



CAJA DE HERRAMIENTAS PARA EL CANAL SOCIAL Y CULTURAL DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN

Informe de práctica profesional para optar al título de
Trabajadora social de la Universidad de Antioquia

Asesores

Asesor académico: Julián Marín

Asesor institucional: Carolina Lopera

Maria Pía González Varela

Medellín, junio de 2017

Presentación

El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín es un proyecto de la Alcaldía de Medellín que busca garantizar el libre acceso a la información, a la lectura y a la cultura a través de servicios y actividades dirigidos desde cuatro áreas, denominadas canales: Canal de servicios bibliotecarios, Canal de cultura digital, Canal de fomento de lectura, escritura y oralidad y Canal de gestión social y cultural.

Lo que este informe contiene es el resultado de la recopilación y organización de las metodologías empleadas por el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín en su Canal Social y Cultural en las líneas de Memoria y patrimonio y Formación y participación ciudadana, y la revisión de propuestas metodológicas y técnicas empleadas por el trabajo social que pueden ser empleadas por este Canal para el mejoramiento de sus relaciones con las comunidades y el enriquecimiento de sus prácticas.

En la primera parte se encuentran los esquemas de las metodologías mejor estructuradas que utiliza el personal del Canal social y cultural en las dos líneas mencionadas. En la segunda parte se encuentra un análisis de la información brindada por el personal del Canal social y cultural respecto a su organización y propuestas metodológicas para el desarrollo de los objetivos de las líneas y se mencionan algunos desafíos manifiestos por el personal que justifican las propuestas que desde el trabajo social pueden ser logradas en la gestión bibliotecaria.

Se espera que esta información sea útil a la labor de todas las personas y organizaciones que realicen prácticas sociales y culturales, y que las reflexiones hechas por estas personas movilicen cambios significativos en la estructura del Canal.

Contenido

Prácticas de gestión social y cultural en el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín	
1	Razón y motivación: Marco teórico3
1.1	Metodología de investigación.....5
1.1.1	Problemática que debe ser intervenida6
1.2	Propuesta de acción.....7
2	Líneas de trabajo y actividades de las bibliotecas del sistema.....7
2.1	Línea de Formación y Participación Ciudadana7
2.1.1	Participación: ejercicio de ciudadanía a través de las palabras8
2.1.2	Conversatorios y tertulias.....9
2.1.3	Participación ciudadana de nueva generación.....12
2.1.4	Arte urbano13
2.2	Línea de Memoria y patrimonio14
2.2.1	Las Salas Mi Barrio / Salas Mi Corregimiento y colecciones locales14
2.2.2	Recordar, compartir y dialogar15
2.2.3	Talleres de dinamización de la memoria local15
2.2.4	Mirar y recordar16
2.2.5	Foto-gramas zona 216
2.2.6	Las tertulias de Foto-gramas zona 217
2.2.7	Los talleres en Foto-gramas zona 218
2.2.8	Las visitas en Foto-gramas zona 219
2.2.9	Digitalizando el pasado19
2.2.10	Cocina y carreta20
3	Reflexiones y propuestas para el Canal Social y Cultural22
3.1	Propuestas23
3.1.1	Propuesta 1. Creación del comité asesor del Canal Social y Cultural.....23
3.1.2	Propuesta 2. Involucrarse en la dinámica social de las áreas de influencia de las Unidades de Información: IAP.24
3.1.3	Propuesta 3. La sistematización de experiencias y la educación popular para trabajar la memoria y el patrimonio.32
3.1.4	Propuesta 4. Metodología para la participación ciudadana.39
3.1.5	Propuesta 5. Recomendaciones para la moderación de grupos y técnicas interactivas de la animación sociocultural para la participación ciudadana.44
4	Conclusiones.....48
5	ANEXOS51
6	Trabajos citados56

Prácticas de gestión social y cultural en el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín

1 Razón y motivación: Marco teórico

Esta memoria busca ser una guía para los gestores sociales y culturales de las bibliotecas integradas al Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (SBPM), habida cuenta de que hace falta una herramienta que integre las prácticas metodológicas en las líneas de Memoria y patrimonio y Formación y participación ciudadana de las diferentes bibliotecas del sistema. Este vacío, que impide en buena medida, un mayor y mejor conocimiento interbibliotecario de los proyectos del sistema de bibliotecas, es un síntoma de un fallo o bien estratégico, o bien comunicativo. En ambos casos se requiere de una “acción comunicativa”, en términos habermasianos, pues estamos ante una situación social (de relación entre la biblioteca y su comunidad) que requiere una acción orientada al entendimiento:

“Son las acciones sociales concretas las que pueden distinguirse según que los participantes adopten, o bien una actitud orientada al éxito, o bien una actitud orientada al entendimiento; debiendo estas actitudes, en las circunstancias apropiadas, poder ser identificadas a base del saber intuitivo de los participantes mismos”. (Habermas, 1999, pp. 367)

El éxito social no es lo que compete directamente a este trabajo, mas sí la comprensión mutua, sin la cual no es posible dar el paso al progreso histórico. Es ineludible, en primera instancia, la caracterización del contexto social en el que se ubican y prestan servicio las diferentes bibliotecas del sistema porque tal acción comunicativa comporta la comprensión del contexto y el consenso entre los participantes. En efecto, un acuerdo alcanzado comunicativamente “no puede ser sólo inducido por un influjo ejercido desde fuera, sino que tiene que ser aceptado como válido por los participantes”. (Habermas, 1999, pp. 368)

En este orden de ideas, los procesos dinámicos de los sistemas sociales en los cuales intervienen varios factores, como el contexto donde ocurren las acciones, las personas, las reglas y los recursos, tal como se ha mencionado, pueden ser comprendidos a través de la Teoría de la estructuración de Antony Giddens. (Escalada y otros, 2001, pp. 78 ss - 88) Dicha teoría considera que los sistemas sociales son procesos no determinados, que están en constante cambio y que se organizan a partir de la intervención de los factores.

Para entenderla hay que considerar los siguientes conceptos:

- a) Sistema social: son los patrones que se reproducen en las relaciones sociales.
- b) Estructura social: son las reglas y los recursos del sistema social.

- c) Las reglas: son los elementos normativos.
- d) Los recursos: son los medios por los cuales el poder se aplica.
- e) El poder: es la capacidad que tienen los sujetos para lograr resultados de la acción.

Es decir, que la estructura social se compone de unos elementos, reglas, recursos y poder, que delimitan las acciones de los sujetos y son ellos quienes permiten que los sistemas se reorganicen a partir de la interacción con estos elementos; los sujetos son todas aquellas personas o instituciones que conocen y que llevan a cabo la acción. En el plano mental los sujetos tienen una comprensión del mundo, del espacio y del tiempo que los dota de conocimientos para actuar en su realidad. Para conocer, los sujetos deben desarrollar dos componentes de la conducta humana (Escalada y otros, 2001): **1. La capacidad:** es decir, la posibilidad de que el sujeto actúe de una u otra forma, es una cuestión de elección y por lo tanto se relaciona con el poder. **2. La cognoscibilidad:** son todas las cosas que el sujeto conoce acerca de la sociedad y de sus acciones dentro de ella, tiene que ver con la consciencia y la comprensión de la acción.

La “acción” o “práctica”, según Giddens (Escalada y otros, 2001), está relacionada con las actividades que día a día llevan a cabo los **sujetos**, los cuales son concedores de las condiciones de su accionar. Esta definición de acción se relaciona principalmente con la capacidad que tienen los sujetos para hacer las cosas. Giddens explica que la acción pasa por tres momentos, el primero y segundo respectivamente: la **racionalización** de la acción y el **registro** reflexivo de la acción, que se relacionan específicamente con las razones por las cuales los sujetos llevan a cabo la acción, siendo por lo tanto procesos intencionales. El tercero es la **motivación** de la acción, entendida como la necesidad que impulsa al sujeto a actuar, o también los deseos detrás de la acción, que pueden ser conscientes o inconscientes. Al respecto dice Escalada, citando a Giddens: “los motivos, sólo en circunstancias excepcionales, en situaciones de quiebre de rutina, alcanzan dominio directo de la acción, la cual en general permanece dominada por el momento racional y reflexivo de la actividad”. (Escalada y otros, 2001).

Para entender la **motivación** deben tenerse en cuenta dos procesos que suceden detrás de esta. El primero es la conciencia discursiva, a través de la cual el sujeto puede explicar verbalmente sus acciones y su contexto, puede dar cuenta con palabras de los motivos de su acción, pero lo que los sujetos pueden decir de su acción y su contexto no es todo lo que saben de este, entonces es necesario tener en cuenta el segundo proceso, la conciencia práctica, que comprende “todo el conocimiento sobre cómo proceder en los distintos contextos de la vida social y que no se es capaz de formular discursivamente” (Escalada y otros, 2001). La conciencia práctica está relacionada con las habilidades de los sujetos para actuar.

Ahora, el Canal social y cultural puede entenderse desde esta teoría, siendo los sujetos los gestores y técnicos sociales y culturales que planean, ejecutan y evalúan las actividades que se desarrollan en el Canal Social y Cultural. Estos llevan a cabo sus actividades de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y gustos, los cuales a su vez les permiten realizar lecturas constantes del contexto para actuar sobre él de la mejor manera posible; las metodologías que se implementan en las bibliotecas están influenciadas por las habilidades y la formación de quien está al frente del proceso.

El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (SBPM) es un proyecto de la Alcaldía de Medellín que por más de 10 años ha acercado a las poblaciones vulnerables de la ciudad a experiencias culturales, artísticas y de animación a la lectura. Este proyecto inició en el 2006 con el fin de incrementar los espacios de socialización y cultura en la ciudad y ha ido creciendo hasta convertirse en un sistema con más de 20 unidades de información entre las cuales hay bibliotecas barriales y rurales, parques biblioteca, centros de documentación y otras unidades especializadas como el Archivo Histórico de Medellín o la Casa de la Lectura Infantil.

El SBPM funciona a través de una estructura compleja y dinámica. Es compleja porque no se ciñe a un esquema vertical de mando y requiere de otras dependencias (como la financiera o la legal) que en principio parecen no ser afines a la labor bibliotecaria, pero que son imprescindibles. Es dinámica porque es una red abierta al crecimiento y el trabajo debe ajustarse a las necesidades de la población que acude a las bibliotecas. En dicha estructura se relacionan el contexto de la ciudad y las personas que allí laboran, las cuales se organizan para intervenir en los territorios donde se encuentran las bibliotecas a través de cuatro áreas o canales: servicios bibliotecarios, fomento de lectura, escritura y oralidad, cultura digital y gestión social y cultural. La estructura del SBPM se compone principalmente de:

- **Planeación estratégica** (Alcaldía de Medellín, 2015) que formula los objetivos del SBPM como organización.
- **Planes de trabajo** por biblioteca que contemplan actividades y servicios de todos los Canales, los cuales contienen metas por número de actividades y número de beneficiarios totales de las actividades, estos son evaluados a través de un ciclo de medición de calidad llamado Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), al cual los sujetos deben responder con planeaciones, ejecución de actividades, evaluación del cumplimiento de metas y acciones de mejora en caso de que no se estén logrando los objetivos.
- **Roles** de los sujetos en bibliotecas, ya que se encuentran: un coordinador quien vela por el buen funcionamiento y la prestación de los servicios bibliotecarios de manera general; un profesional por Canal quien direcciona los planes de trabajo para que el Canal a su cargo cumpla con los objetivos de la planeación estratégica y orienta actividades y servicios para el logro de los objetivos trazados; y unos técnicos por Canal que son el apoyo operativo y de desarrollo del ciclo PHVA para los profesionales.

El Canal Social y Cultural que, si se mira desde la lupa de la teoría de La Estructuración de Giddens, se corresponde con sus elementos y conceptos. Así:

- Hay unas acciones que se relacionan con la capacidad de poder y que delimitan a los sujetos. Esto llevado al canal, a los gestores y a los técnicos, está en orden a la racionalización, al ciclo reflexivo PHVA, las intenciones se refieren a los gestores sociales y la política pública.
- El Canal busca intervenir la misión y la visión de las bibliotecas a fin de ir más allá. Como el caso de los usuarios que solicitan servicios que no están en el alcance directo de la Biblioteca, pero a los cuales se trata de dar algún tipo de solución. En estos actos se ponen las habilidades y formación de los gestores.

1.1 Metodología de investigación

Hay una relación directa entre razón y motivación en la elección de las metodologías y técnicas aplicadas en el Canal Social y Cultural. Para conocer de cerca estas dos categorías, se realizó un **grupo focal** con gestores y técnicos sociales y culturales en octubre de 2016, pertenecientes a diferentes bibliotecas del Sistema, en el que se indagó por la incidencia del rol de gestor social y cultural en los territorios, por el vínculo biblioteca-comunidad y por lo que personalmente desean para los territorios en los cuales trabajan (ver Anexo 1).

Definir la línea entre las razones y motivaciones puede ser difícil cuando se encuentra que quienes actúan están vinculados profesional y personalmente a sus labores. El Canal lo componen

profesionales de diversas áreas de la comunicación y las ciencias sociales y humanas principalmente; quienes tienen un aprecio considerable por el rol, en relación con su propia labor y con la pertinencia de éste a las bibliotecas públicas.

Las motivaciones de los gestores del Canal enriquecen a la organización y benefician a las comunidades, entre las motivaciones manifiestas destacan la búsqueda de estrategias para ofrecer juegos y actividades por fuera de los muros de las bibliotecas, la apropiación colectiva de estas como centros culturales para lograr un cambio del paradigma del rol de la biblioteca tradicional por uno adaptado a los contextos donde comunidad y biblioteca tejan sueños comunes.

Beneficia a las comunidades que el Canal de gestión social y cultural se interese en la inclusión y visibilización de comunidades históricamente excluidas para lograr bibliotecas convertidas en recurso que satisfaga de los requerimientos comunitarios en temas culturales, artísticos y educativos, también que desee fortalecer iniciativas comunitarias desde la biblioteca, fomentar el empoderamiento en las comunidades, promover la confianza entre personas (intención que se diferencia de las formas de relación dominantes), trabajar por una “nueva ciudadanía” responsable, crítica, participativa, tolerante e integradora, para que “en la cotidianidad no sólo el corazón guíe las palabras y las acciones, sino también la razón para, como pueblo, acercarse más a la verdad y a la justicia” (Grupo focal I con Gestores y técnicos sociales y culturales del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, 2016).

Las bibliotecas públicas de Medellín se han convertido en un enlace entre la administración municipal y la comunidad, pues a sus instalaciones llegan personas con toda clase de inquietudes y necesidades, las cuales los gestores y técnicos sociales y culturales no desatienden. Lo anterior muestra que las comunidades esperan de las bibliotecas apoyo y representatividad para dar solución a algunas de sus problemáticas, ya que las bibliotecas, por la forma en que se integran a sus comunidades, no son ajenas a las situaciones cotidianas de su contexto y, por el contrario, sus acciones están llamadas a “tomar la forma de lo que el territorio necesita” (Grupo focal I con Gestores y técnicos sociales y culturales del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, 2016).

Además del grupo focal, durante el 2016 algunos gestores compartieron metodologías durante las reuniones mensuales en las cuales participan los gestores de cada biblioteca, y vía correo electrónico estos mismos gestores, algunos en compañía de sus técnicas, enviaron las respuestas a unas preguntas contenidas en una guía de reconstrucción metodológica, que indagaba sobre qué y cómo se trabaja en el Canal. Debido al tiempo reducido para la práctica y las ocupaciones del personal, se optó por recoger esta información por este medio. (Anexo2)

Adicional a estos dos medios de recolección de información, hubo conversaciones con personal del Canal de la Biblioteca Pública El Poblado y el Parque Biblioteca San Cristóbal, con los cuales se compartieron las propuestas metodológicas del trabajo social para recoger sus percepciones que, en la segunda parte de este informe aparecen consignadas. El personal con el cual se habló avaló las propuestas como pertinentes para la labor bibliotecaria del SBPM.

1.1.1 Problemática que debe ser intervenida

Los gestores y técnicos coincidieron durante las reflexiones en el grupo focal en que la relación biblioteca–comunidad debe ser pensada por el Sistema de Bibliotecas en general y no como responsabilidad de un solo Canal, pero reconocen que esto ya se da en la práctica, pues otros canales también implementan estrategias que acercan a las comunidades a los servicios, como el Canal de Servicios Bibliotecarios con la actividad Visitas Guiadas.

Afirman que las relaciones con la comunidad hay que concertarlas, pues en ocasiones demandan a la biblioteca asuntos que no están dentro de sus posibilidades ni de su función. Las bibliotecas son

vistas en ocasiones como “centros culturales con libros” por la variedad de servicios y actividades que ofrecen y que se alejan de la función de biblioteca tradicional, lo que abre la gama de posibilidades de acción pero también genera expectativas que escapan a las posibilidades para las que fueron pensadas.

El Canal no es ajeno a dificultades propias del funcionamiento de las grandes organizaciones. Los participantes hicieron una importante aclaración: debido a que el rol del gestor social y cultural no es cumplido en todas las bibliotecas por un profesional o técnico contratado para este objeto, sino que en algunas es asumido por una, o incluso varias personas de otros Canales, se ve a veces limitada la posibilidad de acción de aquellos. Adicionalmente, en las bibliotecas donde no se encuentra un gestor o técnico social y cultural, la demanda de actividades que pertenecen a otros Canales hace que los asuntos entendidos como sociales, culturales y artísticos, queden en un segundo rango de importancia.

El Canal social y cultural tiene una especial incidencia en la relación y diálogo de la biblioteca con las organizaciones del territorio, pues cuenta con profesionales de áreas afines al Canal que desarrollan procesos conscientes e intencionados lo que hace pertinente la presencia de una persona o un equipo exclusivo al frente del Canal a fin de facilitar la consecución de los objetivos de las bibliotecas del SBPM. En efecto, las bibliotecas que cuentan con personal propio para este Canal logran dar un mayor protagonismo a las diversas manifestaciones artísticas presentes en el territorio; también la apertura de espacios de diálogo biblioteca–comunidad logra un posicionamiento de la biblioteca en el imaginario comunitario como un espacio de encuentro, aprendizaje y entretenimiento.

En definitiva, el Canal es la columna vertebral que soporta las relaciones de las bibliotecas públicas con las comunidades, que a su vez demandan a las bibliotecas que se inmiscuyan en acciones que escapan al rol de las bibliotecas tradicionales y exige, por consiguiente, que el Canal social y cultural se vincule de forma esencial en la dinámica comunitaria.

1.2 Propuesta de acción

En vista de las necesidades planteadas, se presentan cinco vías metodológicas que pueden funcionar para el cumplimiento de los objetivos del Canal social y cultural. Estas propuestas se desarrollarán en extenso en la tercera parte del presente informe (Reflexiones y propuestas para el Canal Social y Cultural). Además, se expone una recopilación de algunas actividades del canal en las líneas de Memoria y patrimonio y Formación y participación ciudadana, a fin de dotar a las menos aventajadas de material estratégico para llevar a cabo sus funciones más óptimamente.

2 Líneas de trabajo y actividades de las bibliotecas del sistema.

2.1 Línea de Formación y Participación Ciudadana

La participación ciudadana, dentro del Canal social y cultural, se entienden en dos sentidos:

1. El primero es el ejercicio de ciudadanía que defiende **lo público**, entendido como los asuntos que no están en la esfera privada o familiar de la vida humana; sino lo público como noción construida

culturalmente en donde las personas reconocen que hay asuntos comunes a todos, y estos asuntos comunes no se agotan en los espacios físicos como la ciudad, los bienes o servicios estatales, sino que trasciende a las relaciones entre pares, iguales, ciudadanos libres de pensamiento y acción con referentes colectivos, sentidos de pertenencia, valores, tradiciones y cultura. (Hincapié s.f.)

2. A esto va el segundo sentido, la participación ciudadana como **articulación**, “como relación entre organizaciones, personas y grupos, es una construcción continua en la que podemos generar uniones mediante un trabajo conjunto que apunte al desarrollo del territorio” (Alcaldía de Medellín, 2015, pp. 103 - 104), porque las relaciones de las bibliotecas públicas con las comunidades han propiciado que los servicios bibliotecarios trasciendan lo propio de la biblioteca y se conviertan en canales de comunicación y acción que responden a las particularidades del contexto.

Las bibliotecas públicas se han convertido en referentes barriales, en la medida que se abren a la lectura de los territorios y se proponen trabajar de la mano con él, entendiendo la pluralidad de los intereses de sus actores individuales y colectivos, procurando “escenarios de cooperación que aporten a intereses generales, alianzas que generen relaciones sensibles en el tiempo y diálogo entre actores”. (Alcaldía de Medellín, 2015, pp. 98). Hacer esto día a día ha permitido leer dinámicas, liderazgos, necesidades de información y de encuentro y así ajustar la oferta desde todos los Canales haciéndola más pertinente. (Alcaldía de Medellín, 2015)

2.1.1 Participación: ejercicio de ciudadanía a través de las palabras

“Lo propio de la ciudadanía es [...] estar asociada al ‘reconocimiento recíproco’, esto es, al derecho a informar y ser informado, de hablar y ser escuchado, imprescindible para poder participar en las decisiones que conciernen a la colectividad... Puesto que hoy los derechos a ser visto y oído, equivalen al de existir/contar socialmente, tanto en el terreno individual como el colectivo, en el de las mayorías como de las minorías” (Alcaldía de Medellín, 2015, pp. 106) citando a Jesús Martín Barbero.

En el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín la palabra tiene un lugar especial, no sólo en los libros en donde reposan las ideas de miles de autores, sino también en la boca de todo aquel que vive y tiene algo para decir.

Todos los días se propicia el encuentro y el diálogo en las bibliotecas públicas, cada año suman por miles las personas que se dan cita en las bibliotecas para hablar. Hablar es hacer, hablar es pensar, hablar es compartir, hablar es aprender con el otro, hablar es participar.

En las bibliotecas también se habla de manera informal, pero hay acciones que permiten usar la palabra como una herramienta ciudadana. Entre esas acciones se encuentran las tertulias y los conversatorios.

A través de las **tertulias** y los **conversatorios** del Canal Social y Cultural, se propician espacios de reflexión para el respeto por las diferencias, el reconocimiento de los derechos humanos, para compartir puntos de vista frente a temas de interés común, para acercar el concepto de ciudadanía y su ejercicio a la gente, para avivar las memorias individuales y colectivas, para defender la sana deliberación y la convivencia.

Estas actividades se realizan de muchas maneras. Tantas como las aptitudes de los equipos de trabajo, o como los intereses de las comunidades.

La información presentada a continuación da cuenta de un proceso de recolección de datos respecto a las metodologías empleadas en el Canal, y su posterior revisión y análisis bajo los criterios de razón y motivación de Giddens, y así finalmente la elección de las metodologías mejor estructuradas.

La información se recogió por observación directa en metodologías compartidas durante los comités mensuales del Canal, una guía para la reconstrucción metodológica enviada por correo a los gestores y técnicos la cual fue diligenciada y devuelta, y finalmente en un grupo focal realizado el 19 de octubre de 2016.

Esta información no se presenta especificando la biblioteca que la ha aplicado, pues se encontró que algunas bibliotecas trabajan de formas parecidas. Por ello se unificó la información para ser presentada bajo el nombre del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (SBPM). A continuación se resaltan algunas metodologías que han resultado exitosas, de acuerdo a la valoración que hicieron de su trabajo los gestores y técnicos del Canal social y cultural.

2.1.2 Conversatorios y tertulias

Tanto el conversatorio (o coloquio) como la tertulia son espacios de discusión. Se diferencian en que el primero es expositivo y el segundo participativo. Para hacer conversatorios se invitan personas expertas en un tema de interés general para que cuenten y orienten, resuelvan dudas y generen nuevas inquietudes entre los participantes (Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, 2016). Para hacer tertulias, los profesionales del Canal social y cultural investigan y preparan el tema, hablan y escuchan a quien habla, sin importar si lo que dice son opiniones sueltas o certezas fundamentadas. (Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, 2016)

Esta es en general la forma de los **conversatorios** en el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín:

1. Se establece cuántos conversatorios se realizarán en el año y se hace un listado de temas para desarrollar en los mismos. En el caso de los conversatorios que se realizan hace años en algunas bibliotecas, los temas se eligen de acuerdo a las sugerencias y peticiones de los participantes.
2. Se determina quiénes serán los expertos invitados y se establece contacto con ellos, con al menos un mes de anticipación. Lo ideal es que estos expertos sean de la zona de influencia de la biblioteca.
3. Se realiza una reunión con el invitado del próximo conversatorio y se prepara en conjunto el tema a desarrollar: se define cómo se abordará, cuáles serán las ideas generales de la conversación y los asuntos logísticos.
4. Se realiza la convocatoria del público por todos los medios al alcance.
5. Antes del conversatorio se presenta al expositor, se establecen unas reglas básicas de protocolo junto con los participantes, por ejemplo, apagar los celulares o tener un tiempo máximo de intervención y finalmente se pregunta a los participantes por sus expectativas frente al tema.
6. Se da inicio al conversatorio con el experto.
7. Se abre un espacio para preguntas y apreciaciones.
8. Se realizan unas conclusiones de acuerdo a lo conversado.
9. Se evalúa la sesión pidiendo a los participantes que cuenten qué les gustó y qué se puede mejorar en el próximo conversatorio.

Los **registros** que se guardan de estos encuentros van desde las fotografías y los listados de asistencia hasta la construcción de documentos tipo relatoría que dan cuenta de lo que sucedió, amplían la temática desarrollada y registran las preguntas y opiniones que tuvieron los asistentes.

Algunas relatorías son ubicadas en el Servicio de Información Local y sirven para que quien se interese por el tema abordado y la memoria local, consulte las observaciones y opiniones que surgieron en el conversatorio.

Los equipos del Canal Social y Cultural se asignan tareas y trabaja mancomunadamente para ofrecer un conversatorio de alta calidad. De acuerdo a sus motivaciones y competencias eligen, estudian y desarrollan los temas que se abordarán, contactan a los expertos, gestionan los recursos materiales y están al frente de las tareas logísticas.

Las **tertulias** tradicionalmente son realizadas por personas que se dan cita cada cierto tiempo para conversar sobre un tema cualquiera de su interés, podría decirse que son conversaciones entre amigos. Las tertulias del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín se realizan con cierta periodicidad, definida conjuntamente con los participantes, y son un espacio donde se hacen amigos. Se realizan de dos maneras principalmente: la primera de manera abierta, para que asista quien se interese por el tema convocado, y la segunda, con grupos definidos a través de alguna institución, como grupos de tercera edad o grupos de estudiantes de secundaria.

a) El siguiente es el esquema de una tertulia abierta como las que se realizan en uno de los Parques Biblioteca, llamadas Tertulias eclécticas:

1. Se realiza la convocatoria para conformar un grupo de contertulios, pueden ser personas jóvenes, adultas y adultas mayores con interés especial y/o conocimientos en temas políticos, económicos, sociales, culturales, patrimoniales o de la historia y la memoria, entre otros temas.
2. Una vez conformado el grupo, se decide conjuntamente la periodicidad de los encuentros: semanal, quincenal, mensual, bimensual, etc.
3. Cada participante define un tema específico que acoger, estudiar e incorporar a una tertulia, de manera que en cada encuentro haya un expositor diferente.
4. Se define un cronograma con tema y expositor, de acuerdo a la periodicidad acordada.
5. El equipo del Canal se reúne con el próximo expositor para apoyarlo en la preparación de su tema y compartir la información, así, si es un tema de difícil comprensión o tiene muchos datos importantes, construyen y envían un documento de apoyo al grupo por medio de correo electrónico, para que los participantes puedan leerlo con anterioridad y aclarar sus dudas en la tertulia.
6. En el primer encuentro se precisan unos acuerdos para el correcto desarrollo de la tertulia, puede ser puntualidad, vocabulario moderado, celulares apagados, tiempos de intervención máximos. Los acuerdos son tantos y tan variados como el grupo considere oportuno.
7. Cada vez que se inicia una tertulia se socializan los acuerdos del primer encuentro.
8. La tertulia es moderada de manera que todos puedan tener la palabra y no supere las dos (2) horas.
9. Semanalmente se envía un correo donde se recuerda al grupo quién será el próximo expositor, el tema a tratar y la fecha de encuentro.

Esta **tertulia abierta** es un caso muy especial ya que la metodología fue propuesta por los mismos participantes. En la mayoría de las bibliotecas, quienes dirigen la tertulia son las personas que pertenecen al Canal Social y Cultural. Ellas preparan el tema y se apoyan en textos, imágenes y vídeos para impulsar la conversación, sin embargo, la metodología no varía mucho ya que se conserva el esfuerzo de convocatoria y conformación de un grupo, la búsqueda de temas y construcción de cronograma, la definición de acuerdos y la moderación.

En otro lugar están las tertulias con grupos conformados, las cuales se descentralizan y tienen un componente lúdico, pedagógico o artístico que resulta más atractivo para los grupos de jóvenes y adultos mayores a los cuales se dirigen.

Los temas de estas tertulias no son elegidos al azar ni de manera individual de acuerdo a lo que cada participante quiere, sino que en su calidad de grupos conformados éstos presentan dificultades o tienen intereses particulares que a través de las actividades pueden gestionarse.

Incluir juegos, canciones, actividades de artes plásticas o cualquier otro elemento diferente a la conversación, permite acercarse con sutileza a los pensamientos de personas reservadas, como lo son en su mayoría los adolescentes y jóvenes.

Con los adultos mayores hacer tertulias con elementos incorporados permite observar la capacidad de asombro y la gran acogida que tiene esta población por las nuevas propuestas.

b) La siguiente es otra manera de hacer tertulias con grupos conformados en el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín:

1. Se realiza contacto con una institución de la zona que pueda estar interesada en realizar un taller de conversación.
2. Se indaga con el coordinador de la institución o líder del grupo sobre cuáles son las necesidades que le parece más urgente tratar o los intereses manifiestos y se solicita la asignación de un grupo de estudiantes, en el caso de adolescentes y jóvenes en edad escolar, o un grupo de tercera edad, en caso de hogares gerontológicos.
3. Se establece un cronograma de visitas y de temas a trabajar según lo manifestado por la institución.
4. Las actividades se desarrollan involucrando la mayor cantidad de sentidos posible: artes plásticas, juegos, teatro, cine, entre otras cosas que permitan desarrollar la temática del día, pero siempre alternando con momento de conversación, intercambio de experiencias y reflexión.
5. Los encuentros se finalizan con la evaluación de la sesión por parte de los participantes.

c) A continuación se comparte un ejemplo de una tertulia con grupo conformado por adolescentes de una institución educativa del barrio Santo Domingo Savio:

En la institución educativa presentan problemas por intolerancia ante la diversidad sexual y cultural, y ésta se manifiesta en episodios de violencia escolar. Entonces, el tema a trabajar de acuerdo a la ocasión es la identidad.

a) Primer momento: Se hacen preguntas como ¿qué creen que es la identidad?, o ¿qué te hace diferente a los demás?, y a partir de ahí inicia la conversación. Luego de discutir unos minutos, se entrega a cada participante un papel y un lápiz, y en éste tendrán que ubicar las características que lo hacen ser quien es. El ejercicio es estrictamente individual y pueden incluirse gustos, moda, valores, cosas que disgustan, etc. El orientador no da muchas pistas para que el ejercicio no se limite. Finalizado el tiempo de escribir, se pegan los papeles a una pared para que más tarde, quien quiera, pase a leerlos.

b) Segundo momento: Se pega un papel en la frente de cada participante (también puede hacerse con bandas de tela que puedan amarrarse a la cabeza). Este papel tiene un rol escrito, por ejemplo: estudiante, comerciante, habitante de calle, profesor, policía, ex convicto, entre otros; rol que nadie debe leer en voz alta y así cada quien puede ver el rol de los demás, pero nunca el propio.

Se elige una persona al azar y se le pide que se ponga en el lugar de una situación cotidiana ficticia, por ejemplo: “tu madre de 80 años está enferma y tienes que dejarla un fin de semana con alguien más que la cuide, ya que tienes un viaje que no puedes cancelar”. La persona elegida, basándose en los roles escritos en la frente de los demás, tendrá que elegir a tres

personas para resolver la situación a la que se enfrenta de manera hipotética y a tres personas con las cuales no contaría jamás. Después manifiesta el porqué de su decisión sin decir nunca el rol que sus elegidos llevan en la frente. Los demás participantes deben permanecer en silencio.

Dadas las explicaciones, los elegidos y rechazados toman el papel de su frente y leen su rol, y al hacerlo se darán cuenta que al otro lado del papel o banda hay otro rol asignado, por ejemplo: una persona elegida por ser “profesor” puede ser también “desmovilizado” o una persona rechazada por ser “VIH positivo” es también “gerontólogo”.

c) Tercer momento: se abre la conversación para reflexionar sobre los roles, los estereotipos, los prejuicios y la identidad, y se cierra evaluando la sesión.

2.1.3 Participación ciudadana de nueva generación

“Cualquier principio de ciudadanía está referido al accionar público del hombre, no en defensa de lo propio —de sus intereses particulares—, sino en tanto que participe con otros, en la defensa y preservación de lo colectivo y lo común a todos” (Hincapié, s.f.)

El Hip–Hop es el conjunto de cuatro manifestaciones artísticas que se complementan: Graffiti, Mc, B boy y Dj. Lo llaman cultura, movimiento o género musical y tiene sus raíces en el jazz, el blues, soul, funk, reggae y música electrónica.

Nació en los años 70’s en el Bronx de Nueva York, Estados Unidos, y nació sin el apelativo “Hip–Hop”, el nombre final se dio gracias al proceso de identidad y articulación de quienes se reunían en fiestas para bailar y lograron configurar una propuesta musical que trascendió otras esferas de la realidad, además de la artística.

Apareció en una zona marginal habitada por familias afro americanas y de inmigrantes latinos, que compartían los problemas sociales, las situaciones políticas de su época y la exclusión generalizada. Muchas pandillas desaparecieron, porque muchos de sus integrantes encontraron en el Hip–Hop una manera sana de canalizar sus emociones. Existen registros de jóvenes de la época que explican cómo a través de la fuerza creadora de la danza, resolvieron sus conflictos interiores en un contexto opresor.

“Basta acercarse a cualquiera de las manifestaciones del Hip–Hop para darse cuenta de que aun cuando la expresión de las ideas y la denuncia de situaciones injustas es crucial, hay algo más y es sumamente complejo: la elaboración de sí mismo, la creación de nuevas formas de existencia individuales y colectivas se hace también a partir de las materias que componen las cuatro plataformas” (Ospina, 2008, pp. 8) citando a Marín y Muñoz. Secretos de Mutantes: música y creación de las culturas juveniles.

En el Hip–Hop se tienen las herramientas para representar emociones y realidades, por lo tanto es una experiencia individual y colectiva que se puede traducir, adaptar y recrear infinitamente, y han sido los jóvenes de sectores populares de Medellín quienes han acogido estas herramientas para narrar su realidad barrial. En los años 80 en Medellín se comienza a conocer el Hip–Hop gracias a dos hermanos provenientes de Estados Unidos, llamados “Constantinos”, quienes se instalaron en la Zona Centrooccidental y trajeron los primeros pasos de danza y estilos de vestir.

Ahora, treinta (30) años después, el Hip–Hop en Medellín sirve a sus practicantes para protegerse y manifestarse frente a la realidad violenta de la ciudad. “Al ritmo de baile, Rap y Graffiti, cientos de jóvenes sentaron una posición a través de una práctica artística que se constituyó en un canal de

expresión y en una plataforma para experiencias organizativas, educativas y socioculturales” (Ospina, 2008, pp. 9)

2.1.4 Arte urbano

En el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín las puertas están abiertas a la cultura Hip–Hop porque es una poderosa iniciativa con sello joven que fomenta el ejercicio de la ciudadanía, la política y la transformación social.

Así lo explica el plan de trabajo del Parque Biblioteca Doce de Octubre que acoge este proceso, experiencia única en el SBPM:

“Ser partícipe de una colectividad y de un movimiento, crea sujetos políticos activos, artistas que generan eco y que propician acciones más allá de lo convencional. El incidir en la expresión de la vida cotidiana, cambia las perspectivas del protagonismo social de los jóvenes en su comunidad, los convierte en actores dinámicos en el debate y en la toma de decisiones que les atañen.” (Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, 2015)

El proceso de Arte Urbano, nació del contacto de la biblioteca con los líderes de la comunidad Hip–Hop de la zona de influencia, específicamente El Bunker (asociación de colectivos Hip–Hop), quienes como representantes de un colectivo manifestaron la necesidad de apoyo educativo, pedagógico y logístico en temáticas de arte y cultura urbana. Inició entonces el proceso de planeación de las líneas de trabajo de un proyecto entre colectivos Hip–Hop de la zona y la biblioteca.

Las responsabilidades están divididas entre los Canales de la biblioteca, pues Gestión social y cultural se encarga de la planeación y ejecución de la actividad, así como la vinculación de artistas locales que enriquezcan las sesiones de trabajo y trabaja la historia de la cultural Hip–Hop, reconociendo sus antecedentes y proliferación en la crítica social y el desarrollo de la personalidad; así también se esfuerza por proponer reflexiones en torno a la resignificación de los espacios de ciudad que frecuentemente son negados a los jóvenes ; el Canal de servicios bibliotecarios apoya desde la recomendación y selección de materiales que sirvan como base teórica en temas de arte contemporáneo, tendencias urbanas, historia del *graffiti* y estilos, pasos y coreografías *break dance*, técnica de dibujo, teoría del color, *stencil*, muralismo, entre otros; y el Canal de fomento de lectura apoya los procesos de escritura de los *rap mc's*, trabajando temas como los géneros literarios, versos, rimas, figuras literarias, entre otros.

La mayoría de las sesiones son resultado de las necesidades manifiestas por los líderes, lo que facilita el cumplimiento de objetivos y garantiza la satisfacción de los participantes. Actualmente trabajan con Pandemia Crew el *graffiti* y con Lunáticos Crew el *break dance*.

Los jóvenes que hacen parte de estos colectivos son en su mayoría universitarios —diseñadores gráficos, artistas, bailarines de danza contemporánea y otros afines— y las teorías académicas de sus estudios particulares son retomadas en las sesiones de trabajo.

Así son en general las sesiones de **Arte urbano**:

1. El Canal se reúne al iniciar el año con los líderes juveniles y se define un cronograma de trabajo de acuerdo a los intereses, expectativas y disponibilidad de los colectivos.
2. Definidos los temas, invitados y responsables, se iniciamos las gestiones pertinentes. Los artistas invitados son locales, en especial bailarines y *graffiteros*.
3. Iniciado el proceso, en cada sesión se saluda y se presenta brevemente el tema a trabajar.

4. Se realiza una charla de treinta (30) minutos aproximadamente, a veces con la compañía de algún invitado local experto en el tema. Esta charla desarrolla todos los asuntos más relevantes de la temática.
5. Paralelo a la charla se realiza una proyección de imágenes sobre el tema que permitan visualizar y ayuden a explicar con mayor claridad conceptos y otros asuntos.
6. Al terminar la charla se hace una socialización de opiniones o impresiones frente al tema, se discuten asuntos inquietantes, se confrontan puntos de vista y se resuelven dudas.
7. Finamente se realizan ejercicios prácticos relacionados con el tema, en el que el personal de la biblioteca y el invitado de la sesión acompañan. Los ejercicios prácticos van desde dibujo graffiti hasta sesiones de trucos de break dance. Los ejercicios más significativos son los que permiten que despejen las inquietudes, ejercicios que enfrenten la teoría con la realidad, pues los graffiteros se emocionan ante el muro, los bailarines ante el público.
8. Finalizado el ejercicio práctico, se invita a los participantes a profundizar sus conocimientos de manera autodidacta y compartirlos en próximas sesiones en las que se retome el tema o alguno de la misma categoría.

Actualmente, la persona responsable de Arte Urbano es cercana a la cultura Hip–Hop, por lo tanto es sensible a cada tema. Una persona ajena al movimiento Hip–Hop debe tener disposición para conocer la cultura y disponibilidad para trabajar, debe ser sensible ante el otro y estar dispuesto siempre a escuchar, pues son los mismos colectivos los que guían a la biblioteca frente a lo que quieren y necesitan hacer.

2.2 Línea de Memoria y patrimonio

“Lo público no se agota en lo estatal, en lo institucional, lo comprende pero lo desborda; esta noción remite a lo colectivo, a aquello que nos es común a todos, a lo que compartimos conjuntamente en tanto patrimonio histórico producto de una vida en común” (Hincapié, s.f.)

El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín asumió el reto de entender la realidad social de los territorios donde están ubicadas sus bibliotecas; por eso reconoce la importancia de los lazos que las personas han estrechado con los otros y con su barrio, de las preocupaciones cotidianas, del dolor y la alegría diarias, de las reivindicaciones identitarias, de las expresiones culturales y artísticas, porque todo esto configura la historia de los barrios, una historia sensible, enriquecedora y compleja.

Para el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín la memoria se relaciona con el acumulado de experiencias individuales y colectivas que permiten a cada persona reconocerse y proyectarse, porque la memoria es vinculante con el territorio y en el tiempo, porque el tiempo y la experiencia dan vida y forma, dan identidad. Y es a partir de la identidad territorial que las bibliotecas públicas se piensan, diseñan y ofrecen eventos y actividades.

Para conocer las historias de los barrios se han acogido metodologías flexibles que permitan encuentros cercanos y sencillos con los vecinos de las bibliotecas, para que tanto el compartir de experiencias de estos y la recolección de la información sea más fácil. Así, las bibliotecas han optado por tertulias, repositorios de fotografías, talleres, entre otros, y la información que se rescata se almacena en las **Salas Mi Barrio / Mi Corregimiento**.

2.2.1 Las Salas Mi Barrio / Salas Mi Corregimiento y colecciones locales

Son espacios bibliotecarios que van más allá del almacenamiento de la información local y la asesoría para la consulta de esta (Gómez, 2014). Pretenden ser espacios vivos que crecen y se reproducen incesantemente, gracias a las actividades que vinculan la información que allí se guarda y gracias también al resultado de procesos sistematizados del Canal de Gestión Social y Cultural.

Hacer crecer esta colección es uno de los objetivos de algunos procesos del Canal Social y Cultural, y la dinamización de la información local influencia constantemente las temáticas y técnicas utilizadas.

2.2.2 Recordar, compartir y dialogar

A continuación, se presentan algunas maneras en las que se trabaja la memoria con las comunidades y se reconoce el patrimonio local en el SBPM. La información es recolectada y elegida para su presentación de acuerdo a los mismos criterios que la anteriormente señalada Línea de Formación y Participación Ciudadana, pero a diferencia de esta, las variaciones metodológicas son importantes entre actividades parecidas, por lo que sí se especifican los nombres de la actividad en la descripción.

2.2.3 Talleres de dinamización de la memoria local

Esta actividad se realiza en uno de los Parque Biblioteca con adultos y adultos mayores, y busca alimentar y dinamizar la colección de la Sala Mi Corregimiento, combinando talleres de formación y actividades de promoción de lectura con información local.

Al conocer la información que posee la Sala Mi Corregimiento los participantes se relacionan de manera más cercana, se apropian de la historia local —su historia— y reconocen y valoran su territorio. A su vez los talleres permiten a la biblioteca enriquecer la colección local ya que la información histórica, cultural y social que comparten los participantes se recopila y se obtiene un producto que luego es dispuesto para los usuarios y visitantes.

Las técnicas más utilizadas en esta actividad son las líneas de tiempo, los mapas, las fichas situacionales, los videos, las fotografías, los árboles genealógicos y las entrevistas. Sin embargo, el abanico de posibilidades es mucho más amplio, siempre que cumpla el objetivo de entregar la información de una manera sencilla y lúdica.

a) Para llevar a cabo esta actividad la biblioteca ha adoptado estos tres momentos:

1. **Compartir información local:** la misma que está consignada en documentos, videos o audios de la colección local, y en ocasiones de trabajos de investigación desarrollados por compañeros del equipo de trabajo del Parque Biblioteca, producto de esta y otras actividades. Este acumulado teórico se socializa por medio de herramientas pedagógicas que posibilitan la síntesis de los contenidos y a su vez, la interacción con los participantes.
2. **Momento de expresión:** éste se destina a la construcción y socialización de conocimientos y experiencias por cuenta de los participantes, alrededor del tema trabajado en la sesión. La regla de oro es no consultar a través del celular ninguna respuesta a las preguntas que plantea la actividad, sino utilizar sólo la información que se recuerda posterior al momento en el que se comparte la información local.
3. **Momento de socialización:** Los participantes comparten el trabajo realizado de forma grupal o individual según el caso, realizando sus aportes al tema. Dependiendo de los conocimientos compartidos, se intenta poner a conversar los textos locales con la experiencia de los participantes. Los orientadores de la actividad están todo el tiempo en función de resolver dudas y prestar apoyo.

Esta metodología es utilizada también con un grupo de jóvenes en edad extra escolar con los que se fortalece la habilidad de la escritura, añadiendo un momento de construcción escrita de acuerdo al tema tratado en la sesión.

b) El siguiente es un ejercicio real de una sesión de **Dinamización de Colección Local** replicado en un comité del Canal social y cultural:

1. El tema fue *las bibliotecas en Medellín y el SBPM*. El desarrollo de la actividad requirió una “Línea de tiempo” de las bibliotecas y el SBPM dibujado en papel, que inicia en el año 1950 y finaliza en el 2016. Adicionalmente, papeles con eventos importantes para ser ubicados en la Línea y cinta de enmascarar.
2. La Línea de Tiempo fue ubicada en una pared donde todos los participantes podían observarla y fue entregado a cada uno un papel con un evento importante que debía ser ubicado sobre la Línea de tiempo. Preguntas como “¿Cuándo fue fundada la BPP?”, o “Apertura de dos nuevos parques biblioteca”.
3. Después de contar un poco de la historia de las bibliotecas de Medellín y del SBPM, se puso a prueba a los participantes y se les pidió ubicar el papel donde consideraran correcto, teniendo en cuenta lo dicho sobre las bibliotecas pero también sus recuerdos y conocimientos y luego la biblioteca compartió y explicó de manera detallada lo sucedido desde el año 1950 hasta el 2016 en el asunto bibliotecario en la ciudad y con más fuerza en el SBPM.
4. Para finalizar, se entregó a cada participante un papel en blanco, más grande que el anterior, donde debían escribir una o varias experiencias positivas en las bibliotecas de Medellín, para luego pasar al frente y contarlo y posteriormente ubicarlo en la misma Línea de tiempo.
5. Las orientadoras de este ejercicio contaron que alguna vez se realizó una Línea de tiempo del corregimiento de San Antonio de Prado y encontraron que los habitantes no conocían la historia de su territorio y que este hallazgo contribuye a darle validez a esta actividad, pues cada sesión de Taller de Dinamización de la Memoria Local, ayuda a fortalecer la memoria del territorio.

2.2.4 Mirar y recordar

“Se utiliza entonces la fotografía como fuente y medio que va más allá de la palabra y del documento escrito y se manifiesta como una herramienta de investigación social para la recuperación de la memoria histórica desde las bibliotecas públicas y sus comunidades (...) destacando a la imagen fotográfica como producto cultural, simbólico y como representación de una realidad.” (Alcaldía de Medellín, 2015, pp. 67 - 68)

La recopilación de fotografías de los barrios, las familias y algunos personajes representativos de las comunidades es una de las formas en que más se fortalece y recoge la memoria en las bibliotecas. A continuación se presentan algunas de las actividades con más trayectoria y éxito en este propósito.

2.2.5 Foto-gramas zona 2

Enfocada en la recuperación y valoración de la memoria local y visual del territorio, esta actividad utiliza la fotografía como objeto patrimonial y activador de las memorias que tienen los habitantes de la zona noroccidental de Medellín.

Es desarrollada a través de diferentes metodologías que no se aplican con una periodicidad específica, ni con un grupo proceso. Pretende ser una construcción a mediano y largo plazo que pueda ir alimentando diferentes momentos y escenarios de acción de la biblioteca y posibilidades de interacción con los habitantes del territorio.

Las metodologías varían entre tertulias, talleres para trabajar con todos los grupos etarios y entrevistas que alimentan un repositorio digital de fotografías locales.

2.2.6 Las tertulias de Foto-gramas zona 2

Se realizan alrededor de imágenes fotográficas que den cuenta de la historia del barrio, tanto en las instalaciones de la biblioteca como por fuera; estas últimas consisten en visitas las casas de amigos de la biblioteca que permitan que su hogar se convierta en un punto de encuentro. Con las tertulias se fomenta el encuentro alrededor de las fotografías como dispositivos de memoria y se fortalecen vínculos de confianza y vecindad entre y con los participantes.

A las tertulias se invitan personas que ya tienen vínculos entre sí, sean vecinos o amigos, o simplemente que comparten un espacio cotidianamente y se consideran conocidos.

Ya que las historias y datos compartidos en las tertulias son recogidos para alimentar el repositorio, se aplican unos principios con el fin de no alterar el registro de la información y respetar el espacio y sus participantes.

Por ejemplo, no conducir las respuestas, evitar que uno de los asistentes se apodere la palabra, evitar posiciones personales en la elección de los temas, no imponer la participación en el espacio como condición para estar, pedir autorización a los participantes para usos de imágenes y/o video, acordar la utilización posterior de la información, acordar los mecanismos de devolución de la información o entrega de resultados, no juzgar las opiniones de los asistentes, reconocer que todos tienen algo que decir. (Parque Biblioteca Tomás Carrasquilla, La Quintana, 2016)

Antes de iniciar las tertulias el equipo de trabajo define los roles que orientarán el desarrollo de la tertulia, que son:

1. **Relator:** éste tiene la función de recoger los aspectos importantes y claves de la tertulia. Es la persona que pone en diálogo la intención investigativa que tiene la actividad y lo que se genera en el ámbito de la socialización. Para realizar su tarea utiliza diario de campo o anotaciones en libreta.
2. **Dinamizador:** ésta es la persona que modera la dinámica de la tertulia y propone preguntas detonantes para la conversación.
3. **Apoyo al dinamizador:** es la persona del equipo que apoya al dinamizador con algunas tareas definidas con el fin de que el dinamizador esté liberado de cualquier acción logística.
4. **Responsable del registro audiovisual.**

Esquema de la Tertulia de Foto-Gramas:

1. Se realiza una presentación del tema que ha de conversarse.
2. Se establecen algunos acuerdos con los participantes, como los tiempos máximos de intervención y el uso de celulares.

3. Se presentan los orientadores y sus roles. Sin embargo, los roles están pensados para que sean ejercidos por cualquier participante con capacidad para trabajar con grupos. Los invitados de fotogramas son principalmente líderes de la comunidad que cuentan con este tipo de habilidades.
4. Se da inicio a la tertulia presentando fotografías del barrio que den cuenta del tema del encuentro.
5. Se realiza un momento de cierre en el que se concluye y se definen próximos temas y lugares de encuentro.

2.2.7 Los talleres en Foto-gramas zona 2

Estos están diseñados para implementarse tanto adentro como afuera de la biblioteca, en ejercicios de descentralización de los servicios bibliotecarios. Se componen de ejercicios creativos que permiten obtener aportes diferentes a los relatos conseguidos en las tertulias, en otras palabras, es la manera de dinamizar la información recolectada por otros medios. Los talleres son realizados con todo tipo de público.

“Convergen el momento capturado en una fotografía, las historias y experiencias que se presentan entorno a esta y las interpretaciones, recuerdos, dinámicas e imaginarios que hacen parte de la vida cotidiana. El taller constituye un proceso de reconstrucción y resignificación de la memoria a partir del descubrimiento, aprendizaje e intercambio de historias de los barrios como espacios de interacción, participación y construcción de identidad.” (Parque Biblioteca Tomás Carrasquilla, La Quintana, 2016).

Los talleres están diseñados para compartir experiencias y para el desarrollo de estos se acuerdan también mecanismos de devolución de la información a los participantes, se promueve el respeto, no se imponen conocimientos o cosmovisiones y se anima a todos a que estos sean producto de la construcción colectiva, no se juzga ni se permite que otros lo hagan y siempre se solicita autorización a los participantes para utilizar fotografías o videos derivados del taller.

a) Antes del taller se definen los roles entre el equipo del Canal de gestión social y cultural:

1. **Dinamizador:** es la persona que dirige el desarrollo del taller, explica en qué consiste y acompaña a los participantes durante la actividad.
2. **Apoyo al dinamizador:** son las personas del equipo que apoyan al dinamizador con algunas tareas específicas, algunas logísticas; tienen la capacidad de asumir las responsabilidades del dinamizador en caso de que sea necesario.
3. **Registro audiovisual.**
4. **Recolección de información.**

Los instrumentos de recolección de información varían dependiendo del tipo de taller que se realiza; sin embargo, se hace siempre registro fotográfico, se graban los relatos que surgen durante el encuentro, y se realiza un documento que dé cuenta de cómo se desarrolló el taller, cuáles fueron sus fortalezas y qué se puede mejorar.

b) Se han diseñado varios talleres, entre ellos:

- a) **Portarretratos para la memoria,** en el cual se comparten fotografías del barrio y los participantes deben interpretar las fotografías sin conocer la historia de ésta. Es una manera de explorar saberes y de compartir historias.

- b) **Memorias en conserva**, en este se presentan unas fotografías de la base fotográfica recolectada por la biblioteca y se realizan reflexiones con la pregunta ¿qué es la memoria? En este taller los participantes escriben o dibujan sus reflexiones.
- c) **Memoria colectiva**, tras poner a disposición de los participantes una serie de fotografías se les da además unas categorías para que agrupen las mismas de acuerdo a su interpretación. Un ejemplo de categoría es “fiesta familiar”, así los participantes deben observar de manera atenta todo el conjunto de la fotografía para hacer una interpretación de la misma y agruparla.

2.2.8 Las visitas en Foto-gramas zona 2

Las visitas tienen el objetivo de conocer las historias de los lugares y personas claves del territorio, y además recolectar las fotografías que acompañan esas historias, para ponerlas en el repositorio público que sirva como legado de historia local.

Así se logra:

1. Se identifican los lugares y personas a las cuales se quiere visitar y conocer mejor.
2. Se ajusta la guía de entrevista abierta que permita conversar fluidamente. Se evita en todo momento que sea una entrevista cerrada en donde el personal de la biblioteca pregunta y el entrevistado responde.
3. Se realiza un cronograma de visitas y se establece comunicación con cada persona elegida para solicitarle la entrevista y de ser necesario, modificamos el cronograma. En este momento, también se le explica a la persona de qué se trata la visita y que es importante que comparta algunas fotografías.
4. Se elaboran unas fichas en donde se consigna la información básica de las fotografías que entrarán a ser parte del repositorio.
5. Después de la entrevista, las fotografías son escaneadas, asociadas con el testimonio del entrevistado y subidas al repositorio digital público.
6. Como las fotografías son escaneadas en la biblioteca, se debe acordar siempre una fecha de devolución de la fotografía a su dueño.

Nota: Actualmente, el repositorio de Foto-gramas zona 2 se encuentra alojado en la plataforma Tupale.

2.2.9 Digitalizando el pasado

Con esta actividad se busca conocer acontecimientos de la vida de personas que tienen sus vivencias y recuerdos radicados en los barrios de la comuna 12 de Medellín y generar contenidos como fotografías y entrevistas que contribuyan al Servicios de Información Local.

Esta actividad se realiza con adultos mayores que son usuarios activos de la biblioteca y participan de actividades de alfabetización en plataformas virtuales para alojar contenidos. (Biblioteca Público Barrial La Floresta, 2015)

Las fotografías hasta hoy recopiladas se encuentran alojadas en la cuenta Flickr: <https://www.flickr.com/photos/digitalizandoelpasado/page1>

Digitalizando el pasado se realiza de la siguiente manera:

1. Se convoca a adultos y adultos mayores que participan de actividades de alfabetización digital, donde ya han avanzado en el uso de equipos de cómputo y otras herramientas digitales.
2. Se establece la periodicidad de los encuentros.
3. Se preparan entrevistas para cada uno de los integrantes del grupo.
4. Se invitamos al grupo a compartir sus fotografías e historias en los encuentros colectivos.
5. Se conversa alrededor de las fotografías compartidas con técnicas interactivas y se utilizan estrategias del Canal de promoción de lectura.
6. En grupo se escanean las fotografías y se realiza una descripción del momento retratado.
7. Se realizan las entrevistas, las cuales son grabadas en video. Cada participante elige el lugar donde se realiza su entrevista, ya que podría resultar muy significativo una casa, una calle, o cualquier otro lugar, dotándola de mayor sentido.
8. Con una cuenta en Flickr previamente creada, se enseña a los participantes a alojar sus fotos, descripciones y la biblioteca sube a la cuenta las entrevistas grabadas.
9. Se realiza acompañamiento a los participantes durante el proceso de montaje a la plataforma, pues son ellos quienes publican las entradas con las historias y las fotos.
10. Se divulga por todos los medios disponibles que la plataforma crece después de cada encuentro.

2.2.10 Cocina y carreta

Cocina y carreta es un proyecto basado en encuentros culinarios que busca rescatar la memoria del tejido social que se forma y fortalece alrededor de la comida y la preparación de alimentos. Está dirigido a adultos y adultos mayores del barrio Santo Domingo Savio, en la comuna 1.

Durante el año 2015 el grupo cocinó comidas típicas de algunas regiones colombianas como la costa caribe, santander y región andina y el producto final fue una cartilla que se puede leer en la página ISSUU: https://issuu.com/henryad/docs/cocina_y_carreta_vw/1

En estos encuentros para cocinar, se incluyeron lecturas (fragmentos, crónicas, recetas, poemas) relacionadas con la cocina de autores colombianos nacidos en la región trabajada.

Para el 2016 el proyecto fue pensado en dos momentos: el primero planeado hasta el mes de julio donde se hicieron recorridos por lugares del barrio que permitan responder a la pregunta ¿a qué sabe Santo Domingo?, lugares como legumbrierías, dulcerías, panaderías, fritos, restaurantes, entre otros. Lo más importante de estos recorridos es que fueron propuestos por las participantes, quienes se convierten en guías del grupo, responsabilizándose una a una de un recorrido cada vez. Hacerse responsable del recorrido implica hacer el contacto con el lugar de visita, programar y ser intermediaria entre el grupo de Cocina y carreta y el lugar de destino. Los orientadores de esta actividad consideran que implicar a las participantes en la búsqueda de lugares no los exime de su responsabilidad, por el contrario esta delegación genera vínculos más fuertes entre las participantes y más compromiso con el proceso.

En el segundo momento, Cocina y carreta se trasladó a un centro comunitario en el barrio Manrique en donde hay una huerta. Trabajaron con la cosecha de la huerta compartiendo los usos culinarios de los productos que allí se siembran. En este segundo momento el grupo de participantes cambió, pues se trabajó con las personas que visitan el centro comunitario, sin embargo, las participantes del primer momento del proyecto fueron invitadas a participar en el proceso en el barrio Manrique.

La estrategia transversal a todo el proceso es el Diálogo de saberes, ya que lo que se busca es comprender las experiencias de las participantes alrededor de la cocina, más que enseñar sobre cocina.

Los orientadores de esta actividad ven en el acto de compartir comida y recetas la oportunidad de dinamizar la memoria alrededor de la comida de manera no forzada, sino amena, fluida y familiar, utilizando como principal herramienta la oralidad.

Cada participante de Cocina y carreta lleva una bitácora de su proceso. En ella plasman las impresiones de cada encuentro y todo tipo de escritos relacionados con lo que les inspira Cocina y carreta. Las participantes ponen mucho empeño en escribir y en decorar, lo que resulta maravilloso porque promueve la curiosidad, la creatividad, la escritura libre, el pensamiento y el reconocimiento de sentimientos y expectativas. Periódicamente el equipo de orientadores de la actividad toman fotografías de los avances de las bitácoras para transcribirlo a un archivo que sirva al finalizar el proceso para construir el producto. Otra forma de registro es la fotografía y video de los encuentros y las entrevistas que las realizan los orientadores a los anfitriones de los recorridos y son programadas después de las visitas con el grupo.

En Cocina y carreta se utilizan estrategias que vigoricen el sentimiento de pertenencia del grupo, favoreciendo la cohesión, la permanencia y la participación. Entre ellas está el diseño y elaboración manual de sus delantales con la intención de utilizarlos como “uniforme”.

a) En el primer encuentro de 2016 se utilizó el siguiente esquema:

1. Las participantes se ubicaron alrededor de una mesa con una olla vacía en el centro.
2. Cada participante tenía un plato lleno de pequeños papeles, cubiertos y un lapicero. Los orientadores dijeron que harían una sopa y que cada una debía poner un ingrediente y para eso debían escribir en los papelitos lugares que ayudaran a responder a la pregunta ¿a qué sabe Santo Domingo?
3. Cada participante escribió su “ingrediente” y lo puso en la olla.
4. Estos papeles sirvieron a los orientadores para planear los recorridos del primer momento del proyecto.

Cuando un recorrido se cancela a última hora, hacen uso de los “ingredientes” para visitar otro lugar que no implique un anfitrión, como un mercado o una panadería.

b) El siguiente es un ejemplo de un encuentro real de Cocina y carreta:

1. Saludo entre orientadores y participantes. Dada la cercanía producto del proceso de Cocina y carreta, el saludo se asemeja al de un grupo de amigos que se encuentran para compartir.
2. Los orientadores recuerdan al grupo que en la sesión anterior habían visitado la Legumbrería La Cosecha y que habían conversado con el dueño sobre el negocio, cosas como las legumbres que más se venden, o el por qué tener un negocio de ventas en un barrio popular. Acordaron en la sesión anterior hacer un recorrido hasta la Dulcería Amiga, ubicada unas cuadras más arriba del lugar de encuentro.
3. Se inicia el recorrido. El camino hasta la Dulcería Amiga duró aproximadamente 15 minutos y durante este los orientadores recuerdan a las participantes que debían hacer todas las preguntas que quisieran relacionadas con los productos que conocerían. Al llegar, la guía encargada del recorrido presentó a doña Margarita, dueña de la Dulcería.
4. Ya dentro de la casa, doña Margarita hace su explicación y las participantes de Cocina y carreta hacen todas sus preguntas, apoyadas por los orientadores que anima con preguntas y chistes y toman registro fotográfico del momento.
5. Antes de salir de la Dulcería, los orientadores compran dulces, comparten con el grupo y toman una fotografía grupal con la anfitriona.
6. Al salir de la Dulcería Amiga, el grupo se reúne en una esquina para acordar asuntos del encuentro siguiente.

7. Los orientadores piden alimentar la bitácora con las impresiones de este recorrido y tomaron fotos de algunas para transcribirlo.

3 Reflexiones y propuestas para el Canal Social y Cultural

La información recogida sobre las metodologías que se utilizan en el Canal para la ejecución de actividades en torno a la Memoria y el patrimonio y la Formación y participación ciudadana, además de los aportes del personal en los diferentes medios de recolección de la información, revela complejidades y retos importantes que justifican las propuestas presentadas en esta segunda parte.

Los gestores y técnicos se reúnen con la articulación del Canal una vez por mes durante dos horas; en este periodo prestan atención a la representación del Canal en eventos y proyectos, conceptualizan los términos bajo los cuales se piensa y hace la gestión social y cultural en el contexto bibliotecario, atienden dudas o se socializan asuntos urgentes. Dada la cantidad de temas que corresponde desarrollar al Canal, aunado al número de integrantes —que supera la veintena— ubicados en comunidades distintas, se hace escaso el tiempo de estudio de cada caso, lo que frena un mejor proceso de integración de actividades.

Por ejemplo, teniendo en cuenta este panorama complejo, la puesta en común de las metodologías utilizadas según línea y grupo etario no la pudieron realizar algunas bibliotecas. Además surgió una discusión frente a la importancia de hacer este ejercicio. Algunos decían que los comités deberían centrarse en la proyección del Canal en eventos de ciudad como la Fiesta del Libro y la Cultura, o en la construcción de documentos que pudieran ser publicados posteriormente. Otros defendieron la puesta en común de metodologías con el argumento de enriquecer las habilidades de todo el equipo, y tuvieron en cuenta que constantemente llegan personas nuevas al Canal que no conocen las maneras en que se trabaja la gestión social y cultural en las bibliotecas, y que compartir y divulgar las metodologías que han resultado exitosas puede ser una estrategia para lograr una mayor cohesión y coherencia metodológica entre las bibliotecas.

Por otra parte, los gestores y técnicos manifestaron retos en la descripción que realizaron a través de la Guía para la reconstrucción de la práctica metodológica. Las **necesidades y retos** presentados a continuación son los expresados de manera destacada e insistente durante todo el proceso de práctica, y que requieren de medios para su progreso.

- Las metodologías que se han utilizado con jóvenes sufren agotamiento, pues esta población requiere de algunas que no se limiten a ejercicios académicos, sino que logren captar su atención y los impresione de tal forma que se involucren efectivamente.
- Algunas actividades están pensadas para aportar a ambas líneas, y sin una frontera clara se ha dificultado a los equipos la aplicación metodológica al intentar abordar uno y otro tema.
- Determinadas comunidades afectadas por diversas circunstancias no confían en las instituciones públicas, y a las bibliotecas les cuesta mucho atraer este público porque no conocen alternativas metodológicas que les permitan generar confianza.
- La forma de evaluar las actividades no está direccionada más allá de los reportes estadísticos, las encuestas de satisfacción a usuarios y el informe cualitativo trimestral. Algunos gestores y técnicos afirman aplicar otras formas de evaluación de actividades como consulta a los usuarios, otros lo hacen a partir de su observación y percepción y únicamente una biblioteca dijo realizar una investigación anual justificando con este producto el cumplimiento del objetivo de la actividad. Esto se relaciona con vacíos en la escritura, pues como no hay proyectos

escritos de las actividades, tampoco hay rigurosidad en el seguimiento y reflexión en la ejecución.

- Mencionan la necesidad de contar con “pedagogías estructuradas” para desarrollar las actividades.
- Ponen en evidencia la necesidad de sistematizar ejercicios orales, sin embargo en general demandan técnicas de sistematización.
- Indican la necesidad de tener referentes teóricos para trabajar con campesinado por parte de las bibliotecas ubicadas en corregimientos.

La línea de Formación y participación ciudadana es abordada en mayor medida desde tertulias, conversatorios y de forma particular, pues solo se realiza en una biblioteca, reflexiones con jóvenes en el marco de la cultura Hip–Hop. Por su parte la línea de Memoria y patrimonio tiende a desarrollarse a través de actividades donde las fotografías son el elemento activador o por la dinamización de las colecciones locales ubicadas en las Salas Mi Barrio / Mi Corregimiento a través de actividades que pongan en conversación la información local.

Estas metodologías descritas no son las únicas utilizadas en el Canal, sino que son una muestra del trabajo que se realiza dentro de este, las cuales han obtenido mejores resultados en su aplicación y acogida por parte de los usuarios de bibliotecas y están diseñadas por los equipos de trabajo de forma más clara.

3.1 Propuestas

Las propuestas que se presentan a continuación pretenden aportar a la superación de estos retos metodológicos y a facilitar el ejercicio práctico de los gestores y técnicos del Canal frente a la complejidad intrínseca de su labor, sin pretender resolver por completo las dificultades expuestas, pues se requiere de otros puntos de vista, aportes y experiencias para encontrar caminos de tránsito prácticos y propios.

1. Creación de un comité o comités asesores del Canal Social y Cultural.
2. Involucrarse en la dinámica social de las áreas de influencia de las Unidades de Información: IAP.
3. La sistematización de experiencias y la educación popular para trabajar la memoria y el patrimonio.
4. Metodología para la participación ciudadana: Pedagogía de la sensibilidad.
5. Recomendaciones para la moderación de grupos.

3.1.1 Propuesta 1. Creación del comité o comités asesores del Canal Social y Cultural

En el momento presente, es en la figura del Articulador en quien recae toda la responsabilidad sobre la orientación del Canal en todos los aspectos que le conciernen; así cuando una biblioteca tiene alguna dificultad o se presentan dudas respecto a procedimientos, articulaciones, metodologías, producción de escritos o sistematización, entre otras cosas, es esa persona la encargada de atender y buscar soluciones.

Como ya se dijo anteriormente, el Canal solo cuenta con dos horas mensuales para socializar todo lo que está ocurriendo, tiempo que es insuficiente teniendo en cuenta la cantidad de información que es necesario circular entre el personal del Canal, así que los espacios de conversación, análisis, reflexión y estudio de los gestores y técnicos para revisar sus propias acciones y definir objetivos como grupo de trabajo, son casi inexistentes. Por todo lo observado durante el proceso de práctica,

se presenta esta propuesta que puede contribuir a que los gestores y técnicos se vinculen de manera importante en las decisiones sobre la dirección del Canal, lo que contribuirá a enriquecerlo, pues la visión de muchas personas puede ser más completa y acertada que la reflexión de una sola.

Unos Comités Asesores del Canal Social y Cultural pueden conceptualizar y hacer reflexiones constantes de las nociones que dan significado e identidad al Canal, poniéndolas en común al equipo de trabajo con el fin de que haya una base de entendimiento que permita unificar pensamientos y acciones; igualmente conviene orientar pedagógicamente la investigación, intervención y sistematización en las líneas de trabajo del Canal a través del diseño de metodologías y técnicas propias o la adaptación de éstas desde las posibilidades que ofrecen las Ciencias Sociales y Humanas, teniendo en cuenta los análisis de contextos y diagnósticos de cada biblioteca.

Estos Comités Asesores también pueden valorar los impactos del Canal, discutir y plantear nuevas formas de evaluación de las actividades y procesos que permitan mayor participación de las comunidades; además de atender las inquietudes del equipo de trabajo respecto a conceptos, metodologías, técnicas o lecturas del territorio, gestionando soluciones, acompañando sus aplicaciones y evaluaciones.

Puede pensarse en varios comités asesores enfocados en distintos temas: un comité conceptualizador y metodológico, un comité de sistematización de experiencias, un comité de evaluación e impacto, un comité editorial, entre otros. Estos comités pueden conformarse por todos los gestores y técnicos que participan del Comité general, los cuales pueden elegir pertenecer a uno u otro de acuerdo con sus capacidades y disponibilidad, pues habrá unos comités que demanden más tiempo de trabajo que otros. Los comités serán el apoyo de la articulación del Canal y será más sencillo poner en común los avances de cada uno en una reunión mensual, en lugar de discutir y tomar decisiones todos juntos en el Comité general.

Además de optimizar el tiempo del Comité general, el trabajo por comités especiales vincula a los gestores y técnicos en procesos reconceptualizadores y transformadores del Canal, contribuyendo a la comprensión del propio trabajo, movilizando reflexiones profesionales y autocríticas, fortaleciendo el trabajo en equipo y las actitudes propositivas, fomentando la búsqueda de soluciones prácticas y el pensamiento en favor del grupo, la institución y las comunidades.

3.1.2 Propuesta 2. Involucrarse en la dinámica social de las áreas de influencia de las Unidades de Información: IAP.

La interacción con la comunidad tiene que ser amigable para que los procesos funcionen, pues una comunidad insegura e insatisfecha no va a responder de buena manera a las invitaciones de la biblioteca. En algunos casos la insatisfacción con la administración municipal respecto a la gestión bibliotecaria existe porque la comunidad no fue consultada en razón de dónde debería ser la ubicación de la biblioteca pública de su territorio.

Las bibliotecas públicas en Medellín han sido construidas en lugares históricamente conflictivos, y son gestionadas con el propósito de ofrecer a la ciudadanía acceso público a servicios pedagógicos, sociales y culturales que ayuden a dar un giro a los imaginarios y percepciones del territorio y ampliar la gama de posibilidades para el acceso a los derechos sociales y culturales. A la resistencia de líderes y comunidad en general por las decisiones correspondientes a la ubicación de algunas bibliotecas, se agregan otras inconformidades con la administración municipal que, aunque no están relacionadas con la gestión de bibliotecas, afectan el vínculo afectivo y efectivo con la comunidad y por consiguiente el impacto en los territorios.

Generar confianza en el territorio del área de impacto de las bibliotecas es un asunto fundamental, pues a las comunidades se debe el que hacer bibliotecario y la gestión social y cultural, por lo tanto, se deben apropiarse tanto actitudes como acciones que cooperen para revertir o mitigar las molestias y la insatisfacción.

Así que, para generar confianza no se puede trazar resistencias ni imposiciones que nada tienen que ver con las necesidades reales de la gente. Es decir, los protocolos de prestación de servicios no logran abarcar la complejidad de las demandas de la comunidad, y si en los equipamientos se puede prestar un servicio que no está en los protocolos, debería servirse a la comunidad sin más. En ocasiones habrá que ser sincero con la comunidad y explicarle que hay limitantes en la administración municipal.

También, la construcción de los planes de trabajo de las bibliotecas se hace unilateralmente y después se realizan socializaciones de la oferta. Nunca se invita a la comunidad a construir el plan de trabajo debido a que los tiempos de obligaciones administrativas no se coordinan con los tiempos reales de interacción y diálogo con las comunidades; el SBPM tendría que permitirse ir “despacio” para realizar lecturas del territorio y planes de trabajo participativos.

La oposición de la comunidad hacia las instituciones públicas es natural en tanto hay experiencias negativas significativas, pero la forma en que el personal de bibliotecas se relaciona puede marcar diferencia y favorecer y potenciar el impacto del sector bibliotecario. Para lograrlo se requiere compromiso y respeto con las comunidades, es decir, vincularse de manera sensible con lo que afecta al territorio. Muchas personas contratadas por la administración municipal se olvidan de su condición de ciudadanos y se desligan de las peticiones de la gente; cambian su rol de mediadores entre la comunidad y la institución que representan, para pasar a ser comunicadores de “arriba” a “abajo” en una relación vertical y burocrática.

De acuerdo a las razones y motivaciones de los gestores y técnicos, las bibliotecas públicas de Medellín tienen el reto de servir más allá de los servicios tradicionales, y esto ha sido manifestado también por las comunidades de diferentes maneras, como solicitando cierto tipo de actividades que no se encuentran en el portafolio habitual o buscando en la biblioteca orientación sobre situaciones del orden social de sus barrios y vida privada.

Es decir que el Canal Social y Cultural debe cumplir la función de articular los servicios bibliotecarios con los contextos de donde se encuentra y, de acuerdo a sus líneas, involucrarse en la dinámica de los territorios, pues resulta fácil trabajar con la memoria de la gente y motivar a la participación sin comprometerse en lo que de ello resulta. Por eso mismo, el Canal se proyecta constantemente trabajar con poblaciones históricamente excluidas, acompañar iniciativas locales y conectar con los nuevos desafíos del país, como la cultura de paz.

Para enlazar este deber ser de la gestión social y cultural con las líneas de trabajo que desarrolla en la actualidad, es necesaria la articulación con organizaciones que realicen acciones investigativas y desarrollen proyectos. Hacer lecturas de contexto y lograr un impacto en este exige organización y compromiso con la información que brindan las comunidades y la articulación y la investigación permite implicarse en los problemas y buscar alternativas de solución.

La propuesta metodológica presentada a continuación brinda a los orientadores de procesos con comunidades de características especiales, indicaciones de cómo abordar las solicitudes, generar confianza con la población, llegar a la comprensión de las problemáticas sociales que les preocupan y hacerlas visibles y también, exige la articulación con las organizaciones locales con poder de decisión como las Juntas de Acción Comunal y las secretarías municipales que hacen presencia en los territorios, para que la información suministrada por las comunidades sirva de soporte para la toma de

decisiones y, asimismo, acompañar a las JAL y a las Secretarías en la elaboración de proyectos en donde las necesidades manifestadas sean realmente tenidas en cuenta.

Las bibliotecas pueden desde el Canal de gestión social y cultural servir a las comunidades de puente entre ellas y los que toman decisiones, ayudando en la elaboración de diagnósticos y proyectos, alimentando la colección local con los resultados y tejiendo vínculos propositivos en el territorio.

La **Investigación - Acción - Participación** (IAP) y la Educación Popular son metodologías que permiten investigar y actuar.

“Si entendemos la participación como construcción colectiva, entonces no solo se limita a ser consultados sino que articula: planificación de propuestas, gestión de recursos, ejecución de actividades y evaluación de proyectos construidos desde, por y para las comunidades. Desde esta mirada, la construcción de verdaderos proyectos participativos debe partir de una participación comunitaria que sea DERECHO, DEBER Y MECANISMO.” (Soliz & Maldonado) (Soliz)

La IAP es una metodología de investigación cualitativa que busca comprender y transformar realidades, superando las relaciones horizontales comunidad - investigador y yendo más allá de la quietud que ha caracterizado a la investigación frente a las problemáticas sociales. Por eso es investigación-acción, porque conoce y propone la transformación de eso que conoce.

Durante todo el proceso de IAP la comunidad está presente y es la que determina los resultados. Es ella quien manifiesta lo que sucede, cómo sucede, cómo se puede transformar, y es la protagonista de la transformación. Los investigadores u orientadores solo guían el proceso, recogen la información, la sistematizan y hacen devolución a la comunidad para que esta ponga en práctica sus propuestas transformadoras.

“La IAP es al mismo tiempo una metodología de investigación y un proceso de intervención social; propone el análisis de la realidad como una forma de conocimiento y sensibilización de la propia población, que pasa a ser, a través de este proceso, sujeto activo y protagonista de un proyecto de desarrollo y transformación de su entorno y realidad más inmediatos” (Univerisdad de la Cuenca, 2015)

El desarrollo de la **IAP** se lleva a cabo en tres fases:

1. Conocimiento de la práctica: se trata de un diagnóstico de la situación actual de la comunidad con la cual se comienza a trabajar. Es el momento del primer encuentro, de la escucha activa, la generación de confianza, el reconocimiento de las necesidades, miedos, amenazas, problemas pero también de las potencialidades y oportunidades de la población. Este momento se caracteriza por la minuciosidad y el detalle de la información que se recolecta.

2. La búsqueda de la teoría: con base en la información recogida se busca una o varias teorías que ayuden a explicar y comprender lo que está pasando en esa comunidad. La teoría es una mirada profunda y ordenada de las realidades sociales y allí radica la importancia de su consulta y estudio para conocer la raíz de los problemas y buscar soluciones.

3. La práctica propositiva: teniendo en cuenta los elementos de diagnóstico inicial y la teoría o teorías que explican la situación, se proponen acciones y experiencias que encaminan a la comunidad en la transformación de la o las problemáticas. Según la experiencia de Fals Borda, así se logra producir conocimiento científico mientras se proponen transformaciones de la

realidad. Se “crea ciencia popular y, consecuentemente, se fortalece la lucha popular” (Soliz & Maldonado)

3.1.2.1 Técnicas para comprender y analizar los problemas

Es importante tener en cuenta que las siguientes técnicas sacan a la luz los problemas de la comunidad, y algunas situaciones pueden ser calificadas como “normales” por las comunidades por la frecuencia en que ocurren, en un proceso de naturalización. Como ejemplo, el alto consumo de drogas y alcohol, o la violencia verbal contra mujeres y niños, la pobreza, la discriminación. Estas técnicas buscan desnaturalizar estas conductas nocivas que se repiten de forma automatizada y que hacen daño a las comunidades.

“(…) Por lo general, la naturalización constituye un mecanismo psicológico de defensa que lo utilizamos los seres humanos para sobrevivir, para sobre llevar la angustia y la impotencia de sentir que no hay nada que podamos hacer para cambiar nuestra situación.” (Soliz & Maldonado)

Hay que buscar que las comunidades expresen sus miedos, necesidades, carencias, alegrías, sueños y deseos y que identifiquen las causas, estructura y posibilidades para enfrentarlos. Así, lo que ocurre es un proceso de problematización y desnaturalización, porque para que una conducta cambie, primero tiene que cambiar la percepción sobre ella, comprender sus causas y consecuencias y posteriormente buscar alternativas de transformación. Hay que recordar que previo a la aplicación de las técnicas para recoger datos o plantear soluciones se debe tener un diagnóstico que parta del análisis documental, pues la información ofrecida por las comunidades nos permite contrastar, ajustar y profundizar en la lectura de la situación.

3.1.2.1.1 Técnica 1. Árbol de sueños, miedos y compromisos.

Esta es pertinente para trabajar con todos los grupos etarios y permite visualizar los miedos (ocultos y desconocidos) y los sueños (deseados y posibles).

1. De manera individual, se pide al grupo que registre en una hoja de papel los sueños y miedos que tiene, sin importar si parecen muy grandes, muy pequeños o de poca importancia. Es probable que surjan muchas preguntas sobre este u otro miedo o sueño, pero lo importante es recordar al grupo que todo lo que se le ocurra cabe dentro de la hoja.
2. Después que inicia la construcción grupal. Dividiendo el grupo en varios subgrupos según el número de participantes, se les pide que cuenten a sus compañeros cuáles son sus miedos y sueños. Hay que recalcar la importancia del respeto por la palabra, evitando burlas y chistes respecto a los sueños y miedos manifestados. En cuanto todos hayan terminado, se inicia la construcción del árbol (papel y marcadores de colores serán indispensables), y los miedos se ubicarán en las raíces, porque están debajo de la tierra ocultos. Los sueños se pondrán en las ramas, porque son altas y aún no se alcanzan, y se les pide que piensen en compromisos reales para vencer los miedos y alcanzar los sueños, los cuales se pondrán en el tronco. Si en algún subgrupo se repiten miedos, sueños y compromisos, éstos no deben escribirse varias veces.
3. El resultado son varios árboles, los cuales nos dan un panorama de todo lo escrito en las hojas de manera individual. Además de las fotografías como registro visual, el orientador puede sistematizar la información en una tabla como la siguiente:

GRUPO	SUEÑOS	MIEDOS	COMPROMISOS
1			
2			
3			
4			
5			

(Soliz & Maldonado, pp. 30)

3.1.2.1.2 Técnica 2. Matriz FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Después del Árbol de sueños, miedos y compromisos el paso siguiente es esta matriz, que servirá como parte de un diagnóstico *situacional* de la comunidad que podrá servir a las asociaciones comunitarias para invertir mejor sus recursos y ejecutar proyectos más provechosos para todos.

Así, de los miedos se derivan las debilidades y amenazas, y de los sueños y compromisos las fortalezas y las oportunidades.

Tanto miedos como sueños son de un tratamiento especial, pues en ocasiones las fortalezas y oportunidades no han sido contempladas por las comunidades, porque se sienten débiles, desamparadas o han sufrido discriminación sistemática. Convertir los sueños en fortalezas y oportunidades alimenta la esperanza de comunidades con esta característica y contribuye a su reconocimiento. La esperanza es un proceso y se empieza con la recuperación de las palabras. Habrá luego que hacer una separación entre las fortalezas que son internas —están en sus manos— y las oportunidades que son externas —dependen de otros—.

Por su parte los miedos también son de dos tipos, unos internos —debilidades— y otros externos —amenazas—. Los primeros que representan en lo que no somos buenos, después de ser reconocidos pueden tratarse con mayor facilidad, y los externos podrán también visualizarse y así evitar la culpabilidad, pues dependen de factores externos. Además, podrán identificarse otros miedos que pueden ser, por ejemplo, miedos aprendidos y miedos creados o impuestos. El miedo genera respuestas, reconocerlos ayuda a trascender.

Para construir la matriz, se siguen los mismos pasos que se siguieron para construir el Árbol de sueños, miedos y compromisos. Primero de forma individual, luego en subgrupos para compartir y reconocer los sentimientos en comunidad, y finalmente una construcción entre subgrupos que permita visibilizar en general las FODA.

Para sistematizar esta información y visualizarla con los participantes, se sugiere esta tabla sencilla realizada por Fernanda Soliz y Adolfo Maldonado en la Guía de metodologías comunitarias participativas:

Matriz FODA.		
	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

(Soliz & Maldonado, pp. 32)

Después de recoger todo y realizar la tabla de visualización de las FODA colectiva, lo siguiente es problematizar cuáles son las fortalezas que deben potenciarse, las oportunidades que deben

aprovecharse, las amenazas con las que hay que estar alertas y las debilidades que deben ser trabajadas y superadas tanto individual como colectivamente.

Finalmente se pide al grupo que priorice dos o tres grandes problemáticas que como comunidad deben afrontar. Es recomendable tomar partir de las debilidades, que son internas y pueden trabajarse y superarse, y dejar las amenazas como parte del escenario para tenerlas siempre presentes. Un problema está bien formulado cuando los demás pueden identificar claramente por qué es desfavorable.

De la matriz FODA se podrá identificar quiénes participan del problema de manera positiva o negativa y sus intereses, cuál es la transformación que la comunidad desea y las alternativas de solución existente.

3.1.2.1.3 Técnica 3. La espina de pescado.

En este punto se pasa del diagnóstico al diseño o planificación en el ciclo de un proyecto. El diagrama de la espina de pescado sirve para graficar la relación de las causas y los efectos de un problema, contribuyendo a observar la estructura del mismo y el esquema de comprensión comunitario del problema.

Teniendo ya la priorización de dos o tres problemas, se dividen en dos o tres subgrupos de trabajo y a cada uno se le entrega un problema. Cada subgrupo deberá ubicar en la cabeza del pez el problema asignado, y en las espinas de abajo establecer las causas y en las espinas de arriba los efectos, mejor si están interconectados. A veces se pueden ubicar más causas que efectos o viceversa, y es correcto. Lo importante es que los participantes expresen todo lo relacionado a la comprensión que tienen del problema que les fue asignado.

Al final, los subgrupos deberán exponer la comprensión que tienen del problema mostrando su espina de pescado. Es conveniente sumar a la espina los aportes de los demás, con un marcador de otro color, para identificar cuál fue la construcción del grupo y los complementos de los demás subgrupos. Ejemplo de diagrama dado por Fernanda Soliz y Adolfo Maldonado:



(Soliz & Maldonado, pp. 33)

3.1.2.1.4 Técnica 4. Árbol de compromisos.

Identificadas las causas y los efectos de los problemas priorizados, lo siguiente es identificar lo que se puede hacer a nivel interno para superar los problemas.

No se puede olvidar que este proceso de construcción involucra a la comunidad y a sus líderes, pues los primeros contribuyen manifestando necesidades y fortalezas y los segundos conocen las rutas de acción y están en la capacidad de medir si los objetivos planteados son alcanzables y verificables.

Esto es muy importante, pues si la comunidad en pleno se compromete a realizar ciertas acciones que son difíciles de seguir y controlar o inalcanzables, caerán en frustración y todo el trabajo de identificación se hará en vano.

Teniendo las espinas de pescado visibles se divide a los participantes en subgrupos y se les pide que las analicen. A continuación deberán pensar en tres compromisos o alternativas de solución por cada espina de pescado y escribirlos. En un árbol se ubican los problemas priorizados en la raíz, y se desprenden dos o tres ramas para cada problema. Luego cada subgrupo comparte sus compromisos y se analizan en colectivo, para luego ubicarlos en las ramas. Cada compromiso propuesto debe ser analizado en función de su capacidad para erradicar la causa del problema, pues si solo se centra en los efectos no generará un impacto contundente.

Para sistematizar esta información Soliz y Maldonado proponen la siguiente tabla:

PROBLEMAS PRIORIZADOS	PROBLEMA 1	PROBLEMA 2	PROBLEMA 3
Grupo 1	Compromiso 1		
	Compromiso 2		
	Compromiso 3		
Grupo 2			
Grupo 3			
Grupo 4			

(Soliz & Maldonado, pp. 34)

3.1.2.1.5 Técnica 5. Agenda comunitaria.

Con base en los compromisos o alternativas de solución manifestadas, se realiza un cronograma de trabajo en donde la comunidad y los líderes tienen acciones puntuales definidas en periodos de tiempo limitados para gestionar las soluciones.

Esto es especialmente útil para las organizaciones comunitarias, pues en este punto ya han tenido contacto con personas de la comunidad que son aliadas y que ayudarán en la ejecución y seguimiento a los procesos. Por su parte, la comunidad ha adquirido una conciencia más elevada sobre los problemas, sus causas y efectos y las alternativas reales de solución, lo cual genera sentido de la responsabilidad, llevándola a tomar medidas a nivel individual y familiar, y por consiguiente trabajando de manera colectiva por el bienestar de todos.

La agenda debe contemplar los objetivos que se quieren alcanzar, las acciones que se ejecutaran para alcanzarlos, plazos y tiempos (semanas, meses de ejecución), responsables/ apoyos y fuentes de verificación que permitan hacer seguimiento a la agenda comunitaria.

3.1.2.2 ¿Esto para qué?

Las técnicas que se proponen pueden contribuir a generar confianza con las organizaciones comunitarias, otras secretarías y con la comunidad si se aplican con pertinencia y recogen información relevante para la toma de decisiones. Para las bibliotecas su utilidad radica en la

posibilidad de la escucha atenta al sentir comunitario que permitirá que la labor bibliotecaria sea más acertada, pues la lectura que se haga llenará de sentido las acciones de todos los Canales.

La IAP y las técnicas participativas de diagnóstico y diseño de proyectos pueden aplicarse con niños, jóvenes y población adulta y son tan flexibles que acortan la distancia entre la teoría y la práctica, porque requieren de la participación de la comunidad para la comprensión de la realidad territorial. También promueve actitudes propositivas, creativas y realistas frente a la gestión para la transformación de la realidad social, porque involucran a las personas con los problemas a nivel individual, familiar y comunitario, alejándose de las decisiones que se toman detrás de escritorios basadas en documentos que han sido contruidos por miradas ajenas a los territorios.

La IAP y las técnicas participativas de diagnóstico y diseño de proyectos se prestan para:

1. Promover la comunicación y la cooperación, lo cual contribuye a un cambio en el rol de la biblioteca tradicional por un rol adaptado al contexto en donde es posible que se tejan sueños comunes.
2. Permitir la inclusión y visibilización de comunidades excluidas.
3. Convertir la biblioteca en un recurso para encontrar alternativas de transformación social con acciones sociales, culturales, educativas y artísticas.
4. Fortalecer las iniciativas comunitarias con el apoyo de la biblioteca defendiendo el empoderamiento de las comunidades.
5. Invitar a confiar en el otro y sumar esfuerzos, lo cual va contra corriente de las lógicas de asociación imperantes y finalmente contribuye al sueño de una ciudadanía crítica, reflexiva, integradora, participativa y pacífica.

Para finalizar esta propuesta, es importante tener en cuenta estas recomendaciones del enfoque ZOPP para el diseño de proyectos. (Gómez R. D., 2009)

a) Organización: el diagnóstico y diseño de proyectos sólo es posible en la medida que se trabaje en equipo, en este caso: biblioteca–organización comunitaria–secretarías. Encontrar soluciones a los problemas exige interacción de pensamientos, opiniones e intereses, por esto, se debe enfatizar en la participación activa del equipo y fortalecerse para la mediación de los conflictos que puedan aparecer. Esto es importante porque no se puede olvidar que el proyecto surge por iniciativa de la comunidad a través de sus líderes, y por lo tanto estos deben estar en la capacidad de llevar a cabo las técnicas y coordinar las actividades sin la participación permanente de la biblioteca.

Más adelante se encuentran algunos consejos para la moderación de grupos que funcionan tanto para el desarrollo de estas técnicas participativas, como para otras actividades de la biblioteca.

b) Visualización: todas las técnicas descritas requieren para su desarrollo materiales como papel y marcadores en donde la comunidad puede plasmar sus aportes y los resultados siempre deberán estar a la vista de los participantes, pues en cuanto se comparten dejan de pertenecer a la persona que lo escribió y pasa a ser de todos. La visualización de las discusiones y propuestas permite que las personas estén atentas al desarrollo de la actividad y facilita la discusión de las ideas, pues estas pueden complementarse o suprimirse por voluntad de los participantes.

La visualización es especialmente útil porque reúne las voces de todos, incluso voces minoritarias o de personas tímidas que no se les facilita la expresión oral de sus ideas.

c) Instrumentalización de los análisis: se deriva de la visualización y para este caso se refiere a los árboles de sueños, las FODA, las espinas de pescado, los árboles de compromisos y las agendas comunitarias. Conservarlos facilitará el análisis para la toma de decisiones, pues contiene toda la información que circuló durante la actividad.

d) Documentación de las decisiones: se apoya también en la visualización y se refiere a lo que se construye colectivamente tras cada actividad. Así pues, luego de realizar en subgrupos árboles de sueños, se realiza de forma colectiva un solo árbol de sueños que recoge los aportes de todos. Lo mismo ocurre con la FODA, con la espina de pescado, con el árbol de compromisos y con la agenda comunitaria. Las decisiones finales no pueden quedar en manos de la biblioteca, las organizaciones comunitarias y la secretaría, sino que deben ser compartidas a los participantes en cualquier medio: impreso, magnético o fotográfico, pues es una forma de ser transparentes y garantizar que ellos puedan hacer seguimiento a las acciones que se plantearon.

3.1.3 Propuesta 3. La sistematización de experiencias y la educación popular para trabajar la memoria y el patrimonio.

Los gestores y técnicos manifestaron la necesidad de orientación para realizar sistematizaciones de las actividades y procesos, con el fin de obtener productos que puedan ubicarse en las Colecciones Locales.

De acuerdo con esta solicitud, se propone a continuación una **ruta mínima de sistematización** de información y de experiencias que puede servir de base para diversos procesos, sin llegar a ser una camisa de fuerza. Es decir, la propuesta de sistematización es adaptable de acuerdo a la diversidad de aplicaciones metodológicas y técnicas del Canal, y puede ser modificada de acuerdo a las necesidades particulares; puede ser utilizada tanto para acompañar los procesos de las comunidades y obtener aprendizajes útiles para las organizaciones siguiendo la metodología de la IAP, como para hacer una revisión de las prácticas al interior de actividades que se diseñan con el objetivo de alimentar la colección local, como son en su mayoría las enfocadas en la memoria y el patrimonio.

En cualquier caso, deberá el Comité Asesor del Canal Social y Cultural revisar las propuestas de sistematización de cada unidad de información, y acompañar a los gestores sociales que estén a la cabeza de dicho proceso en el planteamiento del proyecto, el seguimiento y la evaluación del mismo para, al finalizar, comunicar los aprendizajes de la experiencia a las demás unidades de información y ubicar las conclusiones en el SIL.

Citando a (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004):

“La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo.” Citando a Oscar Jara. Pág. 13.

La sistematización de experiencias es una metodología útil para todas las personas implicadas en procesos y acciones sociales, y sirve para interpretar, comprender y aprender de lo que ya sucedió con el fin de mejorar futuras experiencias relacionadas. Es una metodología flexible y participativa que propicia el diálogo entre la práctica y la reflexión de la misma, característica propia de la educación popular y acogida por la Investigación Acción Participación IAP.

Es una propuesta latinoamericana que nació en los años setenta del siglo XX y solo hasta hace unos veinte años comenzó a ser conocida y valorada en países europeos. Su desarrollo está relacionado con el interés de las organizaciones sociales por recoger la experiencia de su larga trayectoria y aprender de la misma para mejorar sus acciones presentes y futuras, garantizando mejores resultados; porque estas organizaciones se dieron cuenta que a pesar de su arduo trabajo, con el paso del tiempo quedaba poco de sus resultados.

La sistematización implica un proceso de problematización (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010) que se basa en ejes como el contexto, referentes teóricos y conceptuales, políticos, metodológicos y éticos, desde los cuales se interpreta la experiencia, y todo este proceso problematizador lo realizan los implicados.

No se trata entonces de recopilar y ordenar datos por solo ordenarlos, la sistematización de experiencias es, esencialmente, “una reflexión crítica con propósitos transformadores” (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010, pp. 14). Las memorias e informes son solo un resultado del proceso de sistematización, por lo tanto no puede reducirse a una recopilación y descripción de la experiencia. En la sistematización todo el proceso es tan importante en sí como el resultado final que se plasma en un informe. Las memorias e informes se limitan a describir cronológicamente los hechos, pero la sistematización además de la descripción da cuenta de “por qué pasó lo que pasó” (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004, pp. 41), los aprendizajes obtenidos y las propuestas y recomendaciones que de ahí surjan. Por eso, comparte las fases de la IAP relacionados en el punto anterior: conocimiento de la práctica, búsqueda de la teoría y la práctica propositiva.

Definitivamente, hay que tener claro que los **propósitos de la sistematización** de experiencias son: aprender, producir conocimientos, construir propuestas transformadoras y socializar los resultados.

La (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010) menciona que la sistematización de experiencias cuenta con varios enemigos a tener en cuenta antes, durante y finalizado el proceso:

1. Desconocimiento de los asuntos fundamentales de la metodología: aprender para transformar.
2. Falta de tiempo para investigar, analizar y reflexionar.
3. Escasa vocación y motivación a la lectura crítica, resistencia a la escritura y redacción.
4. Resistencia al cambio.
5. Creer que lo que se hace es inútil y a nadie le interesa. Se debe saber que toda experiencia es fuente de conocimiento.
6. Resistencia a los procesos de confrontación. Se debe incentivar la confrontación positiva y amigable.
7. No tener disposición para hacer crítica a las experiencias, sobre todo en ámbitos institucionales.
8. No tener claridad respecto al por qué se va sistematizar.
9. No trabajar en equipo.
10. No hacer registro sistemático de lo que se hace. Absolutamente todo lo que se hace debe tener un sentido, así que preguntarse siempre ¿para qué hago este informe?, ¿para qué tomo una fotografía?, ¿para qué desarrollo una actividad?
11. Creer que sistematizar experiencias es una labor complicada que sólo pueden hacer expertos.
12. No hacer de la sistematización de experiencias una acción prioritaria dentro de la gestión de la institución.
13. Creer que todo está bien, que lo sabemos todo y no hay nada que cambiar.
14. La burocracia.
15. La falta de continuidad en la gestión de proyectos en las instituciones.
16. La rotación del personal en las instituciones.
17. La directriz de activismo y tareísmo que sobrepone lo urgente a lo importante y estratégico.
18. La imposición de maneras viejas de hacer que no dan paso a formas nuevas de hacer.

3.1.3.1 Enfoques de la sistematización de experiencias.

De acuerdo con (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004), la sistematización de experiencias puede desarrollarse a partir de varios enfoques, los cuales a su vez dependen de:

- a) Énfasis en el objetivo, que puede ser: favorecer el intercambio de experiencias, comprender mejor el trabajo propio, adquirir conocimientos teóricos a partir de la práctica o mejorar la práctica.
- b) Objeto de lo que se quiere sistematizar: práctica de los dinamizadores, práctica de los grupos beneficiarios o populares, relación entre dinamizadores y beneficiarios o grupos populares.
- c) Objetivos de organizaciones: elaboración de memorias de proyectos, evaluación de experiencias, investigación a partir de experiencias.

3.1.3.2 Enfoque 1. Sistematización y Educación Popular.

La propuesta de sistematización y educación popular está en aprender de las prácticas vinculándolas a su contexto, y no tanto en elaborar conocimiento nuevo; es fundamental aquí la participación de los “beneficiarios” del proceso de sistematización, es decir, los vinculados a la experiencia son los protagonistas del proceso. Se resalta el trabajo en sistematización y educación popular de la Red Alforja, red de educadores populares de Centroamérica. Los contenidos de la Red Alforja pueden consultarse en: www.redalforja.net

3.1.3.3 Enfoque 2. Sistematización y trabajo social.

La sistematización ha estado vinculada al trabajo social desde sus inicios, pues permite conocer desde la práctica, lo cual para el trabajo social es fundamental. Desde la perspectiva de sistematización y trabajo social lo importante es producir nuevo conocimiento, a partir de la interpretación y comprensión de la experiencia sistematizada. Así, se usa la sistematización como metodología de investigación.

3.1.3.4 Enfoque 3. Sistematización e IAP.

Su objetivo es interpretar las experiencias, y para ello “reúne micro relatos” individuales y a través de la interpretación construye y presenta un “macro-relato consensuado” de la experiencia.

3.1.3.5 Otras miradas: Sistematización y evaluación.

	Evaluación	Sistematización
Propósito	<ul style="list-style-type: none"> • Medir los resultados de un proceso. • Confrontar los resultados con los objetivos, metas y productos propuestos. • Recomendar para futuras acciones. • Está centrada en procesos más simples. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar conocimiento a partir de la experiencia. • Obtener lecciones para dialogar con otras experiencias. • Compartir, aprender y mejorar los procesos. • Está centrada en procesos más complejos.
Énfasis	<ul style="list-style-type: none"> • Privilegia la confrontación de los resultados con los objetivos, metas y acciones propuestas. • La lógica es parcial. • Tendencia hacia la objetividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se propone reflexionar sobre la experiencia desarrollada, desde un hilo conductor o eje de reflexión. • Encontrar causas y efectos que influyen en un proceso. • Reflexionar a fondo. • Difundir las experiencias. • Interpretar la lógica del proceso. • La lógica es circular, sistémica, compleja. • Integra la dimensión subjetiva.
Quién la realiza	<ul style="list-style-type: none"> • Las y los actores no necesariamente están implicados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las y los actores deben estar implicados.
Productos esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración del alcance de los objetivos. • Aceptación de las técnicas. • Determinar los efectos cognoscitivos. • Definir seguimiento y validación del trabajo. • La comunicación va dirigida con mayor énfasis hacia las y los actores directos del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizajes, conclusiones, lecciones, productos de comunicación, vídeo, documento, historietas, etc. • La comunicación trasciende a las y los actores directos.

Diagrama tomado de Polygone (Red Internacional de Educación para el Desarrollo y Educación Popular): Mosaico educativo para salir del laberinto, Vitoria-Gasteiz. En: (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004, pp. 41)

El cuadro muestra de manera explícita las mediciones que realiza el ciclo de calidad PHVA utilizado por el SBPM, en el cual se miden los resultados de los procesos y actividades contabilizando productos realizados, el cumplimiento de metas por número de actividades y público vinculado, y realizando un seguimiento riguroso a la correspondencia entre lo planeado y lo ejecutado.

Si los gestores y técnicos del Canal desean realizar sistematizaciones de experiencias para los Servicios de información local, la manera en la que el SBPM realiza evaluaciones a las actividades tendrá que ajustarse a la incertidumbre que supone el trabajo comunitario y comenzar a evaluar características que van más allá de la justificación de recursos, para pasar a evaluar los impactos del trabajo y comenzar a darse cuenta de lo que ha significado para la ciudad el crecimiento del SBPM.

3.1.3.6 Metodología de la sistematización de experiencias.

A continuación se comparte una propuesta de sistematización que conjuga las presentadas por una parte por el Cepep y por otra por Eizaguirre y otros, pues ambas se enmarcan en el enfoque de Educación Popular, que se relaciona a su vez con la IAP.

Requisitos:

1. **Acuerdo** y compromiso entre entidades, instituciones y demás participantes de que se va realizar una sistematización de la experiencia vivida.
2. **Conformar** el equipo, aquel que llevará a cabo las actividades de planificación, organización, coordinación, ejecución, control y evaluación de todo el proceso de sistematización de la experiencia. Es recomendable que los equipos de sistematización estén conformados por personas que han vivido o hayan estado vinculados con la experiencia a sistematizar y

comprometidas con los procesos de cambio que del propio proceso de sistematización se deben desprender, como concreción de uno de sus propósitos centrales: elaborar propuestas transformadoras. La sistematización debe asumirse como un proceso de formación, el cual requiere de compromiso.

“Es posible que la totalidad o parte de este equipo esté consciente y de acuerdo con que es necesario sistematizar la experiencia, pero jamás ha revisado, cómo se hace una sistematización de experiencias; en consecuencia, una actividad dentro del plan de trabajo previsto en el proyecto de sistematización pudiera ser: estudiar de manera preliminar y en el seno de este colectivo al método de Sistematización de Experiencias, revisando y discutiendo documentación relacionada con el tema, así como prever la realización de talleres periódicos, para revisar a profundidad cada etapa en la medida que avance el proceso.” (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010, pp. 26 - 27)

3. **Definir** lo que se va a sistematizar. No todo puede sistematizarse y se pueden generar falsas expectativas.
4. Una vez establecido el cronograma de actividades, se debe hacer un **presupuesto** de los recursos económicos, materiales, de espacios, instrumentos y personas necesarias para llevar a cabo el proceso. También se debe prever un tiempo mínimo de realización de la sistematización.
5. **Delimitar** qué parte o aspecto de la experiencia se va a analizar y quiénes participarán del proceso.
6. Tener en cuenta **limitaciones** de recursos, tiempo, etc, para no establecer proyectos de sistematización demasiado ambiciosos “desde la humildad de nuestras capacidades y el realismo de nuestras posibilidades, para no frustrarnos personalmente ni frustrar las expectativas de otras personas.”
7. Se debe **informar** a las personas que participarán de la sistematización qué se les va a pedir y cuál se espera que sea su participación, así mismo mantenerlas informadas del proceso y socializar con ellas los resultados.

(Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004) en su libro, proponen la sistematización desde la metodología de la Red Alforja, y se compone de los siguientes pasos:

1. Punto de partida: haber participado de la experiencia y tener registros. “La práctica es el primer momento y el segundo momento es la sistematización” (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004, pp. 51). Los registros se pueden organizar por cuadros dependiendo de lo que se quiera sistematizar y cómo, y debe ser información útil, evitando complicaciones. Si los registros no dicen lo suficiente, se puede completar con la memoria de los participantes.

2. Preguntas iniciales: ¿para qué queremos sistematizar? (objetivo), ¿qué experiencia queremos sistematizar? (objeto), ¿qué aspectos centrales de la experiencia nos interesan? (eje). Se trata de definir el qué, por qué y para qué de la sistematización.

El “qué” responde al objetivo, “no es lo mismo sistematizar para recoger la experiencia de un grupo que sistematizar para analizar las causas del éxito y/o fracaso de la experiencia, etc.” (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004, pp. 52), para definir el qué es necesario tener claridad de la utilidad de la sistematización para que no se convierta en una carga u obligación, hay que tomar en cuenta los intereses institucionales y personales, hay que asegurarse que se asignen recursos y ser consciente

de las posibilidades personales, y finalmente se debe tener disposición de parte de la institución y de manera personal para asumir posturas críticas.

El “por qué” corresponde al objeto de sistematización. Depende del objetivo y debe delimitarse en el tiempo y el espacio. Así, se elige la experiencia, se delimita el tiempo (conviene fechas de inicio y finalización), los participantes y el espacio de la experiencia (no es necesario abarcarla toda) y se argumenta por qué es necesaria, relevante, útil la sistematización de esa experiencia y, si sistematizarla favorecerá cambios/ transformaciones para la comunidad. También puede argumentarse la necesidad de revisar, mejorar o transformar una práctica.

El “para qué” es el eje de la sistematización. Sirve para no dispersarse demasiado y mantener el enfoque en lo que se quiere conseguir. Para eso se debe saber que aspectos, dimensiones, factores o componentes interesan más de acuerdo al objetivo, así el eje servirá de hilo conductor en el proceso. Los propósitos gruesos siempre serán aprender de la experiencias, producir conocimiento, elaborar propuestas transformadoras y socializar los resultados; pero también se requieren propósitos específicos para cada proyecto de sistematización, y se puede tener en cuenta las siguientes preguntas: ¿cuáles son los aprendizajes que se quieren lograr con la sistematización?, ¿qué conocimientos se pretenden producir?, ¿cuáles son los aportes de esa sistematización en la transformación de la realidad?, ¿qué se quiere lograr en la socialización del proyecto de sistematización?

“Cada eje central de sistematización que definamos para reflexionar críticamente sobre la experiencia, implica a su vez un proceso de estudio e investigación sobre los distintos aspectos políticos, teóricos, conceptuales, metodológicos, tecnológicos, técnicos, éticos y morales, vinculados con la diversidad y complejidad de temas asociados a dicho eje. Con base en esto y partiendo de la pregunta anterior, pensemos por un momento sobre las implicaciones, en cuanto a estudio e investigación, de reflexionar críticamente sobre una experiencia (...)” (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010, pp. 38 - 39)

Algunas de las preguntas a realizar esta fase de la sistematización pueden ser:

- ¿Conozco a fondo la institución y el proyecto: su misión, visión, población meta, objetivos, metodología, resultados, obstaculizadores, facilitadores y etapas?
- ¿Tengo acceso a la información: documentos iniciales, reportes, informes, planificaciones, evaluaciones, etc.?
- ¿Puedo conseguir la información a través de fuentes directas e indirectas?
- ¿Por qué esta porción de la experiencia y no otra? ¿Cuál es su utilidad?
¿A quién le sirve?
- ¿Qué beneficios aporta a la práctica?
- ¿Qué información necesitamos?
- ¿Cuál sería el producto final?
- ¿Cuáles son los componentes de nuestro objeto de sistematización?
- ¿Cuáles son los componentes del contexto de nuestro objeto de sistematización?
- ¿Cuál es el recorte temporal de nuestra experiencia?
- ¿Cuál es la información necesaria para reconstruir el objeto de sistematización?

Diagrama tomado de (Eizaguirre, Urrutia, & Askunze, 2004, pp. 54)

3. Recuperación del proceso vivido: reconstruir la historia, ordenar y clasificar la información. La historia se recupera tal y como sucedió, identificando etapas en el proceso; en este momento no se hacen valoraciones de la información, sino que las preguntas se anotan y se retoman en el momento de análisis y reflexión crítica.

Debe realizarse un plan de trabajo que dé cuenta del conjunto de actividades que se llevará a cabo para sistematizar la experiencia. El plan incluye qué se va a hacer para reconstruir la experiencia,

analizarla e interpretarla, elaborar las propuestas y la estrategia de socialización. El plan tiene que estar acompañado de un cronograma que define la programación de las actividades en espacio y tiempo.

4. Reflexión de fondo: analizar, sintetizar e interpretar críticamente el proceso, preguntarse ¿por qué sucedió lo que sucedió? Se debe analizar cada etapa por separado y luego realizar síntesis y relaciones, es decir, se observa lo particular pero también el conjunto. Esta etapa busca comprender los factores claves, entender la lógica de la experiencia y confrontarla con otras experiencias y teorías, hay que preguntarse ¿qué se le aporta a la teoría y qué aporta ésta a la experiencia? En esta etapa del proceso puede ser útil una mirada externa de una persona que no haya vivido el proceso, porque puede hacer preguntas que los involucrados no se hayan hecho, o dar aportes que a otros no se les ocurra, ayudando a objetivar el proceso y mediando culpas en los errores que se hayan cometido.

“En estos términos, la problematización promueve:

- Un proceso de reflexión crítica sustentado desde el estudio y la investigación, para lo cual se requiere de un apoyo documental pertinente.
- Un proceso intenso de interacción dialógica (diálogo de saberes) entre los y las protagonistas de la experiencia objeto de estudio
- Como consecuencia de los dos puntos anteriores, el desarrollo de respuestas argumentadas desde el diálogo crítico entre la teoría y la experiencia previamente reconstruida.” (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010, pp. 51)

5. Los puntos de llegada: a partir de la interpretación hecha en el paso anterior sigue formular conclusiones y comunicar aprendizajes. Las conclusiones pueden ser teóricas o prácticas, o incluso nuevas inquietudes y son el punto de partida para nuevos aprendizajes.

Respecto a comunicar los aprendizajes, es importante resaltar que se comunica para generar nuevos debates y otorgarle validez a los hallazgos.

6. Complementar y elaborar conocimiento: “Una teoría sin práctica es sólo un tema interesante del cual hablar y una práctica sin teoría es una acción ciega que no sabemos hacia dónde se dirige.” (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010, pp. 59). La sistematización finaliza cuando se comprende la lógica del proceso y se obtienen aprendizajes de lo sucedido que reorientan las acciones para hacer mejores intervenciones. Las conclusiones de la sistematización deben formularse a modo de aprendizajes y recomendaciones para las futuras acciones e intervenciones en ese campo. Así mismo, con el fin de contribuir a mejorar la experiencia de otros, se debería concluir con reflexiones generales, consultables por otros grupos de sistematización, para que puedan aprender de la experiencia propia.

Para comunicar los resultados, el Cepep propone presentar un informe final del proceso de sistematización de experiencias que puede resultar muy útil para que el Sistema de Bibliotecas cuente con las memorias del proceso de manera que sean consultables y discutibles por el Comité Asesor, y orientar futuros proyectos de sistematización en las unidades de información.

3.1.3.7 Informe de aprendizajes: para aprender de la experiencia.

“Da cuenta de los saberes alcanzados en el proceso por el equipo de la sistematización, respecto a teorías, conceptos, enfoques, paradigmas, actitudes, valores, principios,

habilidades y destrezas.” (Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep, 2010, pp. 64)

También documenta los procesos de investigación realizados y los aportes teóricos y metodológicos que se desprenden del proceso de sistematización, en relación a los problemas investigados.

El informe puede organizarse así:

1. **Aprendizajes:** identificar los saberes alcanzados o profundizados, describir en qué consisten e identificar el contexto o momento en el cual se tomó conciencia del mismo. Se sugiere una tabla así:

Aprendizajes	Descripción	Contexto o momento
Aprendizaje 1		
Aprendizaje 2		

2. Lo siguiente será **dar cuenta de los problemas** identificados que fueron investigados. También se sugiere presentarlo en forma de tabla, así:

Problema investigado	Descripción	Utilidad que tuvo en el análisis e interpretación crítica de la experiencia
Problema 1		
Problema 2		

3. Por último, debe contener un **inventario de los aportes teóricos y metodológicos** obtenidos por el análisis e interpretación crítica de la experiencia, en relación con los conocimientos producidos en dicho proceso. También se sugiere una tabla, así:

Aspecto teórico o metodológico	Descripción del aporte
Aspecto 1	
Aspecto 2	

4. **Informe final** de la sistematización de la experiencia, es el resultado de los contenidos de cada uno de los pasos anteriores, y es el producto que quedará consignado en el SIL.

3.1.4 Propuesta 4. Metodología para la participación ciudadana.

3.1.4.1 Pedagogía de la sensibilidad.

Tanto en el grupo focal como en las guías de reconstrucción metodológica del Canal salió manifiesta la necesidad de contar con “pedagogías estructuradas” para desarrollar las actividades. La libertad concedida para abordar las líneas es importante en tanto es una estrategia flexible, sin embargo,

exige reflexionar frente a las metodologías y técnicas que orientan el trabajo de todos, pues el Canal no cuenta con rutas operativas que guíen la acción de los gestores y técnicos. El libro *Tejiendo saberes. Reflexiones frente a las prácticas de gestión social y cultural en las bibliotecas públicas de Medellín* es una ventana para entender qué es la gestión social en las bibliotecas y cuáles son sus objetivos, y únicamente la línea de memoria y patrimonio expone de manera concreta cómo se desarrolla.

La explicación general que hay de las líneas hace que el trabajo en cada biblioteca sea muy diferente, y que las metodologías y técnicas dependan esencialmente de quien es responsable de la actividad. Esta situación resta identidad al Canal, y le resta también protagonismo e importancia frente a los demás Canales.

La siguiente es una metodología flexible que puede ser desarrollada en talleres creativos con NNA e incluso en tertulias con población de todas las edades, y si el Canal encuentra que funciona y se mejora en cada práctica, se obtendría unificación metodológica frente a una forma de proceder de la gestión social y cultural en las bibliotecas públicas de Medellín.

La Pedagogía de la Sensibilidad es una metodología concebida por María Victoria Estrada, asesora pedagógica de la Fundación Rafael Pombo de Bogotá, la cual trabajó junto con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en un proyecto para la generación de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes, basado en las experiencias de la Organización de Estados Iberoamericanos respecto a la participación infantil a través del arte, en el marco de un proceso desarrollado para el impulso de la Política de Calidad de Vida de **niños, niñas y adolescentes** (NNA) en Bogotá en el año 2011. La propuesta procede de una visión integradora del arte y la participación como ruta de acceso de NNA a la democracia para el ejercicio de la ciudadanía y la promoción de la convivencia.

Hace énfasis en el arte, la comunicación y el conocimiento (Alcaldía Mayor de Bogotá. Secretaría de Integración Social, 2013). El arte porque es la representación de lo que es humano, por lo tanto expresa historia y cultura, opina, controvierte y denuncia ofreciendo interpretaciones que seducen, producen curiosidad, desconcierto o goce. La comunicación porque produce sentido y permite la interacción con otros, con incidencia en la vida pública. Y el conocimiento porque es el resultado de elaboraciones individuales y colectivas a partir de experiencias y relaciones, que se reelabora y recrea constantemente.

La Pedagogía de la Sensibilidad apuesta por el acercamiento a la literatura y la escritura desde el juego, la interacción con otros, el pensamiento creativo, la tecnología y la vida cotidiana (Cano & Hernández); para esto, la Fundación Rafael Pombo y la OIM realizaron capacitaciones en la aplicación de la metodología en varios municipios del país durante el 2016 y donaron tabletas a las organizaciones que recibieron dicha capacitación con “Apps” y contenidos educativos que potencian la metodología. Este paquete de capacitación y tabletas recibe el nombre “Talleres creativos con el Kit de Lectura para la Paz desde la Pedagogía de la Sensibilidad Fundación Rafael Pombo”.

Si bien fue pensada para NNA, la metodología es flexible y el SBPM puede adaptarla para trabajar con todas las poblaciones.

En los talleres pensados con la **Pedagogía de la Sensibilidad** lo principal es la circularidad tanto espacial como de ideas, construcciones, creaciones y reflexiones. La invitación a la reflexión y la participación se da a través de la literatura, el juego, el arte y la tecnología. “Durante y después del talleres es preciso preguntarse: ¿Qué se transformó? ¿Cómo nos sentimos? ¿Qué permanece?” (Cano & Hernández). Se realiza a través de varios momentos con acciones concretas que pueden ser activaciones de lectura o exploración de los lenguajes de expresión artística.

3.1.4.1.1 Momento 1. Encuentro.

Los participantes llegan al espacio pensando en sus asuntos; los niños y adolescentes llegan con mucha energía y dispersos y es preciso entonces propiciar un espacio tranquilo de preparación para la actividad que está próxima a iniciar.

Se invita a ubicarse en círculo en el suelo, de manera que todos puedan ver la cara del otro y conectarse de forma más cercana. El círculo pone a todos en posición de escucha y atención frente a lo que va a suceder. Resulta muy útil poner en el centro del círculo objetos que llamen la atención o los materiales con los cuales se va a trabajar en la sesión (tabletas, libros, juguetes) porque genera expectativa en los participantes, pero es muy importante ubicarlos en forma de círculo también, o al menos de la manera más ordenada posible, para que no se vea como desorden sino como una acción intencionada. También se pueden poner plantas, pequeñas fuentes de agua si se tienen, piedras, semillas, velas, telas y en general objetos que transmitan serenidad y delicadeza.

Seguidamente, se puede realizar una lectura relacionada con el tema a trabajar, y adicionalmente se puede invitar a cerrar los ojos y escuchar una canción, o se puede hacer un ejercicio de respiración y escucha del propio corazón, o si es un grupo en el cual los participantes se conocen, se puede invitar a que se regalen un masaje de hombros y cabeza en parejas, también se puede proyectar un vídeo o hacer una exposición de imágenes y conversar, entre otros. La importancia de este primer momento reside en que es la introducción al tema, la preparación para la experiencia, así que debe ser una experiencia que llame la atención y vincule al grupo con el orientador y el tema.

Antes de iniciar se debe realizar “el contrato” con los participantes (“El contrato” es un dispositivo usado en la moderación de grupos y puede consultarse en el siguiente capítulo), sea el primer encuentro de un grupo proceso o una actividad única con población flotante.

3.1.4.1.2 Momento 2. Creación.

En este momento la Fundación Rafael Pombo indica que debe entregarse las tabletas del Kit a los NNA para que las observen y exploren las Apps, e invitarlos a piensen en ella más allá de los juegos y de chatear, para que luego digan ¿Qué vieron? ¿Qué fue lo que les llamó más la atención? ¿Cómo la usarían? (Cano & Hernández)

Se indaga entonces por las acciones creativas que emprenderían los participantes con la tableta, porque se los invita a pensar en nuevos usos además de los acostumbrados. Se llama momento de creación porque todos estarán en función de imaginar acciones nuevas con una herramienta cotidiana, o en algunos casos será una herramienta novedosa.

Algunas bibliotecas cuentan con tabletas, así que podrán utilizar la pedagogía tal y como la Fundación la ha concebido, pero para las bibliotecas que no cuentan con estas herramientas, pueden realizar este momento con los materiales y objetos que fueron puestos en el centro del círculo al iniciar la actividad. Pueden dejar que los participantes cojan todo, invitándolos a las mismas reflexiones que se harían con la tableta. Para este caso, además de los elementos que evocan tranquilidad y delicadeza, es necesario poner en el centro del círculo libros que traten el tema de la sesión, juguetes, materiales artísticos como vinilos, papeles de colores, marcadores, hojas en blanco, lápices, pegante, mirella, revistas, tijeras, plastilina, pinta caritas, y todo aquello que esté al alcance.

3.1.4.1.3 Momento 3. Construcción.

En este punto se interactúa con la tableta y si no se tiene, con los libros, los juguetes y con los materiales artísticos. Los participantes ponen en marcha sus pensamientos y los plasman a través del juego y de la creación artística, así se fomenta la imaginación, el ejercicio de la libertad, la sensibilidad, la expresión de ideas o emociones, el compartir entre amigos.

Si se van a usar las tabletas, habrá que investigar cuál aplicación permitirá desarrollar lo que se quiere y configurarla para que esté disponible para los participantes. Ellos podrán jugar libremente, aprender, investigar y sorprenderse, y con los materiales artísticos podrán plasmar todo lo que su imaginación les permita.

El papel del orientador será lanzar preguntas que indaguen por lo que se quiere construir, para que las construcciones de los participantes estén siempre en dirección de transmitir sus emociones y pensamientos, a partir de la interacción con las tabletas, la lectura o juego con el cual inició la actividad o el contacto con los demás elementos del centro del círculo.

3.1.4.1.4 Momento 4. Reflexión y cierre.

Se vuelve de nuevo al círculo para hacer contacto visual, escuchar y ser escuchado. Es el momento de indagar por lo ocurrido en la actividad.

“Un hallazgo es entendido como algo que encontramos (o nos encuentra) y que nos llena de asombro; hallamos cuando buscamos o en ocasiones sin buscar. El hallazgo mueve tu vida y hace visible la capacidad creadora. Compartir lo hallado abre posibilidades para conversar y asombrarse de cómo el otro y la otra perciben el mundo.

Por otra parte, un acontecimiento es lo que nos ocurre de forma única; cada participante puede identificarlo fácilmente, pues es un hecho transformador que es recordado por las personas que lo vivenciaron. Los acontecimientos pueden darse de forma individual, grupal o colectiva.” (Cano & Hernández)

Lo ideal es invitar a los participantes a compartir lo que crearon y lo que significa, que compartan sus emociones, hallazgos y acontecimientos más significativos a partir de la experiencia. Las preguntas de ¿Qué hicimos? ¿Qué nos gustó? ¿Qué queremos repetir? ¿Qué se puede mejorar? Serán claves para mejorar el proceso, y deberán ser registradas sea porque se escriban en un tablero y se tomen fotografías, o porque el orientador lleve una bitácora del proceso. El registro es indispensable porque permite volver sobre ejercicios anteriores, analizar los avances y ajustar futuras sesiones.

Los juegos individuales y colectivos serán indispensables para animar el espacio y generar reflexiones, así que pueden realizarse en el primer o último momento de la actividad. No hay recetas mágicas para saber cuál juego es el más apropiado, pues eso dependerá de la intención de la actividad, el tema y el orientador. Resulta además muy útil para trabajar con NNA pues estos sólo encuentran interés en las cosas vivas: el movimiento, los sonidos, los colores, la alegría, la interacción, y los aburren las cosas muertas: la quietud, la formalidad, la prohibición. Sin embargo, se debe hacer una comparación del juego con la vida, porque ambas cosas tienen reglas, y las reglas nos permiten mediar las situaciones de conflicto, divisar las posibles consecuencias de los actos y nos hacen iguales. Esta observación se relaciona con “el contrato” que debe realizarse antes de iniciar cualquier actividad, pues es este dispositivo el que va a permitir tener manejo de grupo y garantiza cooperación y autorregulación del comportamiento.

3.1.4.2 Consideraciones recomendadas por Fundación Rafael Pombo y OIM para trabajar la Pedagogía de la Sensibilidad:

- **El contexto:** la historia y la cultura de los NNA con los que se trabajan condicionan sus intereses frente a la actividad. Ten en cuenta el contexto en la ejecución de las actividades.
- **Las expectativas de los participantes:** ofrece a los NNA actividades y temas que estén dentro de sus deseos. “El deseo moviliza la acción” (Cano & Hernández), si lo que planeas alimenta el deseo de los participantes, éstos se verán motivados y responderán de manera positiva.
- **La curiosidad:** aprovecha esta actitud de los NNA para estimular la capacidad de asombro. Vigila el uso de las tabletas para que estas “sean medios y no fines” (Cano & Hernández)
- **Lo propósitos:** utiliza aplicaciones y libros que siempre comuniquen algo, dirige la actividad hacia una intención clara, orienta las creaciones para que sean el reflejo de pensamientos y sentimientos.
- **Sin conexión:** cuando uses tabletas, desconéctalas de Internet, así potenciarás el uso de Apps educativas, de exploración y de creación que no necesitan la conexión, evitando que la atención se disperse en páginas de juegos, redes sociales o videos. Estos últimos no es que estén mal, sino que limitan la creatividad y fomentan la pasividad.

3.1.4.2.1 Algunas aplicaciones del Kit de Lectura para la Paz:

- **Aldiko:** es una “biblioteca virtual” en la que se pueden explorar e importar libros de dominio público en formato PDF y EPUB. Los libros pueden organizarse por colecciones y catálogos, lo que permite una mejor gestión.
- **Booqui 06:** aplicación para leer y jugar a armar rompecabezas. Cuenta la historia de una ardilla cocinera que es ayudada por dos de sus amigos para hacer un pastel.
- **Platero ¡sígueme!:** esta app permite que NNA conozcan el clásico *Platero y yo* escrito en 1914 por Juan Ramón Jiménez. Es un juego en el que a cada paso, aparecen diálogos y partes del texto que van narrando la historia de una forma sencilla y divertida.
- **Caperucita Roja de los Bean Bag Kids:** cuenta la historia de Caperucita Roja de una manera interactiva, ya que al tocar los personajes, éstos realizan una acción. El escenario es como el de un teatro, y se pueden coleccionar estrellas que están escondidas por ahí. También se puede encontrar en este mismo formato a Pinocho y Los Tres Cerditos.
- **Monstruario:** divertido libro que narra las aventuras de varios investigadores y los terribles monstruos que estudian: dónde viven, de qué se alimentan, comportamientos y demás características. Permite la interacción con los personajes y tiene imágenes en movimiento.
- **Opérame:** juego que brinda un acercamiento sonoro a la ópera, explicando los tipos de ópera existente y sus características.
- **Walk Band – Estudio de música:** herramienta con instrumentos musicales con sonido real: piano, guitarra, batería, caja de ritmos, bajo, entre otros. Permite explorar, componer, grabar y guardar la obra preparada.

- **Pic Pac:** esta aplicación permite crear videos en stop motion con fotografías que se toman con la misma aplicación. También se puede poner un nombre al video y enviarlo a un amigo.
- **SAI cuentos mágicos de los ancestros:** cuentos de tradición oral colombianos, recreados en la región Caribe, Orinoquía, Andina y Pacífico. Con ilustraciones impecables, coloridas, llamativas permite la interacción con los personajes y paisajes, a la vez que cuenta historias nuestras de una manera divertida. De SAI se pueden descargar también otras dos aplicaciones: SAI actividades infantiles, y SAI objetos perdidos, esta última enseña objetos de nuestra cultura y propone a los niños retos que resolver.

3.1.4.2.2 Para NNA con necesidades especiales:

- **El oledor explorador:** cuento adaptado con pictogramas diseñado para niños con autismo. Puede activarse o desactivarse la lectura automática y permite interacción con los pictogramas y con el personaje del explorador.
- **José Aprende:** libro interactivo en el cual un niño llamado José se encuentra en situaciones cotidianas con las cuales todos los niños se pueden identificar. Está adaptado con pictogramas para facilitar el acceso a la lectura de NNA con autismo. Puede activarse o desactivarse la lectura automática y permite interacción con los pictogramas y el niño José.

3.1.5 Propuesta 5. Recomendaciones para la moderación de grupos y técnicas interactivas de la animación sociocultural para la participación ciudadana.

El trabajo con grupos, sean estos un grupo proceso o un grupo que se reúne casualmente, exige preparación por parte del orientador y habilidades de moderación para llevar a cabo la sesión de trabajo. Más aún, si la labor que se realiza con estos es una tertulia o conversatorio, como ocurre en el Canal Social y Cultural cuando se trabaja en la Línea de Formación y Participación Ciudadana, porque estas actividades promueven el pensamiento y la palabra, lo que incluye indiscutiblemente el debate de ideas y la construcción de acuerdos, o en algunos casos la mediación de desacuerdos.

Sin embargo, las siguientes recomendaciones funcionan para trabajar con casi cualquier tipo de actividades y grupo etario, siempre y cuando los participantes tengan intereses comunes, por ejemplo un taller creativo con niños, un encuentro con adultos mayores para compartir memorias fotográficas, un taller práctico con jóvenes y adultos en la huerta de la biblioteca, el momento de encuadre y cierre de un recorrido por el territorio, una sesión de diagnóstico y planificación de un proyecto.

Las recomendaciones no aplican para actividades en donde no hay permanencia de los participantes durante toda la sesión, por ejemplo en una actividad de agenda artística en donde los espectadores llegan y se van constantemente. Tampoco funciona en una actividad en donde no hay un público capturado bajo intereses particulares o lugares de paso, como las descentralizaciones en lugares abiertos en donde la biblioteca ofrece varios servicios a la vez. Tampoco funciona en actividades de descentralización en donde la biblioteca no es la única oferente, sino que se comparte el espacio con otras organizaciones y la gente va de un lugar a otro.

Las recomendaciones compartidas han sido retomadas del Seminario de Moderación y Acompañamiento a Procesos Grupales ofrecido por Visión Consultores a estudiantes de pregrado de Trabajo Social de la Universidad de Antioquia en abril de 2015. (Visión Consultores, 2015)

3.1.5.1 La moderación.

El término moderación de grupos aparece en Alemania en los años 70 para designar una estrategia de interacción y democratización de la participación que requiere de una serie de habilidades, técnicas y herramientas para orientar a un grupo hacia su objetivo. En otras palabras, busca facilitar la comunicación entre miembros de un grupo de tal manera que se aproveche el potencial creativo de este.

Toda sesión de trabajo grupal tiene picos y valles. Los picos son los momentos de discusión disparada en donde se quiebra el protocolo, se presentan debates álgidos o hay palabras detonantes y chistes. Es el momento “movido” de la actividad. Los valles son los momentos en donde la moderación es tranquila, lenta, reflexiva y de trabajo individual.

Una buena moderación se compone de:

1. La comunicación como fundamento.
2. El liderazgo.
3. La planificación y organización del trabajo.
4. El direccionamiento de las sesiones con el grupo.

Las funciones más importantes de la moderación son las siguientes:

1. Definir con el grupo las normas de la sesión, porque sólo las normas permiten mediar en situaciones de conflicto.
2. El moderador no tiene que ser un experto en el tema que se va a desarrollar, pero sí tiene que tener conocimientos mínimos para dirigir metodológicamente el proceso y ejercer la moderación, porque si no transmite conocimiento no puede liderar al grupo.
3. Dirigir la sesión por momentos, fases y/o tiempos.
4. Manejar la dinámica grupal: esto implica reconocer a los miembros y sus rivalidades, solidaridades, empatías e intereses. Por esto, siempre hay que indagar por el perfil de la gente: edad, nivel de alfabetización, estrato socio económico, y otros.
5. Tener herramientas técnicas a la mano para lidiar con diversas situaciones. Sólo la práctica nutre la caja de herramientas personal. ¡A practicar!
6. Evaluar cada sesión de trabajo.

El moderador debe entrenarse en habilidades comunicativas para ejercer liderazgo en el grupo y lograr que este acate sus recomendaciones. Para lograr esto, el moderador debe:

1. Facilitar y acompañar para lograr acuerdos: el moderador es una persona que interactúa en igualdad de condiciones con el grupo, es decir, su comportamiento siempre va en sentido horizontal, generando un ambiente de confianza y oportunidad.
2. Ser imparcial en los temas de discusión. Debe aclarar que la comunicación va en doble vía: existe escucha por parte de quien recibe y apertura a la respuesta por parte de quien emite.
3. Ser sensible, abierto, flexible a las diferentes actitudes, opiniones e ideas del grupo. ¡Debe “leer” los estados de ánimo!

4. Tener claro que la moderación está marcada por el poder, pero debe entender también el juego de poder centro–periferia propio del grupo.
5. Ser auto reflexivo, hacer devoluciones y retroalimentar al grupo. Esto es dirigir la atención en un asunto concreto y real, impidiendo que el tema que convoca quede en un segundo plano.
6. Establecer ambientes de diálogo: significa tener claro cuándo es importante estallar los conflictos y cuándo pasar de largo, debe buscar el momento adecuado.
7. Animar a la construcción participativa.
8. Ser dinámico y creativo.

3.1.5.2 Observaciones para las sesiones de trabajo:

1. El primer ejercicio asignado en el trabajo grupal debe ser voluntario, porque al ser el primero se trata de “romper el hielo” y si una persona insegura o rígida es obligada a realizar el primer ejercicio puede ser contraproducente.
2. El moderador no debe repetir varias veces la misma idea. Debe tener claridad en lo que expresa y siempre preguntar si quedó claro.
3. Cuando alguien llega tarde debe dársele su lugar. Acoger y vincular siempre y nunca abuchear o dar indirectas.
4. Manejar el tono de voz para evitar molestar con un tono alto, o no hacerse escuchar con un tono demasiado bajo. También debe moverse por el salón, adueñándose del espacio y transmitiendo comodidad y seguridad.
5. Hacer síntesis de lo conversado al cierre, no en medio del ejercicio. Esto es muy común encontrarlo, pues en el afán de dar claridad el moderador se toma la palabra todo el tiempo. Es importante dejar que la palabra del grupo fluya e ir recogiendo lo más relevante y las claridades dejarlas para el final.
6. Duplicar lo que los participantes expresan, es decir, recibir y asimilar el mensaje sin lagunas, falsificaciones o alteraciones en el mensaje. Duplicar es asegurarse de entender lo que los participantes dicen, si no queda claro un aporte, se debe pedir a la persona que explique lo que quiso decir.
7. Diversificar el uso de materiales y colores es vital para que la sesión sea divertida y enganche al grupo.
8. La visualización de las discusiones es muy importante, porque la mayoría de la gente es visual, no auditiva.
9. Siempre hacer dinámica para romper el hielo.
10. Siempre limpiar el espacio de visualización.
11. Mirar al público, hacer contacto visual.
12. Controlar el ruido y la escucha.

3.1.5.3 Dispositivos para el trabajo con grupos:

- **Lluvia de ideas:** cuando se convoca con la intención de conformar un grupo proceso, los objetivos de la actividad deben estar muy claros, de manera que se satisfaga al finalizar el proceso las expectativas de los participantes. Una manera de conocer dichas expectativas es realizar una lluvia de ideas en la primera sesión, y así poder indicar a los participantes la intención de la actividad y qué realmente pueden esperar de ella, o por otro lado, ajustar la metodología y los objetivos para que se acerque más a las expectativas de quienes acudieron a la convocatoria.
- **El contrato o reglas del juego:** este se realiza en la primera sesión y se construye de forma participativa. El moderador debe indicar que para el normal desarrollo de la actividad se

requiere de unas normas básicas con las cuales todos estén de acuerdo y acojan y que, como cualquier contrato, quien incumpla tendrá que asumir consecuencias. Dependiendo de la gravedad del incumplimiento se aplicará la severidad de la sanción, puede ser una tarea, una pena o incluso el retiro del espacio. Nunca se debe trabajar con un grupo sin contrato, porque el contrato aunque simbólico, al ser construido de forma participativa respalda cualquier llamado de atención que permitirá manejar al grupo.

Se debe ubicar un papelógrafo e invitar a los participantes a proponer los puntos del contrato. Puede iniciar el moderador para romper el hielo: celulares en silencio, respeto por la palabra del otro, no burlarse, en fin, lo que sea que ayude al grupo a avanzar. En caso de que alguien proponga un punto y otro esté en desacuerdo, se debe mediar y conciliar. Al finalizar los puntos del contrato, todos deben firmar. Este acto otorga importancia a lo que el grupo acaba de proponer y “obliga” a los participantes a acoger el contrato con respeto. Finalmente, el contrato tiene que estar visible en todas las sesiones para que siempre se tenga presente, así que debe hacerse en un papel resistente o forrarse con algún material que lo proteja.

- **Pendón de preguntas:** se trata de un papelógrafo en el cual, durante la sesión de trabajo, los participantes podrán poner sus dudas por escrito en tarjetas que pegan y pueden ser retiradas después. Es importante porque es común que surjan dudas que hacen devolver al grupo en el tema o que no se pueden resolver inmediatamente porque no se tiene la respuesta o porque resolverla depende de varios factores y de avances en la actividad. Lo que permite el pendón es que todas las dudas queden apuntadas en el momento en que surgen y que tarde o temprano se resuelvan.

El pendón de preguntas debe estar visible en cada sesión de la actividad y las preguntas resueltas se retiran inmediatamente, quedando las que faltan por resolver y dando espacio para nuevas preguntas. El moderador debe estar atento a lo que hay en el pendón e ir resolviendo inquietudes, pero tener el pendón visible al grupo garantiza que él mismo esté atento y vaya resolviéndolas. En una sesión puede haber preguntas de una sesión anterior, incluso puede haber tarjetas con las mismas preguntas durante varias sesiones, pero finalizando el proceso no pueden quedar preguntas en el pendón.

- **La retroalimentación:** es una valoración de la gestión o la acción de otros y su aplicación fortalece el trabajo en grupo, generando cohesión y sentido de pertenencia por el otro y por cada uno de manera individual. Puede ser útil en actividades donde la posición personal es muy evidente, como en las tertulias, o en actividades en donde las personas comparten conocimientos sobre temas específicos como huertas o recorridos. La retroalimentación es un regalo que se le da al compañero de grupo, porque contribuye al mejoramiento de actitudes y acciones personales. Se realiza desde el moderador hacia el grupo, desde el grupo hacia el moderador y entre los participantes del grupo.

Para hacer retroalimentación se debe:

1. Empezar siempre con las cosas positivas que se quieren resaltar del otro.
2. Compartir lo que el otro debe mejorar. Nunca en actitud de señalar, sino ser asertivo con las palabras y hablar desde una posición personal. Antes de hacer recomendaciones de este tipo preguntarse ¿cómo me siento con la actitud de esta persona? Esto implica además, asumir que nos podemos equivocar, porque es una apreciación subjetiva.
3. Señalar alternativas a los aspectos que considera que el otro debe mejorar. Por ejemplo: “cuando hablabas no lograba escucharte bien porque te dirigiste más a un lado que a otro, tal vez si miras a todo el grupo tu voz pueda llegar a todos”.
4. Ser específico y descriptivo en lo que se dice para que la persona que recibe la retroalimentación comprenda la totalidad del mensaje.

Para recibir la retroalimentación es recomendable:

1. Escuchar atentamente sin defenderse ni justificarse.
2. Asegurarse de comprender lo que le dicen. Si no es así, pedir que le expliquen de nuevo.
3. Comparar lo que le dicen unos con lo de otros, eso enriquece la evaluación individual.
4. Revisar las posibilidades de mejora.

3.1.5.3.1 Herramientas para la retroalimentación:

- **Cartas personales:** cuando un grupo no está muy cohesionado o se le dificulta la expresión oral, puede emplearse esta herramienta, que consiste en que los participantes individualmente elijan a una persona a la que quieran hacerle retroalimentación y lo hagan por escrito. Puede hacerse con firma o de manera anónima, facilita la expresión de las ideas y puede resultar muy emotivo. Se debe garantizar tener papeles y colores llamativos que inviten a hacer una retroalimentación con amor.
- **Una carta para todos:** se trata de pasar una hoja para que cada participante escriba sólo lo que reconoce como positivo en el grupo. Uno detrás de otro apuntará lo que es admirable en general y al finalizar el moderador lee la carta. Resulta muy útil para fortalecer las potencialidades como grupo de trabajo.
- **Retroalimentación libre y en pareja:** se elige a un participante y frente a frente se retroalimentan. Es una manera muy íntima y amigable de hacer retroalimentación y no es necesario socializar al final.
- **La silla caliente:** el grupo se sienta formando un círculo y se ubica una silla en el centro, quien quiera evaluar su desempeño en la actividad pasa a sentarse en la silla. Quien quiera hacer retroalimentación pide la palabra y el moderador asigna turnos para la intervención. Esta forma de retroalimentación se recomienda para grupos que están fortalecidos y en los cuales prima el respeto, pues no es sencillo sentarse en la silla y recibir los aspectos negativos a oídos de todo el grupo.

4 Conclusiones

Los desacuerdos que se presentan en los Comités mensuales del Canal de gestión social y cultural en relación a lo que debe o no debe tratarse en esta necesaria reunión, evidencian que una necesidad del Canal en relación a lo metodológico y conceptual es compartir y divulgar entre los gestores y técnicos las metodologías que han resultado exitosas y que hacerlo puede ser una estrategia para lograr una mayor cohesión y coherencia entre las bibliotecas.

El Canal social y cultural requiere de una herramienta o método que le permita integrar las prácticas metodológicas que se llevan a cabo, para que los aprendizajes sean compartidos entre el equipo sin llegar a ser una homogenización que sería, de hecho, un atropello, pues las bibliotecas están ubicadas en contextos muy distintos que marcarán pautas para el adecuado desarrollo metodológico de las actividades.

El Canal social y cultural tiene una especial incidencia en la relación y diálogo de la biblioteca con los actores del territorio, pues cuenta con profesionales en el área social que desarrollan procesos conscientes e intencionados, así estos se vinculan profesional y personalmente a sus labores porque su trabajo está mediado por convicciones íntimas, ahora, lo que el Sistema de Bibliotecas debe garantizar para sacar ventaja de este escenario es que los objetivos de los planes de trabajo y las directrices sean lo suficientemente concretas para que el personal del Canal pueda materializar los

objetivos de la organización. Es decir, la dirección del Canal debe propender por facilitar al personal la realización de su trabajo, regulando de manera responsable las tareas y exigencias a cada biblioteca, pues las altas cargas laborales hacen que el personal se ocupe de muchas cosas a la vez, y este es uno de los motivos de peso para que, por ejemplo, el registro sistemático de las actividades no se haga en todas las bibliotecas.

Los registros de las actividades del Canal que tratan temas importantes como la memoria y la participación ciudadana, deben trascender la recopilación de fotografías y pasar a un orden sistemático acompañado de un análisis de la información, para que los resultados puedan ponerse a disposición de los usuarios de las bibliotecas en las colecciones locales, si se logra trascender de la recopilación a la sistematización de experiencias, los registros de las actividades servirán como evidencia para realizar la trazabilidad del ciclo PHVA y, aún más importante, serán una huella rastreable sobre opiniones y percepciones de la comunidad respecto a los temas tratados en las actividades. No es necesario que haya una estructura única entre bibliotecas para el material que se disponga en la colección local, porque el Servicio de Información Local admite formatos diversos o de difícil clasificación, lo importante es que las voces de los participantes perduren en el tiempo y que los análisis enriquezcan las prácticas futuras del SBPM.

Darle un lugar a las percepciones comunitarias permitirá generar confianza con las comunidades que por algún motivo están prevenidas con cualquier entidad que represente a la administración municipal. En las comunidades donde la confianza no se rompió o ya se ha recuperado, los usuarios solicitan a la biblioteca medidas a asuntos que no están dentro de su función porque las perciben como una posibilidad de interlocución con la administración municipal, o porque las bibliotecas son vistas en ocasiones como “centros culturales con libros” por la variedad de servicios y actividades que ofrecen y que se alejan de la función de biblioteca tradicional, todo lo anterior abre la gama de posibilidades de acción para los gestores y técnicos sociales y culturales pero, de no abordarse de una manera comprometida y metódica, la gestión social y cultural en las bibliotecas puede generar expectativas que escapen a las posibilidades para las que fueron pensadas. Propuestas aquí presentadas como las de IAP o sistematización de experiencias pueden ayudar a mediar y transformar lo que hoy son diferencias entre bibliotecas y comunidades.

Para restablecer y mantener la confianza entre la biblioteca y la comunidad que busca impactar, es necesaria la presencia de una persona o un equipo propio por biblioteca que esté dirigiendo al Canal a fin de facilitar la consecución de este objetivo. El papel del gestor social y cultural debe ser pensado con prioridad por el SBPM para evitar que el cumplimiento de los objetivos de este se convierta en responsabilidad del personal de otros canales, pues la labor social requiere de personas que puedan estar atentas exclusivamente a lo que ocurre con la participación y la memoria en los territorios, sin tener que ocuparse con altísima responsabilidad de otros asuntos de la biblioteca.

En relación a lo anterior, se llama a la conciencia respecto a la gestión social, pues fomentar la participación ciudadana y adentrarse en la memoria fotográfica local es un proyecto de largo aliento que está condicionado por la incertidumbre y la voluntad de quienes habitan el territorio. Actividades que persiguen estos objetivos deben evaluarse de manera flexible, por etapas y sin afán, pues el ciclo PHVA se queda corto en la determinación de la calidad, la satisfacción y el impacto que este tipo de actividades prestan a un territorio. La lectura del impacto de la labor bibliotecaria en los valores culturales de la generación medellinense que ha crecido con bibliotecas públicas con oferta cultural permanente, es una deuda del SBPM con la ciudad.

Así que, para generar confianza no se puede trazar resistencias ni imposiciones que nada tienen que ver con las necesidades reales de la gente. Es decir, los protocolos de prestación de servicios no logran abarcar la complejidad de las demandas de la comunidad, y si en los equipamientos se puede prestar un servicio que no está en los protocolos, debería servirse a la comunidad sin más. En

ocasiones habrá que ser sincero con la comunidad y explicarle que hay limitantes en la administración municipal.

También, la construcción de los planes de trabajo de las bibliotecas se hace unilateralmente y después se realizan socializaciones de la oferta. Nunca se invita a la comunidad a construir el plan de trabajo debido a que los tiempos de obligaciones administrativas no se coordinan con los tiempos reales de interacción y diálogo con las comunidades; el SBPM tendría que permitirse ir “despacio” para realizar lecturas del territorio y planes de trabajo participativos.

Es decir que el Canal Social y Cultural debe cumplir la función de articular los servicios bibliotecarios con los contextos de donde se encuentra y, de acuerdo a sus líneas, involucrarse en la dinámica de los territorios, pues resulta fácil trabajar con la memoria de la gente y motivar a la participación sin comprometerse en lo que de ello resulta. Para conectar este deber ser de la gestión social y cultural con las líneas de trabajo que desarrolla en la actualidad, es necesaria la articulación con organizaciones que realicen acciones investigativas y desarrollen proyectos. Hacer lecturas de contexto y lograr un impacto en este exige organización y compromiso con la información que brindan las comunidades y la articulación y la investigación permite implicarse en los problemas y buscar alternativas de solución.

Si los gestores y técnicos del Canal desean realizar sistematizaciones de experiencias para los Servicios de información local, la manera en la que el SBPM realiza evaluaciones a las actividades tendrá que ajustarse a la incertidumbre que supone el trabajo comunitario y comenzar a evaluar características que van más allá de la justificación de recursos, para pasar a evaluar los impactos del trabajo y comenzar a darse cuenta de lo que ha significado para la ciudad el crecimiento del SBPM.

5 ANEXOS

Anexo 1: Evidencia de reunión de grupo focal en octubre de 2016. Lugar: Universidad EAFIT.

Resultado del grupo focal

1. ¿Qué incidencia real y consciente tiene el rol de Gestor Social y Cultural en la dinámica de los territorios?

Los participantes hacen una importante aclaración, debido a que el “rol” del Gestor social y cultural no es cumplido en todas las bibliotecas por un profesional o técnico contratado para este objeto, sino que en algunas es asumido por una, o incluso varias personas, lo que dificulta la consecución de los objetivos del Canal y “recarga” de trabajo a quienes tienen este rol, pues deben responder a sus obligaciones contractuales, más las acciones de gestión social y cultural.

Adicionalmente, en las bibliotecas donde no se encuentra contractualmente un Gestor o Técnico social y cultural, la demanda de actividades que pertenecen a otros Canales del SBPM hace que “lo social y cultural” quede en un segundo rango de importancia.

Por otro lado, resaltan que el Canal tiene una especial incidencia en el relacionamiento y diálogo de la biblioteca “con el afuera”, refiriéndose a las organizaciones del territorio con las cuales las bibliotecas se conectan y trabajan; pues el Canal se relaciona con él desde procesos conscientes e intencionados y, que no haya una persona o un equipo exclusivo al frente del Canal, desdibuja los procesos y sus objetivos.

Esa mayor garantía en el relacionamiento se consigue gracias a que el personal del Canal, en su mayoría profesionales de los estudios sociales y humanos, tiene una visión macro de la organización y las relaciones lo que conlleva a que se expandan las posibilidades y estrategias de trabajo articulado en territorio e inclusive, de articulación entre canales.

Además dicen que al contar con personal exclusivo para este Canal se logra dar un mayor protagonismo e impulso a las diversas manifestaciones artísticas presentes en el territorio, caso concreto de las exposiciones; y que las iniciativas del Canal propician la participación ciudadana, posibilitándose un diálogo biblioteca- comunidad y lográndose un posicionamiento de la biblioteca en el imaginario comunitario de un espacio de encuentro, aprendizaje y entretenimiento.

Pero el posicionamiento va más allá de lo anterior, pues la biblioteca se ha convertido, en un “puente” entre la administración municipal y la comunidad. Por lo tanto, la biblioteca pública no es ajena a las situaciones cotidianas de su contexto y, por el contrario, sus acciones “toman la forma de lo que el territorio necesita” (Agudelo Berrío, 2016). Esta es una nueva manera de vivir la biblioteca pública, es “la mirada diferente” (Mendoza, 2016).

Inclusive, los gestores mencionan que la biblioteca se llega a convertir en una oficina de la Secretaría de Cultura Ciudadana, pues los usuarios y visitantes llevan al personal bibliotecario sus quejas, observaciones y propuestas esperando que sean atendidas. Así pues, puede decirse que las comunidades esperan de la biblioteca pública apoyo y representatividad para dar “soluciones” a algunas de sus problemáticas.

2. ¿Qué estrategias han utilizado para lograr establecer el vínculo biblioteca – comunidad?

Señalan que algunas actividades que se realizan dentro del Canal contribuyen al acercamiento con la comunidad, como los recorridos por el territorio de los que se obtiene información para el Servicio de Información Local.

Resaltaron la experiencia de Parque al Barrio del PB España, ya que al verse la biblioteca obligada a cerrar sus puertas y trabajar en diferentes partes del territorio, la relación tuvo que cambiar. En este sentido, expresan que Parque al Barrio tiene fuerza en la medida que todos los canales se vinculan en relaciones de articulación e intercambio con las organizaciones del territorio. Todos los canales se “convirtieron en gestión social y cultural”, sin embargo, si el canal de Gestión Social y Cultural no existiera, manifiestan que lograr vínculos sería más difícil.

Así, todos los gestores coincidieron en que la relación biblioteca- comunidad debe ser pensado por el Sistema de Bibliotecas en general, y no como responsabilidad de un solo Canal, pero reconocen que esto ya se da en la práctica, pues otros canales también implementan estrategias que acercan a las comunidades a los servicios, como el Canal de Servicios Bibliotecarios con la actividad Visitas Guiadas.

El PB La Ladera también ha liderado estrategias que vinculan a todos los canales en el relacionamiento con la comunidad, pues se propuso atraer líderes significativos para el territorio y les brindó la posibilidad de que su voz fuera escuchada en una exposición y evento de denuncia que vinculó a concejales y la comunidad general.

Al final, se concluyó que las relaciones con la comunidad hay que aprender a negociarlas, pues en ocasiones demandan a la biblioteca asuntos que no están dentro de sus posibilidades ni función, y que así surge el reto de cambiar de paradigma para relacionarse diferente. Esto porque la biblioteca es vista en ocasiones como un “centro cultural con libros”, por la variedad de oferta en servicios que ofrece y que se aleja de la función de biblioteca tradicional, lo que abre la gama de posibilidades de acción pero también genera expectativas que pueden no cumplirse a veces.

3. ¿Qué desean los Gestores Sociales y culturales para los territorios en donde ejercen sus funciones?

- Incluir y visibilizar comunidades históricamente excluidas.
- Realizar juegos y activaciones que “saquen” a la biblioteca de los muros (descentralización de servicios).
- Promover apropiación del equipamiento como centro cultural, fomentando la lectura desde todos los puntos posibles.
- Construir una biblioteca con una apuesta política clara de convertirse en recurso para las necesidades comunitarias, cambiando el paradigma del rol de la biblioteca tradicional, permitiendo que se tejan sueños comunes.
- Fortalecimiento de iniciativas comunitarias desde la biblioteca. Territorio como proyecto común.
- Superar el enfoque asistencialista predominante.
- Fomentar el empoderamiento en las comunidades (niveles de la participación).
- Confiar en las capacidades del otro para cambiar la forma de relacionarnos y construir ciudadanía.

4. Estando cara a cara con los participantes de las actividades, ¿cuál o cuáles son los retos metodológicos y técnicos?

- Dificultades para recolectar información sobre la memoria en territorios con actores armados que infunden miedo, sin poner en peligro la vida de las fuentes de información. (ejemplo, Casa de la Memoria). Se mencionó el arte como una opción y todos estuvieron de acuerdo en que para ese objetivo no hay una fórmula.
- ¿Cómo se trabaja el tema de la paz sin tomar partido? (Metodologías para la paz en bibliotecas)
- Metodología de foros que promuevan la participación ciudadana.

5. ¿Qué te motiva/ impulsa a ser un Gestor Social y Cultural?, ¿por qué necesitas hacer lo que haces?

Aquí las respuestas se vincularon mucho con la formación académica de cada gestor:

- Enriquecer la bibliotecología, entendiendo al bibliotecólogo como un actor social más en el contexto bibliotecario.
- La comunidad ha demostrado que necesita el rol de gestor social y cultural, porque este ha generado tejido social, procesos de memoria y de arte. Por lo tanto, la motivación está en responder a esas comunidades y decirles “no están solos”.
- Construir una nueva ciudadanía, responsable, crítica, participativa, tolerante, integradora. Derribar la idea de que “somos un pueblo conflictivo” a través del diálogo creativo, en donde no sólo el corazón guíe las palabras y las acciones, sino también la razón.

Uno de los gestores dijo que se siente parte de un proyecto diferente, que trabaja por una ciudadanía nueva, y que su trabajo lo toma como un aporte a la convivencia y a la paz.

6. Otras preguntas que surjan de la conversación.

Ninguna.

Anexo 2: Guía de preguntas para consultar las metodologías que se utilizan en las bibliotecas.

GUÍA PARA LA RECONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA CANAL SOCIAL Y CULTURAL SISTEMA DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN

Esta es una guía para la recolección de información sobre las *motivaciones* tras las metodologías y técnicas que se utilizan en actividades del Canal Social y Cultural en las líneas de Formación y Participación Ciudadana y Memoria y Patrimonio.

Paralelo a este escrito, se realizarán grupos focales en los comités de Gestión Social y Cultural y registro de las metodologías y técnicas compartidas en estos comités por gestores y técnicos sociales y culturales. Estos ejercicios no tienen intenciones evaluativas o correctivas en ningún caso.

Ten en cuenta:

- Puedes desarrollar esta guía únicamente si eres la persona que diseña, planea y/o ejecuta una actividad de las líneas seleccionadas. Es un ejercicio necesariamente individual.
- No marques el escrito con tu nombre.
- Además de las preguntas de la guía puedes contar todo lo que te parezca importante de tu conocimiento y experiencia en aplicación de metodologías en actividades del Canal Social y Cultural del SBPM.
- Hacemos todo esto para construir una **Caja de Herramientas Metodológicas** que sirvan a todos en el Canal Social y Cultural del SBPM. Si tienes una buena idea, compártela.

Principales aspectos a desarrollar:

- **Qué:** describe tu actividad, y determina a qué línea pertenece del Canal Social y Cultural.
- **Cómo:** describe los pasos o la estrategia que sigues para desarrollar tu actividad.
- **Por qué:** describe la justificación por la cual se realiza la actividad.
- **Para qué:** describe el objetivo o los objetivos del desarrollo de tu actividad.
- **Con qué:** describe los recursos que utilizas para el desarrollo de tu actividad. Los recursos pueden ser materiales, físicos, tecnológicos, culturales, de conocimiento, de comunicación y de motivación.
- **Registros:** ¿Qué tipo de seguimiento y/o registro haces de tu actividad?, ¿por qué y para qué?
- **Sujetos:** ¿Cómo favorece la interdisciplinariedad del equipo la implementación de metodologías y técnicas?, ¿Quiénes son las personas que participan de la actividad?, ¿cómo percibes que son?, ¿cómo sabes que son?

- **Contexto:** ¿cómo influye el territorio y sus características particulares en el desarrollo de tu trabajo metodológico?
- **Referentes:** ¿Cómo crees que tu visión del mundo influye en la actividad?, ¿cómo crees que la visión del mundo de los usuarios que participan influyen en el desarrollo de la actividad? No tienes que preguntarles cuál es su visión del mundo, solo responde desde lo que has observado hasta ahora.
- **Retos o vacíos metodológicos:** ¿necesitas ayuda con algún asunto metodológico en particular?, ¿te enfrentas a una situación que no sabes cómo solventar?
- **Contenidos:** es toda la información que circula en el desarrollo metodológico de la actividad como emociones, sentimientos, pensamientos, vocabulario, códigos, señas y todo aquello que da marco, límite y/o personalidad a la actividad, sea que se manifiesten desde los usuarios o de parte tuya.
- **Resultado:** ¿cómo evalúas si el objetivo de la actividad se cumple o no? Es lo que percibes que se va transformando con el desarrollo de tu actividad. Puede ser a nivel individual o colectivo en los participantes puede ser un aprendizaje tuyo.

Muchas gracias por tu compromiso.

6 Trabajos citados

- Agudelo Berrío, D. (19 de octubre de 2016). Grupo focal I con Gestores y Técnicos Sociales y Culturales del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. (M. P. González, Entrevistador)
- Alcaldía de Medellín. (2015). *Planeación estratégica 2014 - 2018 Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. Bibliotecas conectando territorios para contribuir al desarrollo de la ciudadanía*. Medellín: Tragaluz editores S.A.S.
- Alcaldía de Medellín. (2015). *Tejiendo saberes: Reflexiones sobre las prácticas de gestión social y cultural en las bibliotecas públicas*. Medellín.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. Secretaría de Integración Social. (2013). *El arte: camino para la participación*. Bogotá.
- Biblioteca Público Barrial La Floresta. (2015). Plan de Trabajo. Medellín.
- Cano, R. M., & Hernández, J. (s.f.). Guía metodológica para la implementación y desarrollo de Talleres Creativos con Kit de Lectura para la Paz desde la Fundación Rafael Pombo. Bogotá, Colombia.
- Cooperativa Centro de Estudios para la Educación Popular Cepep. (2010). *Colección Paulo Freire, serie Leander N°1. La sistematización de experiencias: un método para impulsar procesos emancipadores*. Caracas: Fundación Editorial El Perro y la Rana.
- Eizaguirre, M., Urrutia, G., & Askunze, C. (2004). *La sistematización de experiencias: una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*. Bilbao: Lankopi S.A.
- Escalada y otros, M. (2001). *Acción, estructura y sentido en la investigación diagnóstica. El diagnóstico social. Proceso de conocimiento e Intervención profesional*. Argentina: Espacio Editorial.
- Gómez, J. M. (2014). Conceptualización: Salas Mi Barrio / Mi Corregimiento y Colecciones de Información Local. Medellín.
- Gómez, R. D. (2009). *Manual de Gestión de Proyectos*. Medellín: Universidad de Antioquia. (octubre de 2016). Grupo focal I con Gestores y técnicos sociales y culturales del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. (M. P. Varela, Entrevistador)
- Habermas, J. (1999). *Teoría de la acción comunicativa [1981]. Tr. Manuel Jiménez Redondo*. Madrid: Taurus.
- Hincapié, M. T. (s.f.). Ética y Política.
- Mendoza, L. (19 de octubre de 2016). Grupo focal I con Gestores y Técnicos Sociales y Culturales del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. (M. P. González, Entrevistador)
- Ospina, H. A. (2008). *Somos Hip Hop. Una experiencia de resistencia cultural en Medellín*. Medellín: UT Cuatro Elementos.
- Parque Biblioteca Tomás Carrasquilla, La Quintana. (2016). Guía para la reconstrucción de la práctica. Medellín.
- Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. (2015). Plan de Trabajo 2015. Parque Biblioteca Doce de Octubre.
- Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. (2016). Guía para la reconstrucción de la práctica. Parque Biblioteca San Antonio de Prado y Biblioteca Pública Santa Elena.
- Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín. (2016). Guía para la reconstrucción de la práctica. Parque Biblioteca San Javier y Parque Biblioteca España.
- Soliz, F., & Maldonado, A. (s.f.). Guía de metodologías comunitarias participativas. Clínica Ambiental.

Univerisdad de la Cuenca. (2015). *La investigación participativa: métodos y técnicas*.
Ecuador: PYDLOS Ediciones.

Visión Consultores. (Abril de 2015). Seminario de Moderación y Acompañamiento a Procesos
Grupales. Medellín.

