

FORMACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES SOCIALES
INFORME FINAL DE PRACTICAS II y III

Presentado por:
Santiago Escobar Hoyos

José David Medina
Asesor Académico

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Departamento de Trabajo Social
2016



FORMACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES SOCIALES

INFORME FINAL DE PRACTICAS II y III

DESCRIPCIÓN BREVE

El presente artículo da cuenta de la experiencia trasegada en la práctica como estudiante de Trabajo Social, realizada con la Alcaldía de Medellín y la Secretaría de Participación Ciudadana, específicamente en el Centro de Desarrollo Social Pradito, donde se materializo una apuesta de fortalecimiento a organizaciones sociales desde una perspectiva de formación.

Por:
Santiago Escobar Hoyos

José David Medina
Asesor Académico

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Departamento de Trabajo Social
2016

Introducción:

El siguiente texto, recoge el acompañamiento que se desarrolló como estudiante de Trabajo Social y practicante de la Secretaría de Participación Ciudadana de la Alcaldía de Medellín, esta propuesta es fruto gracias al acompañamiento de la coordinación del Centro de Desarrollo Social Pradito y del acompañante académico de la Universidad de Antioquia.

El proceso formativo integral para el fortalecimiento organizacional propone desde la educación popular y una metodología participativa abordar 4 dimensiones básicas: dimensión estratégica, dimensión operativa, dimensión de relacionamiento y gestión y dimensión de horizonte político, las cuales, esperamos permitan a las organizaciones cualificar sus iniciativas y proyectos, logrando fortalecerlas y hacerlas sostenibles en el tiempo, ubicando siempre su quehacer en relación a sus lecturas territoriales y proyecciones de transformación.

De su formulación y materialización se recogen varias reflexiones que aquí se expondrán, que nacen de los diálogos reflexivos que se generaron en los diferentes encuentros del proceso y la valiosa participación de miembros de varias organizaciones sociales situadas en el corregimiento de San Antonio de Prado.

Diagnóstico y delimitación del objeto de intervención.

Los Centros de Desarrollo Social (anteriormente conocidos como Centros de Integración Barrial) son espacios de la ciudad que permiten consolidar la gestión y el desarrollo, a través de la construcción y articulación de procesos, que promueven la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones, en la gestión del desarrollo y en la concertación para garantizar la sostenibilidad de las acciones en las comunas y corregimientos, estos, tienen como objetivo garantizar el acceso de la población a espacios de encuentro e integración ciudadana que incidan en el desarrollo local integral, la participación ciudadana, la convivencia ciudadana, la autogestión comunitaria y el mejoramiento del capital social de la comunidad.



Esta diapositiva fue tomada de una presentación facilitada por la Secretaría de Participación para contextualizar los practicantes sobre los Centros de Desarrollo Social

Los CDS de cara a la presente administración (La alcaldía de Federico Gutiérrez) re-configuran su objetivo de cara a la comunidad, y bajo el acuerdo 052 de 2015 se ubican como un escenario estratégico de cara a promover y fortalecer la organización civil buscado “generar y promover espacios y escenarios para el fortalecimiento de las organizaciones sociales, favoreciendo los procesos de formación, gestión, articulación, trabajo en red, intercambio y transferencia de

conocimientos y saberes, y apoyando las iniciativas de cooperación intra-organizacional.” (Acuerdo 052 de 2015). Al referirnos a organizaciones sociales y civiles, de cara al acuerdo 052, es necesario aclarar, que esta política pública no acoge a los JAC ni JAL, ya que, estas tienen su propia política.

El Centro de Desarrollo Social Pradito, ubicado en San Antonio de Prado, busca Contribuir al desarrollo local integral, la integración social, la participación ciudadana, la convivencia ciudadana, la autogestión comunitaria y el mejoramiento del capital social a través de la construcción y articulación de procesos, planes, programas y proyectos sociales y productivos en el territorio, para lo cual cuentan con personal calificado, espacios físicos, dotación y recursos tecnológicos, además se gestionan constantemente recursos a nivel local, nacional e internacional.

La siguiente propuesta de fortalecimiento, nace a partir del reconocimiento diagnóstico realizado a las organizaciones vinculadas y relacionadas con el Centro de Desarrollo social Pradito, que gira alrededor de las siguientes tres dimensiones de análisis que nos permiten entender de forma precisa las dinámicas de nuestras organizaciones, sus formas de trabajo, apuestas colectivas y razón social en tanto organizaciones comunitarias y de base. Este diagnóstico toma como base una apuesta de caracterización impulsada por la secretaría de participación de la ciudad de Medellín.

Estructura organizacional: ésta dimensión nos permite entender la configuración de las organizaciones, la forma asociativa que tienen y desde allí cómo se ejercen roles y responsabilidades para el desarrollo de los procesos. Toma vital importancia resignificar allí lo funcional dentro de las organizaciones mismas, es decir, sus acuerdos, pautas, reglas y las estrategias de comunicación interna que establecen de cara al desarrollo y consecución de sus objetivos.

La planeación y las organizaciones: ésta dimensión posibilita un acercamiento a las formas de proyección que las organizaciones establecen relacionando su objetivo o misión social. La planeación estratégica se configura como un marco macro que define la organización, su quehacer y sus proyecciones en la acción traduciéndose en misión, visión y objetivos (para evitar desbordar la estrategia formativa se optó por no abordar las líneas estratégicas o líneas de acción). Por otro lado la planeación operativa nos permite ubicar las formas en que las organizaciones planean sus acciones y proyectos en el tiempo en pro de la consecución y logro de los objetivos que se proponen.

Capacidad de relacionamiento y gestión: ésta dimensión permite hacer lecturas de la dinámica de las organizaciones en su entorno social, identificando actores estratégicos con los cuales se realizan acciones o procesos conjuntos en aras de visibilizar o generar mayor incidencia, además, posibilita entender cómo las organizaciones relacionadas gestionan insumos necesarios para su desarrollo y el de sus actividades en el plano de proyectos, ejecución de recurso público o mediante Presupuesto Participativo.

Las situaciones de falencia, problemáticas o de necesario fortalecimiento identificadas en el análisis diagnóstico de estas dimensiones, fungen en la base operativa de la presente propuesta de fortalecimiento y se recogen en lo que a su vez denominamos dimensiones organizacionales para el fortalecimiento, éstas identifican sub-temáticamente los ejes claves que vamos a abordar. Su separación nos posibilita hacer un trabajo en clave formativo con las organizaciones diferenciando momentos que se relacionarán con las dimensiones y temáticamente estructuran encuentros definidos y diseñados para establecer puentes dialógicos entre la teoría, las organizaciones y su realidad.

Cabe resaltar que esta separación no obedece a un factor excluyente entre dimensiones organizacionales, por el contrario busca establecer puentes de relación consciente es aspectos que el diagnóstico establece necesarios de acuerdo a la realidad situacional de las organizaciones, depurar y diferenciar temáticamente posibilitará una formación fundamentada y facilitará su apropiación, siempre estableciendo relaciones desde la reflexión entre las diferentes dimensiones y la importancia de su interrelación.

El proceso de acompañamiento y la sistematización de la información permitió una conclusión esencial que relaciona el diagnóstico con el CDS y su objetivo social: las organizaciones relacionadas que han trasegado y desarrollado sus procesos con el apoyo del CDS han logrado una consolidación significativa dentro del territorio, han fortalecido sus procesos y hoy son referente de proyección dentro del Corregimiento, lo cual sustenta el importante papel que juega el CDS dentro del escenario social y comunitario.

Las organizaciones con las que el CDS se relaciona, sea de forma permanente o eventual, presente de forma general dos formas o maneras de estructurarse en su dinámicas, por un lado, algunas presentan una junta directiva con reuniones periódicas programadas y elegidas mediante votación, por otro lado, algunas organizaciones tienen una estructura menos rígida, ya que, la figura de coordinadores o líderes es la forma asociativa, estos líderes son reconocidos por todos quienes hacen parte del proceso y las decisiones de la organización no se centralizan en la junta, sino que se toman en la cotidianidad de las organizaciones.

Atendiendo a que la estructura de las organizaciones no sólo se lee desde su forma organizativa en la toma decisiones, sino también, que estructura “son los procesos de interacción entre las distintas personas que hacen parte de una organización que se dan de forma ordenada, acordando de manera implícita o explícita unas reglas

de juego respecto a las formas de proceder y la delegación de responsabilidades en su ejecución” (Consortio para el desarrollo comunitario, 2005, pág. 16). Identificamos el dialogo como herramienta cotidiana pero fundamental en las orientaciones y proyecciones, además como estrategia de articulación, sostenimiento y gestión de tensiones o conflictos. Además se resalta que, la pasión y voluntad de continuar con los procesos es una de las características fuertes en tanto las fortalezas estructurales, las organizaciones identifican algunas un crecimiento en los participantes dentro de sus procesos, y la posibilidad de constantemente estar actualizando la pedagogía utilizada en el marco de procesos formativos, hay una fuerte sentido de apropiación por lo que se hace que fortalece el vínculo intra-organizacional.

Hay una polisemia de actividades desarrolladas por las organizaciones relacionadas al CDS, sobresaliendo dos, la actividad física (recreación/deporte) gravita en torno a muchos de los procesos que aquí cobran vida, el otro, serían los procesos formativos/educativos, gran partes de las actividades se relacionan con la formación en diversas temáticas.

En términos de la planeación, identificamos debe ser el eje vertebral de la cotidianidad de las organizaciones, se propone generando el compromiso de realizarla de forma concertada y participativa, que todos quienes participan en la organización logren hacer consiente de lo que quieren y cuál es el camino para lograrlo potenciando la apropiación del proceso y empoderando de este a quienes le dan vida.

La misión y la visión en la mayoría de los casos no están construidas de forma adecuada, son muy débiles y hay una ruptura de estos componentes tanto entre sí, como con los objetivos, sean generales o específicos, de igual forma, hay una poca capacidad de identificar proyectos alrededor de su planeación estratégica, muchos de los proyectos que manifiestan son más actividades, no hay una relación macro

ni una proyección a mediano o corto plazo, ubicamos especial cuidado en lo que esto puede significar un estancamiento del proceso, ya que, mantener constantemente el mismo proceso sin proyectar desarrollo en el tiempo es un factor de riesgo asociado a la deserción de los participantes.

La capacidad de relacionamiento de las organizaciones, para ser comprendido en el análisis se dividió en dos escenarios, externo e interno, tomando como punto de referencia el CDS y las organizaciones que se encuentran en el mismo, de igual forma hay una diferenciación de actores; en públicos y privados, puesto que se cree, que la diferencia del actor implica una diferencia en el relacionamiento.

Así bien, el relacionamiento a nivel externo de las organizaciones es bastante dinámico y se podría decir equitativo en actores privados y públicos, saludamos la capacidad de las organizaciones de visibilizar y conectar sus procesos en actividades y eventos con otros actores, pues esto es determinante para generar mayor incidencia. Dentro de los actores públicos sobresalen varias Secretarías de la Alcaldía, como la de participación y juventud, además, el INDER es un actor recurrente en las relaciones, por otro lado, los actores privados son variados, pero se resalta que la mayoría hacen presencia en el territorio.

En tanto, al relacionamiento a nivel interno la caracterización arrojó que las organizaciones relacionadas al CDS poco o nada trabajan juntas, y aunque esto en sí mismo, no se puede catalogar a priori como un aspecto negativo, es necesario establecer la causalidad de ésta situación y trabajar con las organizaciones para tejer puentes de articulación, más aún, con la gran convergencia temática que hay.

Fundamentados en la idea y concepción de que el relacionamiento es necesario en la búsqueda de generar incidencia dentro de los procesos, es importante trabajar con las organizaciones qué entendemos por relacionamiento, cómo lo hacemos, cómo se relaciona con nuestra misión organizacional, y además, identificar en casos específicos las posibles causas de la nula relación con otras organizaciones que presentan algunos actores. Hay una débil estrategia comunicacional, entendiendo ésta dimensión como parte fundamental de la organización social, es sumamente

necesario generar estrategias donde TODA la comunidad tenga conocimiento de las actividades que realizamos para generar y proyectar mayor incidencia de acuerdo a nuestras búsquedas, no se deben generar zonas de confort en relación a la incidencia en términos de sujetos con los que desarrollamos nuestros procesos, es necesario constantemente mantener un dialogo comunicativo con la comunidad sobre lo que estamos haciendo.

La falta de recursos, presupuesto y equipamiento son las tres debilidades recurrentes en los procesos de nuestro CDS, la mala planeación y poca proyección son dos problemáticas que dificultan hacer gestiones eficaces a la luz de oportunidades para conseguir recursos, a partir de la caracterización se lee que las organizaciones poco o nada participan en convocatorias donde por medio de proyectos puedan obtener presupuesto o equipamiento, además sería pertinente establecer puentes de relación con presupuesto participativo.

A partir de la multiplicidad de elementos identificados de necesario abordaje, se consolida la propuesta de generar un proceso formativo de fortalecimiento a las organizaciones, entendido como la cualificación de aspectos claves a nivel organizacional que relacionan las dimensiones anteriormente enunciadas y contiene las situaciones identificadas, la cual posibilita una intervención amplia, pero delimitada en un periodo de tiempo prudente de acuerdo al lapso de acompañamiento de las practicas.

Propuesta de fortalecimiento desde la formación: un escenario hacia la no formal

Fundamentación teórica y metodológica:

En un primer momento, y clarificando que los actores con los cuales se desarrolla el proceso son organizaciones sociales, es menester que aclaramos que cuando hacemos mención a estas las entendemos como “un grupo de personas naturales o jurídicas organizadas para buscar sin ánimo de lucro el bien común, conformando una comunidad territorial, poblacional, temática o de intereses que comparten propósitos y/o necesidades que pasan por una identidad colectiva. (Acuerdo 052 de 2015, Alcaldía de Medellín)

“Los seres humanos a través de su participación en la organización y desde sus propias características e intereses, establecen relaciones con los demás miembros de la misma con la intencionalidad de conseguir un bien común” (Consortio para el desarrollo comunitario, 2005, pág. 16)

Por otro lado, cuando hablamos de formación nos referimos –de forma general- a procesos que se generan en diferentes escenarios sociales con el propósito de hacer reflexiones y construcciones de una configuración de lo social, y educarlos en unas prácticas que les permitan a los sujetos inmersos en esta potenciarse y desenvolverse en su contexto. Se podría hacer una diferenciación en 2 campos referidos a la formación en tanto a sus énfasis, escenarios e intencionalidades;

-Educación formal: entendida esencialmente como aquella impartida en el sistema educativo, con un énfasis altamente institucionalizado, que demarca una relación vertical, entre unos sujetos “altamente cualificados” (docentes), y otros, necesitados de esta cualificación o conocimientos (estudiantes), con unos contenidos identificados por agentes externos como de necesario abordaje.

-Educación no formal: “aquella que puede ser realizada en instituciones formales, pero que habitualmente se desarrolla en otros escenarios tales como organizaciones sociales, comunitarias o de base, que atiende a necesidades e intereses de los sujetos y está más orientada a promover aprendizajes vitales frente a su condición, a las exigencias del contexto en el que se encuentran y al fortalecimiento de las potencialidades que tienen. “ (López, 2008, P. 60)

La intervención profesional, se realizará desde un proceso formativo –en marcado en educación no formal- que posibilite generar un espacio de encuentro constante entre actores clave de las organizaciones permitiendo construir nuevas formas de relacionamiento inter-organizacionales dentro del CDS, además de potenciar las construcciones conjuntas posibilitando circular experiencias desarrollados en el trasegar de los proceso de las organizaciones y establecer relación dialógica desde allí con postulados teóricos relacionados al tema.

Tomando como referencia la educación popular, entendemos además la formación como una estrategia que nos permita recuperar las experiencias, transitar su resignificación y reflexión mientras nos posibilita la circulación de estas y así, traerlas a la realidad con intencionalidad transformadora, en este sentido, en un proceso formativo en el campo no forma se busca transitar por herramientas que permitan reconocer la práctica misma de los jóvenes como sujetos políticos, visibilizarla, y potenciarla hacia horizontes de transformación comunes entre quienes hacen parte de la formación.

Resaltando la importancia de entender que dentro de esta propuesta formativa, tomamos como base de acción el reconocimiento de los actores comunitarios y sociales, su valiosa experticia en los procesos que desarrollan y su conocimiento profundo en las dinámicas de su territorio, y estando de acuerdo con que “el formador es más que una fuente de datos un acompañante planteando su relación de forma no jerárquica, busca producir un efecto d identificación con y apropiación de la información puesta en juego; desde esta propuestas, en este punto es donde se debe producir la inflexión que lleva de lo teórico a la praxis consiente, informada

e intencionada, ya que se trata del producto de un proceso no impuesto por el “profesor” sino auto-inducido por el alumno con el acompañamiento del primero.” (Escuela-red de formación ciudadana Municipal, 2015, pág 24-25)

Pretendemos establecer un método no centrado en la magistralidad como mecanismo de formación, sino en la circulación de la palabra por medio de talleres y **técnicas participativas** que posibiliten la construcción conjunta del conocimiento, la circulación de la experiencia y la apropiación de los contenidos bajo la posibilidad de ubicarlos en dialogo constante realidad-teoría. Es decir, es clave que el papel del educador (profesional que acompaña el proceso) es relevante en términos de poder orientar desde su formación teórica los insumos necesarios para que las organizaciones se cualifiquen, pero esta orientación y enseñanza se enfocara desde el dialogo y la reflexión conjunta en la participación de los educandos a través de sus experiencias en los temas abordados.

Creemos que las técnicas deben ser participativas para realmente generar un proceso de aprendizaje como el que se plantea, porque permiten:

- Desarrollar un proceso colectivo de discusión y reflexión.

- Permiten socializar el conocimiento individual, enriquecer éste y potenciar realmente el conocimiento colectivo.

- Permiten desarrollar una experiencia de reflexión educativa común. Muchas de éstas técnicas permiten tener un punto común de referencia a través del cual los participantes aportan su experiencia particular, enriqueciendo y ampliando la experiencia colectiva.

- Permiten realmente una creación colectiva fiel conocimiento donde todos somos partícipes en su elaboración y por lo tanto, también de sus implicancias prácticas.

Para esto, se recurrirán recurrentemente a ejercicios de pre-conceptualización que permita identificar el conocimiento, experiencia y postura que las organizaciones tienen alrededor de los temas específicos, y desde allí, sentar las bases para que el

educador oriente y aporte desde su conocimiento teórico, aquí juega un papel fundamental el dialogo de saberes entendido como “un proceso comunicativo en el cual se ponen en interacción dos lógicas diferentes: la del conocimiento científico y la del saber cotidiano, con una clara intención de comprenderse mutuamente; implica el reconocimiento del otro como sujeto diferente, con conocimientos y posiciones diversas. No riñe con una intencionalidad en la educación, si se dirige a promover la libertad y la autonomía, para que cada uno tome las decisiones más apropiadas para sus condiciones y contextos particulares. Es un escenario donde se ponen en juego verdades, conocimientos, sentimientos y racionalidades diferentes, en la búsqueda de consensos pero respetando los disensos. Es un encuentro entre seres humanos - educandos y educadores- donde ambos se construyen y fortalecen: un diálogo donde ambos se transforman” (Bastidas, 2009).

Recuperamos los principios pedagógicos propuestos por García (2016) que creemos en profunda consonancia con la presente propuesta:

-Principio dialéctico: se expresa en la relación constante entre práctica-teoría-práctica y con ella la capacidad de develar el movimiento de los procesos formativos.

-Principio dialógico: tiene un énfasis especial en el diálogo de saberes y la circulación de la palabra y el conocimiento.

-Principio de recuperación del sujeto: es la constante búsqueda por retroalimentar, cuestionar, aprender desde las necesidades de los sujetos y su cotidianidad.

-Principio participativo: utilizar metodologías didácticas que reconocen en sentí, la emocionalidad y la racionalidad de cada sujeto involucrado.

Establecer el fortalecimiento como meta, tiene que ver con lograr cualificar las organizaciones en capacidades necesarias para el desenvolvimiento y potenciación de sus procesos a partir de lecturas situacional catalogadas necesarias y que precisan fortalecimiento, es menester dar por sentados que estas situaciones se

esclarecen y priorizan a partir del acompañamiento profesional, la intención institucional de la Alcaldía y la demanda de las mismas organizaciones.

“El fortalecimiento supone, en efecto, un proceso de cambio integral que pretende afectar durante largo tiempo a las organizaciones, aunque este distribuido en proyectos de corto y mediano plazo.... El fortalecimiento permite a las organizaciones reconocer sus fortalezas y potenciarlas, cualificarse y profesionalizarse para mejorar su capacidad técnica, administrativa y financiera y conocer el contexto donde se mueve.” (Consortio para el desarrollo comunitario, 2005, pág. 24).

Objetivos:

Desde allí ubicamos cuatro objetivos concretos de cara al proceso formativo de fortalecimiento que se materializará en el Centro de Desarrollo Social Pradito con organizaciones sociales que hacen presencia en el territorio de San Antonio de Prado:

- Generar capacidad de autogestión a través de procesos de dirección y planeación que posibiliten a las organizaciones concertar, decidir y proyectarse en el tiempo y en el territorio.
- Lograr sostenibilidad mediante el desarrollo de capacidades para generar y atraer recursos que les permita a las organizaciones permanecer y proyectarse en el tiempo.
- Fortalecer el horizonte político de las organizaciones y lograrlo ubicar en relación a las acciones, actividades y procesos que las organizaciones realizan en la cotidianidad.
- Establecer un relacionamiento sólido a nivel intra-organizacional en el CDS, entre organizaciones permanentes y eventuales, además de ubicar la importancia de relacionarnos con otros actores en el territorio.

Temáticas de abordaje

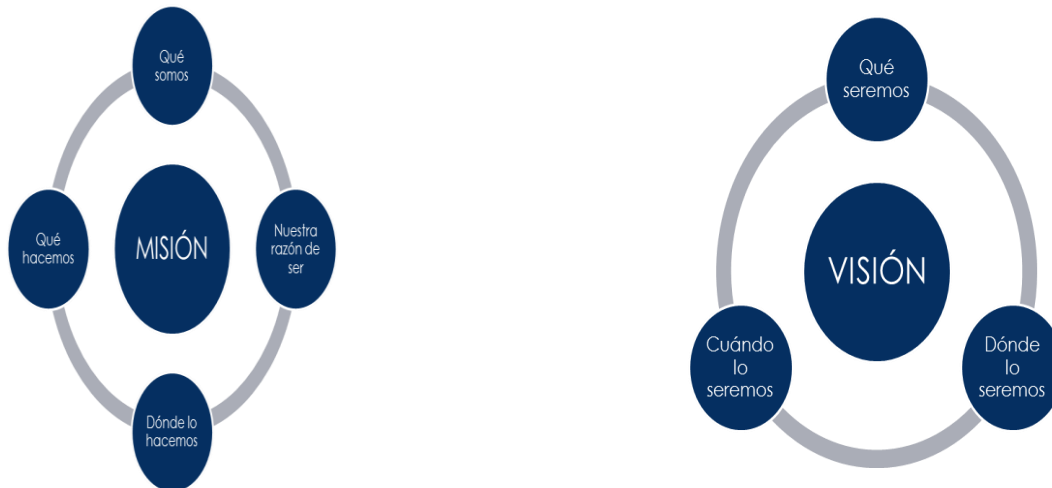
Para tal motivo, hemos delimitado como ejes temáticos dos de las dimensiones que en un comienzo nos permitieron hacer la cercanía con la realidad de las organizaciones y hacer un análisis situacional de estas, la planeación y las organizaciones, y Capacidad de relacionamiento y gestión. Desde allí se proponen los siguientes ejes temáticos: Dimensión estratégica, Dimensión operativa y relacionamiento y gestión.

Además, se establece el Horizonte político como un eje temático necesario en la posibilidad de hacer visible las acciones y procesos de las organizaciones como la materialización de sus proyecciones de transformación positiva en el contexto cuando se contrastan con la realidad territorial.

- **Dimensión estratégica:** Lograr hacer visible en la naturaleza y cotidianidad de las organizaciones las metas a las que se proponen llegar y el pensamiento en que estas se respaldan, es decir, las nociones que fundamentan su quehacer y las formas en que ubican cada una de sus acciones en función de los fines para los que fueron pensadas.

En este sentido, el abordaje de esta dimensión tiene que ver con introducir a las organizaciones a la planeación en términos de configurar o fortalecer (de acuerdo a cada a la situación específica de cada organización) la misión, la visión un objetivo general y sus correspondiente objetivos específicos.

Estos a su vez en una proyección temporal tomando como base de referencia que las dinámicas contextuales son cambiantes y por lo tanto es necesario que las organizaciones hagan procesos de planeación cambiantes en el tiempo ubicando estos cambios en relación a su quehacer.



Esta dimensión estratégica aborda al igual, la estructura de las organizaciones, no en tanto, hacer una propuesta de una conformación homogénea que se pueda leer o mal entender como una estructura “más” propicia para las organizaciones, puesto que, se entiende que cada organización se agrupa y organiza de forma particular de acuerdo a sus apuestas, intereses y cosmovisiones. Por lo tanto, la propuesta gravita en torno a lograr que desde las diferentes formas en que se estructuran las organizaciones, se posibilite la configuración de roles, o el desempeño de actividades específicas por parte de los miembros que permite el desarrollo adecuado y el cumplimiento de las metas propuestas, proponiendo que las acciones, y las metas de las organizaciones logren ser entendidas como líneas estratégicas de acción que sean asumidas en tanto responsabilidades por miembros de las organizaciones.

Ejes temáticos de la dimensión estratégica:

- *Identidad organizacional.*
- *Misión y Visión.*
- *Objetivos generales y específicos.*

- **Dimensión operativa:** tomando como base la dimensión estratégica, proponemos abordar lo operativo como la capacidad de establecer las actividades en un momento o tiempo específico en la cotidianidad de la organización, identificar los recursos necesarios para su realización además de los responsables de lograr que

la acción se lleve a cabo. Los objetivos específicos construidos se deben formular en actividades concretas que permitan su materialización superando el nivel de abstracción desde el cual se proponen y ubicándolos en el plano de real en la dinámica organizacional.

Esto a su vez, implica la necesidad de realizar seguimiento y evaluación a las actividades, a sus fechas y sus responsables, pues la reflexión interna constante permitirá identificar factores de riesgo a la luz de las metas trazadas y proponer los correctivos necesarios para poder ser alcanzadas.

Así bien, establecer cronogramas, y abordar estrategias de seguimiento participativos que permitan a las organizaciones tomar el control de lo sus dinámicas y acciones, poder ver su desarrollo y evolución en el tiempo desde estrategias amigables y alternativas cercanas a su cotidianidad.

Ejes temáticos dimensión operativa:

- *Importancia de la planeación.*
- *Actividades, fechas, responsables y recursos necesarios.*

- **Relacionamiento y gestión:** partiendo de entender que, el relacionamiento es necesario en la búsqueda de generar incidencia en los procesos, además, de aportar espacios fundamentales para lograr visibilizar a la comunidad los qué somos como organizaciones y nuestro quehacer, se considera fundamental por establecer una reflexión autocrítica profunda, que permita dilucidar qué estamos entendiendo por relacionarnos y cómo lo estamos haciendo y cuál es el papel que este juega en el desarrollo de las organizaciones.

En este sentido, se propone entender el relacionamiento desde dos estrategias fundamentales:

*Alianza: entendida como una unión de intereses específica en un tiempo limitado, realizamos alianzas con actores **clave** en aras de promover, fortalecer, dinamizar, financiar nuestras actividades, sin que esto implique establecer una relación

profunda: indagar por objetivos en común o intereses compartidos, ser estratégicos en establecer cuando mis interés se conectan o pueden dialogar con los de otro actor en el territorio.

*Articulación: encontrar convergencias temáticas que nos permitan relacionarnos de forma sostenida en el tiempo, desarrollar proyectos y actividades a mediano o largo plazo, identificar actores con lo que nos podamos relacionar de forma sana y amigable, y que la lectura de beneficios mutuos sea muy alta.

Así bien, encontramos fundamental poder sentar bases reflexivas y decisorias de la diferenciación de relacionarnos con un actor público o con un actor privado, qué implican las relaciones en ambos escenarios y cómo nos debemos mover en dicho relacionamiento a la luz de nuestras intencionalidades, puesto que el relacionamiento de las organizaciones con los actores de su entorno tiene que ver esencialmente con la capacidad de visibilizar, pero también de movilizar recursos y satisfacer necesidades que tenemos como organizaciones.

Por otro lado, la falta de recursos, presupuesto y equipamiento son tres debilidades recurrentes en los procesos de las organizaciones, **la mala planeación y poca proyección** son dos problemáticas que no permiten hacer gestiones eficaces a la luz de oportunidades para conseguir recursos, por tal motivo, se abordará temáticamente las nociones básicas de la formulación de proyectos desde la metodología de marco lógico, que les posibilite a las organizaciones fortalecer sus iniciativas convirtiéndolas el proyectos que permitan a las organizaciones cualificar su participación en convocatorias de apoyos financieros o de ejecución de recursos.

Ejes temáticos dimensión de relacionamiento y gestión:

- *Articulaciones y alianzas.*
- *Diseño de proyectos y convocatorias.*
- *Conformación de un banco de convocatorias propio.*

-Horizonte político: Hacemos visible la necesidad de generar una concientización de carácter social en relación a las dinámicas cotidianas de las organizaciones en servicio de la comunidad, asumiendo lo social y lo político como eje transversal de las acciones, partiendo de comprender el sujeto como un actor político con capacidad de incidencia en su territorio y entorno local, tomando en consideración que las organizaciones se expresan, actúan y articulan de manera diversa de acuerdo a sus capacidades, necesidades y apuestas, orientado esto a su vez desde dos procesos reflexivos claves;

-Lograr apropiación territorial, buscando generar que los miembros se identifiquen con su territorio, que lo conozcan, lo valoren y sientan que hacen parte de su desarrollo histórico.

-Lograr proyecciones de transformación en la realidad desde lo que se hace: tomando como base la apropiación, lograr que los miembros de las organizaciones identifiquen problemáticas y necesidades dentro de los territorios, y logren establecer una relación dialógica entre lo que hacen, sus motivaciones y estos escenarios problemáticos, para buscar lograr transformaciones desde las actividades que realizan en su cotidianidad.

Ejes temáticos del Horizonte político:

- *Qué somos.*
- *Qué hacemos.*
- *Por qué lo hacemos.*
- *Qué queremos cambiar.*

La propuesta de materialización de esta dimensión establece trasegar un proceso de reflexión intra-organizacional, y se aborda implícitamente en el proceso formativo, es decir, los ejes temáticos de esta dimensión, son preguntas orientadores que transversalizaran el desarrollo de los encuentros y los talleres de las demás dimensiones, permitiendo siempre poner en relación las construcciones

realizadas a lo largo del proceso y sus aprendizajes con la naturaleza y el horizonte político como razón de ser de las organizaciones.

Caminando el proceso formativo:

El desarrollo del proceso formativo contó con la participación activa, recurrente y comprometida de las siguientes organizaciones sociales:

- Junta de Acción Comunal Compartir
- Junta de Acción Comunal Pradito
- Junta de Acción Comunal Rosaleda
- Centro de Desarrollo Social Rosaleda
- Organización Corazón Valiente
- Pradito Club Futsalon
- Comité Corregimental de inclusión
- Parkour Aiwelei Surelei
- Coprporación Coinser
- Telecentro Pradito
- Recicrearte
- Club de vida Yo también tuve 20 años
- Natubes
- Taller artes plásticas comuna 80
- Labsap

Valoramos que la acogida de la propuesta se dio no sólo con las organizaciones sociales que se relacionan al Centro de Desarrollo Social Pradito, sino también con otras organizaciones que hacen presencia en el territorio, recibieron el llamado, y participaron enriqueciendo el escenario con sus valiosos aportes y experiencias.

Reflexiones generales:

Las siguientes reflexiones, surgen y se recogen desde los diálogos, debates y conversaciones generadas en los encuentros formativos, estos, toman forma desde los comentarios, aportes y apreciaciones que cada uno de los participantes dio a medida que se iban desarrollando los ejes temáticos.

Los procesos formativos han acompañado el desarrollo de los procesos de las organizaciones sociales de la ciudad de Medellín desde ya hace aproximadamente 20 años, una de las reflexiones generadas en el proceso da cuenta de la sobre oferta de capacitaciones a las organizaciones, y que esta sobre oferta, poco o nada genera puntos de convergencias temáticas que posibiliten procesos más holísticos, es decir, hay una multiplicidad de actores (ONG'S, Secretarías, actores privados, Organizaciones sociales) apostándole a capacitar, pero no convergen en temáticas y poco o nada se articulan para desarrollar los procesos, las organizaciones y sus miembros se encuentran desbordados por esta situación, lo que genera que no tengan la posibilidad de tiempo para hacer parte de todos los procesos, por otro lado, generando un espectro temático tan amplio que dificulta identificar cuáles son las capacitaciones donde es más provechoso o necesario participar.

También, se estableció que participar en procesos de capacitación y formación no significa a priori que la organización se esté fortaleciendo, puesto que los mismos actores sociales identifican que muchas veces la participación de miembros y organizaciones en estos espacios, está más motivado por la obtención de un certificado o un diploma que por el objetivo de materializar los aprendizajes en la dinámicas cotidianas de las organizaciones. Si la motivación principal de participar

de manera activa de procesos que buscan fortalecer las organizaciones gravita en torno a conseguir certificados, a la postre, los procesos de las organizaciones seguirán aquejando los mismo males, puesto los conocimientos adquiridos nunca se verán materializados en la cotidianidad y los certificados se configuran en papel muerto que no habla de la verdadera realidad organizacional.

En tanto a la formación, la reflexión dio lugar a la necesidad de concebirlos como escenarios horizontales, de encuentro y dialogo, que no se enmarquen en procesos magistrales caracterizados por tender a vaciar contenidos, que muchas veces resultan en la difícil aprensión de estos por los participantes debido a las metodologías y el poco reconocimiento por parte del orientador o educando de sus experticia. La evaluación del proceso, permitió identificar el agrado de los participantes por la metodología participativa implementada en su desarrollo, establecieron que la oportunidad de poner a circular sus conocimientos y experiencias, además, de complementarlas o confrontarlas con la realidad misma y con elementos propuesto teóricamente, permite ubicar en otro plano los aprendizajes, concluyendo en que son útiles y necesarios, además de cercanos a sus realidades.

De igual forma, se ubicó la formación, su necesidad e importancia en relación al Acuerdo 051 de 2015¹ de la Alcaldía de Medellín, el cual establece la formación como uno de los ejes estructurantes de la política pública, y nos preocupa igualmente, que la formación para la participación, se enmarque dentro de la política pública en términos de veedurías y control social, puesto que, pensamos y reconocemos que participar debe trascender ésta lógica, y nos convoca a resignificar lo que hacemos dentro de nuestros territorios y lograr poner en comunicación y relación nuestras acciones cotidianas como organizaciones y la realidad contextual de nuestros territorios, siempre tomando como apuesta un horizonte transformador de lecturas problemáticas o de necesidad ciudadana. Enfocar la formación para la participación al control social, puede per se, direccionar

¹ El acuerdo 052 del 2015 de la Alcaldía de Medellín, es la política pública para las organizaciones sociales, donde se establece que se entiende desde la institucionalidad por organización social, además cómo será el relacionamiento entre estado y organización de base.

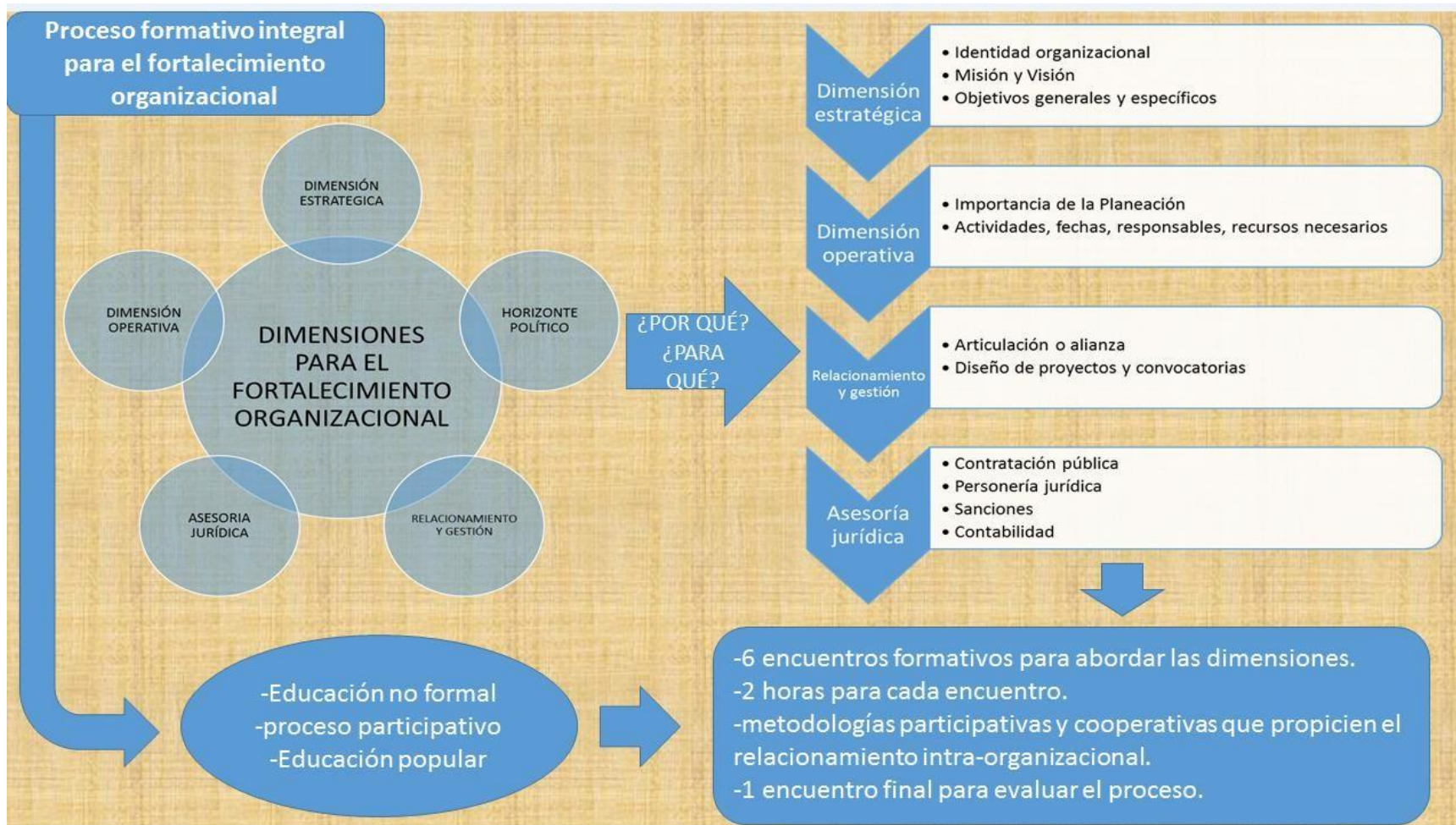
las organizaciones a este aspecto únicamente, desconfigurando la polisemia de organizaciones de la ciudad en base a sus acciones y razón social.

Asimismo, a la luz de la reflexión general de la política pública, y lo que identificamos propone en su núcleo, la formación sigue siendo el estandarte de la administración de cara a la intervención de las OSC,-contribuyendo así a la sobre oferta anteriormente enunciada- hay una propuesta formativa o de capacitación para cada aspecto imaginable de la vida de las organizaciones, y no pasamos por desmeritar esto, lo que si queremos hacer visible, es que esta estrategia viene siendo implementada desde los 90's, el tema de formación y capacitación a saturado las agendas de las organizaciones y en cierta medida, nos atreveríamos a decir, se ha desgastado, en este sentido, esperábamos asuntos o formas más innovadoras de cara a la propuesta dialógica Institución/organizaciones, y aclaramos, no pasamos por manifestar que la formación no sea un asunto clave en el fortalecimiento organizacional, nos referimos a la expectativa que teníamos de nuevas propuestas de cara al relacionamiento y fortalecimiento. En este asunto de la formación agregamos, la cuidadosa selección de los profesionales que capacitan en escenarios comunitarios, por experiencia propia y experticia en estos espacios, damos por sentado que la frivolidad y el desinterés temáticos no son aliados estratégicos de la formación comunitaria, por el contrario, demandamos, profesionales capacitados pero de igual forma apasionados temáticamente, que el escenario comunitario sea un espacio de intervención vocacional puesto creemos férreamente, que esto se ve reflejado en los procesos, los fortalece y ayuda a su dinamización.

Para finalizar, se concluyó fundamental, la necesidad de generar la planeación a nivel de las organizaciones de form participativa, garantizando que todos quienes hace parte, puedan aportar desde sus voluntades e intencionalidades a los desarrollos que se proyecta la organización, esto puede generar el fortalecimiento del relacionamiento de los sujetos que hacen parte de la organización, además de generar una mayor apropiación por parte de todos y todas de las responsabilidades.

Anexos:

1. Esquema del Proceso formativo para el fortalecimiento de las organizaciones.



2. Ejemplo de Matriz de planeación, esta corresponde al primer encuentro formativo:

**PLAN FORMATIVO INTEGRAL PARA EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL
2016
MATRIZ PARA LA CREACIÓN, RE-CREACIÓN, APLICACIÓN Y REFLEXIÓN DE LOS ENCUENTROS**

Presentación:

El Plan formativo integral para el fortalecimiento organizacional es una apuesta interventiva desde el área de Trabajo Social, este, busca mediante 6 encuentros desarrollar una cualificación de los procesos y dinámicas de las organizaciones sociales participantes, mediante el abordaje de 5 dimensiones consideradas relevantes y pertinentes a la luz de un proceso diagnóstico que posibilitó identificar situación o escenarios problemáticos en la cotidianidad de las organizaciones, y además, posibilitó que las mismas organizaciones demandaran el acompañamiento profesional en varios temas que consideran de necesario fortalecimiento.

La intervención profesional, se realizará desde un proceso formativo –en marcado en educación no formal- que posibilite generar un espacio de encuentro constante entre actores clave de las organizaciones permitiendo construir nuevas formas de relacionamiento inter-organizacionales dentro del CDS, además de potenciar las construcciones conjuntas posibilitando circular experiencias desarrollados en el trasegar de los procesos de las organizaciones y establecer relación dialógica desde allí con postulados teóricos relacionados al tema.

Establecer el fortalecimiento como meta, tiene que ver con lograr cualificar las organizaciones en capacidades necesarias para el desenvolvimiento y potenciación de sus procesos a partir de lecturas situacional catalogadas necesarias y que precisan fortalecimiento, es menester dar por sentados que estas situaciones se esclarecen y priorizan a partir del acompañamiento profesional, la intención institucional de la Alcaldía y la demanda de las mismas organizaciones.

Eje temático: Dimensión estratégica

Lograr hacer visible en la naturaleza y cotidianidad de las organizaciones las metas a las que se proponen llegar y el pensamiento en que estas se respaldan, es decir, las nociones que fundamentan su quehacer y las formas en que ubican cada una de sus acciones en función de los fines para los que fueron pensados.

Objetivos:

Tipo de técnicas/clasificación:

Subtemas:

<p>-Hacer la introducción al proceso de fortalecimiento desde los referentes teóricos.</p> <p>-Reflexión sobre la identidad de la organización y los miembros.</p> <p>-evaluar y formular (reformular según el caso) la misión, visión y principios de las organizaciones.</p>	<p>-animación</p> <p>-reflexivas</p>	<p>-Identidad organizacional.</p> <p>- Misión y Visión.</p> <p>- Objetivos generales y específicos.</p>
<p>Descripción:</p> <p>Es el segundo encuentro del proceso de fortalecimiento, en el cual se hará de nuevo una contextualización del qué y el por qué del proceso, además, se abordará la dimensión estratégica como punto de partida en el desarrollo de la cualificación, trabajando la planeación y su importancia.</p> <p>El encuentro está dividido en 4 momentos estructurales que posibilitan un hilo conductor en relación a la intencionalidad misma del proceso, el momento de <i>desarrollo</i> también, se diferencia a su vez, a la luz de los subtemas que se abordan, la metodología escogida para abordar cada subtema y la técnica que permitirá hacer la pre-conceptualización y la construcción resultante</p> <p>A. PRESENTACIÓN: 20 min</p> <ul style="list-style-type: none"> -Presentación de los asistentes, cómo me llamo y cuál es la comida que más me gusta. -Se socializará y reformulará el “contrato de trabajo”² -Con el apoyo de diapositivas se realizará una breve introducción teórica a aquello que desde la propuesta se entiende por organización y por fortalecimientos, se sustentará que la propuesta se realiza en el marco de un diagnóstico que permitió identificar necesidades en algunas organizaciones, -Se presentarán las dimensiones que se abordará y se preguntarán por otras temáticas que los participantes creen necesario trabajar. <p>B. DESARROLLO: (1h 20min)</p> <p>-Identidad organizacional: Antes de entrar de lleno a la definición o revisión de la misión, visión y principios de la organización es importante generar una reflexión sobre la importancia de generar y consolidar una identidad de la organización que nos permita relacionar lo que somos y lo que hacemos como organización, estas reflexiones se deben</p>		

² El “contrato de trabajo” propone unos principios básicos para lograr que el desarrollo de los encuentros se lleve a cabo de la mejor forma posible, evitando dispersión y generando un dinamismo constante en la materialización de la metodología

hacer con los miembros de la organización pues permite generar una cohesión importante entre todos. Preguntas orientadoras:

- por qué somos organización
- hitos importantes en nuestra historia
- situaciones difíciles

-Principios de la organización:

Se debe generar una reflexión que posibilite pensar sobre la importancia de los principios en nuestras organizaciones, elaborar o establecer principios no tiene que ver con una normatividad, sino con generar unos marcos consientes que orientan el que hacer, que agrupan a todos los miembros y participantes de la organización alrededor de formas específicas de trabajar y posibilitan prevenir y contrarrestar malos entendidos y tensiones a nivel intra organizacional. Así bien, no se trata de hacer un listado de valores éticos y morales, si no de establecer formas y sentires que orientan el hacer, se deben construir de forma colectiva y participativa que permita ser legitimados y apropiados por cada miembro, deben ser constantemente socializados y debatidos.

Los principios son los patrones que guían y caracterizan el modo de operar de una organización. Están determinados por las convicciones y tradiciones de cada uno de los seres humanos que hacen parte de la organización. Son la Integración de ideas, credos y modos característicos de pensar de un determinado grupo

Se hará una breve socialización de los principios que encontramos en las organizaciones que participan y de estos una evaluación reflexiva

Ejercicio práctico 1: Lluvia de ideas por tarjeta: se hará un trabajo en subgrupos de 3 personas, cada uno hará la propuesta de 5 principios que deben orientar las organizaciones en los ámbitos sociales y comunitarios, una vez construido se ubicaran donde todos los participantes los podamos observar y se discutirá el por qué de las propuestas y su pertinencia.

-Misión y visión: se hará una indagación previa para reconocer qué estamos entiendo por ambos elementos y reflexionaremos al respecto, e facilitador hará una exposición magistral de aquello que se propone desde la teoría.

Es importante reflexionar qué papel cumple la formulación de la misión y la visión en nuestros procesos como organizaciones, para qué y cómo lo hacemos deben ser preguntas que propicien el debate entre los participantes, cuál es el papel de estos dos elementos en la planeación estratégica que hacemos ***consciente o inconscientemente.***

Ejercicio práctico 2: Philips 6-15: en grupos diferentes de 6 personas se realizará un ejercicio que permita que 2 o 3 organizaciones construyan unas imaginarias o socialicen la misión y la visión y entre los participantes se haga una evaluación reflexiva que posibilite reformular y cualificar.

C. EVALUACIÓN CIERRE: Estrategia que permita que en cada encuentro los participantes cuenten con la posibilidad de evaluar de cara al proceso como tal, metodología, pertinencia temática y reflexiones generales:

Se hará un evaluación tendencial que permita identificar como bueno, malo o regular aspectos enunciados en las siguientes preguntas orientadoras:

-Consideran los temas pertinentes y aportantes a sus dinámicas como organizaciones.

- Hubo suficiente claridad en la explicación de los temas.

-La metodología permitió la apropiación de los contenidos.

Se preguntará al azar a algún participante que amplíe cualitativamente la respuesta.

<p>Preguntas: Por qué y para qué es importante la planeación estratégica Cómo la entendemos y cómo le hemos venido implementando</p>	<p>Población: Organizaciones sociales y comunitarias de San Antonio de Prado convocadas al proceso de fortalecimiento, se anexa listado de asistencia. La población tiene un enfoque intergeneracional.</p>	<p>Recursos: Humanos: Facilitador y tallerista. Espaciales: Un Aula con capacidad para 20 personas Materiales: computador, videobeam, tablero, marcadores, borrador, papel periódico, hojas color iris, marcadores permanentes o lapiceros, cinta de enmascarar.</p>	<p>Duración: 2 h (aprox.)</p>
<p>Ventajas:</p>	<p>Desventajas:</p>	<p>Observaciones/Recomendaciones</p>	

3. Planeación

CENTROS DE DESARROLLO SOCIAL (LA CUADRA CUENTA CON VOS)

Acompañamiento, reconocimiento y fortalecimiento de las organizaciones asociadas al Centro de Desarrollo Social Pradito, a través de un proceso de intervención desde una dimensión pedagógica enfocada a la promoción de la participación, que incluye estrategias de intercambio, interacción y comunicación entre las organizaciones, el CDS y la comunidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	FECHA
Conocer la realidad de las organizaciones sociales asociadas al CDS	Elaborar un diagnóstico que aborde las necesidades y problemáticas de las organizaciones asociadas al CDS	Terminar la caracterización que se viene impulsado desde la Alcaldía	30 de Agosto
		Reunión con representante de cada organización para profundizar la información. ³	Agosto-Septiembre
		Fundamentación teórica para el diagnóstico.	Agosto-Septiembre
		Análisis de la información generada con los actores y entrega de informe Final.	Tercera semana de septiembre

³ Se agendará una reunión personal, tipo entrevista semiestructurada para profundizar la generación de información con aquellas organizaciones que el caso requiera, en la medida de que el formato de caracterización no arroje la información suficiente y/o necesaria.

Propuesta de intervención en términos de acompañamiento y apoyo a las organizaciones asociadas al CDS	-Elaborar una propuesta de intervención a partir del diagnóstico.	Elaboración de la propuesta: plan de trabajo/plan operativo.	Finales de Septiembre
		Socialización de la propuesta	Finales de septiembre
		Evaluación.	Tercera semana de Diciembre
Fortalecimiento organizacional desde una propuesta formativa.	Identificar temáticas pertinentes y necesarias para realizar talleres con las organizaciones y las distintas dependencias asociadas al CDS según sus dinámicas propias.	Preparación e Implementación de talleres	Agosto-Diciembre
		Evaluación	Tercera semana de Diciembre
Promoción de la participación juvenil. CineParlante	Generar un espacio de construcción reflexiva, mediante un encuentro constante enmarcado en un carácter social y político, que posibilite a los sujetos jóvenes ser conscientes de su realidad contextual y generar procesos de movilización intencionada.	CineParlante	Septiembre-Dicie
Ampliación del campo de incidencia del CDS	Lograr que nuevas personas y organizaciones vinculen sus dinámicas al CDS, lograr redes de apoyo y trabajo articulado.	Rastrear organizaciones sociales civiles e invitarlas a participar de los procesos.	Agosto-septiembr
Producto final: Capacidad instalada	Sistematización de la metodología: Documento final de sistematización de la práctica	Generación de la información	Agosto-Diciembr
		Escritura de informe	Tercera semana de Diciembre-Primera semana de enero

