

Comunicación para el Desarrollo. Apuntes para facilitadores



Producto del Laboratorio de Didácticas para el Desarrollo Económico Local
ConectaDEL Programa Regional de Formación en Desarrollo Económico Local
con Inclusión Social para América Latina y El Caribe

La presente publicación se basa en las experiencias del Laboratorio de Didácticas para el Desarrollo Económico Local realizado en Argentina durante el año 2013.

Actividad de Formación para Formadores de Desarrollo Económico Local organizado por ConectaDEL, Programa Regional de Formación en Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y El Caribe, integrante de la Agenda DEL FOMIN y en colaboración con Universidad Nacional de San Martín, a través del Centro de Estudios de Desarrollo y Territorio CEDeT y la consultora Mesopartner.

PROGRAMA CONECTADEL

Coordinación Nacional ConectaDEL Argentina
Mijal Saz

Responsable del Laboratorio de Didácticas DEL
Ulrich Harmes Liedtke

Desarrollo de contenidos
Mónica Muñoz

Mayo 2013



Tabla de Contenido

1	INTRODUCCIÓN	4
2	LO BÁSICO SOBRE COMUNICACIÓN	6
3	EL FORMADOR EN EL AULA	9
	Todo comunica	9
	La relación entre formador y participantes	10
	Herramientas del Formador	12
	Herramientas para la facilitación	14
	Importancia de la retroalimentación	21
4	COMUNICACIÓN COMO TEMA DE FORMACIÓN EN DEL	26
	Formador-Facilitador de procesos DEL	27
	Comunicación y Desarrollo	30
	Comunicación en proyectos de desarrollo.	35
	Comunicación pública: Gestión y diálogo territorial.	39
5	REGISTRO, SISTEMATIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS	41
	Equipo y planeación	42
	Uso de Tecnologías de información	43
	Relator e Hilo Conductor	44
	Evaluación del curso	45
	Sistematización	45
	Socialización de aprendizajes	47
6	BIBLIOGRAFÍA	48

1 INTRODUCCIÓN

Ser facilitadores de procesos de Desarrollo Económico Local requiere de habilidades y conocimientos, no solamente técnicos, sino también de carácter relacional; la participación y concertación en los acuerdos territoriales requiere de estrategias de acción para avanzar en su implementación y de propuestas de comunicación para facilitar espacios de diálogo que garanticen su socialización.

Cuando hablamos de Desarrollo Local se plantea la generación de consensos como una vía, no sólo de legitimidad y transparencia, sino como una premisa del reconocimiento del otro, del nosotros y de la construcción de una identidad colectiva, de un proyecto común para el desarrollo de nuestra localidad.

Sea para coordinar acciones al interior del equipo de proyecto, para socializar los avances de las iniciativas, fortalecer los mecanismos de diálogo en una comunidad o para sensibilizar y formar en la temática del desarrollo territorial; los escenarios ante los que se encuentra un facilitador DEL requieren que cuente, en mayor o menor medida, con conocimientos sobre estrategias, técnicas y herramientas de comunicación.

Este documento surge de la experiencia de formación de formadores en Argentina, denominado Laboratorio de Didácticas DEL¹, en el que se abordó la comunicación desde algunos contenidos y discusiones transversales, así como en cuestiones más cotidianas relacionadas a la organización y registro del encuentro.

A partir de los esfuerzos de sistematización de la experiencia y del interés del grupo en abordar cuestiones relativas a la comunicación, surge la presente propuesta en la que se abordarán reflexiones sobre ¿Cuáles son las áreas en las que un facilitador/ formador DEL requiere habilidades de comunicación?, ¿Cuáles pueden ser algunos consejos y técnicas básicas a considerar?, ¿Cómo incluir la comunicación en la formación en Desarrollo Local?.

El objetivo del documento es brindar sugerencias iniciales sobre la comunicación en el quehacer del facilitador en DEL, entendido como aquél *“Promotor de diálogos, acuerdos, apunta al aprendizaje colectivo (en el marco de disensos y consensos), que trabaja procesos formativos en sentido amplio, se inserta como parte del Desarrollo Territorial”*².

¹ Para ver la sistematización de esta experiencia consulte: <http://www.conectadel.org/events/laboratorio-de-didacticas-del/>

² Costamagna, P. & Spinelli, Eleonora. “Formadores – Facilitadores de Procesos de Desarrollo Territorial”. Programa ConectaDEL del Fondo Multilateral del Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo. 2013).

La publicación se encuentra organizada en apartados, mismos que pueden ser utilizados en su conjunto o por separado, se hace un planteamiento de lo general a lo particular al comenzar con definiciones y conceptos básicos de la comunicación.

Las otras cuatro secciones presentan áreas de acción en las que un facilitador en DEL requiere de conocimientos y habilidades específicos, en cada uno de ellos se profundizará con propuestas de técnicas y herramientas, recuperando principalmente aquellas que fueran ensayadas en el Laboratorio de Didácticas DEL.



2 LO BÁSICO SOBRE COMUNICACIÓN

La comunicación es, antes que nada, una relación de diálogo e interlocución entre personas, entre ellas y sus instituciones. En su función, permite que se pongan en común imágenes, percepciones, dudas, ideas y propuestas, posibilitando dialogar a partir de ellas. Y es, en el contexto del Desarrollo, una apuesta por la vinculación entre los actores y un compromiso por la construcción de sentido del “*nosotros*”.

Los modelos son construcciones teóricas que pretenden dar forma conceptual a una realidad compleja; en el caso de comunicación, intentan comprender los factores relevantes al proceso comunicativo.

Son, por tanto, representaciones simplificadas de la realidad, no la realidad misma y van variando a través del tiempo; enfocándose en algunos factores más que en otros o incorporando nuevos matices y contextos para explicarla.

Reconocer los modelos comunicativos que expresamos en nuestras prácticas educativas, tiene que ver con la posibilidad de visibilizar las concepciones que tenemos de quienes participan de la formación, de analizar los roles que asumimos y esperamos de nuestros interlocutores.

Desnaturalizar los patrones con los que usualmente diseñamos un proceso de formación, ayuda a replantear el enfoque pedagógico con el que nos interesa involucrarnos en el rol de facilitador o formador.



Los modelos de comunicación representan diferentes aspectos del acto comunicativo y van adquiriendo distintos enfoques, según el periodo histórico, los medios, las tecnologías de comunicación y las disciplinas con las que conviven; incorporando nuevos elementos o acentuando algunos más que otros (Kaplún, 2002) reconoce tres tipos básicos:

• **Comunicación que pone el énfasis en la transmisión de información:** Se trata de los modelos más básicos y ampliamente conocidos, que identifican a los elementos básicos del acto comunicativo el emisor, el mensaje y el receptor.

• **Comunicación que pone el énfasis en los efectos:** Este tipo de modelos se asocian a la comunicación persuasiva e incorporan la retroalimentación (*feedback*) como una reacción del receptor ante el mensaje del emisor.

Así, al recibir un mensaje, el receptor lo reconstruye incorporando en este proceso el concepto de *ruido*, como aquellos elementos que influyen en la transmisión y recepción del mensaje y que pueden ser de carácter ambiental (entorno ruidoso, fallas en el canal) o de carácter interno (más ligadas a las condiciones psicológicas, preocupación, estrés, prejuicios, etc.).

Y aunque hay una ampliación de la comunicación, en la que se incorpora la respuesta del receptor, el enfoque está en lograr la transmisión de un mensaje con la menor desviación de su significado inicial, usualmente evaluando la calidad de la comunicación en tanto que la respuesta, oral o actitudinal, del receptor sea acorde a la intencionalidad del mensaje por parte del emisor.

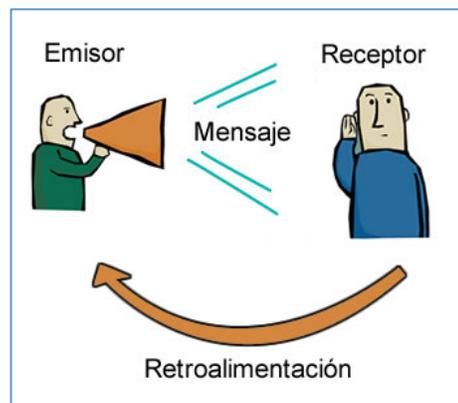


FIGURA 1 : MODELO BÁSICO DE COMUNICACIÓN, CON ÉNFASIS EN LOS EFECTOS

• **Comunicación que pone el énfasis en los procesos intersubjetivos.** Las teorías de comunicación han transitado por diferentes trayectorias, pero en mayor o menor medida surgen modelos que añaden aspectos del intercambio y la relación social que subyace en el acto comunicativo.

El plano relacional de la comunicación añade factores socio-culturales y de contexto, por ejemplo el modelo de sistema social Riley y Riley (1959), que incorpora el supuesto de que los procesos de comunicación forman parte de un sistema social, que tiene efectos directos sobre los elementos que conforman el fenómeno comunicativo.

Watzlawik (2000) hace hincapié en el aspecto relacional de la comunicación humana, y demuestra, que las contrapartes viven en realidades auto-construidas, que producen diferentes modalidades de comunicación. Mientras que Kaplún (2002) propone incorporar

el término EMIREC, que se trata de la composición de emisor y receptor en cada uno de los sujetos que participan del proceso de la comunicación.

En este sentido, los modelos dialógicos de la comunicación, más cercanos a otros estudios de las teorías del desarrollo; enfatizan en la noción de proceso social y proponen una relación dialógica; en oposición a la discursiva.

En palabras de Freire (1978): *“¿Y qué es el diálogo? Es una relación horizontal de A más B”, así la formación y la comunicación en procesos de desarrollo, A no sólo transmite a B, sino que recibe y se transforma en su relación con B”*.

•**Comunicación que pone el énfasis en los procesos culturales:** Este último apartado, propuesta de Spinelli (2004) en su revisión sobre Kaplún (2002); propone “reconocer a la cultura como el espacio de lucha por el sentido, como un campo de negociaciones y tensiones, como el lugar desde el cual se configura la identidad, nos obliga a reconocer a la comunicación desde una mirada diferente que implica recuperar el contexto desde el cual los sujetos le dan sentido a sus prácticas”.

A partir de la recuperación de los modelos comunicacionales y de su comprensión como interpretaciones de la realidad; se les reconoce como representaciones vivas, que pueden coexistir y aportar al desarrollo desde la facilitación de procesos de formación y el fortalecimiento de las capacidades locales ligadas al ejercicio del diálogo territorial como expresión cultural.

3 EL FORMADOR EN EL AULA

Es imposible no comunicarse:

Todo comportamiento es una forma de comunicación. Como no existe forma contraria al comportamiento («no comportamiento» o «anticomportamiento»), tampoco existe «no comunicación». Watzlawick, 1967.³

Todo comunica

Nuestra sola presencia en el aula, nuestra forma de vestir, de hablar y cualquier otro detalle, comunica algo a los participantes, quienes perciben e interpretan de acuerdo a su marco de referencia. El formador debe recordar que la comunicación es integral y relacional, que se compone de palabras, voz y acción para transmitir ideas y sentimientos. La comunicación es inevitable; no existe posibilidad de no comunicarse.

Por lo general, se invierte mucho tiempo en hablar, mostrar, explicar, escuchar y, en general, en comunicarse con los participantes. De tal manera que, si no se expresa y no escucha de manera asertiva, cualquier estrategia de enseñanza-aprendizaje, material que se utilice e incluso el expertiz del facilitador, serán subutilizados o fracasarán.

En lo que refiere a la dinámica del aprendizaje, una de las principales habilidades que el formador debe desarrollar es la de comunicarse con efectividad. Ser sensible a los sentimientos de su grupo, empático con sus intereses y temores, flexible para adaptar herramientas y materiales, atento para solucionar las dudas y sobre todo inspirar confianza para que el grupo pueda plantear todas sus dudas y expectativas y, con ello, el aprendizaje se dé lo mejor posible.

El Cuadrado de la Comunicación⁴ propone que en la comunicación interviene lo que la gente expresa y manifiesta de sí mismo, la intencionalidad del mensaje y la propia interpretación del receptor. Considerando esto, se sugieren algunas ideas a tener en cuenta para mejorar la experiencia en el aula:

³ Watzlawick, Paul, JH Beavin, and DD Jackson. *Pragmatics of Human Communication*, 1967.

⁴ Schultz von Thun (1981) http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=71&clang=0



- Tener conocimiento sobre el tema
- Tener conciencia de lo que dice y lo que puede generar en el otro
- Utilizar el lenguaje adecuado (al grupo, contexto y tema).
- Demostrar una personalidad congruente con lo que dice.
- Para que la comunicación exista, se necesita del otro; se necesita reconocer que existe una contraparte.
- La incorporación de la interpretación que se tiene de las ideas y sentimientos del oyente es una manera de medir la efectividad de la comunicación oral (parafaseo).
- Si queremos ser congruentes con el modelo dialógico, hay que propiciar que la comunicación sea bilateral en aras de la construcción y no sólo la transferencia de conocimiento.

La relación entre formador y participantes

Cuando esté diseñando su intervención, deténgase un momento a conocer el perfil de los participantes, ¿cómo son? ¿a qué se dedican? ¿a qué tipo de formaciones o educación están acostumbrados? ¿cuál es el tipo de intercambio o relación que se desea generar durante el encuentro?

Las conductas que incorporamos en nuestra comunicación pueden ayudarnos a reforzar el tipo de relación que queremos establecer, o pueden entorpecerla. Es recomendable considerar la estrategia pedagógica por la que estamos optando, preguntarnos si es congruente con el enfoque de desarrollo en el que pretendemos formar y si las prácticas de comunicación condicen y refuerzan nuestras elecciones⁵.

Algunos elementos clave que el facilitador puede tomar en cuenta para comprender, y favorecer, la comunicación en el aula como un proceso cíclico y continuo son:

La **percepción** de un suceso depende en gran medida de las experiencias pasadas, de la personalidad y de la cultura, por ello, el hecho de que el formador hable y destaque un

⁵ Se recomienda profundizar sobre el enfoque pedagógico en: Costamagna, P. & Pérez, R. *Un enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial: su relación con los espacios de formación (formales y no formales)*. Programa ConectaDEL del Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo. 2013). Disponible en: <http://www.conectadel.org/biblioteca-2/?did=264>

punto en particular en su exposición, no significa necesariamente que el participante lo reciba, comparta o comprenda de igual forma.

El **conocimiento** presente, proviene de experiencias pasadas. El formador buscará aportar sobre el presente del participante más que sobre su pasado; sin embargo, mientras más enterado esté de los antecedentes y de las experiencias de los participantes estará en mejores condiciones para dialogar en forma efectiva.

El **mundo cultural**, para reconocer a los participantes como sujetos de diálogo, no basta con identificar sus antecedentes en conocimiento, también es importante identificar lo que Freire⁶ denomina como “universo vocabular” que es el conjunto de palabras o lenguaje con el que los sujetos interpretan al mundo y el “universo temático” que consiste en aquéllos temas y problemas que son más significativos para los educandos, y que tienen relación con los temas preponderantes en una época.

Los **sentimientos**, el estado emocional de una persona puede influenciar también su percepción o su pensamiento. El instructor debe tener la suficiente sensibilidad para captar de qué humor está el participante, qué cosas animan o generan malestar.

La **conciencia de posición y estatus**, cuando las personas establecen comunicación y una de ellas piensa que tiene derecho a una consideración especial, no estando la otra de acuerdo, el proceso de comunicación se ve seriamente afectado, esto es muy frecuente en sociedades altamente jerarquizadas o en situaciones que implican poder según el cargo o rol que se ocupa.

Respecto de la **personalidad**, sería ideal que el formador pudiera indagar sobre la personalidad de los participantes, previamente o en los primeros momentos del encuentro; lo cual, junto con el autoconocimiento de sus propias características como formador, facilitaría una mejor comunicación para generar vínculos de empatía y respeto.

Finalmente la **retroalimentación** es un elemento de gran importancia para el funcionamiento de la comunicación pues nos permite verificar lo que interpreta nuestro interlocutor a partir de nuestro mensaje y lo que nosotros mismos comprendemos de lo que el interlocutor nos transmite.

Un primer ejercicio de retroalimentación, podría ser enviar una encuesta a los participantes para conocer más de sus perfiles profesionales y expectativas de la formación a la que asistirán. Al final de este capítulo encontrará una sección con más detalles y propuestas para la retroalimentación en procesos formativos.

⁶ El reconocimiento del “universo vocabular” y la prealimentación de las acciones estratégicas” Huergo, Jorge . Centro de Comunicación/Educación Facultad De Periodismo y Comunicación Social (UNLP)

Herramientas del Formador

La principal herramienta de un formador es su persona; el conocimiento sobre sí mismo, su potencial para comunicarse efectivamente y facilitar el diálogo entre los participantes, serán las herramientas que lo acompañen en todo proceso de facilitación.

Aunque existen muchas formas de estímulo mediante las cuales se comunican los individuos; pueden distinguirse dos grandes tipos de comunicación: Verbal y No verbal.

A. Comunicación verbal

Se trata del tipo de comunicación que se manifiesta de forma:

Oral: a través de signos y palabras habladas, algunas de sus características son: es inmediata, existe retroalimentación en el momento en que se realiza, proporciona mayor cantidad de información en menos tiempo, aunque tiene mayor probabilidad de distorsión o mala comprensión.

Escrita: se da por medio de la representación gráfica de signos, entre sus características se pueden mencionar: que se trata de un registro de la comunicación permanente en el tiempo y tangible, se puede volver a ella después de haber sido expresada, el contenido del mensaje suele ser más riguroso, aunque requiere más tiempo y carece de retroalimentación inmediata.

En ambos casos, este tipo de comunicación le permite al formador y a los participantes tener una comunicación directa, en la que resulta muy importante tomar en cuenta el uso y significado que damos a las palabras, las costumbres y expresiones locales. Algunas recomendaciones para mejorar nuestra comunicación verbal son:



Clara: un lenguaje simple, adecuado al contexto y el grupo.

Concreta: usar el tiempo justo para el mensaje, “evitar andar por las ramas”, es mejor concentrarse en enfatizar las ideas principales que queremos comunicar.

Concisa: evitar la excesiva longitud de los mensajes.

Completa: evitar omitir u obviar información.

B. Comunicación no verbal

Este tipo de comunicación expresa mucho más de lo que tradicionalmente pensamos o aceptamos. Muchas de las respuestas que obtenemos de nuestros interlocutores están determinadas por nuestra comunicación no verbal.

En primer instancia, lo que más impacta en la comunicación es el “cómo” nos comunicamos. La comunicación no verbal debe de ser congruente con la comunicación verbal. Las actitudes y sentimientos del facilitador son fuertemente transmitidas en la comunicación no verbal, a veces delatando silenciosamente sentimientos o reacciones que se tienen de manera inconsciente. Algunos elementos básicos a considerar de la comunicación no verbal:



Postura y movimiento corporal: La postura y movimiento corporal son símbolos de fuerza, dinamismo, agresividad o tranquilidad, entre otros.

- Hablar de pie: genera control sobre el grupo.
- El cuerpo debe de permanecer confortablemente derecho.
- Evitar apoyarse en la pared o en el escritorio.
- Caminar seguro por el aula.
- Evitar movimientos continuos o exagerados.

Presentación: En relación con la manera de vestir y con el propósito de causar buen impacto en los participantes, se recomienda:

- Proyectar una personalidad propia, formal y seria.
- Evitar vestuarios llamativos o vistosos.
- Vestir con pulcritud y acorde a hora, clima y tipo de reunión.

Mirada: La vista es el elemento de mayor control y de autoevaluación de una instancia de formación. Valoramos lo que vemos con base a nuestros patrones de pensamiento.

- Evitar la mirada hacia el techo o piso.
- Evitar “exponer” a los equipos o materiales de apoyo, ignorando o dando la espalda a los participantes.
- Establecer contacto visual con todo el grupo. Evitar dirigir la mirada sólo a un grupo de los participantes.
- Recordar que mantener la mirada a los ojos puede ser tomado como signo de sinceridad, confianza y seguridad, aunque en algunos contextos culturales, principalmente orientales, sugiere rivalidad o falta de respeto.



Voz: El control de la voz ayuda a marcar ritmo en la conversación, es útil para hacer énfasis en algunas frases o ideas, además de proyectar las sensaciones del facilitador, al transmitir de forma inconsciente sus sentimientos.

- Cuide su respiración, ayudará en su dicción y le calmará si se encuentra nervioso.
- Use cambios de volumen para hacer énfasis, evite hablar muy alto o gritar.
- Practique su dicción, un ejercicio sencillo es hablar frente al espejo sosteniendo un lápiz entre sus dientes.
- Haga cambios de ritmo en su hablar, recuerde que si mantiene un sonido monótono es más fácil que se distraigan sus interlocutores.



Ademanos: Con los ademanes las cosas se dicen dos veces, se enfatiza o si se exagera, se distrae al interlocutor.

- Cuidar que nuestros ademanes sean acordes a lo que deseamos expresar.
- Evitar introducir nuestras manos en los bolsillos o cruzados al frente que impidan surgir los ademanes en forma natural.
- El ademán debe ser natural. Un ademán brusco o forzado distrae, denota inseguridad o nerviosismo.
- Evitar manías que distraigan a los participantes como jugar con objetos.

Herramientas para la facilitación

El formador cuenta con muy diversos recursos externos que le pueden apoyar a comunicarse mejor en los espacios de formación, entre ellos podemos distinguir algunas herramientas utilizadas durante el Laboratorio de Didácticas⁷ :

La **didáctica** se refiere a enseñar, explicar, instruir; son técnicas que ayudan a propiciar dinámicas de enseñanza y aprendizaje.

La **visualización**, relacionada con la comunicación gráfica, puede resultar un complemento de la comunicación verbal. Se refiere a los soportes visuales que se utilizan tanto para apoyar un mensaje, como para transmitir una idea. La forma en que le incluimos puede ser a través del uso de presentaciones, infografías, posters o facilitación de discusiones a partir de imágenes, entre muy variadas técnicas.

A continuación presentamos algunos ejercicios utilizados durante el Laboratorio de Didácticas en DEL y consejos para tomar en cuenta en el diseño de nuestras herramientas para la facilitación.

⁷ Para mayores referencias sobre la experiencia del Laboratorio de Didácticas : <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Did%C3%A1cticas-para-el-Desarrollo-Econ%C3%B3mico-Local.pdf>



A. Diseño de Didácticas

Para la segunda etapa del Laboratorio de Didácticas, los participantes tuvieron la responsabilidad de apropiarse de un tema específico en DEL y desarrollar los contenidos teóricos y la secuencia didáctica para su exposición ante el grupo.

Las instrucciones brindadas, que pueden ser de utilidad para el diseño de otro tipo de intervenciones, fueron:

1. Cada grupo debe **estudiar bibliografía** sobre el tema correspondiente a su rol fijado para el curso. Podría ser bibliografía facilitada por los coordinadores del curso (los coordinadores subirán material al aula virtual) y también a través de la investigación que los propios participantes realicen, ya sean de su propia autoría o encontrados a través de la búsqueda en bibliotecas. Invitamos a que suban su material también al aula virtual. (En Internet recomendamos utilizar <http://scholar.google.com.ar/> y observar el sitio del Programa: educa.conectadel.org).
2. Cada grupo deberá **resumir los principales conceptos, metodologías y/o técnicas** correspondientes al tema que le ha tocado en un máximo de 4 láminas. Luego, deberá colocarlo en el aula virtual para que los otros compañeros lo tengan previo al curso. Posteriormente, los coordinadores retroalimentarán los textos.
3. Cada grupo debe **preparar una secuencia didáctica para facilitar el tema** correspondiente y completará la plantilla "EJERCICIO". El equipo 'Coreógrafo' y los coordinadores asignarán un espacio y tiempo en el programa general del curso. Los coordinadores retroalimentarán la propuesta. Luego, cada grupo facilitará su parte en el taller de noviembre.
4. Cada **grupo sistematizará su experiencia** sobre el diseño de las actividades que les corresponden.

A modo orientativo se construyó un formato que ayudara a los participantes a considerar aquellos elementos importantes en la elección y diseño de didácticas para la formación en DEL.

EJERCICIO XY-Pon un nombre a tu ejercicio	
OBJETIVO(S) DEL EJERCICIO	<p>Coloca el fin que deseamos lograr a través de este ejercicio.</p> <p>Tipos de objetivos: conceptuales, actitudinales, valorativos y procedimentales, entre otros.</p> <p>Pueden ser también generales o específicos.</p>

	<p>Crterios “MADERA”: concretos, sintéticos, medibles.</p> <p>Verbos que pueden ayudar a redactar objetivos: compartir, transferir, intercambiar, conocer, exponer, etc.</p>
ROLES	Distribuye los roles del equipo en el desarrollo del ejercicio, por ejemplo: facilitador, co-facilitador, observador, apoyo logístico, etc.
PREPARACIÓN	Incluye la ubicación física y preparación del lugar, equipos y materiales necesarios, técnica de distribución grupal, etc.
DESCRIPCIÓN DEL EJERCICIO	Describe las instrucciones paso a paso del ejercicio, lista las consignas y distribución del tiempo y de los roles.
PROCESAMIENTO	Determina un espacio de reflexión conjunta sobre el objetivo del ejercicio. Elige una forma para documentarla (afiche, tarjetas, texto, video, foto, etc.)
TIEMPO	Coloca el tiempo total en minutos.
RECOMENDACIONES	Algunos consejos prácticos basados en experiencias previas; alternativas (variaciones) al ejercicio, etc.

A continuación se comparte un ejemplo de una ficha desarrollada por los participantes para abordar una dinámica que incluyera el uso de Tecnologías de Información y Comunicación para la difusión de conocimiento en Desarrollo Local.

EJERCICIO En la radio: Especialistas de Desarrollo Local hablan sobre gestión de redes	
OBJETIVO(S) DEL EJERCICIO	<p>Promover la exposición de saberes propios de los formadores en torno a redes en procesos de desarrollo local.</p> <p>Practicar el uso de herramientas de comunicación para la difusión de conocimiento práctico y ordenado.</p> <p>Construir la documentación en un formato de audio, que pueda ser difundido e integre las propuestas de todos los participantes.</p>
ROLES	<p>Facilitador : Productor</p> <p>Participantes: Entrevistador</p> <p>Participantes: Expertos en cabina</p> <p>Co-facilitador (apoyo para equipo técnico)</p>
PREPARACIÓN	<p>Como con el resto de los ejercicios del grupo, se propone tener un espacio que emule una sala, “living”, un espacio acogedor. Sería ideal contar con una mesa (preferentemente redonda) y espacio para que tomen asiento 4 o 5 participantes.</p> <p>Se necesitan 3 paneles, pueden ser pizarron blanco o paneles con afiches. Se necesitarán tarjetas de cartulina blanca para entregar las preguntas.</p> <p>Se necesita una grabadora digital de voz (está siendo conseguida por el equipo, si hay una disponible, les agradeceríamos)</p> <p>Computadoras 2 se solicitarán a los mismos participantes.</p>
DESCRIPCIÓN DEL EJERCICIO	<p>Previamente al ejercicio se dará una hoja a cada participante y se hará una breve introducción sobre el tema de Gestión de Redes y TICs. Destacando que las iniciativas de Desarrollo Local , casi naturalmente,</p>

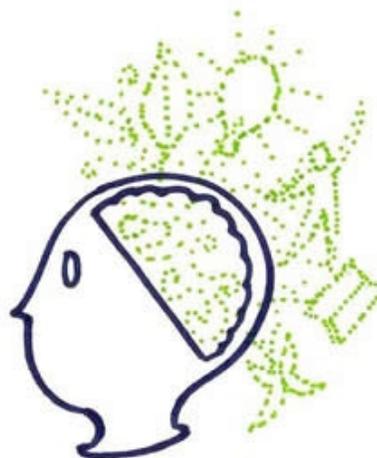
	<p>fomentan la construcción de redes de diferente tipo, se reflexionará grupalmente sobre los tipos de redes que existen, diferenciándolas principalmente entre redes de gestión de conocimiento y redes de colaboración para la acción en territorio. (10m-explicación, preparación técnica, instrucciones para la grabación).</p> <p>En base a esta idea introductoria se realizará un mini programa de radio, en el que se les preguntará a los participantes:</p> <p>¿Qué tipo de redes promueven o no las estrategias de desarrollo, fundamentadas en enfoques de desarrollo local?</p> <p>¿Cómo favorecer redes de colaboración para la acción en territorio?</p> <p>¿Cómo fortalecerlas o consolidarlas?</p> <p>¿Qué tipo de herramientas pueden favorecer su gestión? ¿Cuál es el lugar de las TICs en las redes de desarrollo contemporáneas?</p> <p>¿Cuáles redes conocen, detectan que pueden ser mencionadas como referencia? (15m).</p> <p>*Según la disponibilidad de tiempo sería ideal cerrar la participación con un pequeño video-spot (30secs) de alguna red que utilice herramientas TIC (multimedia) para fortalecer su labor.</p>
PROCESAMIENTO	Este ejercicio será documentado en formato de audio, además de cómo el resto de las dinámicas en esta “Sala” serán transmitidas por video streaming.
TIEMPO	30 -35min
RECOMENDACIONES	<p>Tener preparados los paneles que apoyen en una especie de “mapa mental” los conceptos que se abordarán en la fase introductoria del ejercicio.</p> <p>Realizar pruebas, pruebas, pruebas con el equipo técnico y de transmisión del audio, verificar la calidad y velocidad de internet.</p> <p>Promover la participación ordenada y con aportes breves; que todos puedan participar.</p> <p>Dar consejos básicos para la grabación en radio o podcast.</p> <p>Preparar al menos tres videos sugeridos para el cierre.</p>

Este ejercicio fue realizado durante la instancia presencial y se logró materializar en el siguiente soporte: <https://soundcloud.com/conectadel/programa-de-radio-gesti-n-de>

B. Visualización

La comunicación gráfica puede ser un gran aliado al momento de plantear temas complejos, sin embargo su utilización debe contar con un importante soporte de conocimiento del tema, caso contrario puede generalizar temas que requieren mayor profundidad de debate o pueden incluso entorpecer discusiones.

La pregunta es ¿cómo crear soportes visuales efectivos? A continuación hacemos un repaso de



diferentes consejos abordados durante las evaluaciones a los formadores durante el Laboratorio de Didácticas, así como otros recursos bibliográficos.

Para organizar esta sección abordaremos tres soportes principales: 1. presentaciones, 2. uso de tarjetas y 3. ideas para coleccionar y visibilizar ideas en grupos.

i. Presentaciones

Antes de crear su presentación:

- Un error común en las presentaciones es utilizar una misma presentación para diferentes espacios y grupos. Antes de hacer nuestra intervención debemos preguntarnos ¿A quiénes nos dirigimos con nuestra presentación? ¿Qué es lo que nos interesa provocar con nuestra presentación? ¿Qué es lo que el grupo espera de nuestra presentación?
- Es recomendable priorizar puntos a desarrollar en lugar de entrar en muchos detalles. La sugerencia es abordar hasta tres ideas fuerza.

Durante el diseño:

- No inunde la presentación con demasiados detalles o números, ni cargue de texto las diapositivas, uno o dos párrafos suele ser una buena medida, prefiera frases cortas.
- Trate de reducir al máximo la cantidad de diapositivas, considere alrededor de 4 minutos de exposición por cada una.
- Cuide el tamaño de letra y de los gráficos, un tamaño recomendable es a partir de 17 puntos. Prefiera letras sin remate ya que facilitan la lectura: por ejemplo Arial , antes que Britanic Bold.
- Utilice fondos claros y sólidos, así como letras de colores sólidos y que contrasten con el fondo, evite colores fluorescentes, demasiado claros o excesiva variedad.
- Utilice con moderación las transiciones y efectos, pueden convertirse en una distracción o molestia.



ILUSTRACIÓN EXTRAÍDA DE:

[HTTP://PUNTOCONSULTORES.FILES.WORDPRESS.COM/2011/03/DILBERT-PRESENTACIONES-0011.JPG](http://puntoconsultores.files.wordpress.com/2011/03/dilbert-presentaciones-0011.jpg)

Al exponer:

- Trate de captar al auditorio, no lea su presentación, expóngala.
- Recuerde que la presentación no es su exposición.
- Procure ser flexible, los tiempos asignados pueden variar
- Repase su presentación, que fallas técnicas no lo limiten
- Respetar el tiempo asignado suele provocar una imagen de efectividad y orden ante la audiencia; recuerde "menos es más".
- Al centrarse en los mensajes clave, gana más tiempo para el intercambio y preguntas.
- Pida a alguien más que revise su presentación, pregúntele cuáles son las ideas más importantes.
- Practique su presentación, le dará confianza y evitará que su presentación se convierta en el centro de atención del mensaje que desea compartir.

ii. Uso de tarjetas

La facilitación con tarjetas resulta una técnica eficaz para expresar de forma concreta ideas de los participantes y facilitar su visualización por parte de todo el grupo. Su utilización puede facilitar acuerdos rápidos, así como su documentación y sistematización posterior.

Se suele usar para: visualizar charlas o discusiones (todas las intervenciones siempre a la vista), evaluar propuestas (distintas técnicas: pro y contra; priorizar, ordenar en escala) o asociar ideas (*brainstorming*).



Participantes del Laboratorio de Didácticas practican la facilitación con tarjetas

Es una manera de integrar a más personas en una “discusión” simultáneamente , ahorrando tiempo para que nadie se pierda en monólogos. Algunos consejos para su utilización⁸:

Preguntas por tarjetas

- Se pone la pregunta por escrito en un panel y se distribuyen tarjetas (una medida sugerida es de 9,5 x 20,5 cm.) a los participantes de la reunión o el taller.
- Ellos escriben sus respuestas en pocas palabras sobre las tarjetas y las colocan en un panel estructurando las ideas al mismo tiempo.

Para escribir en las tarjetas

- Letra legible de imprenta
- Para cada idea una tarjeta
- Máximo 7 palabras en tres líneas
- Dejar espacio entre palabras
- No se limite a una palabra, sean concisos pero claros
- Utilice marcador que contraste con el fondo

Reglas para la presentación (para el moderador)

- Mantenerse de frente al grupo
- Demostrar las tarjetas con la mano
- Leer todo el texto en la tarjeta
- Hacer pausas y pocos comentarios
- En caso de diferencias los participantes deciden dónde colocar la tarjeta

iii. Ideas para coleccionar y visibilizar ideas en grupos

Algunas técnicas adicionales que pueden ayudar en el proceso de generar ideas en el grupo y ponerlas de forma visible para todos son:

- Pregunta al plenario. Las ideas se expresan oralmente y una o dos personas las escriben en el papelógrafo.
- Mapa de ideas, actores, concepto. Facilita al grupo asociar, diferenciar y priorizar ideas.
- Líneas del tiempo. Útil para representar procesos o sucesos a través del tiempo.
- Flash. Cada participante dice la primer palabra o frase que viene a la mente sobre alguna pregunta o tema.
- Concepto participativo. Cada participante menciona o escribe en una tarjeta lo que entiende por algún concepto a utilizar.

⁸ Esta sección se basa en una serie de notas de trabajo de Nanne Lotzkat, para mayor referencia consulte: <http://www.nlo-consulting.com.ar/docst01.htm>

- **Árbol conceptual.** Puede utilizarse al inicio de un proceso formativo para pedir una definición personal del tema por abordar, al final de la jornada se pide a los participantes que añadan en base a la presentación.



Mapa de Oportunidades

Se trata de un ejemplo del trabajo con tarjetas, a continuación una presentación en la que se registró el trabajo colaborativo que hicieron un grupo de residentes de la localidad de Chascomús durante 2012.

http://prezi.com/uqurr3s-obd/?utm_campaign=share&utm_medium=copy&rc=ex0share

Importancia de la retroalimentación

La palabra *feedback* es un término en inglés, que se traduce como "retroalimentación", utilizado en el ámbito de las relaciones interpersonales se trata de una forma de ofrecer información a nuestro interlocutor de cómo estamos percibiendo su comunicación o conducta.

Cuando participamos como facilitadores en un proceso de aprendizaje, resulta muy valioso contar con las apreciaciones (grupales o individuales) de nuestros colegas respecto al desempeño y las formas de interactuar con el grupo, pues nos ayuda a conocer cómo nos ven los otros y a volver conscientes algunas conductas de las que quizás no nos habíamos percatado.

Cada formador tiene su propio estilo de enseñanza. Muchas veces los formadores en DEL son expertos en el tema, pero autodidactas en la forma de enseñanza. Por eso se enfatizó en el Laboratorio de Didácticas en practicar la retroalimentación entre pares.

Brindar o recibir retroalimentación no es tan sencillo como parece, hay que poner en práctica algunas habilidades para que sea asertiva nuestra comunicación, aunque existen diversas técnicas, en general podemos sugerir los siguientes criterios:

Retroalimentación



- Para dar y recibir feedback, lo ideal es que ambas partes hayan consensuado que se daría, no imponerlo.
- Hacer el feedback más descriptivo que evaluativo.
- Identificar ejemplos específicos que demuestren la actitud que estamos describiendo a nuestro colega.
- Buscar el momento y lugar oportunos, se trata de una conversación en confianza, evitar que sea de forma grupal, a menos que se trate de una dinámica con otros.
- Considere qué espera o necesita la otra persona del feedback.
- Escuchar activamente, no juzgar o pensar en argumentos para defenderse, simplemente recibir los comentarios y tomarlos en consideración.
- Quien recibe el feedback debe tener posibilidad de clarificar o parafrasear para comprender claramente lo que se intenta decir.
- Practicar la escucha activa, esto significa intentar escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla.
- Mostrar empatía.
- Si debe criticar o brindar una retroalimentación a otra persona, es importante hablar de lo que hace, no de lo que es.
- Hablar en positivo, con palabras de refuerzo o cumplidos, no hay que mentir respecto al sentir, sin embargo, si se está avanzando en un diálogo, ejercicio o participación hay que reconocerlo verbalmente.
- Resumir o aclarar. Tratar de sintetizar lo que se ha conversado, también se le llama recapitulación, permita hacer aclaraciones.
- Ser específico y conciso, ser claro en lo que quiere expresar.
- Estar atentos a la comunicación no verbal (propia y del grupo).
- Es importante considerar que existen elementos psicológicos o del ambiente (ruido, lugar, momento) que ejercen influencia en la interpretación del mensaje

Existen diferentes métodos diseñados para brindar un retroalimentación de forma estructurada, a continuación incluimos dos técnicas que fueron recomendadas o utilizadas en el Laboratorio de Didácticas en DEL.

1. MIMO

Esta técnica se basa en el acrónimo MIMO que refiere a cuatro fases para dar una retroalimentación: Mantener, Incorporar, Mejorar, y Omitir.



Mantener: Reconocer lo que funciona bien, lo que se tiene dominio y debería preservarse, brinda una base para seguir mejorando.

Incorporar. Aquellas cosas o comportamientos que faltaron y que podrían haber sido útiles o agregado valor.

Mejorar. Se refiere a lo que sí se incluyó o hizo, pero se podría modificar para mejorar, en calidad, cantidad o frecuencia.

Omitir. Finalmente comentar aquellos elementos que se incluyeron pero que considera que no aportaron al objetivo de la actividad que se está retroalimentando.

2. Ventana de Johari

Es una herramienta de la psicología cognitiva creada por los psicólogos Joseph Luft y Harry Ingham⁹ para ilustrar los procesos de interacción humana. Suele utilizarse en dinámicas grupales de integración.

Este modelo trata de analizar las relaciones personales, desde el punto de vista del “yo” y “de los otros”, dividiendo en cuatro áreas en base a la información que se transmite (de forma consciente o sin intención).



⁹ Fritzen, S. J. (1987). *La ventana de Johari: ejercicios de dinámica de grupo, de relaciones humanas y de sensibilización* (Vol. 22). Editorial SAL TERRAE

El uso de esta herramienta puede ayudar a explicitar las percepciones que tienen entre sí los miembros de un grupo o para identificar qué estilo de retroalimentación solemos realizar.



Cada cuadrante explica elementos o características de la relación interpersonal que se encuentran ocultos o son visibles, en el área libre tanto yo como los otros tenemos información compartida, sean percepciones, reglas del grupo, rasgos de personalidad, en general datos que coinciden.

El área ciega es lo que los otros saben o piensan de mí, que yo desconozco, el área oculta es lo

que yo sé o conozco de mí pero los otros no conocen y el área desconocida es lo que mutuamente se ignora, la intención del trabajo con la ventana de Johari es identificar, a través de las percepciones, la información en cada cuadrante para ampliar el área libre, con la intención de favorecer un diálogo más transparente o de identificar personalidades para la gestión de las relaciones interpersonales.

Una forma de utilizarlo en grupo es:

1. Se les solicita a los participantes que en una hoja impresa anoten adjetivos calificativos personales, que pueden ser sobre la apariencia, personalidad, desempeño, afectivo o social, de la siguiente manera:

En el apartado LIBRE lo referente a lo conocido por uno mismo y por los demás.

En el apartado OCULTO lo referente a lo conocido por uno mismo y no dado a conocer a los demás, o que se piensa que no conocen los demás.

2. Se pide al grupo deje la hoja uno doblada en su lugar para trabajar con ello posteriormente.

3. Se dan las instrucciones de la segunda etapa que consiste en colocarse una hoja (hoja dos) en la espalda y se procederá a escribir un adjetivo calificativo a cada compañero que puede ser sobre la personalidad, apariencia, desempeño académico, afectivo o social, trabajando así sobre el cuadrante CIEGO.

4. Se procede a la etapa tres: se dan las instrucciones de volver a sus lugares, vaciar el contenido de a la hoja dos a la uno y cuantificar los adjetivos según la clasificación de Abierto, Oculto y Ciego, en base a si coinciden o no con lo que ya se había escrito en el paso 1.

5. Se pide al grupo participar en la puesta en común, en la que se exponen experiencias sobre la dinámica, enfatizando en lo que se haya enriquecido el apartado del punto CIEGO

6. Conclusión de la dinámica. Se explica al grupo la intención de la actividad realizada y el deseo de agrandar el área uno, donde se propicia una comunicación interna y externa más eficiente, convirtiéndonos en una persona mas libre, porque se realiza una mayor apertura entre las relaciones interpersonales de un grupo.

De acuerdo con el modelo de Johari, los errores de comunicación son frecuentemente porque nuestra ventana abierta es muy limitada, no estamos en contacto con lo que sentimos y no podemos responder a lo que escuchamos. La ampliación del primer cuadrante puede favorecer la auto aceptación y el auto conocimiento.



Camisa de retroalimentación

Otra aplicación divertida, basada en la ventana de Johari o en MIMO, puede ser la utilización de “camisetas” ,en sustitución de las hojas o de la exposición oral: en las que cada participante pueda escribirse y/o pedir que le escriban.

4 COMUNICACIÓN COMO TEMA DE FORMACIÓN EN DEL



¿Cómo tratar el tema de comunicación en un curso de formación en Desarrollo Económico local? Como paso inicial, es importante comprender que existen diversos ángulos para transitar por los ámbitos de actuación y las competencias que nos interesa fortalecer junto al grupo.

A modo general, se podría partir de la definición de comunicación, particularmente de la comunicación para el desarrollo, cuestionando la relación entre su transformación, a lo largo de las últimas décadas, y la concepción misma del desarrollo.

En una segunda etapa, o incluso como parte de la preparación del curso, incursionar en las necesidades, conflictos y capacidades locales relacionadas a las iniciativas de desarrollo de la localidad y/o de la propia formación en DEL, si así fuera el caso.

En definitiva, la estructuración del tema debería basarse en la comprensión del contexto en el que el proceso de formación se inserta, es decir aquellas características del territorio, de los participantes y de la formación en Desarrollo que enmarcan las capacidades de comunicación en las que se espera profundizar y fortalecer.

Establecer una definición marco de Comunicación puede ser útil para consensuar conceptos, incluso se puede proponer a los participantes que trabajen en la construcción de un concepto participativo¹⁰.

En nuestro caso entendemos a la Comunicación en el Desarrollo Territorial como un proceso de diálogo e intercambio entre personas e instituciones, que permite la puesta en común de percepciones, debates e información para la construcción de una visión compartida. Desde dicho marco, proponemos cuatro ejes para abordar el tema de comunicación en la Formación en DEL:

¹⁰ Ver Ideas para coleccionar y visibilizar ideas en grupos en el apartado 1. Formador en el Aula



A continuación se presentará una breve justificación de cada eje, que a modo de introducción brinde una base para el diseño de propuestas formativas. Asimismo, en cada eje se sugieren algunas ideas para el tratamiento didáctico y recursos o ejemplos relacionados a la experiencia del Laboratorio de Didácticas en DEL.

Como se menciona al inicio de la presente publicación, el objetivo es brindar apuntes, ideas que surgen de nuestra experiencia e intercambio con otros formadores y, en ningún caso, darse a entender como una propuesta cerrada que pueda ser aplicada como método o receta para la formación en materia de comunicación y desarrollo local.

Formador-Facilitador de procesos DEL

En primer lugar habría que partir de una reflexión acerca del formador como *facilitador de procesos en DEL*. Desde el enfoque pedagógico que plantea el programa, el formador trasciende su rol al comprender que su accionar aporta a la construcción de aprendizajes y capacidades locales, favoreciendo la generación de sinergias.

Cabría, entonces esperar que el formador-facilitador tuviese *“la capacidad (...) para generar espacios de diálogo como espacios para el aprendizaje”*¹¹

¹¹ Costamagna, P. & Spinelli, Eleonora. “Formadores – Facilitadores de Procesos de Desarrollo Territorial”. Programa ConectaDEL del Fondo Multilateral del Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo. 2013). Disponible en: <http://www.conectadel.org/biblioteca-2/?did=262>

En este sentido, incluir la comunicación en los procesos de formación nos ayuda a generar capacidades comunicativas en las personas (habitantes, líderes, autoridades, académicos y funcionarios) para argumentar, informar, debatir, opinar, negociar y así poder establecer relaciones más horizontales y equitativas.

A partir de dichas distinciones, y sin entrar en mayor profundidad conceptual¹²; el abordaje de formación en comunicación para los formadores en DEL, podría hacer énfasis en sus capacidades de comunicación verbal y no verbal, algunas de ellas ya se han ido presentado a lo largo de este documento como apuntes para el formador.

Asimismo, se recomendaría profundizar en la utilización y/o diseño de herramientas didácticas que mejoren el abordaje de su materia de expertiz. Esto es importante, desde el punto de vista de la calidad pedagógica de su participación y de que si entendemos al formador como un “generador de diálogos”, con habilidad de poner en juego saberes y experiencias de los participantes; es de esperar que el facilitador mismo sea capaz de exponer sus propios conocimientos con un tratamiento didáctico adecuado.



¹² Para profundizar sugerimos consultar la sección dedicada a enfoque pedagógico en el sitio web de ConectaDEL, en el que se podrán encontrar diversos documentos que dan cuenta del debate y construcción de propuestas que se han realizado a lo largo del programa con la colaboración de formadores-facilitadores en DEL de diversos países de América Latina: <http://www.conectadel.org/sin-categoria/enfoque-pedagogico/>

Este punto fue central en el Laboratorio de Didácticas para el Desarrollo Territorial, en el que se trabajó con didácticas ya conocidas y en la experimentación de nuevas propuestas que ayudaran al abordaje de temas relacionados al Desarrollo Económico Local como son: competitividad territorial, integración productiva, entre otras. El objetivo era conocer y construir métodos para facilitar de forma efectiva temas percibidos como complejos.

Para profundizar en esta materia, recomendamos revisar la sección 1. *El Formador en el Aula* del presente documento, así como las didácticas sugeridas en el documento de *Didácticas para el Desarrollo Económico Local*¹³, producto de la formación de formadores realizada en Argentina en el marco del Programa ConectaDEL y la sistematización¹⁴ de dicha experiencia de formación, en la que se destacan las características del curso y se analizan los principales aprendizajes, desafíos y líneas de continuidad.

Algunas ideas para el tratamiento didáctico del tema:

- En el caso de ser un programa de formación que involucre varios formadores, se puede realizar un taller de arranque en el que se discuta el enfoque pedagógico, herramientas didácticas para temas DEL y la relevancia de la comunicación en los procesos formativos en DEL.
- Organizar un coloquio con el grupo facilitador en el que se planteen temas como el rol del docente, formador y/o facilitador, el alcance de una propuesta formativo en el contexto de un proceso de desarrollo territorial.
- Brindar materiales y/o sugerencias didácticas al grupo facilitador (documentos, guías, reuniones de intercambio con otros facilitadores).
- Proporcionar ideas, formatos, ejemplos de cómo se puede pautar didácticamente una intervención territorial, cómo sistematizar las experiencias y socializar aprendizajes que surgen de la práctica.
- Practicar, crear, diseñar pautas de formación que incluyan tratamiento conceptual, didáctico y fundamento pedagógico.
- Plantear escenarios de formación y discutir
- Sugerir la retroalimentación entre pares como una forma de colaboración y mejora.

¹³ Disponible en: <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Didácticas-para-el-Desarrollo-Económico-Local.pdf>

¹⁴ Disponible en: http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/09/Sistematizacion_Chasmus_difusion.pdf

Comunicación y Desarrollo

Este eje puede ser particularmente útil para brindar un acercamiento e incitar a la reflexión acerca de la incorporación que ha tenido la comunicación en los procesos de desarrollo, se sugiere abordar este tema con diferentes niveles de profundidad de acuerdo al grupo con el que se trabaja y a los objetivos finales del proceso formativo.

En el caso de trabajar con un grupo de comunicadores, este abordaje puede ser particularmente conveniente para proponer ejercicios en los que se trabajen propuestas creativas de proyectos de desarrollo que involucren un fuerte componente de comunicación.

La idea de la *comunicación para el desarrollo* se desprende del ejercicio tradicional de las ramas de de la comunicación (producción en medios, periodismo, publicidad, relaciones públicas, etc.) a mediados del siglo XX, en gran medida, bajo la idea de la capacidad de influencia que ejercían los medios de comunicación masiva¹⁵ en sus audiencias y en la ideología del desarrollo contemporánea.

El interés por obtener mejores resultados en la aplicación de programas de ayuda al desarrollo, principalmente en áreas rurales, empobrecidas o del llamado Tercer Mundo, llevó a la popularización del uso de herramientas de la comunicación en el contexto de programas de desarrollo en los años 70's.



¹⁵ Recordemos teorías clásicas de la comunicación como la “Aguja Hipodérmica”, la Omnipotencia de los Medios (ejemplificado históricamente en [aquél suceso](#) en el que Orson Wells teatraliza, en una emisión de radio de la CBS, la novela “La Guerra de los Mundos” de H.G Wells) o el Paradigma de Laswell, todas ellas enfocadas en el poder del emisor como actor principal en el proceso comunicativo.

Con ello, se promovieron mecanismos para la adecuación de proyectos a los contextos locales, la emisión de materiales de información y capacitación a través de los medios tradicionales, con el objetivo de “educar” y generar cambios en la conducta individual de los destinatarios¹⁶, que se esperaba provocasen cambios en la sociedad.

Principalmente a través de los aportes teóricos, documentales y registros de experiencias que hicieran las agencias de cooperación, como la FAO Food and Agricultural Organization, UNICEF, USAID, PNUD, Banco Mundial, entre otras¹⁷, hoy en día se cuenta con un amplio espectro bibliográfico en la materia, mismo que da cuenta de su propia transformación.

Con el correr de los años, las experiencias en terreno y la incorporación de lecturas críticas, como la de la pedagogía freiriana y del enfoque constructivista de la comunicación, la consolidación de la comunicación para el desarrollo comenzó a entenderse no sólo como un instrumento para la efectividad de la ayuda al desarrollo; sino como un proceso necesario para el desarrollo, una definición más reciente de la FAO da cuenta de ello:

La comunicación para el desarrollo consiste en el diseño y uso sistemático de actividades que promueven la participación, los enfoques comunicacionales, los métodos y medios para compartir información y conocimiento entre los actores de los procesos de desarrollo, para asegurar el entendimiento mutuo y el consenso que lleva a la acción. (Food and Agricultural Organization, 2004)

A través de la historia la idea del desarrollo ha tenido grandes transformaciones, y así también lo ha hecho la comunicación, cambios de conceptualización, de funciones y objetivos se han dado paso con el correr de los años, proponiendo nuevas tendencias y expectativas acerca de los aportes que puede dar la comunicación en este ámbito.

Dichos cambios no son absolutos, sino que en muchos casos se trata de acepciones que conviven, se complementan o contraponen incluso en un mismo equipo de trabajo, por lo que puede resultar interesante generar un debate entre los participantes de un proceso formativo acerca de sus propias concepciones para construir una propuesta consensuada en el colectivo .

En este sentido, los procesos comunicacionales, que responden a esta rama de la comunicación, se acercan a temáticas propias del desarrollo como son: superación de la

¹⁶ Aunque con el paso de los años ésta idea ha ido cambiado, al transformarse también la teoría del desarrollo; es un elemento de discusión que puede retomarse en aula y al analizar procesos comunicacionales de nuestra actualidad.

¹⁷ En un gran número de organismos de cooperación internacional puede encontrarse una sección dedicada a la comunicación para el desarrollo, como ejemplo puede consultarse la página de la Unicef: <http://www.conectadel.org/boletin-novedades-del/>

pobreza, cultura democrática, participación ciudadana y democratización de los medios, por mencionar sólo algunas.

A continuación se proponen dos abordajes, que además de la revisión histórico conceptual de comunicación y desarrollo, pueden ayudar a plantear las vinculaciones y aplicaciones que puede tener la comunicación en el ámbito del desarrollo.

A. Enfoques de comunicación para el desarrollo

Según un estudio reciente¹⁸ los enfoques más comunes de la comunicación para el desarrollo en el sistema de Naciones Unidas son:



ENFOQUES DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN LAS NACIONES UNIDAS. ELABORACIÓN PROPIA EN BASE “COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO. FORTALECIENDO LA EFICACIA DE LAS NACIONES UNIDAS”.

La **comunicación para el cambio de comportamiento** es un “proceso interactivo para desarrollar mensajes y enfoques a través de una mezcla de canales de comunicación con el objetivo de fomentar y preservar comportamientos *positivos y adecuados*”¹⁹.

Este es probablemente el ámbito más conocido y criticado de la comunicación para el desarrollo, se ha ido transformando para disminuir la idea de linealidad en la comunicación e incrementar el diálogo y la competencia local, parte de la base de que el

¹⁸ PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Comunicación Para El Desarrollo. Fortaleciendo La Eficacia de Las Naciones Unidas*. 2011.

¹⁹ Ídem

cambio social se incentiva por cambios individuales, es interesante como tema a debatir en clase.

La comunicación **para el cambio social** destaca el diálogo como idea fundamental para el desarrollo y la necesidad de facilitar la participación y el empoderamiento de las personas pobres. Utiliza enfoques participativos. Subraya la importancia de la comunicación horizontal, el papel de las personas como agentes del cambio y la necesidad de las estrategias de negociación y de las alianzas. La comunicación para el cambio social se centra en los procesos de diálogo, mediante los cuales, las personas pueden superar obstáculos e identificar vías que les ayuden a alcanzar los objetivos fijados por ellas mismas.

La comunicación **para la incidencia** implica acciones organizadas con el objetivo de influenciar el clima político, decisiones de procesos políticos y programas, percepciones públicas sobre normas sociales, decisiones sobre asignación de fondos y apoyo comunitario, así como empoderamiento en asuntos determinados. Es un medio que busca el cambio en la gobernabilidad, las relaciones de poder, las relaciones sociales, las actitudes e incluso el funcionamiento institucional.

Fortalecimiento de un entorno propicio para los medios y las comunicaciones. Este enfoque pone de relieve la necesidad de reforzar las capacidades de comunicación, incluidas la infraestructura profesional e institucional para propiciar: i) medios libres, independientes y pluralistas al servicio del interés público; ii) amplio acceso público a una variedad de medios y canales de comunicación; iii) un entorno regulado y no discriminatorio del sector de las difusiones; iv) sistemas de rendición de cuentas de los medios; v) libertad de expresión mediante la cual todos los colectivos puedan manifestar sus ideas y participar en debates sobre desarrollo y procesos de adopción de decisiones.

Algunas ideas para el tratamiento didáctico del tema:

- Se sugiere hacer una presentación breve de los enfoques y pasar a una discusión grupal sobre posibles ejemplos locales que incorporen , implícita o explícitamente, dichas funciones Realizar un taller de arranque en el que se aborde el enfoque pedagógico, herramientas didácticas y consejos para la comunicación efectiva.
- Proporcionar ideas, formatos, ejemplos de cómo se puede pautar didácticamente una intervención territorial, cómo sistematizar las experiencias y socializar aprendizajes que surgen de la práctica.

B. Ámbitos de contribución

La presentación del tema de comunicación para el desarrollo también puede hacerse a partir de los **ámbitos de contribución**²⁰, que se sugieren a modo explicativo, no exhaustivo, en la siguiente ilustración:



ILUSTRACIÓN 1: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE COMUNICACIÓN, DESARROLLO Y DERECHOS (PP. 27) UNICEF 2006.

²⁰ Bruno, D. (2006). Comunicación, desarrollo y derechos humanos. In *Comunicación, Desarrollo y Derechos* (pp. 1–72). Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

Su abordaje puede ser de utilidad para visibilizar las tareas de comunicación más allá de los ámbitos tradicionales de comunicación institucional, cobertura mediática y marketing, apoyando la concepción de un enfoque de comunicación *que atraviesa y contribuye activamente en el proceso del desarrollo territorial*.

Una reflexión en este sentido fortalece la apuesta de que un facilitador de procesos DEL, desde el enfoque pedagógico en el que planteamos el enfoque comunicacional; no sólo gestiona, sino que también provoca situaciones de aprendizaje colectivo.

Algunas ideas para el tratamiento didáctico del tema:

- Proponer ejercicios de *Circunstancias Supuestas* en los que los participantes detecten y propongan contribuciones (acciones) desde la comunicación al proceso DEL.
- Análisis de estudio de caso, proponer soluciones diferentes, debatir sobre las experiencias revisadas.
- Realizar una lluvia de ideas sobre actividades específicas de comunicación que se correspondan al ámbito de actuación en el que se quiera profundizar.

Comunicación en proyectos de desarrollo.

Un tercer eje desde el que la comunicación aporta a los procesos de desarrollo, es el de la comunicación de proyectos, en los que brinda funciones más tradicionales relacionadas a la institucionalidad, visibilidad y transparencia de la gestión de programas, contribuyendo desde un proceso de comunicación sistemática y coordinada.

¿Para qué trabajar en la planificación estratégica? En primer lugar, como una herramienta para prever situaciones, necesidades y tomar las medidas para afrontar o generar los recursos necesarios para una buena comunicación de la iniciativa en Desarrollo Local.

Asimismo la comunicación, gestionada de forma eficiente; resulta en mensajes pertinentes y oportunos que pueden aportar a la construcción de procesos sociales y a la consecución de mejores resultados. Si se logran establecer mecanismos adecuados, puede facilitar la sistematización y recuperación de aprendizajes que permitan retroalimentar el proceso.

Algunas ideas para el tratamiento didáctico del tema:

- Se puede partir de una propuesta de definiciones o un discusión grupal acerca de los conceptos básicos de la comunicación estratégica; algunas preguntas sugeridas son:
 - *¿Qué es la comunicación estratégica?*
 - *¿Porqué planificar la comunicación si ya tengo un plan de trabajo de proyecto?*
 - *¿Qué es y para qué sirven los diagnósticos comunicacionales?*
 - *¿Qué entendemos por audiencia, grupos de comunicación, públicos?*
 - *¿Qué entendemos por mensajes, tácticas, productos de comunicación?*
 - *¿Quién lleva a cabo el plan, cómo gestionar las tareas de comunicación?*
 - *¿Cómo saber si está funcionando la estrategia?*

Una vez establecido cierto consenso sobre la relevancia de la comunicación estratégica y los conceptos clave que se utilizarán para su diseño, se sugiere avanzar hacia propuestas que faciliten pautar la comunicación en un proyecto. Para ello puede basarse en diferentes modelos, de acuerdo al perfil del grupo, de la formación y del nivel de detalle al que se desee llegar.

A continuación proponemos dos modelos que pueden ayudar a representar el carácter sistemático y estratégico de la comunicación de proyectos, ambos surgen de guías que amplían el tema y que sugerimos consultar para profundizar:

A. Planificación desde la comunicación.

En este modelo propuesto por UNICEF en la Colección Comunicación, Desarrollo y Derechos²¹; se propone la construcción de sentidos, como aporte principal de la comunicación de proyectos.

Se aborda la planificación a modo de etapas en las que brinda una detallada atención a la comprensión de las audiencias, como parte del diagnóstico, distinguiendo entre los objetivos de comunicación establecidos por el proyecto en sí mismo y las capacidades y lugares comunes en los que acontece la comunicación de las audiencias meta.

²¹ Unicef. "Elaborando Proyectos de Comunicación Para El Desarrollo." Colección: Comunicación, Desarrollo Y Derechos. Ed. Daniela Bruno. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2006.

Matriz de diagnóstico desde la comunicación para las audiencias de Tierra Nueva				
ACTORES SOCIALES INVOLUCRADOS	AUDIENCIA	NECESIDADES DE COMUNICACIÓN	CAPACIDADES DE COMUNICACIÓN	CIRCUITOS DE COMUNICACIÓN
FAMILIAS	PADRES Y MADRES			
	PADRES Y MADRES ADOLESCENTES			

(UNICEF, 2006) ELABORANDO PROYECTOS DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO. IN D. BRUNO (ED.), COLECCIÓN: COMUNICACIÓN, DESARROLLO Y DERECHOS. FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA.

Posteriormente propone la planeación de los objetivos, actividades y productos de comunicación, a partir de cuatro objetivos generales de la comunicación: Información y sensibilización, desarrollo de capacidades, participación y movilización social y, en cuarto lugar, la difusión del proyecto; se entiende que dichos objetivos pueden coincidir o no con el proyecto y puede ser durante una etapa de implementación del mismo o en secuencias temporales.

Matriz de estrategias de comunicación.

Audiencia	Objetivos de Comunicación							
	INFORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN		DESARROLLO DE CAPACIDADES		PARTICIPACIÓN Y MOVILIZACIÓN SOCIAL		DIFUSIÓN DEL PROYECTO	
	Objetivos	Actividades y productos	Objetivos	Actividades y productos	Objetivos	Actividades y productos	Objetivos	Actividades y productos

(UNICEF, 2006) ELABORANDO PROYECTOS DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO. IN D. BRUNO (ED.), COLECCIÓN: COMUNICACIÓN, DESARROLLO Y DERECHOS. FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA.

La utilización de este modelo, puede ser provechoso para equipos más interiorizados con tareas de comunicación, que precisen más propuestas de herramientas y menor detalle de la técnica o productos.

También podría favorecer discusiones más generales con grupos técnicos acerca de las funciones esperadas de la comunicación para sus proyectos, además de una reflexión acerca de las pautas que garantizan la comunicación de doble vía, coherente con la propuesta que hacemos de un facilitador DEL con capacidad de gestión y de generación,

no sólo de diálogos, sino también de aprendizajes colectivos en el territorio en que participa.

B. Pasos básicos para programa estratégico de comunicaciones

Este modelo, incluido en “Comunicación Estratégica. Guía Práctica Para Proyectos De Desarrollo”²²; ayuda a comprender la planificación de la comunicación como un proceso, brindando una visión general y desglosando cada paso.

A lo largo de la guía se hace hincapié en la estrategia, cuidando la verificación de objetivos del proyecto con aquellos que la comunicación puede reforzar. El abordaje permite una discusión interesante acerca de la necesidad de tener claridad en los objetivos del programa para poder planificar una comunicación eficaz, algo que en principio puede pasar por la obiedad pero al momento de enfrentar el diseño de mensajes puede suponer un obstáculo.



“COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA 101. GUÍA PRÁCTICA PARA PROYECTOS DE DESARROLLO”, (FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES, 2011)

²² Consultants, Development Communications. *Comunicación Estratégica. Guía Práctica Para Proyectos de Desarrollo*. Ed. Juan Carlos Gamboa and Consultants Development Communications. 2011th ed. Washington, D.C.: Fondo Multilateral de Inversiones.

A lo largo de cada sección se proponen sugerencias técnicas para su realización, así como ejemplos que pueden ser de gran utilidad para trabajar en ejercicios prácticos o ejemplos.

El uso de este modelo puede ser de gran utilidad para introducir el tema con equipos técnicos no especializados pues brinda una terminología familiar a proyectos de financiamiento y se detiene en los detalles para la puesta en práctica. Asimismo puede ser un recurso para una revisión ágil de la comunicación en programas en ejecución.

Algunas ideas para el tratamiento didáctico del tema:

- Realizar un debate grupal sobre las necesidades y problemáticas comunes en materia de comunicación en los proyectos en que han participado; cuestionar el rol que puede jugar la comunicación estratégica para atenuar dichas adversidades.
- Trabajar en bocetos de planeación, pensar en ejemplos reales y locales.
- Revisión crítica de piezas comunicacionales, realizar proceso inverso y detectar los mensajes que refleja algún producto comunicacional (video, revista, boletín, etc).
- Realizar un inventario de medios o canales y soportes comunicacionales en algún proyecto de los participantes.

Comunicación pública: Gestión y diálogo territorial.

El último eje que nos gustaría proponer para incluir la comunicación en un proceso formativo, es el de la comunicación pública. Según Ladrón de Guevara (2014)²³:

“Hablar de Comunicación Pública, es referirse al vínculo que debe existir entre la institución y la ciudadanía. Supone un contexto democrático que garantiza la participación y promueve la relación intersectorial pública - privada, como valores fundamentales para la consolidación de sociedades activas y responsables de su propio desarrollo”.

Aunque cada día es más común hablar de comunicación en la gestión pública y cada vez son más los equipos de trabajos que incluyen un puesto oficial, aún queda mucho por aprender, aún hace falta visibilizar y profundizar en los aportes que puede hacer la comunicación a los procesos de desarrollo local.

La propuesta de un apartado sobre la comunicación pública, incluiría una revisión de la comunicación institucional o gubernamental, como una primer parte que abarca las tareas

²³ Ladrón de Guevara, Lilitiana. “Módulo 1: La Comunicación Pública Como Herramienta Clave Estratégica Para El Desarrollo Local.” *Diplomado Internacional En Comunicación Pública : Una Herramienta Estratégica Para Un Gobierno Local Al Servicio Ciudadano*. Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 2014.

tradicionales que se esperan del comunicador en un espacio de gestión pública.

Adicionalmente, se propone profundizar en aquellas áreas en las que la comunicación puede hacer un aporte y todavía lo hace de forma tímida, esto es desde su rol en la creación de espacios y herramientas para la vinculación entre instituciones y su entorno, en la generación de diálogos transformadores entre actores locales y la construcción de capacidades de articulación territorial.

En su artículo *“Conversar, la clave de todo gobierno”* Marina Raffaelli defiende que “El concepto mismo de comunicación pública representa la intrincada red de relaciones y acciones de los sujetos por intervenir en la vida colectiva y en los procesos políticos, lo que implica comprender la relación con el otro (la comunidad) donde convergen las distintas voces presentes en la sociedad como una gran plaza pública”²⁴.

La comprensión de la comunicación desde esta perspectiva, implica el compromiso de generar, no sólo mensajes informativos, sino espacios para la práctica cotidiana e inclusiva de la democracia.

Favorecer los derechos de la ciudadanía y la participación a través de la comunicación pública es posible a través del ejercicio del diálogo entre vecinos e instituciones, de la invitación a conocer los asuntos públicos, a construir agendas territoriales y proponer respuestas creativas para los desafíos locales, se trata de formar más espacios de ciudadanía y menos ventanillas “que bajen a los territorios”, más oportunidades de implicarse y construir el “territorio, como ése lugar en el que acontece la vida”²⁵.

Algunas ideas para el tratamiento didáctico del tema:

- Definir junto a los participantes, ¿qué es comunicación pública? ¿Es distinta de la comunicación política o del marketing territorial? ¿Por qué?
- Trabajar en planes de comunicación que incluyan objetivos de vinculación y construcción de capacidades de diálogo territorial.
- Revisar casos sobre estrategias, campañas o herramientas de comunicación de gobiernos locales o alguna entidad pública relevante para el grupo.
- Comparar planes de trabajo, descripción de áreas o puestos de comunicación en instituciones públicas, reflexión sobre las capacidades necesarias para promover la comunicación pública.

²⁴ “Conversar, la clave de todo gobierno” Marina Raffaelli. Columna para Mensaje 360 (Mayo, 2014)

²⁵ Oscar Madoery empleó la frase en una presentación que hiciera durante el VII Seminario Internacional de Desarrollo Económico Territorial y Empleo en América Latina y el Caribe: “Políticas de desarrollo endógeno como estrategia ante las desigualdades territoriales” San José, Costa Rica. 2012.

5 REGISTRO, SISTEMATIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

Quizás la primer pregunta que surge al encontrar este capítulo en el índice de la guía es ¿para qué registrar y sistematizar? ¿por qué desde la comunicación?

Las repuestas a ambas preguntas se han ido sugiriendo a lo largo de estos apuntes, principalmente porque entendemos la comunicación como un proceso de diálogo e intercambio entre personas e instituciones, que permite la puesta en común de percepciones, debates e información para la construcción de una visión compartida.

Proponemos que el enfoque pedagógico utilizado por el formador, sea congruente con el enfoque de desarrollo que promueve, por tanto un proceso y construcción social, que acontece no sólo en espacios planificados o de formación formal, sino que se genera en la cotidianidad y en la propuesta colectiva.

En función de ello, se entiende al facilitador como una parte activa del proceso, capaz de generar diálogos, que además de promover la gestión territorial, favorezcan el aprendizaje y el fortalecimiento de las capacidades locales.

Aprender de la realidad que se transforma es una tarea que requiere no sólo atención y visión crítica, sino también registro del diálogo, sistematización de las experiencias y análisis de cómo se van modificando las conversaciones, las prácticas, las ideas, de cómo se construyen sentidos y capacidades.

El aporte que se puede hacer desde la comunicación en esta materia es a través de la técnica (formatos, ejercicios, herramientas y procesos comunicacionales), del análisis de percepciones, de espacios de diálogo u otros medios que permitan apreciar el imaginario, la identidad y la visión de futuro del territorio.

A propósito del presente documento se expondrán algunas sugerencias para el registro y los primeros pasos para la sistematización de experiencias,

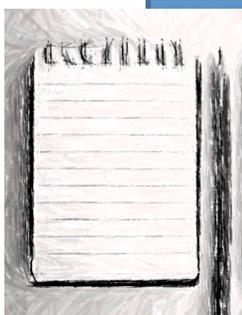
basadas en lo que se practicó durante el Laboratorio de Didácticas; para seguir



Participantes del Laboratorio de Didácticas escriben en el blog del curso

profundizando en el tema se sugiere revisar la documentación sobre Investigación Acción²⁶ y los resultados del Foro de Sistematización de Experiencias²⁷ de ConectaDEL.

Algunas ideas para la documentación y sistematización de aprendizajes:



- Integrar la sistematización en las tareas cotidianas, como parte de la planeación y funciones del equipo.
- Planificar el registro, ¿qué documentar y cómo?
- Brindar instrucciones claras para personas que apoyen la documentación (fotografía, video, audio, escrita)
- Pensar en los propios participantes de la formación como relatores de la experiencia.
- Registro en tiempo real o lo más cercano al evento posible (fotos digitales, titanpad, GoogleDoc, blog, redes)

Equipo y planeación

Como parte de la segunda etapa del curso, se propuso formalizar el rol y proceso de registro de las actividades, se priorizó “la recuperación de la experiencia desde el punto de vista del que participa”; a continuación se comparte la planificación inicial que realizó dicho grupo.

Es importante destacar, que cada experiencia y grupo de trabajo tendrán diferentes técnicas, intereses u objetivos de la sistematización, por lo que las tareas de registro y análisis deberían diseñarse en función de cada situación concreta.

Función	Medio	Instrucciones	Frecuencia y Herramientas	Destinatarios	Creadores
Información sobre actividades del evento	Notas en Blog del Laboratorio, Sitio del Programa	Nota informativa sobre inicio de actividades o algún suceso relevante sobre la actividad en el laboratorio, se redactará junto con dos enviados especiales voluntarios.	Primer y último día 1 Computadora	participantes, publico en general y profesionales asociados al programa	2 "enviados especiales" voluntarios + 1 integrante de equipo de comunicación

²⁶ Disponible en: <http://www.conectadel.org/noticias/la-investigacion-accion-y-el-desarrollo-territorial/>

²⁷ Disponible en: <http://www.conectadel.org/rotador/apuntes-para-pensar-los-procesos-de-sistematizacion-de-experiencias-en-desarrollo-territorial/>

Relato y Documentación en tiempo real: apoyo a sistematización de experiencias	Blog y redes sociales	Cada día se elegirán hasta 3 "relatores", quienes tendrán la tarea de registrar momentos del día en fotografías y/o videos cortos (hasta 15 seg). Al final del día y con ayuda de un integrante del equipo de comunicación, redactaran una nota breve para publicar en el blog.	Diario 1 Computadora 1 Cámara	participantes del encuentro, posterior difusión	Emisor; trabajo en grupo con participantes
	Redes sociales	El equipo relator, elegirá una foto para publicar en el Facebook del programa			
	Clip "Hilo conductor"	Se buscará un "camarógrafo" por día, que grabe pequeñas entrevistas sobre las DINAMICAS. Al inicio del día acordará con un integrante de comunicación y uno de sistematización de aprendizajes qué grabará. Se recomienda 1 grabación de hasta de 30 seg, complementada con 3 fotos por cada dinámica. Al final del día se generará un video automático con los elementos, por eso deben ser cortos y con igual número de fotos por cada dinámica	Diario 1 Computadora 1 Cámara	participantes del encuentro, posterior difusión	Equipo de sistematización de aprendizajes 1 integrante de comunicación 1 camarógrafo
	Prezi Dinámicas	Se integrarán los clips de cada dinámica en una presentación Prezi, que se actualizará día a día, separando las dinámicas de acuerdo al cronograma (temas nuevos, vitalizadores, etc.)			
Herramientas que necesitamos	2 a 4 computadoras portátiles, 3 cámaras de foto, una debe poder grabar video con audio				

Uso de Tecnologías de información

El apoyo en tecnologías de información para la documentación acerca de la formación y socialización de aprendizajes puede ser de gran utilidad, algunas de las ventajas relacionadas son:

- Se pueden elaborar materiales de comunicación escrita de forma simultánea a la formación (posts, bitácoras, uso de hashtag, entre otros)

- Se pueden utilizar medios existentes para propósitos educativos, que pueden incluso servir como materiales de soporte para la socialización de la experiencia con grupos externos (prezis, presentaciones, videos, podcast)
- Involucra a los participantes como protagonistas del relato (entrevistas, fotografías)

En el caso de Laboratorio de Didácticas se utilizaron los siguientes medios de información y registro:

Sitio web del programa ConectaDEL

- www.conectadel.org

Aula virtual de la UNSAM (moodle):

- <http://www.fcdigital.unsam.edu.ar/login/index.php>

Blog del curso

- <http://didacticas.conectadel.org/> (enlace original, por cambios en la página del programa, se encuentra todos los materiales en una sección dedicada a cursos: <http://www.conectadel.org/events/laboratorio-de-didacticas-del/>)

Registros en video e imágenes

- <http://www.conectadel.org/memoria-en-imagenes/>

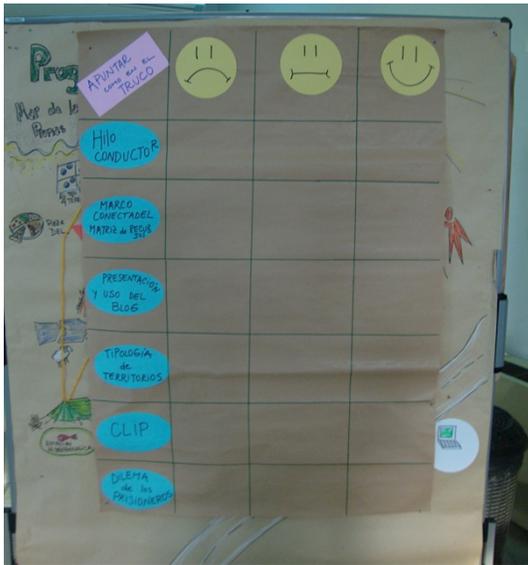
Relator e Hilo Conductor

Bajo la misma de idea de contar la experiencia desde la perspectiva del participante se utilizó el rol del relator, quien era uno o varios participantes voluntarios o designados para hacer un repaso al inicio de cada bloque del curso.

En este caso cada día, tenía la tarea de destacar los temas vistos, los principales debates (consensos y disensos) y diseñar o utilizar dinámicas que sirvieran para dicho propósito.



Evaluación del curso



Finalmente se proponen las tradicionales encuestas ex ante y ex post como herramientas útiles para recabar información sobre los participantes y sus expectativas, así como los resultados percibidos del proceso de formación. Además de los formatos tradicionales en papel, se pueden usar papelógrafos para hacer evaluaciones en el momento o incluso apoyarse en plataformas web, muchas de ellas gratuitas, para realizar encuestas vía internet .

Sistematización

El proceso de sistematización se sirve de los registros relevados, durante y acerca, de la experiencia de formación; así como de los materiales utilizados (presentaciones, bibliografía) y de las propias impresiones de los participantes, pudiendo realizarse entrevistas para hacer un relato crítico del proceso de formación.

La sistematización puede resultar en un documento en soporte escrito o audiovisual, dependerá de las circunstancias y de la forma en que se pretende socializar el material.

En cuanto a sus objetivos, se podría decir que la sistematización es el proceso mediante el cual se busca recuperar características, debates, aprendizajes y líneas abiertas para la continuidad de la formación²⁸.

Aunque sistematizar generalmente se asocia con “ordenar información”, desde el programa ConectaDEL se ha propuesto abordar el concepto como un proceso más complejo donde ordenar información es sólo una parte.

Para ampliar al respecto citamos el aporte del Documento Colectivo “*Apuntes para pensar los procesos de sistematización de experiencias en Desarrollo Territorial*”²⁹ :

²⁸ La continuidad de la formación no se limita a la consideración de nuevas instancias formales o pautadas, sino, recuperando la propuesta del enfoque pedagógico, se trata de la contextualización de los saberes y la construcción de capacidades a través de su integración a la realidad territorial.

²⁹ Programa ConectaDEL, 2014 Disponible en: <http://www.conectadel.org/rotador/apuntes-para-pensar-los-procesos-de-sistematizacion-de-experiencias-en-desarrollo-territorial/>

Un boceto de la sistematización

Bajo el marco anterior, podemos decir que existen algunos elementos o coordenadas significativas para pensar en la sistematización:

- ✓ **Se trata de un proceso de reflexión y autocrítica:** permite que las personas - especialmente los actores protagonistas de las experiencias - se den el tiempo para pensar sobre lo que hicieron, por qué lo hicieron, por qué lo hicieron de una manera y no de otra, cuáles fueron los resultados, y para qué y a quién sirvieron los mismos.
Pero también en muchos casos involucra la mirada de “los externos” (consultores, asesores, docentes, formadores, entre otros) que si bien no son quienes han “gestado” el proceso y han participado de acciones puntuales poseen una mirada valiosa (y con apreciaciones muy importantes por una perspectiva más desde afuera del día a día).
- ✓ **Su propósito es provocar procesos de aprendizaje colectivo.** Por supuesto que interesan los resultados, y describirlos, pero también (y a veces es lo que más interesa) extraer-descubrir aprendizajes que nos permitan mejorar las prácticas en experiencias futuras.
- ✓ **Se basa en la idea de "organizar" o de "ordenar":** es un proceso metodológico que tiene como propósito poder ordenar un conjunto de elementos (prácticas, conocimientos, ideas, datos) que hasta ese momento están dispersos y desordenados. **Se propone mejorar las prácticas:** aspectos como las decisiones que se tomaron para hacer las cosas y las razones que se tuvieron para hacerlas así y no de otra manera, son preguntas clave sobre las que es necesario reflexionar. Durante todo el proceso se reflexiona y se debe continuar cuando se termina el documento.

Para encontrar ejemplos de sistematizaciones se sugiere revisar los materiales del taller de Investigación Acción³⁰, resultados del Foro de Sistematización de Experiencias³¹ de ConectaDEL y otros contenidos de la biblioteca del programa.

³⁰ Disponible en: <http://www.conectadel.org/noticias/la-investigacion-accion-y-el-desarrollo-territorial/>

³¹ Disponible en: <http://www.conectadel.org/rotador/apuntes-para-pensar-los-procesos-de-sistematizacion-de-experiencias-en-desarrollo-territorial/> <http://www.conectadel.org/?s=sistematizacion>

Socialización de aprendizajes

Como apartado final se incorpora la circulación de los resultados del proceso de formación, los aprendizajes a los que refiere esta sección tienen que ver con aquellos que se pudieran haber recuperado a partir de la documentación, la memoria y la sistematización, todas basadas en el proceso formativo en su conjunto.

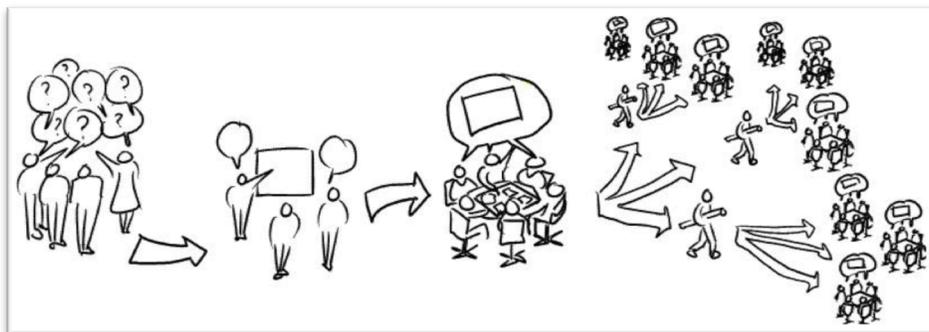
Algunos temas que pueden ser de especial atención para la reflexión con el equipo formador, los participantes e incluso con otros actores externos, tienen que ver con el diseño de la formación, el momento y dinámica que se vivió junto a los participantes, los contenidos y las impresiones o impactos que pudiera haber tenido la experiencia más allá del aula.

Socializar los aprendizajes, que fueron recuperados a partir de la sistematización de la experiencia, cierra y abre el ciclo de formación; esto es, cierra un “momento” en la retroalimentación al equipo y participantes, y abre un nuevo ciclo al ir más allá del espacio formal de educación y fomentando la reflexión para la continuidad, en el sentido de fortalecimiento de capacidades en el territorio.

Así pues, la socialización de aprendizajes, trasciende la difusión y propone la comunicación de la experiencia, generar diálogos en los que se analice el proceso formativo y se sigan construyendo puentes para el tejido social del entorno local, por ende, los espacios y grupos con los que se pueden compartir los resultados pueden ser los propios involucrados, así como otras instituciones y actores que tienen injerencia en el quehacer local.

Los soportes materiales pueden ser muy variados, desde documentos, imágenes, videos, entrevistas y exposiciones presenciales, la socialización igualmente se extiende a espacios no formales, que pueden incluir conversaciones cotidianas.

La socialización es una etapa clave del proceso de formación en desarrollo territorial, pues aporta a que la experiencia de educación trascienda el aula, se involucre en la realidad local e impacte en nuevos procesos territoriales.



6 BIBLIOGRAFÍA

Bruno, Daniela. *“Comunicación, desarrollo y derechos humanos”*. Cuadernillo 1, Colección: Comunicación, Desarrollo y Derechos. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Mayo de 2006

Consultants, Development Communications. *Comunicación Estratégica. Guía Práctica Para Proyectos de Desarrollo*. Ed. Juan Carlos Gamboa and Consultants Development Communications. 2011th ed. Washington, D.C.: Fondo Multilateral de Inversiones.

Costamagna, P. & Pérez, R. *Un enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial: su relación con los espacios de formación (formales y no formales)*. Programa ConectaDEL del Fondo Multilateral del Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo. 2013)

Costamagna, P. & Spinelli, Eleonora. *“Formadores – Facilitadores de Procesos de Desarrollo Territorial”*. Programa ConectaDEL del Fondo Multilateral del Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo. 2013).

Freire, Paulo. *Pedagogía del oprimido*. “Capítulo III.” Siglo XXI, 1973

Fritzen, S. J. (1987). *La ventana de Johari: ejercicios de dinámica de grupo, de relaciones humanas y de sensibilización* (Vol. 22). Editorial SAL TERRAE.

Galeano, Ernesto César. *Modelos de comunicación*. Macchi, 1997

Huergo, Jorge “El reconocimiento del “universo vocabular” y la prealimentación de las acciones estratégicas”. Centro de Comunicación/Educación Facultad De Periodismo y Comunicación Social (UNLP)

Kaplún, Mario. *“Una Pedagogía de la Comunicación: El Comunicador Popular.”* Editorial Caminos. La Habana. Cuba (2002)

Ladrón de Guevara, Liliana. “Módulo 1: La Comunicación Pública Como Herramienta Clave Estratégica Para El Desarrollo Local.” *Diplomado Internacional En Comunicación Pública : Una Herramienta Estratégica Para Un Gobierno Local Al Servicio Ciudadano*. Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 2014.

PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Comunicación Para El Desarrollo. Fortaleciendo La Eficacia de Las Naciones Unidas*. 2011th ed.

Spinelli, Eleonora. *“Los modelos de comunicación”*. En: Módulo de comunicación para instituciones públicas. Instituto Provincial de la Administración Pública. La Plata. 2004.

Unicef. *“Elaborando Proyectos de Comunicación Para El Desarrollo.”* Colección: Comunicación, Desarrollo Y Derechos. Ed. Daniela Bruno. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2006.

Watzlawick, Paul, JH Beavin, and DD Jackson. *Pragmatics of Human Communication*, 1967.

Páginas web consultadas

<http://www.conectadel.org>

<http://www.nlo-consulting.com.ar>

<http://puntobconsultores.wordpress.com>

<http://www.schulz-von-thun.de>

<http://www.unicef.org/spanish/cbsc/>

Artículos

“Conversar, la clave de todo gobierno” Marina Raffaelli. Columna para Mensaje 360.

Consultado el 6 de mayo 2014 en:

[http://www.mensaje360.com/0/nota/index.vnc?id=336&utm_source=Bases_Cumbres](http://www.mensaje360.com/0/nota/index.vnc?id=336&utm_source=Bases_Cumbres&utm_campaign=291e8b410d-)

[Bases_Cumbre&utm_medium=email&utm_term=0_e688fb77be-291e8b410d-76227097](http://www.mensaje360.com/0/nota/index.vnc?id=336&utm_source=Bases_Cumbres&utm_campaign=291e8b410d-Bases_Cumbre&utm_medium=email&utm_term=0_e688fb77be-291e8b410d-76227097)