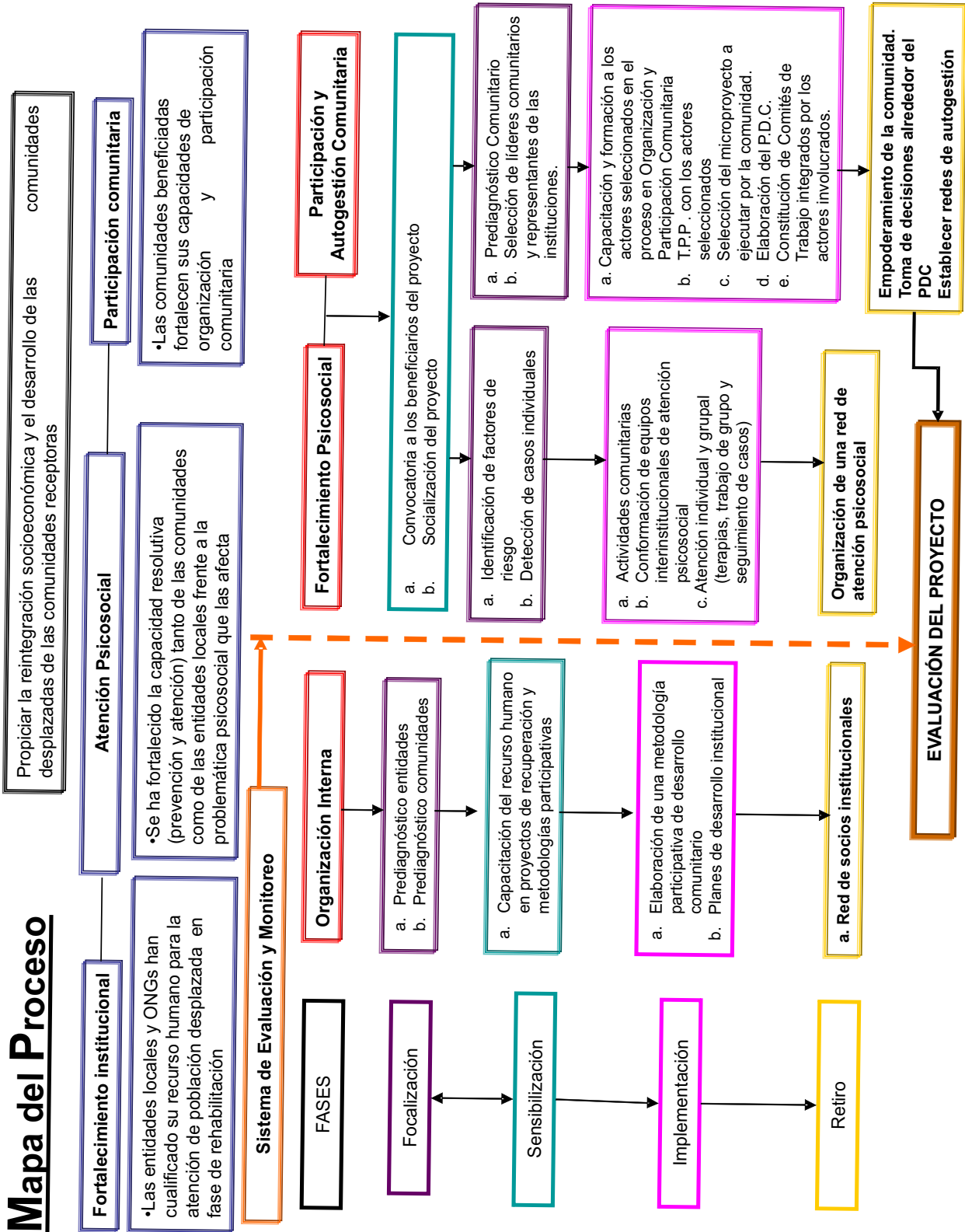
Desde esta visión fue planteado el proyecto de Desarrollo Comunitario CRC CRH TMF ejecutado en cinco departamentos del país con población desplazada y receptora para lo cual se diseñaron tres componentes esenciales que fueron:

Fortalecimiento Institucional: Este componente fue diseñado para promover al interior de la Cruz Roja un nuevo lenguaje de participación comunitaria, para lo cual se brindó capacitación a los grupos promovidos en las seccionales para dotarlos de competencias y herramientas para desarrollar la propuesta en sus respectivas comunidades.

Atención Psicosocial: Las comunidades definidas para participar en el proyecto tienen una problemática particular de desplazamiento y vulnerabilidad donde es indispensable generar una intervención psicológica y de acompañamiento a las familias y la comunidad para poder desarrollar un proceso participativo.

Participación Comunitaria: Este componente busca dotar de competencias a la comunidad para desarrollar procesos autogestionarios donde se viabilicen recursos institucionales y propios, a partir del fortalecimiento de las organizaciones de base y la generación de redes de socios que brinden sostenibilidad a la puesta en marcha de los proyectos definidos por la población.

Mapa del Proceso





¿Qué es?

La AGENDA DE CAMPO es un instrumento descriptivo, que le permite dar cuenta del Qué, el Cómo y el Cuándo de las interacciones sociales dentro de los procesos de **Desarrollo Comunitario**; además es una herramienta técnica que le posibilita recoger y registrar sistemáticamente la información resultante de las actividades del proyecto de una manera práctica y funcional.

¿Por qué elaborarla?

La naturaleza de los proyectos de **Planeación Participativa** es la construcción conjunta y permanente de usted, como persona facilitadora, con la comunidad, lo cual implica situaciones y resultados no previstos que demandan opciones alternas a las planeadas originalmente. El fruto de ese conocimiento debe ser consignado en la AGENDA DE CAMPO para hacer visible la experiencia y complementar la metodología utilizada con la población beneficiaria.

Esta herramienta está diseñada para facilitar su labor como participante dentro del proyecto de **Desarrollo Comunitario** que va a emprender, y tiene como fin registrar de una manera práctica, rápida, puntual y propia la mayor cantidad de información que constantemente se genera en estos procesos. La AGENDA le posibilita tener en cuenta fallas o fortalezas metodológicas para optimizar su trabajo con la población sujeto del proyecto y con las otras instituciones participantes, además observar de manera ordenada y sistemática todas las actividades, reuniones o situaciones que se realizan o se le presenten durante el proyecto.



Es una guía de apoyo para la posterior escritura de sus informes, formatos, propuestas e incluso microproyectos, pues con ella puede reconstruir la historia del proceso de desarrollo comunitario que la población beneficiaria y usted protagonizan. Además le permite desahogarse de las actividades del día como si fuera un **diario personal** donde puede escribir sus percepciones, sentimientos y emociones, y así realizar su proceso de autoreflexión ante las experiencias que está viviendo.

¿Para qué?

Dentro de los procesos de **Desarrollo Comunitario**, desde la **Planeación Participativa** se evidencia la necesidad de recuperar y registrar la información que constantemente se está generando, de una manera ordenada, controlada y práctica que facilite la visión, intervención y posterior sistematización por parte de las entidades ejecutoras y sobre todo de usted como persona facilitadora.

De esta forma la AGENDA DE CAMPO se consolida como una herramienta de apoyo a su gestión, para cumplir con los siguientes objetivos:

- ✍ Ayudar a consignar el tipo de datos que se generan dentro de su propia interacción con los demás actores involucrados en el proyecto, ya sea que representen a la comunidad o a otras instituciones.
- ✍ Describir las diferentes situaciones que se presentan durante estos procesos.
- ✍ Registrar la información de una manera ordenada y cómoda.
- ✍ Complementar la documentación construida a lo largo del proyecto.
- ✍ Consolidar una memoria histórica del proceso que permita entender e interpretar su desarrollo.
- ✍ Reflexionar constantemente acerca del desarrollo del proyecto y especialmente de su papel en el mismo.



- ✎ Realizar un seguimiento más aproximado a los procesos comunitarios.
- ✎ Brindar la posibilidad de tomar decisiones más asertivas a lo largo de todo el proyecto con la población beneficiaria y con las instituciones participantes.
- ✎ Registrar eventos no convencionales o de carácter extraordinario que sucedan durante el desarrollo del proyecto o de las actividades que se presentan diariamente.
- ✎ Hacer visible las experiencias vividas en el trabajo de campo mediante una herramienta de correlato que permita contextualizar acciones y situaciones con una secuencia de tiempo y espacio más cercano y fidedigno.

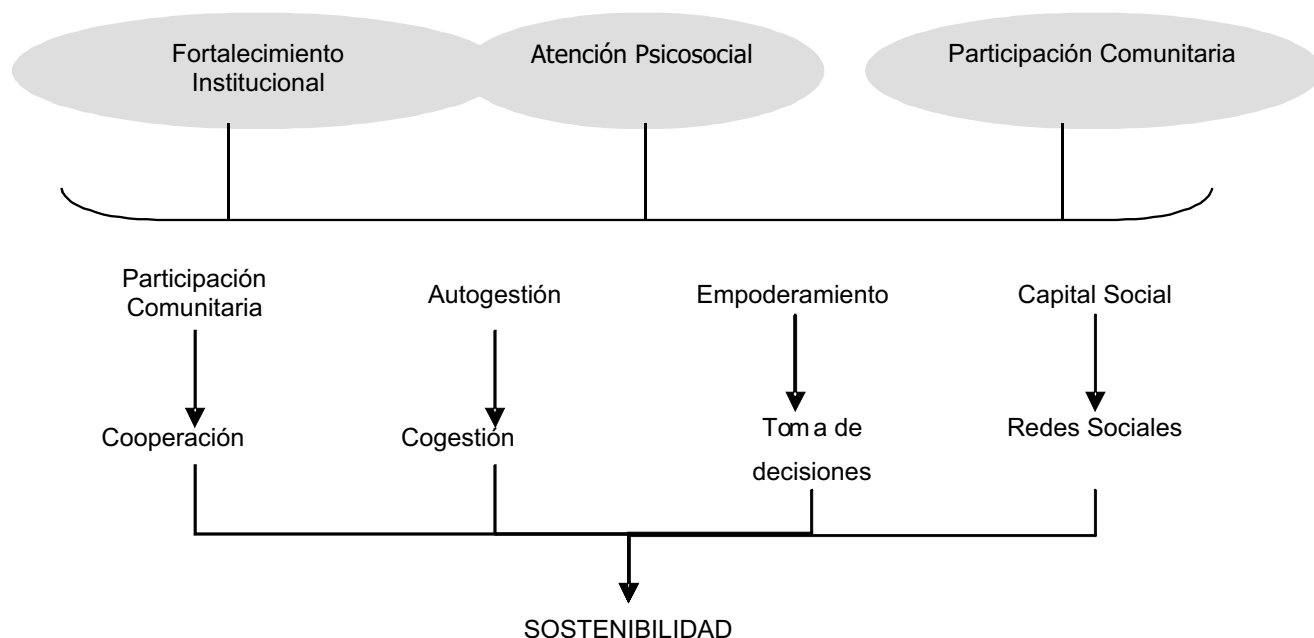
¿Cómo está conformada?

La AGENDA DE CAMPO esta constituida por tres secciones de diferente color que representan cada uno de los ejes transversales donde debe registrar la información (Amarillo: *Fortalecimiento Institucional*, Verde: *Atención Psicosocial* y Azul: *Participación Comunitaria*) y cada hoja, a su vez, se divide en los siguientes cinco componentes:

1. Encabezado. Indispensable para mantener organizada la información y contextualizar el registro, debe incluir al menos los siguientes aspectos: Código fácilmente identificable y con número consecutivo (se le recomienda que sea el nombre del asentamiento), fecha, lugar, hora de observación, actividades realizadas o situaciones que se presentaron y actores participantes.

Código: <u>Yerbabuena, 23</u>	Lugar: <u>Centro campestre ICBF</u>
Fecha: <u>Miércoles, Febrero 6 del 2002</u>	Hora: <u>9:15 a.m. 12:15 p.m.</u>
Actividad: <u>Taller sobre Diálogo para la Tercera Edad</u>	
Participantes: <u>Integrantes del grupo de la Tercera Edad, Representante del ICBF, Voluntarios de la Cruz Roja</u>	

2. El tópico de interés. Consiste en una serie de opciones que le ayudan a focalizar la información, para su posterior análisis y sistematización. Debe elegir la que se aplique adecuadamente, dependiendo del componente transversal (*Fortalecimiento Institucional, Atención Psicosocial, Participación Comunitaria*), el marco teórico (*Participación Comunitaria, Autogestión, Empoderamiento y Capital social*) y la variable (*Cooperación, Cogestión comunidad/instituciones, Toma de decisiones y Redes sociales*) en la que se acomoda la actividad o situación observada. A continuación se presentan los conceptos de cada variable a tener en cuenta en la selección del tópico de interés.





FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Participación Comunitaria

-Cooperación: (*Voluntad de participar*) Disposición de las instituciones para comprometerse a trabajar junto con la comunidad.

Autogestión

-Cogestión comunidad/instituciones: (*Definición de competencias y complementariedad*) Las instituciones conocen los roles, los límites y potencialidades de la oferta institucional en cada una de ellas.

Empoderamiento

-Toma de decisiones: (*Competencias de gestión*) El conocimiento real por parte de las instituciones frente a las necesidades priorizadas de la comunidad.

Ksocial

-Redes sociales: (*Red institucional*) Capacidad para Diseñar y ejecutar en conjunto programas integrales y participativos de organización comunitaria.

ATENCIÓN PSICOSOCIAL

Participación Comunitaria

-Cooperación: (*Reconocimiento de los problemas en el ámbito psicosocial*) La comunidad y las instituciones identifican y reconocen necesidades frente a la convivencia pacífica y deciden participar en su solución.

Autogestión

-Cogestión comunidad/instituciones: (*Mecanismos de resolución de conflictos y canales de comunicación*) Las instituciones y la comunidad han generado espacios y estrategias de negociación como la vía más adecuada para resolver los conflictos y fortalecer el sentido de comunidad.

Empoderamiento

-Toma de decisiones: (*Toma de decisiones*) La comunidad y las instituciones demuestran autonomía en la evaluación y escogencia de alternativas pacíficas de solución ante los problemas de convivencia.



☐ **Ksocial**

-Redes sociales: (Redes de Apoyo en los niveles familiar, vecinal e institucional) En la comunidad se han generado relaciones de ayuda mutua y solidaridad.

PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Participación Comunitaria

-Cooperación: (Cohesión Social) La comunidad y las instituciones definen y concertan necesidades e intereses comunes que los identifican como parte de una comunidad.

Autogestión

-Cogestión comunidad/instituciones: (Cogestión comunidad/instituciones) Los actores responsables del Plan de Desarrollo Comunitario han definido los recursos humanos, financieros, sociales y técnicos necesarios para la ejecución de los proyectos diseñados en el PDC.

Empoderamiento

-Toma de decisiones: (Toma de decisiones) La comunidad y las instituciones han desarrollado la autonomía para intervenir de forma participativa y conjunta en los diferentes procesos que afectan a la comunidad.

Ksocial

-Redes sociales: (Sinergia) La comunidad y las instituciones han desarrollado un trabajo en equipo sólido, donde la cooperación y la solidaridad son la base para dar solución a los problemas que surgen al interior de la comunidad.

Para el componente de Fortalecimiento Institucional el ejemplo aplicaría en el marco teórico de Ksocial en la variable de las Redes sociales

Tópico de interés:		(Tarjeta Amarilla)	
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA		AUTOGESTIÓN	
☐ Cooperación		☐ Cogestión comunidad/instituciones	
EMPODERAMIENTO		KSOCIAL	
☐ Toma de decisiones		☒ Redes sociales	

Para el componente de Atención Psicosocial el ejemplo aplicaría en el marco teórico de Participación en la variable de la Cooperación

Tópico de interés:		(Tarjeta Verde)
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	AUTOGESTIÓN	
☒ Cooperación	☐ Cogestión comunidad/instituciones	
EMPODERAMIENTO	KSOCIAL	
☐ Toma de decisiones	☐ Redes sociales	

Para el componente de Participación Comunitaria el ejemplo aplicaría en el marco teórico del Empoderamiento en la variable de Toma de decisiones

Tópico de interés:		(Tarjeta Azul)
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	AUTOGESTIÓN	
☐ Cooperación	☐ Cogestión comunidad/instituciones	
EMPODERAMIENTO	KSOCIAL	
☒ Toma de decisiones	☐ Redes sociales	

3. Descripción de las actividades. Narración del desarrollo de las actividades colocando especial énfasis en las interacciones de las personas involucradas en ellas. Se puede facilitar la descripción usando como guía cinco preguntas básicas: **qué** se hizo, **quienes** lo hicieron, **cómo** se hizo, **dónde** se hizo y **cuándo** se hizo.

Descripción: El taller se desarrolló satisfactoriamente, la convocatoria fue bien recibida ya que se esperaban 20 abuelos y llegaron 27, se cumplieron los objetivos previstos con la comunidad y al final del taller, como conclusión, se constituyó el Grupo de la Tercera Edad, por iniciativa de los mismos abuelos. Las instituciones no se presentaron, la única institución fue el ICBF, su representante llegó media hora después de iniciada la actividad y salió 15 minutos antes de terminarla, lo que me indicó cierta falta de interés, cuando llegó se sentó en una esquina del salón, todo el tiempo estuvo muy serio y no quiso participar en ninguna actividad. Al salir lo único que me dijo, en voz baja, fue: "Bueno, ojalá esto sirva pa' algo". Los voluntarios, como es costumbre, estuvieron trabajando activamente en el taller, acompañando y apoyando cada una de las actividades.

Antecedentes: Ver: Yerbabuena, 05.

4. Notas metodológicas. Son aquellas reflexiones o sugerencias surgidas de las situaciones descritas, aquí se consignan las dificultades, problemáticas y logros de la experiencia, que ayudan a optimizar la manera en que se ejecuta el proyecto. Un ejemplo de éstas puede ser:

Notas metodológicas: No fue posible llevar a cabo la evaluación del taller con el Grupo de la Tercera Edad, porque muchos asistentes no saben escribir y de los que sí saben la mayoría no pudo entender el formulario. Para el siguiente taller con ellos, es necesario diseñar formularios sencillos, cortos y ojalá con dibujos. Debo buscar otras alternativas de convocatoria más eficientes para que las instituciones asistan.

5. Notas personales. En la cara posterior de la tarjeta se deben registrar las percepciones, sensaciones y emociones propias ante las situaciones presentadas durante las interacciones. Esto permite, frente al análisis, aclarar el contexto personal con sus sesgos, prejuicios y expectativas con los que se participa en las actividades, además la reflexión constante de la persona facilitadora frente a su labor dentro del proyecto, lo cual favorece acercarse con objetividad al análisis. En este sentido, aclaraciones subjetivas como "... qué desilusión ver la posición de los líderes en la reunión..."; "...sentí mucha impotencia y frustración porque las entidades no me respaldaron ante la alcaldía..."; "...el recibimiento de la comunidad, especialmente de los adultos mayores, fue conmovedor. Definitivamente es una comunidad con la que me identifiqué bastante..." o "... a pesar de los desplantes de la presidente de la JAC conmigo, me gustaría seguir trabajando aquí cuando se acabe el proyecto, aunque sea gratis.", encuentran aquí su lugar y ubican a la persona facilitadora como otro actor participante frente al proceso.

Notas personales: Me encantó ver a los abuelitos participando tan activamente en el taller y casi no puedo contener las lágrimas cuando Doña Ofelia les contó su historia de desplazamiento a los voluntarios, el valor de esa señora es de admirar, ese ánimo es lo que todo el resto de la comunidad debería tener. La actitud de incredulidad del representante del ICBF, me dio mucha rabia porque no es justo que después de haber trabajado tanto venga a tirarse todo con esa actitud de displicencia y arrogancia personal.



EJEMPLO DE REGISTRO DE LA AGENDA DE LA PERSONA FACILITADORA

Cara anterior:

Código: <u>Yerbabuena, 23</u>	Lugar: <u>Centro campestre ICBF</u>
Fecha: <u>Miércoles, Febrero 6 del 2002</u>	Hora: <u>9:15 a.m. 12:15 p.m.</u>
Actividad: <u>Taller sobre Diálogo para la Tercera Edad</u>	
Participantes: <u>Integrantes del grupo de la Tercera Edad, Representante del ICBF, Voluntarios de la Cruz Roja</u>	
Tópico de interés:	
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA ☒ Cooperación	AUTOGESTIÓN ☐ Cogestión comunidad/instituciones
EMPODERAMIENTO ☐ Toma de decisiones	KSOCIAL ☐ Redes sociales
Descripción: <u>El taller se desarrolló satisfactoriamente, la convocatoria fue bien recibida ya que se esperaban 20 abuelos y llegaron 27, se cumplieron los objetivos previstos con la comunidad y al final del taller, como conclusión, se constituyó el Grupo de la Tercera Edad, por iniciativa de los mismos abuelos. Las instituciones no se presentaron, la única institución fue el ICBF, su representante llegó media hora después de iniciada la actividad y salió 15 minutos antes de terminarla, lo que me indicó cierta falta de interés, cuando llegó se sentó en una esquina del taller, todo el tiempo estuvo muy serio y no quiso participar en ninguna actividad. Al salir lo único que me dijo, en voz baja, fue: "Bueno, ojalá esto sirva pa' algo". Los voluntarios, como siempre, estuvieron trabajando fuerte en el taller acompañando y apoyando en todo. Antecedentes: Ver: Yerbabuena, 05.</u>	
Notas metodológicas: <u>No fue posible llevar a cabo la evaluación del taller con el Grupo de la Tercera Edad, porque muchos asistentes no saben escribir y de los que sí saben la mayoría no pudo entender el formulario. Para el siguiente taller con ellos, hay que diseñar formularios sencillos, cortos y ojalá con dibujos. Debo buscar otras alternativas de convocatoria más eficientes para que las instituciones asistan.</u>	



Cara posterior:

Notas personales: Me encantó ver a los abuelitos participando tan activamente en el taller y casi no puedo contener las lágrimas cuando Doña Ofelia les contó su historia de desplazamiento a los voluntarios, el valor de esa señora es de admirar, ese ánimo es lo que todo el resto de la comunidad debería tener. La actitud de incredulidad del representante del ICBF, me dio mucha rabia porque no es justo que después de haber trabajado tanto venga a tirarse todo con esa displicencia.

Algunas recomendaciones que le pueden ser útiles:

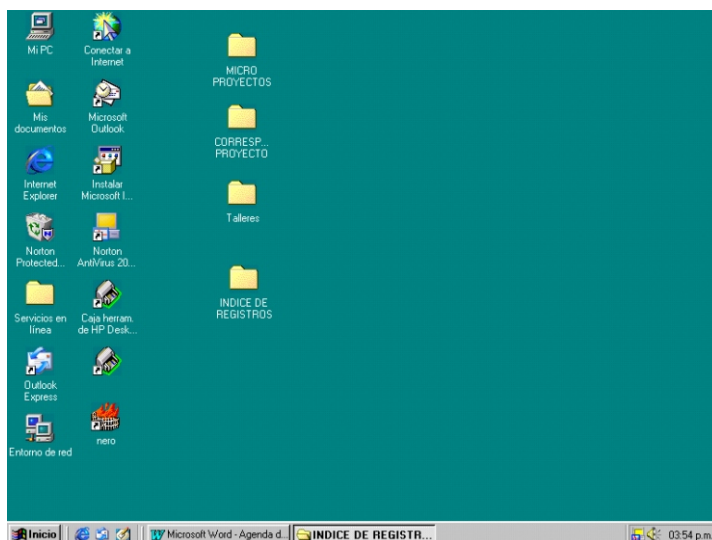
Convenciones: Se pueden utilizar para facilitar el registro y la lectura de la Agenda, de modo que especifiquen el contexto de las frases o abrevien su escritura. Por ejemplo, cuando una expresión sea literal, es decir, corresponda a las palabras exactas de una persona, siempre debe estar entre comillas y, si se trata de una paráfrasis (interpretación en nuestras palabras de un comentario de otra persona), puede diferenciarse colocándolo con un esfero de otro color o entre paréntesis. Los nombres de personas e instituciones pueden limitarse a las siglas o iniciales; lo indispensable es elaborar un cuadro de convenciones para asegurarse que los símbolos de éstas sean claros para cualquier lector.

Antecedentes. Son las circunstancias que han llevado a que la situación o actividad que se está describiendo se presente. En caso que se considere necesario, se pueden registrar haciendo referencia a registros anteriores: "Ver, La Yerbabuena 05, 07 y 20".

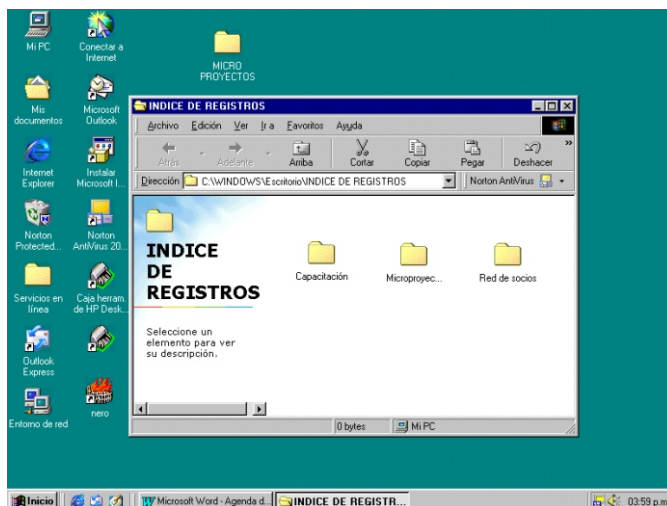
Dimensión verbal y no verbal: En las interacciones es importante tener en cuenta los gestos, las posturas corporales y el manejo del espacio y al registrar las manifestaciones verbales, dar cuenta del tono (serio, cariñoso, burlón, irónico, preocupado, de pregunta, etc.), el volumen (alto o bajo, etc) y especificar si lo escrito es literal o esta parafraseado. Ejemplo: "... cuando llegó se sentó en una esquina del salón, todo el tiempo estuvo muy serio y no quiso participar en ninguna actividad. Al salir lo único que me dijo, en voz baja, fue: "Bueno, ojalá esto sirva pa' algo".

Índice de registro. Como recomendación final, es conveniente elaborar un índice de los registros que incluya, por lo menos, código, variable, tópico y palabra clave, con el fin de encontrar rápidamente cualquier información, además le proporciona la posibilidad de disponer de los datos que haya recogido sobre un tema en particular sin demora ni complicaciones. Se puede abrir una carpeta para esto de modo que la información esté sistematizada, por ejemplo:

Aquí observa una carpeta para el índice de registros ubicada en el escritorio de la computadora personal, pero por supuesto, puede localizarse en donde sea más cómodo su manejo.



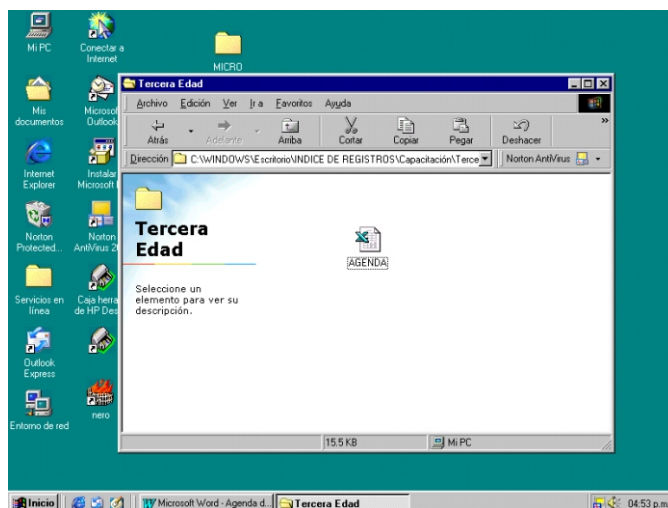
En este ejemplo dentro de la carpeta **INDICE DE REGISTROS** encuentra otras que se refieren a aspectos importantes del proyecto; cada una de ellas contiene el listado de los registros que están relacionados con estos temas:



Como el ejemplo principal tomado para este aparte se refiere a una actividad de capacitación a un grupo de la tercera edad, se ha decidido que el registro consignado irá listado en la carpeta denominada **Capacitación**. Dentro de ésta encuentra otras como la correspondiente a Tercera Edad. En ésta última es que irá consignado el ejemplo:



Aquí puede observar cómo se organizan los registros en un archivo de Excel para usar filtros y encontrar o agrupar los datos con facilidad. A esta hoja se le ha dado el nombre de **AGENDA**



En el archivo **AGENDA** encuentra el listado de los registros que están relacionados con las actividades de capacitación del grupo de la Tercera Edad. Aquí se consigna la referencia a la observación con el código Yerbabuena 23, en donde se reseña que en el registro puede encontrar información relativa a la participación del ICBF en el taller llevado a cabo con el grupo de Tercera Edad. Observe que solamente se han usado cuatro campos para ubicar los datos; **CÓDIGO, VARIABLE, TÓPICO Y PALABRA CLAVE**, pero usted puede añadir tantos campos como necesite para la información; a mayor cantidad de campos, mas detallados los datos.

Microsoft Excel - Agenda

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana 2

Arial 10

E11 Taller - Voluntariado - ICBF

	A	B	C	D	E
	CÓDIGO		VARIABLE	TÓPICO	PALABRA CLAVE
1	Yerbabuena	3	Fortalecimiento Institucional	Redes Sociales	Secretaría salud
2	Yerbabuena	7	Fortalecimiento Institucional	Cogestión com/instit	Discusión por salida
3	Yerbabuena	8	Participación Comunitaria	Cooperación	Elaboración de carteleros para bazar
4	Yerbabuena	10	Fortalecimiento Institucional	Redes Sociales	Secretaría Salud
5	Yerbabuena	12	Fortalecimiento Institucional	Toma de decisiones	Gestión SENA
6	Yerbabuena	15	Participación Comunitaria	Cooperación	Actividades bazar
7	Yerbabuena	16	Atención Psicosocial	Cooperación	Asistencia taller competencias ciudadanas
8	Yerbabuena	20	Participación Comunitaria	Cogestión com/instit	JAC - Grupo T.E
9	Yerbabuena	21	Atención Psicosocial	Redes Sociales	Secretaría Salud - SENA - Comunidad
10	Yerbabuena	23	Atención Psicosocial	Cooperación	Taller - Voluntariado - ICBF
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					

Inicio Hoja1 Hoja2 Hoja3

Inicio Tmf 2 Microsoft Word - A Tercera Edad Microsoft Exce... 07:21 p.m.

Glosario

- ✎ **Registro:** Es un conjunto de anotaciones o consignaciones de datos cualitativos y representativos, que dan cuenta de las situaciones y/o actividades que se presentan en las interacciones, dentro del contexto del proceso de desarrollo comunitario.
- ✎ **Actividades:** Dentro de la ruta metodológica, son cada una de las acciones que requieren de una planeación previa tanto con las comunidades como con las instituciones.
- ✎ **Situación:** Es un momento en el que ocurre una interacción relevante a las variables contempladas en el proyecto, es decir que proporciona datos importantes para el registro.
- ✎ **Interacción:** Es un hecho o acto puntual y concreto de doble vía que se realiza entre dos o más personas o entidades.
- ✎ **Interrelación:** Es un vínculo recíproco compuesto de interacciones continuas, que van tejiendo redes entre dos o más personas o entidades, alrededor de objetivos e intereses comunes.



Una mirada permanente y reflexiva a los proyectos permite el ajuste de los procesos de Desarrollo Comunitario

El Sistema de Seguimiento y Monitoreo es el componente del proyecto que se enfoca en el análisis de la manera en que las actividades han sido realizadas para diseñar y decidir las estrategias que permitan el fortalecimiento y mejoramiento de todo el proceso; además facilita la organización de la información cuantitativa y hace posible la recuperación eficaz de la cualitativa. Constituye una herramienta para el personal de la Cruz Roja, en especial para las personas facilitadoras, su propósito es el de evaluar los proyectos y programas de desarrollo.

El hecho de contar con un Sistema de Seguimiento del desarrollo del proyecto hace posible que el equipo a cargo del mismo se retroalimente con la evaluación constante de otros actores involucrados en el programa y se entere de cuestiones fundamentales como, conocer si el proceso ha sido entendido o si las problemáticas están siendo abordadas adecuadamente es decir se asegura que la comunicación sea eficaz y de esta manera se puedan tomar medidas que ayuden a fortalecer o redireccionar el proceso.

Este elemento del proyecto implica registrar de manera completa la situación inicial, previa a su introducción en la comunidad, y la definición de unos parámetros de monitoreo claros y significativos susceptibles de ser sondeados a lo largo del programa.



¿Para qué?

La mayoría de los coordinadores de programas coinciden en el hecho que los procesos de monitoreo y seguimiento no solo son necesarios, sino que constituyen un elemento importante de ayuda en la toma de decisiones adecuadas referentes a la forma en que las estrategias adoptadas para la ejecución de los programas. A veces estos procesos no responden a las expectativas esperadas y con frecuencia se utilizan metodologías sofisticadas que tienden a mistificarlos y a confundir al personal. Como resultado de estas prácticas, se evidencia un problema ampliado en todo el mundo, que consiste en la no utilización adecuada de los resultados del monitoreo y seguimiento.

Un seguimiento participativo se basa en el supuesto de que la intervención de las comunidades ayudará a asegurar que éste considere los temas apropiados y les proporcione un sentido de propiedad sobre los resultados. Se ha demostrado que la intervención de las poblaciones también involucra un mayor uso de los logros por parte del personal involucrado en el proyecto. Además el procedimiento participativo constituye una experiencia de enseñanza del programa en el que están involucrados. Por otra parte, incrementa su comprensión acerca de las estrategias de su propio proceso así como de sus fortalezas y debilidades. Otro beneficio del monitoreo y seguimiento consiste en que el proceso de evaluación interactiva contribuye por si mismo a mejorar la comunicación entre los actores del proyecto que se encuentran trabajando en los diferentes niveles de su implementación.

Es importante identificar las dificultades surgidas en el desarrollo del proceso, pero con el objeto de no enfocar el monitoreo en los problemas o los aspectos que se pueden definir como negativos, es conveniente hacerlo en los resultados del trabajo de implementación del proyecto, ya sean éstos exitosos o problemáticos, de tal forma que la realización de cada actividad deje unas **lecciones aprendidas** que puedan incorporarse a la ruta metodológica del programa en el futuro. En este caso la pregunta que debe orientar el proceso de monitoreo es *¿Cuáles son las enseñanzas surgidas del trabajo realizado, que se pueden incluir en el proyecto con el fin de mejorar los resultados en el futuro?*

El esquema de trabajo propuesto por la Cruz Roja contempla este aspecto buscando además consolidar en las seccionales una sana cultura de la autoevaluación para en el camino ir mejorando el proceso, tener un mejor conocimiento de las competencias y por lo tanto explotarlas adecuadamente.



El sistema de Seguimiento y Monitoreo como parte de la estrategia de acompañamiento que brinda el programa es transversal a todo el proceso. Este sistema está integrado por varios elementos y soportado en algunos conceptos que permiten entender mejor su dinámica, como son los de Evaluación, Seguimiento y Monitoreo, los cuales se definen de la siguiente forma:

Evaluación es la medición del impacto producido por el programa tanto globalmente como en cada una de las fases que lo componen, es decir, la estimación del nivel de cumplimiento de los objetivos y de los efectos que éstos producen en las comunidades beneficiarias.

Seguimiento es el acompañamiento permanente a la comunidad durante el transcurso del Programa con el fin de controlar los resultados de su implementación y ajustar gradualmente, paso a paso, la ruta metodológica a seguir dependiendo de dichos resultados y de los objetivos propuestos. Se diferencia del Acompañamiento como procedimiento metodológico en que su propósito se aparta de la asesoría y el apoyo a las actividades llevadas a cabo por la comunidad.

Monitoreo es la aplicación puntual de las herramientas de evaluación diseñadas para determinar el impacto concreto de algunas actividades y productos durante las fases que se desarrollan durante el Proyecto.

Ventajas y objetivos

El llevar a cabo la evaluación del Programa a través de una estrategia de Seguimiento tiene ventajas como:

- ✍ Proveen datos referentes al uso de los recursos proporcionados.
- ✍ Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.
- ✍ Proporcionar información acerca de cómo se han realizado las actividades planificadas.
- ✍ Calcular el impacto del proyecto en la comunidad beneficiada.
- ✍ Proporcionar insumos para fortalecer, redireccionar o modificar la ruta de ejecución del proyecto.
- ✍ Suministrar información imprescindible para preparar la fase de salida.



El objetivo principal es el de ayudar a determinar si las expectativas del proyecto se están cumpliendo de una manera adecuada durante sus diferentes etapas. Adicionalmente, con base en las conclusiones arrojadas por el **Sistema de Seguimiento y Monitoreo**, el equipo estará en capacidad de alcanzar los siguientes objetivos:

- ✍ Tomar decisiones que permitan resolver dificultades que se presenten durante la ejecución en las comunidades beneficiadas.
- ✍ Sistematizar las experiencias obtenidas durante la implementación del Proyecto.
- ✍ Valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos por el Programa y el impacto generado por éste en las comunidades beneficiadas.
- ✍ Hacer ajustes que permitan mejorar el Acompañamiento como estrategia en futuras intervenciones.

Para lograr estos objetivos es necesario obtener información oportuna y suficiente antes, durante y después de la implementación del Proyecto y que responden a los diferentes componentes del sistema (ver gráfico).

Componentes del Sistema de Seguimiento y Monitoreo

Focalización		Senbilización	Implementación	Retiro	
Contexto	Línea Base	Capacitación Socialización del proyecto	Elaboración del PDC Elaboración Plan de Desarrollo Institucional Actividades Comunitarias Programa de atención Psicosocial	Consolidación de redes institucionales Toma de Decisiones alrededor del PDC	Evaluación de impacto y Sostenibilidad



Para entender mejor los componentes del Sistema de Seguimiento y Monitoreo a continuación se definen:

Focalización

En esta fase se define la población con la que se trabajará, el equipo de trabajo y los representantes comunitarios que harán las veces de interlocutores. Con este propósito se necesitan los siguientes insumos:

Contexto: para entender mejor los logros e impactos obtenidos con la intervención del Programa en las instituciones beneficiarias es importante tener presente algunas características de las comunidades como por ejemplo la ubicación, forma de acceso, su infraestructura física y vial, de servicios públicos, la situación de la atención educativa y en salud, la conformación de la población, entes de organización comunitaria, características básicas de la vivienda, situación económica, instituciones presentes.

Línea de base: con el fin de entender los cambios generados por la ejecución del Programa en las comunidades beneficiarias es necesario conocer la situación de ésta antes de empezar el proceso. Se deben tener en cuenta aspectos como la caracterización de la comunidad, la composición y el funcionamiento de las organizaciones de base y de los liderazgos comunitarios, el establecimiento de un diagnóstico intersectorial así como uno de las entidades presentes, su papel y su relación con la población, la experiencia de la comunidad en la gestión frente a entidades privadas y gubernamentales, la composición de la población y la diferenciación de los subgrupos presentes, además de las redes y dinámicas sociales que existan en el asentamiento, entre otros.

Sensibilización

La fase de sensibilización persigue objetivos puntuales:

Socialización y convocatoria: informar tanto a la comunidad como a las instituciones, ONG y personal de la seccional acerca de la implementación del proyecto y **Convocar** a los diferentes actores potenciales a participar en el T.P.P. y sumarse al proyecto.



Capacitación: dirigida a la comunidad, miembros de la Cruz Roja y de ser posible a las instituciones y ONG interesadas, en las competencias básicas para comprender la metodología de Planeación Participativa y participar de manera proactiva en el Taller de Planeación Participativa (T.P.P.).

Implementación

Corresponde a la ejecución de las actividades que darán como resultado los productos estratégicos del programa como son:

Taller de Planeación Participativa: es el momento en que se encuentran frente a frente todos los actores participantes y se define el papel que cada uno desempeñará en el mismo, además de establecer los compromisos que cada uno asumirá para cumplir con los objetivos acordados en el Taller.

Elaboración de PDC: El Plan de Desarrollo Comunitario constituye el producto tangible mas importante del proyecto; como ya se dijo, en él están consignados los objetivos hacia los cuales apunta la comunidad como parte de su proyecto de desarrollo y los medios de los cuales se piensa valer ésta para realizarlos

Elaboración de Plan de Desarrollo Institucional: incluir en los planes de desarrollo estratégico la perspectiva de la Planeación Participativa como una forma de participación comunitaria propia de la línea de Recuperación.

Actividades Comunitarias: consiste en la ejecución de las actividades contempladas dentro de los diferentes microproyectos diseñados para llevar a cabo los propósitos establecidos en el Plan de Desarrollo Comunitario.

Programa de atención psicosocial: Plan de atención en el ámbito sicosocial, tanto a nivel individual como comunitario. El tipo de programa y los alcances buscados depende del contexto particular de cada asentamiento, pero debe tener como prioridad la consolidación comunitaria y el establecimiento y fortalecimiento de redes sociales.



Retiro

Consolidación de Redes Institucionales: Construcción de redes que integren a las instituciones que hagan presencia en la comunidad; aparte de la Red de Socios necesaria para la gestión del PDC y que se conforma con la comunidad y las diferentes entidades, es pertinente establecer otras según las necesidades puntuales y particulares de cada asentamiento. Sin embargo se contempla que para la atención sicosocial es indispensable que esta labor no la afronte directamente y en solitario la Cruz Roja sino que busque la composición de una red de instituciones que trabajen en esta área.

Toma de decisiones alrededor del PDC. Un indicador de importante acerca de la fuerza al interior de la comunidad del PDC es la determinación de si éste es utilizado efectivamente como base para la toma de decisiones en los asuntos relacionados con el manejo y el futuro de la comunidad.

Proceso de seguimiento y evaluación

El proceso de Seguimiento y Evaluación tiene diferentes elementos dependiendo del momento y de el objeto que se evalué. Dichos elementos se pueden definir de la siguiente forma:

Monitoreo de actividades y productos: para realizar el seguimiento sobre la marcha en términos de tiempo se deben elegir algunas actividades y productos en cada fase que estratégicos para el proceso. Es conveniente determinar fechas para realizar el monitoreo; si no se logra cumplir con estos plazos se tomarán decisiones para hacer ajustes y resolver las dificultades que se presenten.

Seguimiento a procesos: durante la implementación del proyecto no es suficiente considerar el cumplimiento en tiempo y cantidad de algunas actividades y productos estratégicos, sino el proceso mediante el cual se realizaron y su relación con el concepto de Planeación Participativa. Por esto se registrará información sobre cómo se han desarrollado las fases, quiénes han participado y si estos procesos contribuyen a lograr los resultados esperados.



Evaluación de resultados: la implementación del proyecto en cada uno de sus componentes (Participación Comunitaria, Atención Sicosocial y de Fortalecimiento institucional) busca resultados que apunten hacia el empoderamiento de las comunidades. Con esta evaluación se pretende determinar qué tipo de resultados se alcanzaron y explicar los alcances de éstos a la luz de la información obtenida sobre el contexto y en el seguimiento a los procesos.

Evaluación de sostenibilidad: una vez se ha determinado el alcance de los resultados logrados se procede a analizar las posibilidades reales de su continuación en el tiempo considerando los recursos disponibles, la legitimidad y la fuerza del PDC dentro de la comunidad, las capacidades de gestión y participación desarrolladas por la comunidad y la presencia de socios estratégicos integrados al Proyecto con intenciones de proseguir acompañando el proceso de desarrollo comunitario.

Indicadores líderes en Evaluación

Componente

Fortalecimiento Institucional

Variables

Cooperación

Indicadores

La seccional ha realizado el levantamiento del de la información de Organizaciones de base, problemas socioeconómicos y psicosociales requeridos para definir la comunidad y su respectiva caracterización.

Marco Conceptual

Participación Comunitaria

Descripción de la Variable

(*Voluntad de participar*) Disposición de las instituciones para comprometerse a trabajar junto con la comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: la información recolectada cumple con los parámetros exigidos para definir la comunidad y se ha logrado una caracterización frente a problemática social, económica y política de los asentamientos.

Medio: La información recolectada cumple con el 50% de los requerimientos para definir la comunidad y se ha logrado una caracterización básica de la comunidad frente a infraestructura, atención de necesidades básicas y listado de organizaciones de base.

Bajo: La información recolectada cumple con al menos el 30% de las características definidas para la selección de la comunidad y no logró concretar ninguna caracterización.



Componente

Fortalecimiento Institucional

Variables

Cooperación

Indicadores

La gestión de las seccionales ha sido efectiva y el 80% de las entidades públicas y privadas conocen el proyecto porque han sido convocadas

Marco Conceptual

Participación Comunitaria

Descripción de la Variable

(*Voluntad de participar*) Disposición de las instituciones para comprometerse a trabajar junto con la comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: Las seccionales han realizado un inventario de las instituciones públicas y privadas y el 100% de ellas han sido convocadas al proyecto.

Medio: Las seccionales han realizado un inventario de las instituciones públicas y privadas y el 50% de ellas han sido convocadas al proyecto.

Bajo: Las seccionales han realizado un inventario de las instituciones públicas y privadas y el 30% de ellas han sido convocadas al proyecto.

Componente Fortalecimiento Institucional

Marco Conceptual Participación Comunitaria

Variables Cooperación

Indicadores

La seccional ha desarrollado herramientas de capacitación, gestión con entidades e intervención para el desarrollo del proyecto.

Nivel de Logro del Indicador

Alto: Se han elaborado las herramientas de capacitación necesarias para el desarrollo de cada uno de los componentes del proyecto que son Fortalecimiento Institucional, Atención Psicosocial y Participación Comunitaria.

La seccional ha desarrollado unas herramientas de convocatoria y seguimiento a las entidades.

La seccional cuenta con un mapa de procesos coherente donde se ha esquematizado las funciones y prioridades del equipo de trabajo en el proyecto.

Medio: Se han elaborado las herramientas de capacitación necesarias para el desarrollo de cada uno de los componentes del proyecto que son Fortalecimiento Institucional, Atención Psicosocial y Participación Comunitaria. No existe una herramienta de gestión y el mapa de procesos se encuentra el 50% de su elaboración.

Bajo: Se han elaborado las herramientas para dos de los tres componentes del proyecto, no existe herramienta de gestión y el mapa de procesos se encuentra en el 30%.

Componente

Fortalecimiento Institucional

Variables

Cogestión comunidad/
Instituciones

Indicadores

La seccional ha elaborado el Plan de Desarrollo Institucional desde la perspectiva de Participación Comunitaria.

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Definición de competencias y complementariedad) Las instituciones conocen los roles, los límites y potencialidades de la oferta institucional en cada una de ellas

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La seccional elaboró el Plan de Desarrollo institucional desde la perspectiva de Participación Comunitaria.

Medio: La seccional elaboró el Plan de Desarrollo Institucional sin la perspectiva de Desarrollo Comunitario

Bajo: No se elaboró el Plan de Desarrollo Institucional

Componente

Fortalecimiento Institucional

Variables

Toma de Decisiones

Indicadores

El 100% del equipo de la seccional designado para el proyecto se ha capacitado en Planeación Participativa y Desarrollo Comunitario.

Marco Conceptual

Empoderamiento

Descripción de la Variable

(Competencias de gestión) El conocimiento real por parte de las instituciones frente a las necesidades priorizadas de la comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: El 100% del equipo de la seccional se ha capacitado en metodologías participativas y son multiplicadores al interior de la seccional.

Medio: El 60% del equipo de la seccional se ha capacitado en metodologías participativas.

Bajo: El 30% del equipo de la seccional se ha capacitado en metodologías participativas.

Componente

Fortalecimiento Institucional

Variables

Redes Sociales

Indicadores

La seccional genera una red de socios institucionales.

Marco Conceptual

Capital social

Descripción de la Variable

Red institucional) Capacidad para Diseñar y ejecutar en conjunto programas integrales y participativos de organización comunitaria

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La seccional ha logrado generar una red de socios que programan y ejecutan en conjunto el proyecto.

Medio: La seccional ha logrado reunir a un grupo de instituciones pero no se ha generado un trabajo conjunto.

Bajo: La seccional convocó a un grupo de instituciones pero no se comprometieron con el proyecto.

Componente

Atención Psicosocial

Variables

Cooperación

Indicadores

Se realizaron el 100% de las actividades planeadas en el componente.

Marco Conceptual

Participación Comunitaria

Descripción de la Variable

(Reconocimiento de los problemas en el ámbito psicosocial) La comunidad y las instituciones identifican y reconocen necesidades frente a la convivencia pacífica y deciden participar en su solución

Nivel de Logro del Indicador

Alto: Las actividades realizadas lograron reunir a la comunidad para reconocer las dificultades en el área psicosocial.

Medio: Las actividades han tenido una amplia aceptación por parte de la comunidad pero no se concretan los espacios para reconocer problemas del área psicosocial.

Bajo: Se realizan las actividades y la comunidad participa en ellas.

Componente

Atención Psicosocial

Variables

Cogestión comunidad/
instituciones

Indicadores

El proyecto ha logrado
identificar los factores de
riesgo en la comunidad.

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Mecanismos de resolución de conflictos y canales de comunicación) Las instituciones y la comunidad han generado espacios y estrategias de negociación como la vía más adecuada para resolver los conflictos y fortalecer el sentido de comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La comunidad y el grupo de socios reconocen los factores de riesgo psicosocial en la comunidad.

Medio: El equipo de la Cruz Roja y las instituciones conocen los factores de riesgo.

Bajo: La Cruz Roja conoce los factores de riesgo psicosocial.

Componente

Atención Psicosocial

Variables

Cogestión comunidad/
instituciones

Indicadores

Se ha logrado identificar en el
80% de la población casos
individuales para atención
psicosocial.

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Mecanismos de resolución de conflictos y canales de comunicación) Las instituciones y la comunidad han generado espacios y estrategias de negociación como la vía más adecuada para resolver los conflictos y fortalecer el sentido de comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La Cruz Roja en compañía de la red de socios logró identificar en el 80% de la población, casos individuales para la atención Psicosocial.

Medio: La Cruz Roja ha identificado algunos casos individuales en el 40% de la población para la atención Psicosocial

Bajo: La Cruz Roja ha identificado algunos casos en un 10% de la población para la atención psicosocial.

Componente

Atención Psicosocial

Variables

Cogestión comunidad/
instituciones

Indicadores

Se generó una red de
socios para el tema de
atención psicosocial

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Mecanismos de resolución de conflictos y canales de comunicación) Las instituciones y la comunidad han generado espacios y estrategias de negociación como la vía más adecuada para resolver los conflictos y fortalecer el sentido de comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La red de socios institucionales ha desarrollado una red de atención psicosocial para los casos detectados.

Medio: Las instituciones que participan en el proyecto conocen los casos de atención psicosocial.

Bajo: La Cruz Roja es la única en conocer los casos de atención psicosocial.

Componente

Atención Psicosocial

Variables

Toma de Decisiones

Indicadores

Se han logrado establecer
mecanismos de resolución
de conflictos en el ámbito
comunitario

Marco Conceptual

Empoderamiento

Descripción de la Variable

(Toma de decisiones) La comunidad y las instituciones demuestran autonomía en la evaluación y escogencia de alternativas pacíficas de solución ante los problemas de convivencia

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La comunidad en conjunto con la red de socios ha creado e implementado mecanismos de resolución de conflictos.

Medio: La comunidad en conjunto con las instituciones ha observado la importancia de que existan mecanismos de resolución de conflictos.

Bajo: La Cruz Roja ha desarrollado mecanismos de resolución de conflictos para que la comunidad los use.

Componente

Atención Psicosocial

Variables

Redes Sociales

Indicadores

Se ha creado una red de apoyo institucional para la atención psicosocial que la comunidad reconoce y utiliza.

Marco Conceptual

Capital social

Descripción de la Variable

(Redes de Apoyo en los niveles familiar, vecinal e institucional) En la comunidad se han generado relaciones de ayuda mutua y solidaridad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La Cruz Roja en conjunto con la red de socios y la comunidad ha generado una red de apoyo de atención psicosocial.

Medio: La comunidad conoce la oferta institucional existente para apoyar problemas psicosociales

Bajo: La Cruz Roja remite los casos a la oferta institucional pertinente.

Componente

Participación Comunitaria

Variables

Cooperación

Indicadores

Selección de líderes comunitarios y representantes de las instituciones

Convocatoria a los beneficiarios del proyecto

Constitución de Comités de Trabajo integrados por los actores involucrados

Marco Conceptual

Participación Comunitaria

Descripción de la Variable

(Cohesión Social) La comunidad y las instituciones definen y concertan necesidades e intereses comunes que los identifican como parte de una comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: Los participantes del TPP (comunidad - instituciones) se comprometen a participar en el proceso.

Medio: La asistencia al TPP por parte de las instituciones es baja y no se logran constituir todas las mesas de trabajo intersectorial.

Bajo: Al TPP no asisten instituciones y las mesas de trabajo no se constituyen las mesas de trabajo.

Componente

Participación Comunitaria

Variables

Cogestión Comunidad/
Instituciones

Indicadores

Realizar un Taller de Planeación participativa con la comunidad y las instituciones.

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Cogestión comunidad/instituciones) Los actores responsables del Plan de Desarrollo Comunitario han definido los recursos humanos, financieros, sociales y técnicos necesarios para la ejecución de los proyectos

Nivel de Logro del Indicador

Alto: En el TPP participo el 80% de la comunidad y las instituciones convocadas las cuales se comprometieron a participar en el proyecto.

Medio: En el TPP participo el 40% de la comunidad y las instituciones convocadas donde se definieron las prioridades de la comunidad.

Bajo: En el TPP participo el 80% de la comunidad.

Componente

Participación Comunitaria

Variables

Cogestión Comunidad/
Instituciones

Indicadores

Selección de un microproyecto a ejecutar por la comunidad.

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Cogestión comunidad/instituciones) Los actores responsables del Plan de Desarrollo Comunitario han definido los recursos humanos, financieros, sociales y técnicos necesarios para la ejecución de los proyectos diseñados en el PDC

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La comunidad priorizó el microproyecto a ejecutar, el cual beneficia a todo el colectivo.

Medio: La comunidad eligió el microproyecto a ejecutar sin pensar en el colectivo.

Bajo: La Cruz Roja definió con la comunidad el microproyecto a ejecutar.

Componente

Participación Comunitaria

Variables

Cogestión Comunidad/
Instituciones

Indicadores

Se crearon las mesas
intersectoriales en el TPP
para la elaboración del PDC

Marco Conceptual

Autogestión

Descripción de la Variable

(Cogestión comunidad/instituciones) Los actores responsables del Plan de Desarrollo Comunitario han definido los recursos humanos, financieros, sociales y técnicos necesarios para la ejecución de los proyectos diseñados en el PDC

Nivel de Logro del Indicador

Alto: Las instituciones y la comunidad que participan en el TPP constituyeron y coordinaron las reuniones de las mesas de trabajo interinstitucional.

Medio: Las instituciones y la comunidad constituyeron las mesas intersectoriales pero no se concretó ninguna coordinación.

Bajo: La comunidad y la Cruz Roja formaron las mesas de trabajo.

Componente

Participación Comunitaria

Variables

Toma de Decisiones

Indicadores

Ejecutar un programa de formación en participación y organización comunitaria que genere competencias en la población para ser autogestionaria.

Marco Conceptual

Empoderamiento

Descripción de la Variable

(Toma de decisiones) La comunidad y las instituciones han desarrollado la autonomía para intervenir de forma participativa y conjunta en los diferentes procesos que afectan a la comunidad

Nivel de Logro del Indicador

Alto: La seccional desarrolla un programa de formación en organización y participación comunitaria con la población de los asentamientos para generar un diálogo directo y horizontal con las instituciones.

Medio: Se desarrolla un programa de capacitación para la población en diferentes temas de organización comunitaria.

Bajo: Se desarrolla un grupo de capacitaciones de diferentes temas pero no existe una coherencia que permita generar competencias.



Marco Conceptual	
Empoderamiento	
Componente	Descripción de la Variable
Participación Comunitaria	
Variables	(Toma de decisiones) La comunidad y las instituciones han desarrollado la autonomía para intervenir de forma participativa y conjunta en los diferentes procesos que afectan a la comunidad
Toma de Decisiones	
Indicadores	Nivel de Logro del Indicador
Las mesas de trabajo intersectorial desarrollan los capítulos correspondientes al PDC	Alto: Las mesas intersectoriales han cumplido con el plan de trabajo planteado para la elaboración del PDC. Medio: Las mesas de trabajo no lograron coordinar actividades para la elaboración del PDC. Bajo: No se constituyeron mesas de trabajo.

Marco Conceptual	
Capital social	
Componente	Descripción de la Variable
Participación Comunitaria	
Variables	(Sinergia) La comunidad y las instituciones han desarrollado un trabajo en equipo sólido, donde la cooperación y la solidaridad son la base para dar solución a los problemas que surgen al interior de la comunidad
Redes Sociales	
Indicadores	Nivel de Logro del Indicador
En la comunidad se constituyó la Red de socios como un interlocutor válido entre la comunidad y la oferta institucional.	Alto: La comunidad cuenta con una red de socios institucionales que acompañan los procesos constituidos durante el proyecto. Medio: La comunidad reconoce la oferta institucional que participo en el proyecto. Bajo: La Comunidad no cuenta con apoyo institucional.



Bibliografía

Dahl-Østergaard ... [et al.], Tom. (2003) Desarrollo rural de autogestión comunitaria, (Sustainable Development Department Technical papers series ; RUR-112), Banco Interamericano de Desarrollo.

Durston, John. (2002) *El Capital Social campesino en la gestión del desarrollo rural; Díadas, equipos, puentes y escaleras*, CEPAL, Santiago de Chile.

Narayan, Deepa. (2002) Empoderamiento y Reducción de la Pobreza. Libro de Consulta, (ed.). Alfaomega, Banco Mundial.

Cruz Roja Costa Rica. Guía Metodológica y Pedagógica para Personas Facilitadoras. Serie: Es mejor Prevenir... San José,

Moreno Benavides, Martha. (2001) Informe final de sistematización. Hacia una metodología para construir comunidad en situaciones de conflicto. Cinep. Bogotá.

Savater, Fernando. (2003) La dimensión ética de la empresa, Siglo del Hombre Editores-Fundación Social.

----- (1994) Política para Amador, Editorial Ariel, Barcelona.

Velásquez C, Fabio y González R, Esperanza. (2003) *¿Qué ha pasado con la Participación Ciudadana en Colombia?*, Fundación Corona, Bogotá.

Sierra Bravo, R. (2001) Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios, Paraninfo Thomson Learning. Madrid.

Federación Internacional de Sociedades de La Cruz Roja y de la Media Luna Roja - Delegación Regional para el Cono Sur de América-, Reglamento Operativo de Programa Amazónico.