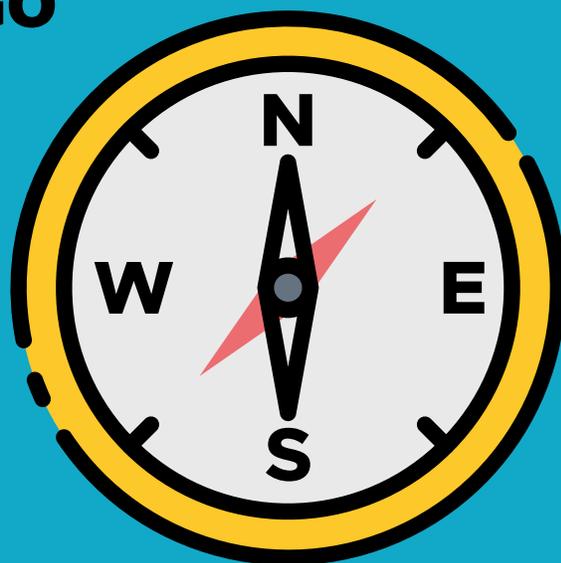


ADVOCAFÉ - PLATAFORMA DE COMERCIO SOSTENIBLE

SEGUNDA FASE DEL PROYECTO HABILIDADES DE LIDERAZGO PARA LA VIDA LIDERAZGO POLÍTICO DESDE LA ÉTICA DEL BUEN VIVIR



AdvoCafe

Es una empresa sin fines de lucro y social que apoya los esfuerzos de los Pueblos Indígenas para una vida sostenible. Combina negocios de alta calidad con un fuerte sentido de responsabilidad social. El comercio justo es un principio básico y fundamental en su operación.

Plataforma de Comercio Sostenible (PCS)

Es una alianza público-privada promovida y apoyada financieramente por la Embajada del Reino de los Países Bajos. Nació en 2012 con el fin de promover el trabajo entre el Gobierno, la sociedad y las empresas privadas para asegurar que la oferta de productos agrícolas en Colombia cumpla con la creciente demanda de productos sostenibles en el mercado mundial.

Los derechos de propiedad intelectual de este texto son de Solidaridad. Solo se autoriza la reproducción total del documento si tiene fines educativos, siempre y cuando se conserve su integridad y se citen las organizaciones participantes. Otros usos del documento requieren autorización escrita de Solidaridad.

www.solidaridadnetwork.org
comerciosostenible.org

AUTORAS | CLAUDIA CARDONA TORRES
MARÍA CAROLINA NIETO ÁNGEL

DIRECCIÓN | CARLOS ISAZA RAMÍREZ

DIAGRAMACIÓN | MAURICIO GALVIS

CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	3
2. GENERALIDADES DE LA SEGUNDA FASE	4
2.1. Buen Vivir	4
2.2. Liderazgo.....	5
2.3. Liderazgo político desde la ética del Buen Vivir.....	6
3. METODOLOGÍA	8
4. LÍNEA DE BASE O AUTOEVALUACIÓN DEL LIDERAZGO POLÍTICO DESDE LA ÉTICA DEL BUEN VIVIR	9
5. ESTRUCTURA DE LOS TALLERES DE CAPACITACIÓN	10
5.1. Taller 1. El valor de lo colectivo.....	10
5.2. Taller 2. Complementar- Nos como sistemas	16
5.2. Taller 3. El juego de lo ético	21
6. REFERENCIAS	24

1. ANTECEDENTES

A finales de 2018 **AdvoCafé** financió el diseño, validación e implementación del Proyecto de Habilidades de Liderazgo para la Vida cuyo objetivo es incentivar la vinculación de las mujeres dentro de las estructuras de gobernanza de las asociaciones de productores y otras organizaciones comunitarias con el fin de ampliar su participación en los espacios de decisión y sus oportunidades de liderazgo.

El equipo técnico del Programa de Café de Solidaridad Colombia lideró el proyecto en 2019 con la participación de 170 familias cafeteras de las organizaciones aliadas a la PCS. En 2020 se realiza un entrenamiento a socios de las Plataformas de Café Sostenible de Honduras y Nicaragua con el fin de transferir el modelo a través de modalidad virtual para su posterior multiplicación con comunidades cafetaleras, trabajo que también es financiado por **AdvoCafé**.

CAMBIOS LOGRADOS

Al finalizar el proceso de capacitación (cuatro talleres) de la primera fase del Proyecto se pueden destacar los siguientes cambios:

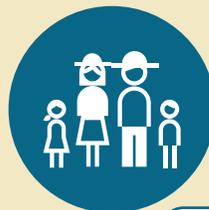


Para las organizaciones aliadas:

Interés creciente de incorporar la inclusividad de género en los procesos de acompañamiento en proyectos de sostenibilidad en café.

La réplica del proyecto en el Huila permitió el trabajo en red entre las organizaciones: Federación Nacional de Cafeteros- FNC, Caravela Coffee, ECOM y Nescafé Plan con el fin de lograr un impacto colectivo en el enfoque de género.

Las organizaciones aliadas de la Plataforma de Comercio Sostenible (PCS) cofinanciaron los costos logísticos (transporte, alimentación, hospedaje y materiales) de los cuatro talleres para la réplica del proyecto en el Huila.



Para los participantes, especialmente mujeres:

Diseño de un plan de acción para fortalecer las competencias blandas asociadas al liderazgo.

Cada participante cuenta con un portafolio de evidencias de su proceso de aprendizaje que sirvió para multiplicar los contenidos de los talleres con sus familias.

Los asistentes ponen al servicio de sus vecinos y comunidad en general, el potencial de liderazgo para responder a los retos actuales de la caficultura.

2. GENERALIDADES DE LA SEGUNDA FASE

El piloto de la segunda fase se enfoca en fortalecer el empoderamiento político² de las mujeres cafeteras a través del módulo de liderazgo desde la Ética del Buen Vivir.

A partir de los talleres de capacitación de la primera fase del proyecto se identificaron mujeres conscientes y sensibles que actúan como modelo en la comunidad. Además, que cuentan con alto potencial para ejercer liderazgo con un sentido ético en las organizaciones de base comunitaria y gremial de la región.

En la segunda fase con estas mujeres se desarrollará un proceso de capacitación y acompañamiento que contempla los siguientes temas:

- ▶ Liderazgo desde la ética del Buen Vivir
- ▶ Identificación participativa de problemas o necesidades en la comunidad
- ▶ Construcción de relaciones de interdependencia
- ▶ Construcción participativa de soluciones y proyectos
- ▶ Gestión de recursos

Estos cinco grandes ejes temáticos descansan sobre una base común que hemos denominado Empoderamiento Político para el Buen Vivir.

2.1. BUEN VIVIR

En los pueblos originarios de América, ha existido la aspiración por vivir una vida buena, en armonía interior y en armonía con los demás seres incluyendo la Naturaleza y todas sus creaturas (Duran, 2011, Esteva, 2009, Tortosa, 2009). Según el territorio y el pueblo originario, este concepto del Buen Vivir se expresa en diferentes lenguas ancestrales como Sumak Kawsay (Lengua Kichwa), Suma Qamaña (Lengua Aymara), Lexil Kuxlejal (Lengua Maya) y wët wët fxi'zenxi' (Lengua Nasa Yuwe). En la historia más reciente de América, este concepto ancestral se ha retomado para reflexionar sobre nuevas formas de vida que aporten a la sostenibilidad del ecosistema y a la distribución más justa de los beneficios de la prosperidad entre todos los habitantes del planeta. Para los pueblos originarios de Colombia, el Buen Vivir se expresa por ejemplo en cuidar la Naturaleza de la cual somos parte inseparable, resolver conflictos mediante el diálogo, y asegurar que todos puedan tener una vida digna (Viasús, Posada & Díaz, 2016).

El Buen Vivir no es una receta ni una fórmula sino más bien una perspectiva y un conjunto de principios, valores y prácticas que invitan a recuperar el arraigo a la cultura, a la tierra y a los saberes ancestrales.

¹ El empoderamiento político incluye la participación plena de las mujeres en la vida pública de su comunidad y, liderazgo de la mujer en los distintos escenarios de la vida (personal, familiar y comunitario).

Según Durán (2011) la Coordinadora Andina de Organizaciones Indígenas, cita cuatro ejes fundamentales en torno de los cuales se desarrolla el proceso que implica el Buen Vivir (p. 54):

- ▶ **Relacionalidad:** nada existe aislado, los humanos, entendidos como individuo y sociedad y la Naturaleza constituyen un punto de convergencia de múltiples relaciones y significados cruzados.
- ▶ **Complementariedad:** todo tiene su complemento dentro del cosmos. Entre los elementos complementarios, no existe superioridad ni inferioridad. Los pueblos, territorios, bienes naturales no tienen una función productiva sino espiritual, social y de supervivencia histórica.
- ▶ **Dualidad:** todo tiene su pareja y esta confiere significado a su complemento.
- ▶ **Reciprocidad:** es un principio de equilibrio y armonía.

Desde el lenguaje del Buen Vivir “el territorio” y el ser humano no son dos entes aparte, uno es parte del otro, lo que afecta a uno afecta al otro. Estamos hechos de la misma materia y por lo tanto, reflexionamos profundamente sobre la necesidad de armonizarnos con el territorio y de respetarlo en cada acción.

2.2. LIDERAZGO

El liderazgo se ha pensado como equivalente a ocupar cargos de dirección, o posiciones de poder. Este tipo de liderazgo generalmente se encuentra asociado a elementos como:

Tabla 1. Elementos asociados al liderazgo como “autoridad”

Escenarios	Elementos asociados
En lo personal	Individualismo
En lo económico	Consumismo
En lo social	Competencia
En lo político	Caudillismo

Pero otra manera de entender el liderazgo lo concibe como la actividad que se ejerce con una comunidad para movilizarla hacia procesos de transformación y crecimiento (Heifetz, 1994). En situaciones donde los contextos exigen un liderazgo de este tipo, es posible identificar “retos adaptativos”, es decir retos donde las comunidades deben aprender nuevas formas de pensar los problemas. Asumir este tipo de retos, exige cambios de comportamiento, es decir cambios culturales.

Los desafíos del siglo XXI requieren un nuevo tipo de liderazgo, diferente del basado en el comando y el control. Estos desafíos incluyen el cambio climático, la salud, el medio ambiente, el agotamiento de los recursos de la Tierra, el envejecimiento de la población y la escasez de talento, la gestión virtual de la producción y las contribuciones de los empleados y el desarrollo de nuevas tecnologías.

Este nuevo tipo de liderazgo implica principalmente resistencia, coraje, flexibilidad, escucha, empatía, colaboración, cuidado y reconocimiento de la contribución colectiva. La participación de la inteligencia de todos se convierte en la clave del éxito. Todas estas son características de la gestión tradicionalmente femenina.

Fuente: The Conversation, 13 de mayo de 2020

Los diferentes tipos de comunidades humanas exigen diversas maneras de ejercer liderazgo según el contexto, por ejemplo, en empresas, organizaciones comunitarias, asociaciones gremiales o entidades políticas. Cualquiera que sea el tipo de contexto, en el modelo propuesto aquí se destacan tres principales funciones en el ejercicio de liderazgo:

a. Interpretación

El ejercicio de liderazgo en entornos problemáticos, altamente complejos y caracterizados por la incertidumbre demanda funciones de discernimiento, comprensión e interpretación. Esta comprensión se logra mediante diálogos participativos. Aquí la pregunta clave es ¿Qué está pasando en este entorno concreto?

b. Representación

En el ejercicio de liderazgo generalmente se lleva la voz de las comunidades a espacios decisorios. Desde la perspectiva de inclusión y con el objetivo de promover equidad, la representación implica formular dos preguntas clave: ¿Quiénes están ausentes? ¿A quienes no hemos escuchado? En relación con la función anterior, la inclusión de quienes tradicionalmente han estado ausentes y marginados permitirá una mejor interpretación de los problemas y por lo mismo, mayor eficacia en la búsqueda de soluciones.

c. Mediación

Como resultado de la inclusión de diferentes perspectivas sobre los contextos, las necesidades, los problemas y las soluciones, el ejercicio de liderazgo conlleva la función de mediación.

2.3. LIDERAZGO POLÍTICO DESDE LA ÉTICA DEL BUEN VIVIR

En este documento proponemos que las mujeres que están convocadas en este momento de la historia de Colombia a ejercer un liderazgo político desde la ética del Buen Vivir. Estamos convencidas de que muchas mujeres tienen una condición que une el conocimiento y la emoción, es decir senti-pensante (Fals Borda, 2008) que las habilita para la empatía, el reconocimiento del otro, la corresponsabilidad y la interdependencia.

Más aún, cualidades como la amabilidad y la empatía, que han sido subvaloradas por los modelos que han privilegiado el liderazgo caudillista y la competencia, hoy en día se revaloran ante la urgente necesidad de salvar el planeta. Ejemplos de la importancia de estos atributos, están representados en mujeres que han liderado sociedades para asumir los retos adaptativos necesarios para enfrentar con éxito situaciones como la pandemia desatada en 2020 por el COVID-19.

En las páginas que siguen, proponemos tejer elementos de la perspectiva del Buen Vivir con elementos de liderazgo para formar y acompañar a mujeres que contribuyan a interpretar la complejidad del entorno, asegurando la inclusión de los sectores históricamente postergados y facilitando mediaciones entre diferentes perspectivas.

¿En qué aspectos este tipo de liderazgo es diferente de otros?

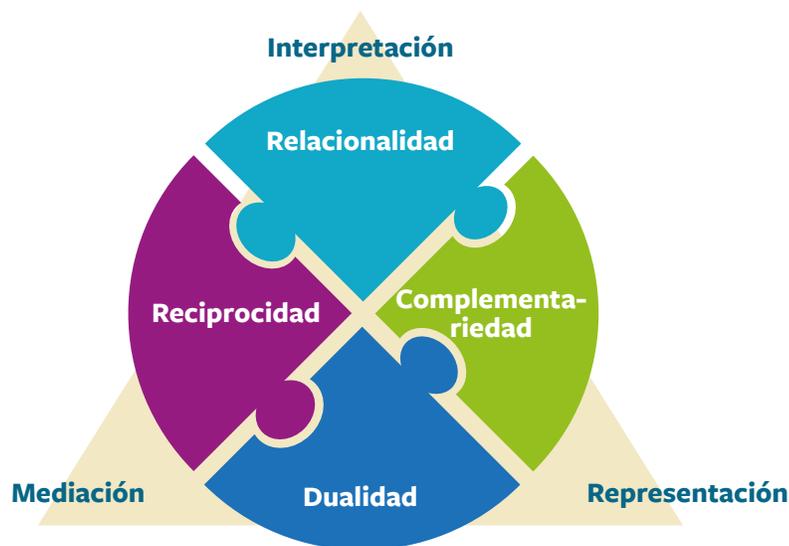
Los principios del Buen vivir enfatizan en el valor de lo colectivo, la complementariedad y la interdependencia. Como tal, se replantea el sentido individualista y competitivo de otros modelos de liderazgo. Más aun, dicha complementariedad e interdependencia existe tanto entre seres humanos como entre ellos y la Naturaleza. Por lo tanto, en la tabla 2 se aprecian nuevas características que se contrastan a los presentados en la tabla 1.

Tabla 2. Elementos asociados al modelo de liderazgo político

Escenarios	Elementos asociados
En lo personal	Colectivo
En lo económico	Sostenibilidad
En lo social	Interdependencia
En lo político	Reconocimiento

Al integrar todos los aspectos anteriores, sugerimos el siguiente modelo que integra, principios del Buen Vivir, los roles típicos del liderazgo y las habilidades que esperamos construir el proceso de formación con mujeres cafeteras.

Competencia	Función de liderazgo	Principio del Buen Vivir
Saber comunicar, saber discernir	Interpretación	Relacionalidad
Saber construir relaciones	Representación	Complementariedad
Saber incluir (Negociación)	Mediación	Dualidad Reciprocidad



3. METODOLOGÍA

Durante los talleres vamos a “poner en juego” las diferentes piezas del modelo para apreciar los desafíos y las oportunidades que enfrentarán las mujeres líderes y asociadas a las organizaciones en las regiones cafeteras. La siguiente tabla resume las características del modelo:

Principios y Valores	Buen Vivir
Sujeto	Mujeres conscientes y sensibles
Contexto	Caficultura en Colombia
Situaciones problemáticas emergentes	Pandemia por Covid 19
Situaciones problemáticas estructurales	Cultura de violencia Inequidad Degradación ambiental

La segunda fase del proyecto incluye tres talleres secuenciales, que integran los aspectos distintivos del modelo del liderazgo político desde la ética del Buen Vivir y que fueron descritos en el capítulo anterior (competencias, funciones del liderazgo y principios del Buen Vivir), así:

Taller 1. El valor de lo colectivo

Taller 2. Complementar- nos como sistema

Taller 3. El juego de lo ético

Entre cada taller se sugiere un espacio temporal de al menos un mes para que los grupos puedan afianzar los contenidos y habilidades desarrolladas y realizar las actividades de aplicación.

Al igual que en la primera fase, cada participante recibirá un portafolio de evidencias que será utilizado para consignar las reflexiones, ejercicios y productos de las actividades propuestas en cada uno de los talleres y las actividades de aplicación que permiten multiplicar los aprendizajes con sus familias, asociaciones o grupos de interés.

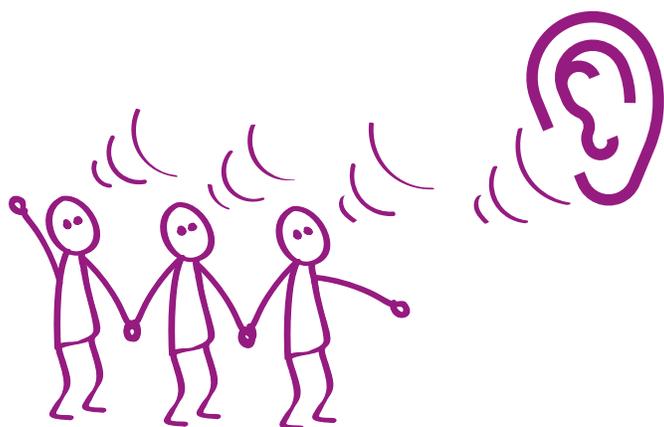
Como este proceso de capacitación implica prepararse para el tipo de liderazgo que promueve procesos de transformación cultural (creencias, comportamientos, actitudes), utilizaremos situaciones cotidianas que son sensibles y que requieren un abordaje directo de los conflictos y tensiones a los que se verán enfrentadas las mujeres que participan de los talleres.

4. LÍNEA DE BASE O AUTOEVALUACIÓN DEL LIDERAZGO POLÍTICO DESDE LA ÉTICA DEL BUEN VIVIR

Durante el primer taller, cada participante diligencia una encuesta de autoevaluación donde a través de sencillas pruebas situacionales debe seleccionar la opción que mejor represente sus comportamientos y desempeños frente al liderazgo político. Estos resultados serán sistematizados y darán un perfil grupal y uno individual con el fin de establecer brechas y oportunidades de mejora.

Una vez se desarrollen los tres talleres se vuelva a aplicar la encuesta con cada participante para identificar si hubo cambios a partir de las actividades propuestas en el proceso de capacitación.

5. ESTRUCTURA DE LOS TALLERES DE CAPACITACIÓN



5.1. TALLER 1. EL VALOR DE LO COLECTIVO

Objetivos

- ✓ Reconocer los ejes y valores asociados al Buen Vivir que permiten la construcción del tejido social dentro de la comunidad.
- ✓ Poner en práctica el valor de lo colectivo para la gestión y cuidado del territorio.

Descripción de las actividades

Momento 1

Presentación de la propuesta

 15 min



Recursos

Presentación.
Recuento fotográfico.
Resultados línea de base grupal.

A través de una presentación se comparte el alcance, enfoque, metodologías y actividades que hacen parte de la segunda fase del proyecto. Se hace un breve recuento de lo vivido en la primera fase para reforzar los escenarios (autoliderazgo, liderazgo familiar y liderazgo comunitario) y las habilidades blandas desarrolladas (autorreconocimiento, autoestima, autogestión, empatía, trabajo en equipo, reconocimiento del otro, negociación, empoderamiento y toma de decisiones).

Momento 2

Percibir al otro²

 30 min



Recursos

Espacio amplio.
Música de fondo.

Realice la introducción al ejercicio con el siguiente texto:

Todo ser vivo convive con otros. Y los seres humanos construimos el sentido de cada vida desde la interacción, convirtiéndonos en seres interdependientes. Nuestro plan personal incluye la transformación diaria de la manera como influimos en la vida de otros, y además incluye los planes que hacemos con los demás para hacer una mejor calidad de vida en comunidad. Vivir con consciencia nos permite entender, que no sólo se trata de que cada uno “salga adelante” sino que es necesario e indispensable cuidar de otros.

² Gómez, N. (2020). Metodología proceso de acompañamiento formativo Plan de vida. Organización Sentido Común- Fundación ANDI

1. Proponga que las personas se ubiquen por parejas y se presenten y cuenten alguna cosa de sí mismos que quisiera que el otro supiera, por ejemplo, sus hijos, la salud, una afición, etc. Invite a que se escuchen con atención y que observen la manera como lo hacen.
2. Invite a los participantes a darse cuenta de la cantidad de “otros” que hoy tiene a su alrededor. Pida que los sienta haciendo un recorrido mental por el día. Pueden hacerlo anotando en el portafolio para lo cual se puede apoyar en el ejercicio “Los otros”.
3. Evalúe el ejercicio a través de las siguientes preguntas:
 - A. ¿Percibí la presencia de los demás en mi vida y me di cuenta de que vivo “conectado” con otros?
 - B. ¿Hice un ejercicio de escucha activa como primer paso para “estar conscientemente” con otros?

Momento 3

Ejercicio práctico: Una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil³



60 min



Recursos

Instrucciones para el Juego de los Cuadrados.
Fragmentos para armar los cuadrados.
Pauta para observadores.
Sobres.
Lápices y hojas en blanco.
Mesas.

Se motiva la participación al ejercicio con el grupo :

Todos tenemos nuestras propias aspiraciones y una forma de lograrlas puede ser compitiendo con otros. Sin embargo, como seres sociales también tenemos valores que nos van señalando la necesidad de colaborar para avanzar todos juntos hacia la cima que nos hemos propuesto, cuidando de no dañar ni a otros ni a la naturaleza, alegrándonos por igual del triunfo propio y del triunfo de los otros.

1. Solicite que se formen grupos de cinco participantes. Cada uno debe tener una mesa independiente.
2. Asigne algunas personas como observadores, deben rotar entre los grupos.
3. Entregue a cada participante un sobre con los fragmentos para componer un cuadrado.
4. En cada grupo, cada uno de sus integrantes deberá armar un cuadrado de tamaño exactamente igual al de sus cuatro compañeros. Ninguno podrá componer el cuadrado sólo con las piezas que ha recibido, por lo que deberá intercambiar piezas con sus compañeros. El trabajo no estará terminado hasta que cada miembro tenga ante sí, en la mesa, un cuadrado completo de tamaño igual al de todos los demás.

³ Fundación Chile. Programa Competencias Laborales. Competencia Colaborar y generar confianza con el equipo. Actividad 5. Una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil.

5. Distribuya las instrucciones del juego, entregando a unos grupos la Versión 1 y a los otros la Versión 2. Son justamente las instrucciones las que harán que los grupos tengan resultados diferentes. Habrá unos que trabajarán bajo condiciones explícitas de colaboración y otros que tendrán que ir construyendo esas relaciones para poder cumplir el objetivo.
6. A los observadores, entrégueles la pauta de observación.
7. Otórgueles el tiempo necesario para finalizar el trabajo.
8. En plenaria los participantes de los grupos comentarán qué sintieron armando los cuadrados ¿Se sintieron presionados, expuestos a hacer el ridículo? ¿Se sintieron bien, integrados al equipo, tranquilos, en competencia? Luego, los observadores harán comentarios apoyándose en la pauta que recibieron.
9. El facilitador hace un cierre del ejercicio y lo conecta con el enfoque de la segunda fase del proyecto.

Momento 4

Maravillarse con la diferencia del otro³

90 min



Recursos

Frases del taller de autoliderazgo.
Espacio amplio.
Papelógrafo.
Marcadores.



En la fase 1 del proyecto hablamos de que cada persona puede transformar la manera como se ve y cómo actúa y que no está condenada a “ser así”. En este momento vamos a trabajar habilidades para la vida que tienen que ver con las relaciones con los demás, mejorar estas habilidades solo será posible si cada persona se dispone desde la apertura a observarse y a cambiar aspectos de sus conversaciones.

1. Pida a las personas que caminen por el espacio y que mientras van caminando observen a su alrededor lo que encuentren; los espacios del salón, la distribución del mismo, y las personas que están allí.
2. Solicite que se dividan y se agrupen según las regiones del país que más le llame la atención. Permita que se rían y hagan comentarios, provóquelos a la competencia sin caer en agresiones, a resaltar en qué son mejores por determinadas características, (la gente paisa, rola costeña, pastusa, santandereana, etc). Invítelos a que adopten una posición física de rechazo a lo diferente y que miren con desconfianza a los de los otros grupos. Haga usted los primeros movimientos. Juegue con ellos.
3. Ahora invítelos a que se distribuyan en el espacio de acuerdo con el tipo de música que les gusta. Recuérdeles todo el tiempo que el objetivo es observar en cada uno las emociones y palabras que surgen en cada división que se propone y la manera cómo hemos aprendido a invalidar lo diferente.

⁴Gómez, N. (2020). Óp. Cit.

- 4.** Paso seguido pídales que se distribuyan en el espacio y que se busquen por afinidad, dependiendo del tipo de creencia religiosa que profesan o practican (católicos, no católicos y otras creencias). Permita que se observen y que hagan chistes sobre este tema. También puede incluir un grupo de no creyentes o no practicantes. Invítelos a jugar con respeto a decirse lo que han escuchado de los que no son de su propia religión: “pecadores”, “ateos”, “condenados”.
- 5.** Para finalizar, propóngales que se ubiquen en círculos de acuerdo con el género. Dé el tiempo suficiente para que se organicen en el espacio. Lo más probable es que se dividan en dos, hombres y mujeres, es decir pocos grupos. Puede nacer de las mismas personas participantes, o si no plantéelo ¿Podríamos haber construido más círculos según este criterio? Propóngales imaginarse cuál hubiese sido la reacción si alguien en el grupo no se ubica en alguno de los dos círculos. ¿Con qué palabras y emociones nos hubiésemos conectado? Haga evidente la incomodidad que genera esta conversación y valide las risas, que son una manera de enfrentarse a una nueva forma de ver las cosas.
- 6.** Pregúnteles como se sintieron durante el ejercicio
 - A.** ¿Qué observaron en sí mismos?
 - B.** ¿Cómo creen que es posible vivir en sociedad considerando esas diferencias que también somos?
 - C.** ¿Me maravillé con la diferencia del otro y lo agradecí porque me complementa y me desafía?
 - D.** ¿Reconocí en el otro a una persona “como yo”?
 - E.** ¿Degusté la compasión como una emoción e idea que reconoce al otro como legítimo desde su diferencia?
- 7.** Valore las respuestas y repita los enunciados que van expresando para que queden claros para todo el grupo.

Reflexión final para el ejercicio

En el taller de autoliderazgo la frase “la realidad no es, yo la veo” nos invitó a reconocer que lo que yo siento y pienso de la vida es una versión parcial y limitada, que no es una verdad absoluta. Al reflexionar sobre la manera de relacionarnos con los demás, podemos reconocer que la afirmación de una verdad absoluta implica que unos estén equivocados y que otros no. Pero también podemos elegir la creencia de que pueden convivir miles maneras de “ver” la realidad sin que haya una mejor que otra.

Dijimos también que nuestra manera de pensar y sentir se da en un fenómeno llamado lenguaje por lo que vemos la vida a través de unos códigos aprendidos en un contexto reducido. Entonces, nuestro lenguaje excluye lo diferente cuando busca afirmar quien tiene la razón, quien gana o quien encontró la verdad.

Reconocer que el lenguaje es nuestra manera de relacionarnos con lo otro es aprendido, abre la posibilidad de transformarlo y sembrar nuevas posibilidades desde unos nuevos significados y emociones. En este camino, la toma de conciencia pasa por “la tolerancia” como un camino de negación aplazada; es decir: “te tolero mientras te haces como yo”.

Momento 5

Autoevaluación segunda fase

 45 min



Recursos

Formatos impresos.
Lapiceros.
Formato en Excel para sistematizar.

Con el fin de tener una radiografía de cada participante frente a las funciones y elementos asociados al liderazgo político se realiza la autoevaluación diseñada para tal fin.

1. Entregue a cada participante un formato de autoevaluación.
2. Solicite que cada uno elija una opción de respuesta frente a cada uno de los ítems.
3. Pídeles que contesten desde lo que pasa en la realidad y no desde el deber ser, con el fin de no enmascarar la evaluación.

ACTIVIDAD DE APLICACIÓN

- 1) En familia comparten el ejercicio “Maravillarse con la diferencia del otro” y armen un mapa de potenciales colaboradores, socios o aliados, e incluyan a aquellos que históricamente han sido invisibles (listado de personas y organizaciones que hacen parte del territorio pero que nunca o en escasas ocasiones son reconocidos) para resolver un problema medio ambiental en la región, usando como guía la siguiente tabla:

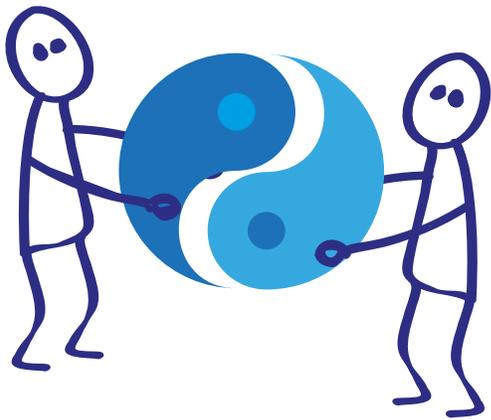
Problema medio ambiental a resolver:

Nombre del aliado invisible	Tipo de organización a la que pertenece	Posibles aportes a la solución del problema

Tipos de aliados y organizaciones: empresas públicas y privadas, pequeños comerciantes, Alcaldías y gobernaciones, organizaciones de base comunitaria (juntas de acción comunal, junta del Acueducto, etc.), asociaciones de productores, etc.

Ejemplos de poblaciones históricamente excluidas: comunidades indígenas, afrodescendientes, población LGTBI, madres comunitarias, gestores culturales y educativos, mujeres viudas, jóvenes adictos, familias desplazadas, etc.

2) Comparta los resultados de la actividad en su portafolio de liderazgo.



5.2. TALLER 2. COMPLEMENTAR- NOS COMO SISTEMAS

Objetivos

- ✓ Poner en práctica el diálogo para transformar mi comunicación con los otros y establecer un plan para mejorar las habilidades para dialogar en los equipos de trabajo.
- ✓ Entender que una sociedad funciona como un sistema con acuerdos colectivos en los que como ciudadanos tenemos derechos y deberes.

Descripción de las actividades

Momento 1

Socialización de la actividad de aplicación

 60 min



Recursos

Portafolio.
Mesas de trabajo.

1. Solicite que se formen grupos de cinco participantes. Cada uno de los integrantes comparte su actividad de aplicación.
2. Asigne un representante por grupo para que comparta los resultados del grupo.
3. El facilitador hace un cierre general y retroalimenta el trabajo grupal.

Momento 2

Conversar para acompasarnos⁵

 60 min



Recursos

Espacio amplio.
Canción “Depende de nosotros”.
Audio.
Letra de la canción para proyectarla.

1. Ponga la canción “Depende de Nosotros”
2. Proponga que por parejas se muevan acompasadamente, siguiendo estos tres acuerdos: sin hablar, disfrutando, observando todo lo que les pase y sin juzgarse. Deje la canción lo suficiente como para que puedan lograrlo. Pida que lo celebren con un aplauso y pregunte que tuvieron que hacer para acompasarse. Las respuestas suelen ser: escuchar, observar, dejarse llevar, proponer, etc.
3. Valide todas las respuestas y rete a los asistentes a que se junten con otra pareja (cuatro) y en silencio, comiencen a moverse al ritmo de la música. La idea es que logren ponerse de acuerdo en el movimiento y comiencen a bailar juntos, con tres indicaciones: que se diviertan, que se observe cada uno y que hagan silencio.

⁵ Gómez, N. (2020). Óp. Cit

4. Espere unos minutos hasta que vea que han logrado coordinar de alguna manera sus movimientos. Pregunte de nuevo qué tuvieron que hacer. Siembre la idea de que nadie tomó el liderazgo característico que es dar instrucciones, sino que se fueron poniendo de acuerdo enfocados en el objetivo que se habían propuesto, respetando el ritmo de cada uno, pero exigiendo que se acoplara al ritmo del grupo. Pídeles que se reconozcan con un aplauso.
5. Invite a que se junten con otro grupo y continúen bailando juntos. Propóngales que moviéndose por el espacio en estos grupos más grandes conformen dos círculos uno dentro de otro. Que sin hablar continúen bailando y encontrando un movimiento común. Permita que el grupo disfrute de este movimiento colectivo.
6. Pida a los participantes que identifiquen en la experiencia anterior qué actos de comunicación existieron. Dígalos que busquen “dibujar” el proceso, encontrarle partes o momentos.
7. Para el cierre del ejercicio el facilitador se apoya en el siguiente texto que puede ser trabajado con presentación:

El lenguaje es el filtro con el cual vemos la realidad y desde el lenguaje le damos sentido a la vida de cada uno. También es la herramienta para convivir y darle sentido a dicha convivencia. Ser observadores atentos del lenguaje nos va a permitir identificar oportunidades para que la vida con otros sea mejor; sin violencia, con respeto por la diferencia y con la posibilidad de que todos puedan desarrollar su plan de vida.

Para avanzar en este aprendizaje, es útil distinguir diversos actos del lenguaje. Usando el ejemplo del ejercicio anterior, aquí podemos encontrar:

Declaraciones - peticiones u ofertas. Cuando el facilitador propone el ejercicio y cuando se coordinaron las acciones entre los participantes. Aquí seguramente se encontraron estos elementos: claridad en la información, sinceridad en la intención (que nueva posibilidad crea), exposición de satisfacción, normas y límites, invitación a un compromiso.

Promesa o aceptación. Cuando los participantes aceptaron el desafío, con estos elementos: conciencia en la intención (que nueva posibilidad crea), presupone que quien lo dice lo va a cumplir, aceptación o invitación a un compromiso.

Declaración de cumplimiento- Compromiso. Cuando se estableció el compromiso: produce una nueva acción, las partes le dan credibilidad a la declaración, se manifiesta en acciones diferentes de convivencia, es sincero.

Declaración de satisfacción. Cuando se reconoció el resultado y el esfuerzo en el proceso: establece el final de la acción, informa que se ha cumplido con la petición, se declara el cumplimiento de la promesa, se agradece.

Los acuerdos en ocasiones pueden necesitar de un tercero que los acompañe o que los avale y a los que le damos la autoridad para hacerlos cumplir. De la misma manera, puede ser necesario formalizarlos en documentos en los que queden claro los compromisos de parte y parte y las sanciones para quien incumpla lo pactado.

Llegar a acuerdos entre dos personas para tramitar la vida cotidiana puede ser fácil de entender (no necesariamente de hacer). Cuando las relaciones ya son entre varias personas, o entre cientos, miles o millones, los acuerdos se transforman en sistemas más elaborados de normas para ser sociedad (leyes, declaraciones, constituciones) y de la misma manera sucede en lo doméstico. Se delega la autoridad a un tercero para que “gobierne” de manera equilibrada la convivencia a través de esos pactos, y que pueda exigir su cumplimiento para lo cual le transferimos el monopolio del uso de la fuerza, en caso de que sea necesario.

Una persona que va haciéndose más consciente y responsable, se ocupa de conocer los acuerdos o convenciones que ha hecho y para eso es importante recordar algunos de dichos acuerdos, como, por ejemplo, la constitución política del país o los documentos de constitución de la asociación a la que pertenece.

Finalmente, una persona más consciente de su manera de relacionarse en sociedad recuerda que es un ciudadano y renueva su diccionario para entender las diferencias entre los significados de palabras que definen su vida en sociedad.

Vaya al portafolio a la actividad “Hablar con cuidado” y elija las oportunidades de mejora en sus competencias de conversación.

Realice un plan detallado de la forma en que van a trabajar juntos en su desarrollo (como grupo de vecinos, como asociación, como grupo comunitario).

Momento 3 Sistemas⁶

 60 min

1. Breve introducción al ejercicio.

Cada uno de nosotros se mueve en un universo de sistemas, que son acuerdos creados desde el lenguaje y sustentados por la confianza en la palabra. Cada uno de ellos tiene unas normas de juego que condiciona o posibilita nuestra acción en dicho sistema. Hacer un plan de vida también pasa por reconocer, conocer y apropiarse de los sistemas en los que se habita para entender el rol de cada uno, las limitaciones o las oportunidades para contribuir desde allí.

⁶Gómez, N. (2020). Óp. Cit

2. Lleve a las personas a que se familiaricen con los sistemas a través de un ejemplo sencillo: que elijan un sistema que conozcan (sugerimos que sea la finca) y se organicen por grupos de a 5 personas describiéndolos con sus cuerpos. Se sugiere que se haga como un juego de mímica para hacerlo más divertido, de tal modo que los demás tengan que adivinar por la manera como se organizan y se mueven, de qué sistema están hablando.
3. Lleve a las personas a darse cuenta de los sistemas a los que pertenece y pida que los dibujen en un solo plano, permitiendo que se vuelva complejo. Una variación de este ejercicio es que puede hacerse usando plastilina o con tejidos, dependiendo los materiales con los que esté familiarizado el facilitador.
4. Para nuestro propósito, queremos que las personas perciban como estamos organizados desde lo macro (priorizando en los sistemas políticos y económicos) hasta lo cercano en su organización, abriendo la inquietud para que desde ese primer momento de conciencia cada uno pueda profundizar posteriormente.
5. Pregunte a las personas como entienden los sistemas políticos, económicos y ambientales en los que vivimos ahora, en este lugar. Las preguntas guía pueden ser: *“hablemos de cómo estamos organizados en este país; ¿cómo se llama nuestro sistema político?; ¿cómo funciona?; ¿qué se espera de usted en este sistema?; ¿qué espera usted de este sistema? Estas pueden utilizarse para el sistema económico.*

Momento 4

Retos un minuto para ganar



60 min



Recursos

Portafolio.
Mesas de trabajo.

El objetivo de que los participantes sean capaces de coordinarse con otros, construir lazos de confianza y resolver problemas en equipo. En otras palabras, desarrollar su capacidad para trabajar de manera complementaria, aunando esfuerzos y poniendo las competencias individuales al servicio de un objetivo común, generando “un todo que es mayor que la suma de sus partes”.

Durante el ejercicio se conforman cuatro grupos y se entregan diferentes retos para que sean asumidos por sus integrantes. Se da un tiempo de 15 minutos para que planeen la estrategia de trabajo y cada reto se desarrolla de manera simultánea buscando que haya un equipo ganador.

Descripción de los retos

- **Equilibrio.** Tres globos sin dejarlos caer al piso
- **Puntería.** Juego con los pimpones y los vasos
- **Motricidad.** Clasificación de gomitas de colores con palillos chinos
- **Concentración.** Encuentre la pareja con juego de naipes
- **Atención.** Armada de rompecabezas

Para finalizar el facilitador promueve un ejercicio en plenaria donde cada equipo comparte un balance de los resultados logrados. Reconoce las habilidades privilegiadas y los aspectos por mejorar.

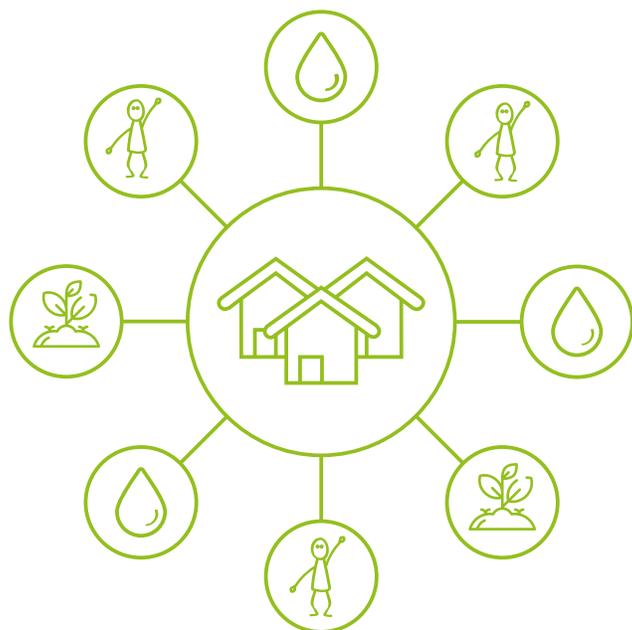
ACTIVIDAD DE APLICACIÓN

- 1) Invite a que los participantes se pregunten cómo funciona el sistema de la asociación, organización o grupo que los convoca en este proyecto:
 - ¿Cómo se toman las decisiones?
 - ¿Cómo se distribuyen las funciones y los recursos?
 - ¿Existen opciones de mejora frente al funcionamiento del sistema actual? Sustenten la respuesta.
- 2) Cada persona debe hacer un mapa en el que describa los sistemas en los que se mueve priorizando el sistema político, el sistema económico, el sistema social y el sistema ambiental en el que está inmersa la organización que representa.
- 3) Guarde los resultados de estas dos actividades en su portafolio de liderazgo.

5.2. TALLER 3. EL JUEGO DE LO ÉTICO

Objetivos

- ✓ Enfrentar dilemas éticos para resolver retos de convivencia en las comunidades.
- ✓ Lograr el consenso poniendo en práctica soluciones gana-gana que aportan a la gestión y cuidado del territorio.
- ✓ Apropiar herramientas sencillas que permitan presentar y evaluar un perfil de proyecto.



Descripción de las actividades

Momento 1

Socialización de la actividad de aplicación

 30 min



Recursos

Portafolio.
Mesas de trabajo.

1. Solicite que se formen grupos de cinco participantes. Cada uno de los integrantes comparte su actividad de aplicación.
2. Asigne un representante por grupo para que comparta los resultados del grupo.
3. El facilitador hace un cierre general y retroalimenta el trabajo grupal.

Momento 2

Los dilemas morales desde el lenguaje: refranes populares

 15 min



Recursos

Portafolio.
Refranes populares impresos.
Papelógrafo.
Marcadores.

El facilitador motiva a los participantes a diligenciar en el portafolio la actividad de los refranes populares, marcando con X aquellos que utiliza como parte de creencias aprendidas social y culturalmente:

- El vivo vive del bobo
- No hay mal que por bien no venga
- A papaya puesta, papaya partida
- Más vale maña que fuerza
- A rey muerto, rey puesto
- Cada ladrón juzga por su condición
- A Dios rogando y con el mazo dando
- A caballo regalado no se le mira el colmillo
- La avaricia rompe el saco

En plenaria, pide a algunos de los asistentes que den ejemplos reales en los que han puesto en juego esos refranes desde el trabajo comunitario que realizan.

Momento 3

El dilema del prisionero⁷



60 min



Recursos

Espacio amplio.
Sobres con instrucciones del juego y con las boletas judiciales.
Disfraces de prisioneros y juez.
Presentación de Power Point.

1. Realice la introducción al ejercicio con el siguiente texto:

El ejercicio se basa en dos sospechosos de un crimen. La policía les arresta y, en la comisaría, les sitúa en dos habitaciones separadas. Dado que no hay pruebas suficientes para condenarlos la policía les ofrece el mismo trato a los dos. Pueden elegir entre dos opciones, delatar a su compañero o decir que son inocentes.

2. El facilitador divide a los participantes en dos grupos, cada uno elige quien asumirá el rol de prisionero. Se recomienda utilizar disfraces para personificar y poner emoción al juego.

3. Entrega a cada grupo un sobre cerrado que contiene las boletas para presentar al juez donde en conjunto consignarán la decisión que tomaron.

4. Luego apoyado por la presentación en power point muestra las distintas opciones que pueden seleccionar los grupos.

5. Repite el procedimiento durante 3 veces para observar los comportamientos de cada grupo frente al dilema planteado. Para ello el facilitador puede apoyarse en el siguiente texto:

Vamos a suponer que ambos prisioneros son completamente egoístas y su única meta es reducir su propia estancia en la cárcel. Como prisioneros tienen dos opciones: cooperar con su cómplice y permanecer callado, o traicionar a su cómplice y confesar. El resultado de cada elección depende de la elección del cómplice. Por desgracia, uno no conoce qué ha elegido hacer el otro. Incluso si pudiesen hablar entre sí, no podrían estar seguros de confiar mutuamente.

Confesar es una estrategia dominante para ambos jugadores. Sea cual sea la elección del otro jugador, pueden reducir siempre su sentencia confesando. Por desgracia para los prisioneros, esto conduce a un resultado regular, en el que ambos confiesan y ambos reciben largas condenas. Aquí se encuentra el punto clave del dilema. El resultado de las interacciones individuales produce un resultado que no es óptimo -en el sentido de eficiencia de Pareto-; existe una situación tal que la utilidad de uno de los detenidos podría mejorar (incluso la de ambos) sin que esto implique un empeoramiento para el resto. En otras palabras, el resultado en el cual ambos detenidos no confiesan domina al resultado en el cual los dos eligen confesar.

Si se razona desde la perspectiva del interés óptimo del grupo (de los dos prisioneros), el resultado correcto sería que ambos lo negaran, ya que esto

⁷ Solidaridad (2019). Metodología de facilitación a grupos de la Plataforma de Comercio Sostenible (PCS).

reduciría el tiempo total de condena del grupo. Cualquier otra decisión sería peor para ambos si se consideran conjuntamente. A pesar de ello, si siguen sus propios intereses egoístas, cada uno de los dos prisioneros recibirá una sentencia dura.

6. En plenaria, se pide a los prisioneros y demás compañeros hacer un balance de los resultados obtenidos.

Momento 4

La feria de los proyectos



90 min

1. Fotocopie la pauta para elaborar un resumen ejecutivo del proyecto. Disponga de una para cada grupo de participantes.
2. Fotocopie la pauta para la evaluación del proyecto. Disponga de una para cada miembro del jurado.
3. En una esquina del salón pegue la hoja que contiene el formato del proyecto, para que los asistentes lo tengan a la vista, destacando los puntos de interés de su formulación.
4. Solicite la participación voluntaria de un integrante de cada grupo e invítelo a formar parte del jurado que hará la calificación técnica de los proyectos, siguiendo una pauta de evaluación.
5. Invite a cada grupo para que realicen una breve presentación del proyecto ante todo el curso.
6. Cada grupo dispondrá de un máximo de diez minutos para presentar su proyecto. De preferencia, deben hacerlo en forma gráfica. Pueden utilizar una maqueta, fotos, láminas, dibujos, etc. La gráfica debe ser acompañada por una explicación verbal clara y breve, siguiendo el formato del resumen ejecutivo.

Momento 5

Autoevaluación segunda fase



45 min



Recursos

Formatos impresos.

Lapiceros.

Formato en Excel para sistematizar.

Para contrastar la autoevaluación de inicio se aplica esta prueba de salida que dará cuenta si varío o no la autopercepción de los participantes frente a sus comportamientos de liderazgo comunitario.

1. Entregue a cada participante un formato de autoevaluación.
2. Solicite que cada uno elija una opción de respuesta frente a cada uno de los ítems.

Pídales que contesten desde lo que pasa en la realidad y no desde el deber ser, con el fin de no enmascarar la evaluación.

Cierre y celebración por lo aprendido



Recursos

Certificados.
Torta.
Músicos de la región.

Entrega de certificados y celebración cultural y artística con los participantes del proceso de capacitación.

6. REFERENCIAS

Champoux-Paillé, L. y Croteau, A. (13 de mayo de 2020). Por qué las mujeres líderes sobresalen durante la pandemia de coronavirus. *The Conversation* <https://theconversation.com/why-women-leaders-are-excelling-during-the-coronavirus-pandemic-138098>

Durán, M. (2011). Sumak Kawsay o Buen Vivir, desde la cosmovisión andina hacia la ética de la sustentabilidad. *Pensamiento Actual*. Universidad de Costa Rica. 10 (14-15), 51 - 61. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/pensamiento-actual/article/view/3746/3622>

Esteva, G. (2009). Más allá del desarrollo: La buena vida. *América Latina en Movimiento*. Junio 2009 año XXXIII, II. Pág. 1-6. Retrieved from https://www.academia.edu/2461132/Más_allá_del_Desarrollo_La_buena_vida._Gustavo_Esteva

Fals Borda, O. (2009). *Una sociología sentipensante para América Latina*. Bogotá, Colombia Siglo del Hombre Editores y CLACSO

Fundación Chile. Programa Competencias Laborales. Competencia Colaborar y generar confianza con el equipo. Actividad 5. Una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil

Gómez, N (2020). Metodología proceso de acompañamiento formativo Plan de vida. Organización Sentido Común- Fundación ANDI www.osentidocomun.com

Heifetz, R. A. (1994). *Leadership without easy answers*. Cambridge, Mass: Belknap Press of Harvard University Press

Tortosa, J. (2009). Sumak Kawsay, Suma Qamaña, Buen Vivir. Fundación Carolina.

Viasús, Posada & Diaz. (2016). *Ordenando el territorio: Entre el camino de los ancestros y la perspectiva contemporánea. Caso comunidad indígena Muisca de Bosa, Bogotá-Colombia, Perspectiva*. Revista de Trabajo Social e Intervención Social (22). 141-171. https://www.researchgate.net/publication/318077101_Ordenando_el_territorio_entre_el_camino_de_los_ancestros_y_la_perspectiva_contemporanea_Caso_comunidad_indigena_Muisca_de_Bosa_Bogota_-_Colombia