

EL TELAR



**Tejer conjuntamente saberes y herramientas
para la gestión cultural comunitaria**

FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO



EL TELAR



SISTEMA NACIONAL DE
CONVOCATORIAS
PÚBLICAS ARTÍSTICAS
Y CULTURALES



Ministra de las Culturas, las Artes y los Saberes
Yannai Kadamani Fonrodona

Viceministra de los Patrimonios, las Memorias y la Gobernanza Cultural
Saia Vergara Jaime

Viceministro de las Artes y la Economía Cultural y Creativa (e)
Fabián Sánchez Molina

Secretaría general
Luisa Fernanda Trujillo Bernal

Coordinadora del Grupo de Convocatorias y Estímulos
Liliana Camargo Urrea

Grupo MiCASA
Sergio Zapata León
María Lucía Ovalle Pérez
Dilian Querubín González
Simón Uprimny Añez
María José Castillo Ortega
Paola Caballero Daza
Andrés Ramírez Muriel

Gestión administrativa
Vannessa Holguín Mogollón

Asesoría legal
Yivy Katherine Gómez Pardo

Primera edición: noviembre de 2025
ISBN (impreso): xx
ISBN (digital): xx

Título de la publicación: El Telar. Tejer conjuntamente saberes y herramientas para la gestión cultural comunitaria.

Autoras: © Sandy Morales Serrato, Laura Díaz García y Paula Daniela Calvo Flórez de la Corporación El Eje Creatividades Colaborativas.

Diseñadora: © Karen Niño Castellanos de la Corporación El Eje Creatividades Colaborativas.

© Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes
Está prohibida, sin la autorización escrita del editor, la reproducción total o parcial del diseño y del texto de esta obra por cualquier medio o procedimiento.

Está prohibida la venta de esta obra.

íNDICE

El Telar: tejer colectivamente saberes y herramientas para la gestión cultural comunitaria	1
Fase de fortalecimiento organizativo	3
La colaboración como hilo del telar	4
Recordar nuestro propósito como organi- zación. Algunas claves para la planeación colectiva	11
Herramientas para fortalecer equipos de trabajo	29
Inteligencia colectiva para la colaboración	37
Cartografía de las oportunidades	44

EL TELAR:

TEJER COLECTIVAMENTE SABERES Y HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN CULTURAL COMUNITARIA

En el marco del Sistema Nacional de Convocatorias Públicas Artísticas y Culturales, el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes busca aportar a la sostenibilidad integral de los procesos artísticos y culturales; bajo una noción ampliada del fomento cultural, este Ministerio presenta y entrega al país cultural un conjunto de herramientas metodológicas para la ideación y formulación de proyectos, el fortalecimiento organizativo, y la sistematización de experiencias y la memoria social de los procesos artísticos y culturales.

Desde el 2024, este Ministerio viene desarrollando, entre otras, estrategias metodológicas para el aprendizaje colaborativo entorno a la gestión cultural comunitaria a través del Banco de Iniciativas Artísticas y Culturales y de los Laboratorios para las Culturas; a partir de esta experiencia y la aportada por el equipo de la Corporación El Eje, construye El Telar como un conjunto de cuadernillos de aprendizaje colectivo para potenciar saberes y prácticas en los diversos territorios del país.

Esta propuesta pedagógica y metodológica de El Telar evoca el arte de tejer colectivamente: una metáfora que refleja cómo, desde la gestión cultural comunitaria, se entrelazan saberes, prácticas, afectos y memorias para dar forma a procesos concretos de transformación social a través del arte y la cultura.

Esta iniciativa recoge una apuesta sostenida por posicionar la gestión cultural comunitaria como un pilar fundamental en las políticas culturales, reconociendo su impacto en la construcción de sentidos, identidades y vínculos desde los territorios. Su diseño metodológico y editorial ha sido concebido desde una mirada situada, colaborativa y afectiva, articulando herramientas prácticas con experiencias acumuladas en diversos contextos.

El Telar está compuesto por seis cuadernillos temáticos que abordan, de forma práctica y reflexiva, distintas etapas del quehacer cultural comunitario: ideación, formulación, ejecución y sistematización de proyectos, fortalecimiento organizativo y herramientas metodológicas para la facilitación de espacios participativos. Cada cuadernillo es una invitación a repensar las prácticas, activar saberes compartidos y generar transformaciones desde lo colectivo. El material ha sido diseñado como un recurso vivo, adaptable y enriquecido por las comunidades que lo consulten, con herramientas que no son fórmulas cerradas, sino posibilidades abiertas para acompañar procesos de creación, memoria y gestión cultural, siempre en diálogo con los territorios y sus realidades.

La estructura de esta herramienta se organiza en torno a momentos clave del proceso cultural y artístico, permitiendo que cada cuadernillo sea utilizado de forma autónoma o

como parte de una ruta no lineal y flexible, articulada a las necesidades específicas de quienes acompañan, facilitan o impulsan procesos en sus territorios.

FACILITAR: CUIDAR, SOSTENER Y ACTIVAR EL TEJIDO COMUNITARIO

En el quehacer de la gestión cultural comunitaria, la facilitación de procesos participativos no es solo una técnica ni una secuencia de actividades, sino una tarea sensible y profundamente relacional. La persona que facilita es, ante todo, una tejedora de vínculos: escucha, acompaña y crea condiciones para que las voces se expresen con libertad, sin imponer ritmos ni verdades.

Facilitar es sostener procesos colectivos en los que el protagonismo es compartido, en los que el aprendizaje se construye entre todas las personas y se reconoce la potencia del saber situado. En este sentido, El Telar también es una herramienta para quienes acompañan —no para dirigir—, para quienes activan procesos —no para imponer—. Por eso, el rol de la persona facilitadora es fundamental en el uso de este material: es quien acompaña, con sensibilidad y criterio, la transformación desde la práctica.

UN REPOSITORIO ABIERTO PARA CREAR COLECTIVAMENTE

El Telar ha sido concebido como un repositorio metodológico abierto que acompaña la gestión cultural comunitaria, que puede utilizarse a través de diversas estrategias de aprendizaje como mentorías colaborativas, talleres, encuentros, espacios de socialización, entre otros. Aquí se encuentran recursos diseñados para facilitar encuentros participativos, activar la escucha, promover la reflexión colectiva y fortalecer los vínculos en procesos organizativos, pedagógicos y artísticos.

No se trata de una guía única ni de una receta lineal. Esta herramienta se ofrece como un conjunto modular y flexible, para que cada persona facilitadora, según el grupo, el momento y el contexto, pueda diseñar procesos con propósito, adaptados a las realidades de quienes acompaña.

Cada cuadernillo incluye una descripción clara de los objetivos de las actividades, los pasos sugeridos y recomendaciones útiles para la facilitación. Las herramientas están dispuestas según los momentos de: ideación, formulación, ejecución, fortalecimiento organizativo y sistematización.

Les invitamos a recorrer este material con curiosidad, criterio y creatividad. Estas herramientas pueden combinarse, transformarse, resignificarse o inspirar nuevas. Lo importante es recordar que el sentido de cada proceso se construye con las personas. Por eso, cada herramienta debe ser leída como un punto de partida, nunca como un molde cerrado.

FASE DE FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO

Los proyectos culturales y artísticos cobran vida gracias a las personas que los hacen e inspiran y a la relación que establecen con su entorno natural, cultural, político, económico, ambiental.

Varias de estas personas se organizan entre sí, al encontrar apuestas y sentidos de vida compartidos que les llevan a configurar colectivos u organizaciones formalizadas.

Sostener la dinámica artística, cultural y relacional que genera el desarrollar proyectos con otras personas, también implica hacer una reflexión sobre la manera como nos vinculamos al interior de nuestros colectivos u organizaciones. Por ello, como parte de la gestión cultural comunitaria, el mirar hacia adentro, para luego proyectarse hacia afuera (a través de los proyectos), hace parte de la dimensión de la sostenibilidad de los procesos artísticos y culturales.

En este sentido, este cuadernillo ofrece una serie de herramientas metodológicas para cuidar nuestros vínculos al interior del colectivo u organización desde la colaboración, el sentido compartido de la acción y las posibilidades de gestión que se encuentran a nuestro alrededor.

LA COLABORACIÓN COMO HILO DEL TELAR



TEJER COLABORACIONES

Esta sección reúne recursos colaborativos para fortalecer el propósito común, la confianza y la cogestión en equipos y comunidades. Partimos de enfoques pedagógicos como el aprendizaje experiencial y situado, la educación popular, el juego, y el pensamiento sistémico.

La cultura colaborativa pone al ser humano y la vida en el centro, promoviendo relaciones y acciones colectivas orientadas por valores compartidos y un propósito común. En las comunidades, las personas se reconocen mutuamente, comparten un propósito, cultivan la solidaridad y trabajan juntas con el deseo colectivo de alcanzar el fortalecimiento del grupo, priorizando el bienestar común sobre los intereses individuales. A continuación se proponen algunos recursos a través de juegos colaborativos para abordar este tema y fortalecer el propósito común desde un enfoque colectivo.



Recurso: juegos colaborativos - cultura colaborativa.

Las actividades propuestas buscan fortalecer los vínculos y las formas de relación al interior de los equipos de trabajo, reconociendo la importancia de la colaboración como un principio organizativo que se construye día a día. Mediante juegos colaborativos que involucran el cuerpo, la escucha y la conversación, las personas participantes pueden identificar cómo se manifiestan los pilares de la colaboración y las redes identificados como las 4CO: [Comunicación](#), [Colaboración](#), [Confianza](#) y [Co-acción](#) en sus prácticas cotidianas y en sus procesos organizativos.

Además de promover la integración grupal, esta actividad permite observar dinámicas de liderazgo, comunicación no verbal y formas de resolver conflictos, elementos clave para el desarrollo y sostenibilidad de procesos culturales comunitarios. Son aspectos que la persona facilitadora puede considerar para orientar las conversaciones.

Nota: este taller está pensado para el equipo de trabajo que ejecuta el proyecto.

Juego colaborativo 1: las 4CO.

La persona facilitadora divide a las y los participantes en pequeños grupos de entre cuatro y seis personas o adapta la actividad de acuerdo al número de participantes. Cada grupo recibe dos globos inflados con el reto de mantenerlos en el aire sin que toquen el suelo, utilizando solo las manos. Cada treinta segundos se añade un nuevo globo al grupo, hasta llegar a cinco o seis globos. A medida que la dificultad aumenta, el grupo debe coordinarse mejor, distribuir funciones y tomar decisiones rápidas.

Preguntas guía para la reflexión posterior a la actividad:

- ¿Qué estrategias usaron para mantener los globos en el aire?
- ¿Qué pasó cuando se complicó la tarea?
- ¿Cómo se sintieron con respecto al grupo?
- ¿Alguien asumió un rol de liderazgo o facilitación espontáneamente?

Este ejercicio permite identificar tensiones, formas espontáneas de organizarse y maneras en que cada grupo responde al desafío colectivo.

Introducción a las 4CO:

Después del juego, la persona facilitadora introduce brevemente el concepto de las 4CO como ejes que permiten cultivar una cultura colaborativa sostenible y consciente. Se puede acompañar la explicación con una ayuda visual (tarjetas, cartel o proyección).



4CO	Descripción ampliada
Comunicación	Es la base de todo proceso colaborativo. Se trata no solo de hablar sino de escuchar activamente, preguntar sin juicio y transmitir información con claridad. Una buena comunicación interna fortalece la confianza y evita malentendidos.
Colaboración	Es la capacidad de construir colectivamente desde la diferencia. Implica repartir responsabilidades, compartir saberes y sumar capacidades, reconociendo que el trabajo colectivo enriquece los procesos.
Confianza	Es un vínculo emocional y ético. Permite delegar, compartir información sensible, expresar dudas y reconocer errores sin miedo. La confianza se fortalece con el tiempo, mediante la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.
Co-acción	Significa hacer colectivamente con propósito común. No se trata solo de reunirse o conversar, sino de ejecutar, coordinar y tomar decisiones con sentido colectivo. Implica compromiso y corresponsabilidad. Implica llevar la comunicación, colaboración y confianza a la acción cotidiana.

Aterrizaje práctico de las 4CO:

Con el fin de llevar estas nociones a la cotidianidad de la iniciativa o agrupación, la persona facilitadora entrega a cada grupo anteriormente conformado un pliego de papel kraft, y se da la instrucción de escribir en el centro el nombre del proyecto, iniciativa u organización. En las esquinas, se colocan los nombres de cada una de las 4CO. Luego, se invita a cada grupo a profundizar en una conversación responder de manera grupal las siguientes preguntas:

- ¿Cómo estamos viviendo esta “CO” en nuestro grupo?**
- ¿Qué prácticas o situaciones reflejan esta dimensión?**
- ¿Qué dificultades hemos tenido?**
- ¿Qué podríamos mejorar o fortalecer?**

Cada grupo representa sus respuestas a través de palabras, símbolos, dibujos o esquemas; como persona facilitadora apelamos a la creatividad del grupo y socializar nuestro trabajo usando nuestras prácticas artísticas. Se sugiere también que incluyan una propuesta de acción concreta para mejorar una de las 4CO en su cotidianidad organizativa.

Cosecha colectiva – compartir y reflexionar:

Cada grupo comparte su cartelera con el resto del equipo. Se abre un espacio para compartir coincidencias, diferencias, aprendizajes comunes. En plenaria, se propone construir un telar de compromisos: cada persona anota en un post-it una acción que se compromete a implementar para fortalecer la colaboración en su grupo de trabajo. Estas acciones se pegan en una pared simbolizando un tejido colectivo de intenciones.

Esta actividad permite visualizar que la colaboración no es solo una idea abstracta, sino una práctica concreta que requiere cuidado, atención y voluntad mutua.

Notas para quien facilita:

- Esta actividad es una herramienta para iniciar o fortalecer procesos de trabajo en equipo, especialmente cuando hay tensiones internas o falta de claridad en los roles.
- Se recomienda realizarla en espacios donde haya confianza entre las personas.
- Puede ser útil revisitarla durante la ejecución del proyecto para evaluar cómo ha evolucionado la colaboración.
- Es importante cuidar que nadie se sienta expuesto o señalado: enfóquense en la escucha, el reconocimiento mutuo y la construcción





Juego colaborativo 2: tejiendo ando.

La persona facilitadora explica al grupo que la dinámica busca reflexionar sobre los vínculos que sostienen sus procesos organizativos. Se recuerda que el objetivo no es competir, sino colaborar y cuidarse como colectivo.



Construir una red humana:

- La persona facilitadora usa un ovillo de lana para esta actividad, e invita a todas las personas participantes a crear un círculo.
- La persona facilitadora inicia con la actividad de manera secuencial. Con el ovillo, cada persona dice cómo se llama y nombra una acción significativa que haya vivido o valora dentro del trabajo en equipo. Luego, sostiene una parte del hilo y lanza el ovillo a otra persona. Así sucesivamente, hasta que todas las personas hayan recibido el ovillo y se forme una red física entre todas.
- Una vez tejida la red, se propone moverse en conjunto sin soltar el hilo, por ejemplo: dar un paso al frente, sentarse, levantarse, caminar lentamente,

Esta parte sirve para observar cómo se requiere coordinación, cuidado y comunicación para sostener la red sin romperla.

Desactivación simbólica – deshacer la red con propósito:

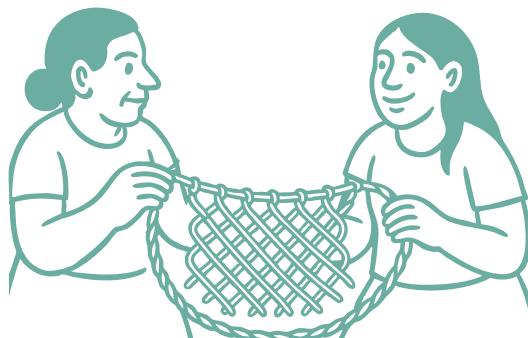
Ahora, cada persona deshace la red pasando el ovillo en orden inverso. Al hacerlo, debe decir una acción o gesto que pueda fortalecer los vínculos en su equipo de trabajo o colectivo. Algunos ejemplos pueden ser escuchar sin interrumpir, pedir ayuda cuando lo necesito, entre otros.

Círculo de conversación:

Se propone una conversación colectiva para reflexionar sobre lo vivido. Se sugieren las siguientes preguntas para activar la conversación:

¿Qué sentimos al formar y sostener la red?
¿Qué nos permitió movernos en conjunto sin romperla?
¿Qué tan presentes están estas formas de colaboración en nuestro día a día?
¿Cómo se relaciona esta experiencia con nuestros proyectos y formas de organizarnos?

La persona facilitadora puede tomar nota en una cartelera haciendo uso de palabras claves o aprendizajes compartidos.



Notas para quien facilita:

- Esta actividad es especialmente útil en etapas iniciales del trabajo en equipo o cuando se busca fortalecer la cohesión grupal.
- En contextos donde ya existan tensiones o desafíos en la comunicación, puede ayudar a visibilizar las dinámicas y abrir un espacio de conversación sincera y cuidadosa.
- Asegurar que todas las personas participen de forma cómoda y segura, sin forzar intervenciones.

RECORDAR NUESTRO PROPÓSITO COMO ORGANIZACIÓN ALGUNAS CLAVES PARA LA PLANEACIÓN COLECTIVA



Busca promover una mirada estratégica colectiva sobre el rumbo compartido de una iniciativa, colectivo u organización cultural comunitaria. Entendemos la planeación como un proceso de cultivo: primero sembramos identidad y propósito (mirarnos hacia adentro y alinear sentidos); luego cuidamos el proceso con acuerdos, ritmos y criterios que sostienen la participación; y finalmente cosechamos decisiones conscientes que orientan cómo avanzar, más allá de un ejercicio técnico reservado a especialistas.

A partir de herramientas como PESTEL (para leer el clima o condiciones del entorno), FODA (para reconocer recursos y tensiones) y la construcción de estrategias (para trazar los surcos de acción), se elabora un diagnóstico participativo que sirve de base para proyectar acciones a corto y mediano plazo.

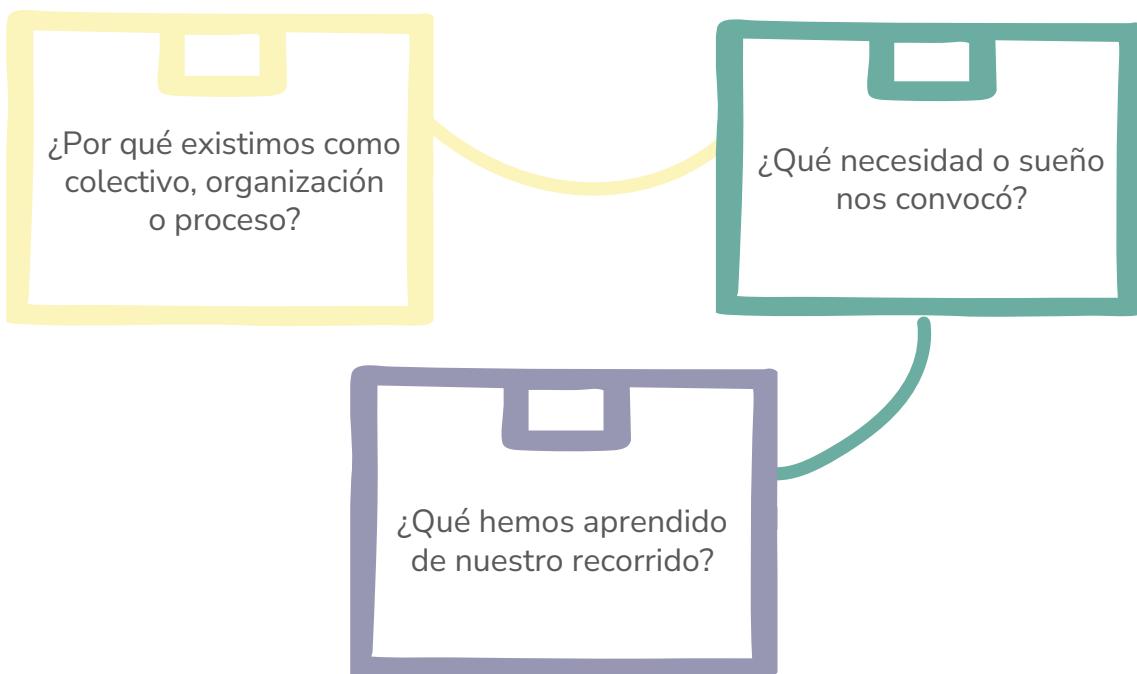
Se recomienda desarrollarlo en dos jornadas: una para sembrar y cuidar el diagnóstico (propósito, lectura de entorno, hallazgos) y otra para cosechar acuerdos, prioridades y un plan de acción viable.

JORNADA I

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO – APERTURA DESDE LA MEMORIA COLECTIVA

Se realiza una actividad de conexión inicial buscando que el grupo sintonice con el propósito de hacer un diagnóstico participativo.

La persona facilitadora, después de realizar una actividad de conexión, invita a tomar post-it de colores y escribir de forma individual las respuestas a las siguientes preguntas (se pueden usar tantos post-it como se consideren necesarios).



A partir de estas preguntas, cada persona puede compartir una palabra, frase o recuerdo significativo. Las respuestas se van registrando y se va formando un mapa de sentidos que sirve como base emocional y estratégica para el resto del proceso. Este momento ayuda a reconectar al equipo con su historia común y con el para qué de su trabajo compartido.

La persona facilitadora debe acompañar la construcción del mapa de sentido o lo que algunas personas llaman misión, objetivo organizativo o propósito común. Esta construcción colectiva debe ser escrita y ubicarse en una parte visible para todo el equipo.

¡Esto es lo que orienta la planeación colectiva y el accionar del grupo!

RECONOCER NUESTRO ENTORNO EXTERNO

Para ver la matriz PESTEL escaneen
o hagan clic en el código QR



Matriz PESTEL

Para reconocer elementos de nuestro entorno, se hace uso de la matriz PESTEL, una herramienta para construir colectivamente una lectura global. La persona facilitadora debe realizar una introducción sencilla al grupo participante, explicando que esta herramienta permite leer el entorno para entender cómo los diferentes factores externos afectan, limitan o potencian nuestro trabajo cultural.

Se sugiere iniciar en plenaria, preguntando:

¿Qué cosas del entorno sentimos que nos están afectando hoy como colectivo o comunidad cultural?



Esto ayuda a conectar la herramienta con las experiencias reales de las personas participantes, aterrizándola en lo cotidiano.

- Se entrega al grupo una plantilla de la **matriz PESTEL** dividida en seis categorías: **político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal**. La persona facilitadora puede dividir al grupo en subgrupos pequeños, asignando una o dos categorías a cada uno, según el tamaño del grupo.
- Cada subgrupo responde a una pregunta orientadora específica, por ejemplo: ¿qué cambios políticos o decisiones gubernamentales nos favorecen o afectan? O, ¿cómo influyen las condiciones económicas locales en nuestra sostenibilidad? Con base en esto, las personas deben identificar elementos concretos del entorno que ya conocen o han vivido (ej. cambio de administración en la alcaldía, la falta de conectividad, la dificultad de transporte en zonas rurales, o las oportunidades que ofrecen las redes sociales) y clasificar si su impacto es positivo, negativo o neutral, y si es de corto, mediano o largo plazo.
- Cuando todos los grupos han identificado al menos tres elementos por categoría, se realiza una puesta en común en plenaria o cosecha de la actividad, donde cada grupo comparte sus hallazgos.
- La persona facilitadora organiza la información de forma visible, generando así una lectura colectiva del contexto. Se pueden usar colores o símbolos para resaltar los factores más urgentes o influyentes. Invitamos a la persona facilitadora a ser creativa para que la dinámica sea activa y participativa.

Esta etapa finaliza con una reflexión abierta; se sugieren las siguientes preguntas para activarla:

¿Qué aprendizajes nos deja esta lectura del entorno?
¿Qué elementos debemos atender pronto?
¿Qué factores están fuera de nuestro control, pero podemos adaptarnos a ellos?

Esta conversación prepara el camino para la siguiente fase del trabajo: **formular estrategias desde lo que sí podemos transformar o aprovechar**.



Lectura compartida de nuestras capacidades – FODA colaborativo

Esta actividad permite a las iniciativas, colectivos u organizaciones identificar de manera participativa sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). El análisis FODA ayuda a visibilizar los recursos internos y condiciones externas que inciden en el desarrollo de los proyectos, y permite reconocer qué aspectos se deben fortalecer, transformar o atender con mayor atención. Su enfoque colaborativo permite que todas las voces participen de la lectura organizativa, generando acuerdos sobre el momento actual del proceso.

La persona facilitadora prepara cuatro estaciones o esquinas de trabajo, cada una con un cartel que contenga una de las siguientes categorías del FODA:

Fortalezas: lo que hacemos bien (internamente), lo que ya tenemos como grupo.

Oportunidades: condiciones externas que podemos aprovechar.

Debilidades: lo que nos limita (internamente), lo que necesitamos mejorar.

Amenazas: factores externos que ponen en riesgo nuestro proceso.



Las personas participantes se dividen en cuatro grupos (o menos, si el grupo es pequeño) y se ubican en una estación. Durante un tiempo determinado (aproximadamente diez minutos por estación), cada grupo conversa y anota en el cartel o en post-its las ideas que correspondan con la categoría:

En cada estación se colocan marcadores, post-its y una pregunta guía.

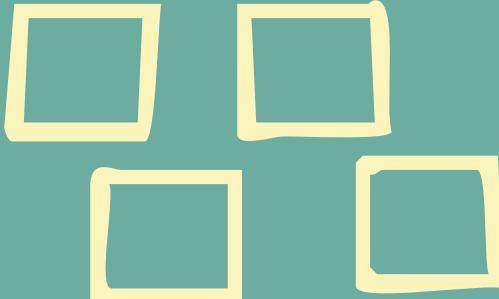
En Fortalezas, por ejemplo:

Buena comunicación interna

Liderazgos distribuidos

Presencia en el territorio

FORTALEZAS



En Debilidades, pueden surgir ideas como:

Falta de planeación

Poca claridad en los roles

Desgaste emocional del equipo

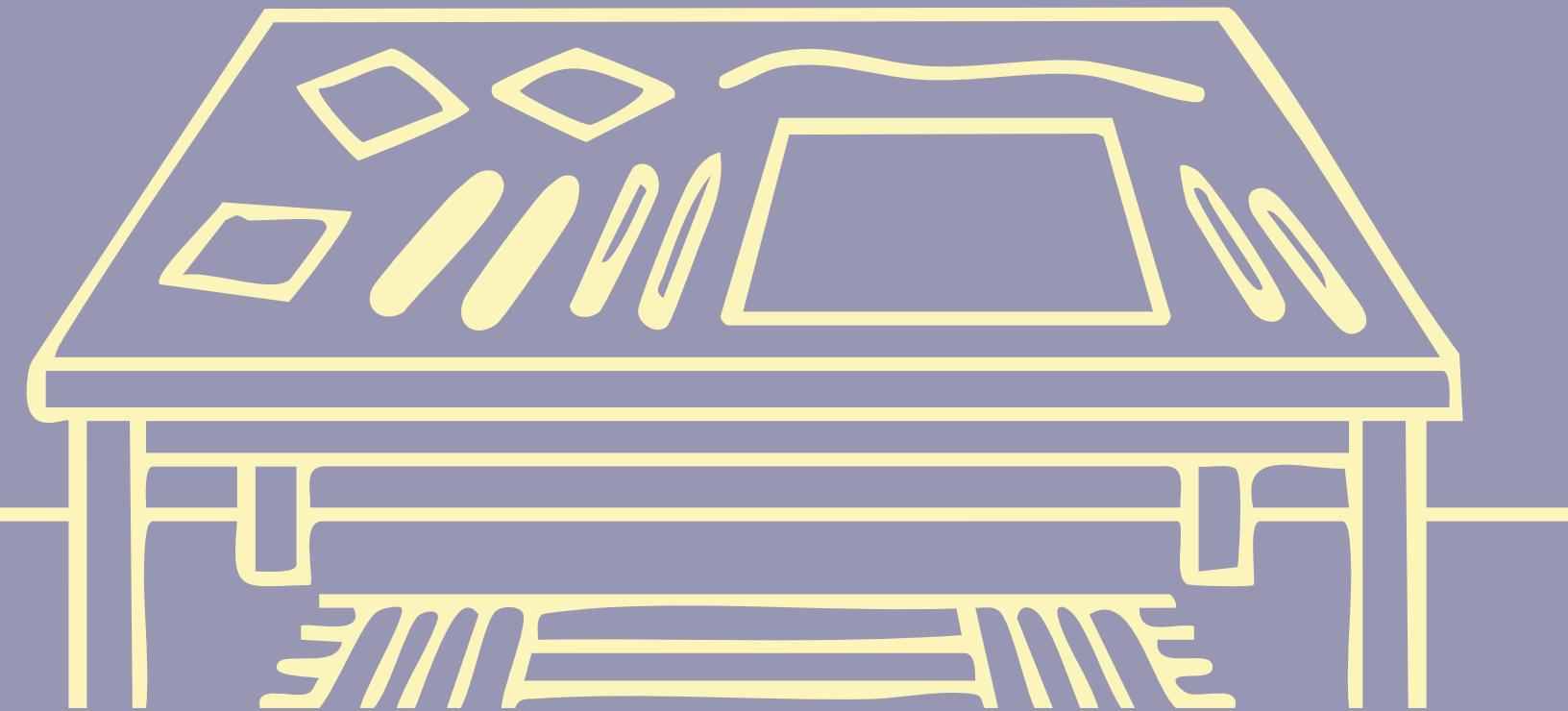
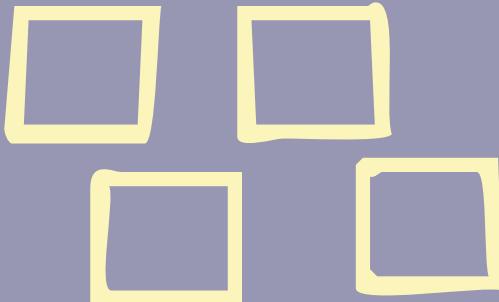


En Oportunidades, puede incluirse:

Nueva convocatoria para proyectos

Alianza con otras organizaciones

OPORTUNIDADES

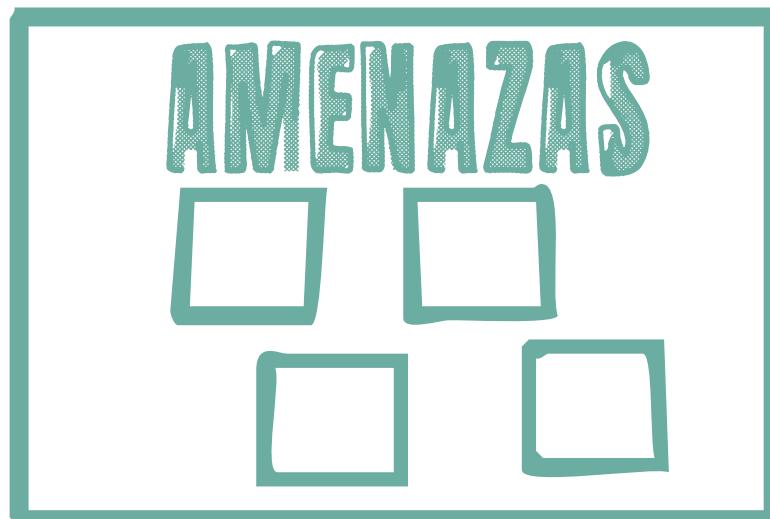


En Amenazas, podrían anotar:

Cambio de administración local

Reducción de presupuestos

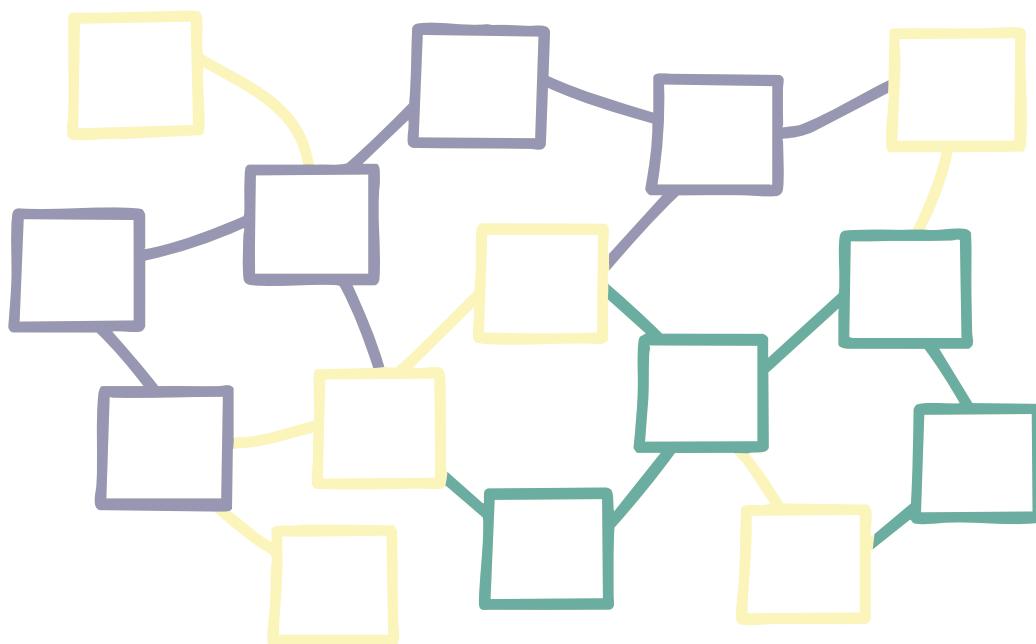
Estigmatización del arte comunitario



Pasado el tiempo, cada grupo rota a la siguiente estación, revisa lo que las otras personas escribieron, añade nuevas ideas o complementa las ya escritas. Así se garantiza una construcción colectiva.

Después de que todos los grupos hayan pasado por las estaciones, se invita a que el grupo que inició en cada estación haga una lectura general del cartel, integrando lo que encontraron y lo que otros equipos agregaron. Esto permite ver cómo se van formando aspectos comunes.

La persona facilitadora va organizando las ideas en una matriz en cartelera visible para todas las personas participantes con las cuatro categorías, usando colores que ayuden a visualizar los temas clave.



Para la socialización o cosecha final, se abre un espacio de conversación que invite a la reflexión; se sugieren las siguientes preguntas:

- ¿Qué nos sorprendió al leer nuestro FODA?**
- ¿Qué aparece con más fuerza: nuestras capacidades o nuestros desafíos?**
- ¿Qué es urgente atender?**
- ¿Qué podemos fortalecer desde ya con los recursos que tenemos?**

El cierre busca conectar este diagnóstico con las decisiones organizativas futuras. Se sugiere cerrar la actividad anotando una o dos preguntas abiertas que quedan resonando en el grupo, como punto de partida para la siguiente sesión.

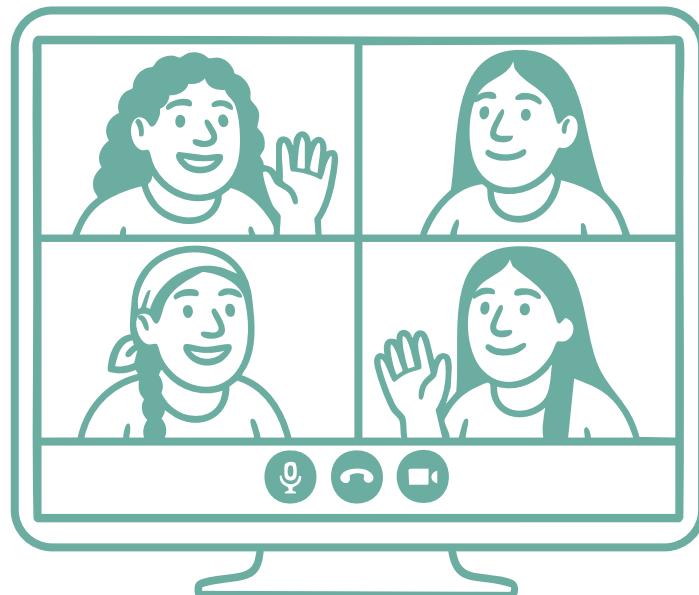
JORNADA 2

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO – CONFLUIR PARA AVANZAR

Se realiza una actividad de conexión inicial buscando que el grupo sintonice con el propósito de diseñar colectivamente una ruta de acción compartida. La persona facilitadora, después de hacer la actividad de conexión, retoma los hallazgos principales de la jornada anterior, lo que permite la aplicación de las herramientas PESTEL y FODA como insumos para el diseño de acciones estratégicas de la organización.

Construyendo estrategias:

- La persona facilitadora hace una socialización de cómo esta actividad tiene como propósito traducir el análisis realizado con la herramienta FODA en estrategias prácticas y compartidas, con el fin de orientar las decisiones colectivas en un contexto particular, descrito en la herramienta PESTEL.
- A partir de la combinación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se busca identificar líneas de acción que **aprovechen lo que ya se tiene, enfrenten los desafíos del entorno** y respondan a los **propósitos organizativos** desde una mirada estratégica, situada y colaborativa.
- La persona facilitadora invita al grupo a revisar el resumen del FODA construido colectivamente en la jornada anterior. Se puede leer en voz alta o realizar un recorrido visual. Se hace énfasis en que, si bien este análisis ofrece una foto/imagen del momento actual del colectivo u organización, ahora se trata de pensar en el movimiento, es decir, en cómo transformar esta información en acciones viables.



- La persona facilitadora hace una introducción a los cruces estratégicos. Se explica al grupo que, para construir estrategias, se pueden cruzar los elementos del FODA de esta manera:

Cruce	¿Qué nos permite pensar? Construcción de estrategias
FO=Fortalezas + Oportunidades	<p>¿Qué podemos potenciar con lo que ya tenemos?</p> <p>Estrategia FO: escriban la estrategia que se construyó colectivamente a partir de la conversación en torno a la pregunta</p>
FA=Fortalezas + Amenazas	<p>¿Cómo usar nuestras fortalezas para reducir riesgos?</p> <p>Estrategia FA: escriban la estrategia que se construyó colectivamente a partir de la conversación en torno a la pregunta</p>
DO=Debilidades + Oportunidades	<p>¿Qué necesitamos mejorar o transformar para aprovechar las oportunidades?</p> <p>Estrategia DO: escriban la estrategia que se construyó colectivamente a partir de la conversación en torno a la pregunta</p>
DA=Debilidades + Amenazas	<p>¿Qué riesgos debemos evitar o anticipar con acciones urgentes?</p> <p>Estrategia DA: escriban la estrategia que se construyó colectivamente a partir de la conversación en torno a la pregunta</p>

Ejemplo:

Fortalezas: buena comunicación interna, liderazgos distribuidos, presencia en el territorio.

Debilidades: falta de planeación, poca claridad en los roles, desgaste emocional del equipo.

Oportunidades: nueva convocatoria para proyectos, alianza con otras organizaciones.

Amenazas: cambio de administración local, reducción de presupuestos, estigmatización del arte comunitario.

Cruce	¿Qué nos permite pensar? Construcción de estrategias
FO=Fortalezas + Oportunidades	<p>¿Qué podemos potenciar con lo que ya tenemos?</p> <p>Estrategia FO: desarrollar una estrategia para la formulación de proyectos de manera participativa con el grupo de danza de jóvenes de la vereda para la aplicación a las nuevas becas identificadas.</p>
FA=Fortalezas + Amenazas	<p>¿Cómo usar nuestras fortalezas para reducir riesgos?</p> <p>Estrategia FA: desarrollar el proyecto En la tocha bailamos en alianza con los grupos juveniles de la vereda para reducir la estigmatización del arte comunitario en nuestra población.</p>
DO=Debilidades + Oportunidades	<p>¿Qué necesitamos mejorar o transformar para aprovechar las oportunidades?</p> <p>Estrategia DO: en alianza con la organización Cuida a quien te cuida, desarrollar acciones de autocuidado y cuidado de nuestros vínculos al interior de la organización.</p>
DA=Debilidades + Amenazas	<p>¿Qué riesgos debemos evitar o anticipar con acciones urgentes?</p> <p>Estrategia DA: realizar una búsqueda de fuentes de financiación pública nacional e internacional, y de fuentes de financiación de la empresa privada (apelando a la Responsabilidad Social Empresarial) para planear la gestión de nuestros proyectos.</p>

Esta forma de cruzar las variables permite mirar el FODA no como cuatro listas aisladas, sino como un mapa desde el cual proyectar escenarios y respuestas.

- La persona facilitadora propone la formación de cuatro grupos. A cada uno se le asigna uno de los cruces anteriores. Cada grupo recibe una hoja o cartel con el siguiente esquema:

FO=Fortalezas + Oportunidades	
Estrategia FO=	
¿Qué acción podríamos proponer a partir de la estrategia FO?	
¿Cuál es el objetivo o propósito de esta acción?	
¿Qué recursos necesitamos para ponerla en marcha?	
¿Quiénes deberían liderarla o impulsarla?	

Se recomienda que cada grupo construya al menos una estrategia clara y contextualizada, conectando con el propósito del proceso o colectivo que se trabajó en la jornada anterior.

Cosecha de estrategias:

Como parte de la actividad de plenaria, cada grupo comparte su propuesta. Se sugiere que se escriban todas las estrategias organizadas por tipo de cruce en una sola cartelera-matriz, y que sea visible para todas las personas. La persona facilitadora puede usar colores para marcar las acciones más repetidas o aquellas que generan más interés del grupo.

	FO=Fortalezas + Oportunidades Estrategia FO=	FA=Fortalezas + Amenazas Estrategia FA=	DO=Debilidades + Oportunidades Estrategia DO=	DA=Debilidades + Amenazas Estrategia DA=
¿Qué acción podríamos proponer a partir de la estrategia?				
¿Cuál es el objetivo o propósito de esta acción?				
¿Qué recursos necesitamos para ponerla en marcha?				
¿Quiénes deberían liderarla o impulsarla?				

Finalmente, una vez identificadas las estrategias, se invita al grupo a hacer una votación rápida (con post-its, stickers o marcas) para elegir las tres estrategias más relevantes, viables o urgentes. Estas acciones priorizadas son la base para la elaboración de la hoja de ruta o el plan de trabajo

Notas para quien facilita:

- Asegurar que cada grupo comprenda bien su cruce FODA. Se pueden usar ejemplos de la organización o territorio para ilustrar.
- Acompañar a los grupos a que las estrategias sean concretas y realizables, no declaraciones generales.
- Se recuerda la primera actividad de diagnóstico participativo, para retomar el propósito y vincular las estrategias a esos elementos para mantener coherencia.
- Se recomienda a las personas participantes registrar las estrategias propuestas en una bitácora, incluso si no se priorizan, pueden ser útiles en futuras etapas del proceso.

Hoja de ruta – aterrizar nuestro plan de trabajo:

Esta actividad busca integrar las actividades anteriores para construir colectivamente una hoja de ruta concreta, que oriente el accionar colectivo en el corto y mediano plazo. La hoja de ruta es un documento vivo, útil para planear, acordar, distribuir tareas de forma consensuada, fortaleciendo así la sostenibilidad de los procesos culturales comunitarios.

Recuperar el camino recorrido:

La persona facilitadora inicia haciendo un repaso de las actividades realizadas y lo vivido en los ejercicios anteriores. Se puede hacer un recorrido visual por:

- El propósito común**
- El mapa de sentidos**
- La matriz PESTEL**
- El análisis FODA**
- Las estrategias diseñadas**

Para dinamizar la conversación, se propone al grupo una pregunta que permita profundizar la reflexión; esta puede ser:

¿Qué necesitamos hacer, con lo que ya sabemos, para avanzar de manera coherente, realista y colectiva?

A partir de la cartelera-matriz donde se encuentran organizadas las estrategias FO, FA, DO y DA, y teniendo en cuenta que el grupo en la actividad anterior priorizó algunas estrategias clave que se consideran más urgentes y viables, se leen las variables en voz alta y se invita a que cada una se convierta en una línea de acción para la hoja de ruta.



Construir un plan:

Se forman grupos de trabajo. Cada grupo elige una estrategia priorizada y completa la plantilla de hoja de ruta con base en las siguientes preguntas:

	Pregunta orientadora
Acción	¿Qué haremos exactamente?
Propósito	¿Para qué haremos esta acción? ¿Qué objetivo queremos alcanzar?
Recursos	¿Qué necesitamos para llevarla a cabo (tiempo, personas, recursos materiales o alianzas)?
Responsables	¿Quién o quiénes se comprometen a impulsarla o coordinarla?
Tiempos	¿Cuándo queremos iniciar y hasta cuándo? ¿Es una acción de corto o mediano plazo?

Cada grupo debe ser lo más concreto posible. Pueden usar plantillas impresas o carteleras para socializar al final.



Socialización y ajustes colectivos:

En plenaria, cada grupo presenta su hoja de ruta. La persona facilitadora toma nota de los comentarios del grupo, aclara dudas y ayuda a detectar posibles duplicidades, sinergias o acciones complementarias. Se anima a que el grupo piense desde la colaboración y no desde la sobrecarga individual.

La persona facilitadora organiza las hojas de ruta priorizadas en una cartelera común, dividida por líneas de acción o tiempos de ejecución. Esta cartelera final debe ser visible y tener un formato digital para ser compartida con todo el equipo, de manera que pueda acompañar el proceso de implementación.

Se finaliza con una pregunta para cerrar y crear compromisos:



¿Qué necesitamos cuidar como equipo para sostener este plan en el tiempo?

Notas para quien facilita

- Acompañar este ejercicio desde la claridad y la calidez para construir acuerdos que sean reales y útiles para el grupo.
- Recordar que este plan debe poder ajustarse en el tiempo, según las condiciones del entorno y las dinámicas del grupo. Lo más importante es que sea un punto de partida claro.

HERRAMIENTAS PARA FORTALECER EQUIPOS DE TRABAJO



Estas herramientas apoyan el trabajo colectivo en red: siembran propósito y acuerdos claros, cultivan la cooperación, cuidan el proceso con seguimiento y accesibilidad, y cosechan decisiones y aprendizajes que fortalecen la organización.



Ejercicio 1: taller participativo para reconocimiento de roles y responsabilidades + CLEHES

(inspiración TejeRedes)

Para ver el ejercicio escanean o
hagan clic en el código QR



CLEHES

Esta actividad permite reconocer las capacidades, estilos de liderazgo y formas de participación que existen dentro de un equipo de trabajo, a través de dos herramientas complementarias inspiradas en tejeRedes: el modelo CLEHES y los roles en las redes.

Con estas actividades se busca reflexionar sobre cómo nos vinculamos, qué aportamos y qué necesitamos fortalecer para construir equipos más diversos y equilibrados.

Contextualización del CLEHES¹:

La persona facilitadora presenta el modelo CLEHES, usado por TejeRedes y creado por Soledad Saavedra y Osvaldo García, como una herramienta para leer cómo nos relacionamos en contextos colectivos, organizativos y humanos. CLEHES es un acrónimo que resume seis dimensiones fundamentales del ser humano en los procesos colectivos:

Cuerpo: nuestra presencia, el cuidado, el uso del cuerpo para actuar o comunicar.

Lenguaje: la forma como pedimos, ofrecemos, prometemos, conversamos.

Emoción: el estado emocional que llevamos al grupo (confianza, miedo, entusiasmo, enojo).

Historia: nuestras experiencias previas, saberes, narrativas personales.

Eros: la energía creativa, la motivación, el deseo de contribuir.

Silencio: la capacidad de escuchar, de pausar, de dar espacio.

Se recomienda que la persona facilitadora pueda plantear ejemplos contextualizados para aterrizar estas nociones. A cada persona se le entrega la siguiente plantilla para la elaboración de su bitácora del ejercicio.

¹ Elaboración del texto a partir de lo elaborado por TejeRedes en <https://sites.google.com/view/clehes/clehes>

Dimensión	Definición
Cuerpo	<p>Se refiere a la presencia, la postura, el gesto, la forma como el cuerpo participa o se retira en los espacios colectivos.</p> <p>En un proceso cultural comunitario, cuidar el cuerpo implica pensar en la disposición del espacio, el descanso, la expresión física y realizar pausas activas que permitan sostener el ritmo del proceso.</p>
Lenguaje	<p>Es la forma de proponer, pedir, acordar, conversar y narrar.</p> <p>En los procesos culturales, se relaciona con cómo formulamos ideas, solicitamos apoyo, compartimos expectativas y hacemos acuerdos, contribuyendo a una comunicación clara y respetuosa.</p>
Emoción	<p>Hace visible el clima emocional personal y colectivo, tiene que ver con el entusiasmo, incertidumbre, confianza, malestar u otra emoción y cómo esto incide en la dinámica colectiva.</p> <p>Reconocer emociones es clave para cuidar la convivencia, valorar el afecto y atender los posibles bloqueos en los procesos.</p>
Historia	<p>Incluye las experiencias, saberes y trayectorias personales que cada persona trae al encuentro.</p> <p>En una práctica cultural comunitaria, integrar la historia permite tejer memoria colectiva, dar valor a los saberes locales y construir sentido desde las raíces.</p>
Eros	<p>Es la energía creadora, la motivación y las ganas de hacer, el deseo de participar.</p> <p>Esta dimensión es clave para activar la imaginación, la innovación y el compromiso con el proceso cultural.</p>
Silencio	<p>Refiere a la capacidad de escucha, la pausa, el espacio para pensar y el respeto por la otra persona.</p> <p>Incluye la conciencia de que no todas las respuestas deben articularse, y que el silencio puede ser una forma poderosa de conversación.</p>

Recurso 1: nos leemos con CLEHES

Este ejercicio fortalece la conciencia sobre nuestra manera de habitar el equipo y cómo nos ven las demás personas.

Se forman parejas al azar. Cada persona reflexiona y completa la plantilla de CLEHES con base en su autoobservación. Luego, comparte con su pareja:

¿Qué aspectos de CLEHES siento que están más presentes en mí?
¿Cuáles me cuestan más?

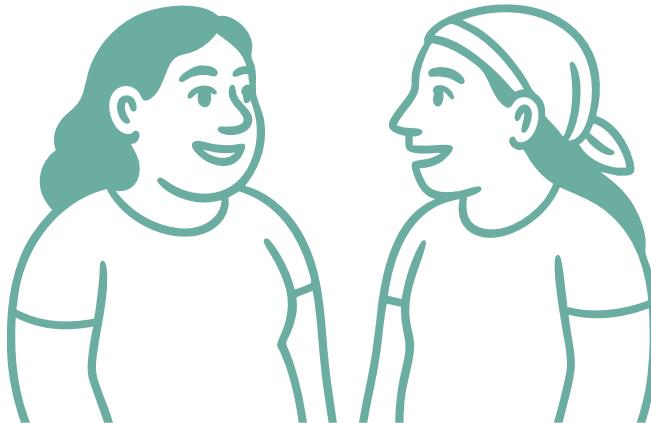
Después, cada persona ofrece una devolución a su pareja desde la observación respetuosa:

¿Qué aspectos de CLEHES percibo en ti?

Explorar las dimensiones del modelo CLEHES nos permite hacer un primer reconocimiento profundo de cómo habitamos los espacios colectivos: desde nuestra presencia corporal, nuestro lenguaje, emociones, historia, energía vital y silencios.

Este ejercicio de autoobservación y escucha afectuosa sienta las bases para ir un paso más allá: identificar los roles que desempeñamos dentro de nuestros equipos o colectivos. Al conocer cómo nos vinculamos desde lo humano, estamos mejor preparados para reconocer nuestros aportes, estilos de liderazgo y capacidades dentro del grupo.

Así, pasamos de entendernos individualmente a comprendernos como parte de una red viva, donde cada rol (creador, cuidador, articulador, metódico o inspirador) aporta de forma única al proceso común.



Recurso 2: juego de roles: ¿qué rol ocupo en mi colectivo?

Para seguir sumando herramientas que fortalezcan el trabajo en equipo, compartimos una introducción a algunos roles fundamentales para el trabajo colectivo y en red.

La persona facilitadora organiza una mesa o círculo, donde dispone de tarjetas con roles de red (tomados de TejeRedes) que incluyen nombre, símbolo y/o breve descripción.



¿Con qué rol se identifica?

La instrucción es que cada persona elija el rol con el que más se identifica actualmente y comparte por qué lo elige. Si lo desea, puede identificar un segundo rol que quiera fortalecer o explorar. Luego se forman pequeños grupos por afinidad de roles. Cada grupo conversa en torno a:

- ¿Qué fortalezas tenemos como grupo?
- ¿Qué podemos aportar a los demás?
- ¿Qué necesitamos de otros roles para que el proceso se equilibre?

Lluvia de necesidades:

De vuelta en plenaria, se realiza una lluvia de ideas colectiva para responder:

¿Qué roles necesitamos fortalecer o convocar en nuestro proceso cultural para que el equipo funcione mejor?

La persona facilitadora organiza las respuestas en un papel, dividiéndolo en tres categorías:

Roles que ya tenemos	Roles que están emergiendo	Roles que necesitamos activar o fortalecer

Opcionalmente, se puede cerrar con un compromiso individual, en el que cada participante completa un post-it con la frase:

Me comprometo a fortalecer mi rol de (nombre del rol) en este proceso, haciendo...

Estos compromisos pueden compartirse voluntariamente o conservarse como recordatorio personal.

Notas para quien facilita:

- Esta actividad funciona mejor en grupos con un mínimo nivel de confianza. Si es una sesión inicial, se puede hacer una adaptación más ligera.
- Recordar que los roles no deben verse como cargos fijos ni etiquetas permanentes, sino como formas de estar y aportar al proceso, que pueden cambiar según el momento.
- Acompañar con música suave o dinámicas breves de activación corporal entre momentos, si el grupo lo necesita.
- Dejar las tarjetas de roles visibles durante varias sesiones para que las personas puedan regresar a ellas o repensarlas en distintos momentos del proceso.

Recurso 3: toma de decisiones

Es un recurso metodológico que ayuda a tomar decisiones de manera colectiva y no impositiva. Las decisiones sabias surgen de las conversaciones y no de una votación.

Una forma de llegar a una decisión sabia es usar el proceso de consenso de los tres pulgares. Funciona así²:

Arriba: significa “me gusta”

De lado: significa “necesito claridad”

Abajo: significa “no estoy para nada de acuerdo”

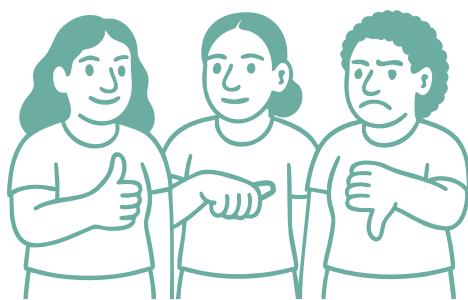
En un pliego dibujen un círculo y al interior de este, en el centro, escriban su propuesta de manera breve. Pídanle al grupo que cada persona ofrezca sus pulgares en tres posiciones:

Si cuando cada persona indica su nivel de apoyo a la propuesta hay pulgares abajo, la persona facilitadora debe preguntar:

¿Qué necesitas para poder apoyar esta propuesta?

Colectivamente, inviten a las y los participantes que no apoyan la propuesta a definir otra, o a ajustar la actual. Si el proceso es verdaderamente una construcción de consenso, las personas pueden usar el pulgar hacia abajo solo si están dispuestas a participar en la realización de otra propuesta que funcione para todos.

Una vez que se consulta a las personas con pulgares hacia abajo, se hace lo mismo con los pulgares hacia un lado. Estos no significan “no” sino “necesito claridad”. Contesten las preguntas o clarifiquen las preocupaciones. Si han tenido buenas conversaciones antes de llegar a la propuesta, no deberían sorprenderse de no encontrar ningún pulgar hacia abajo. Si los hay, reflexionen acerca de la experiencia y piensen aquello que podrían haber hecho diferente.



² Tomado textual: Entrenamiento en Art of Hosting Colombia 2022

Algunas consideraciones para tener en cuenta en una conversación Comunicación NoViolenta (CNV)

Como lo indica Marshall Rosemberg en su libro Comunicación Noviolenta: un lenguaje de vida, para una expresión honesta y una escucha empática, se propone la CNV (Comunicación Noviolenta) como un enfoque en la comunicación para reestructurar la forma de expresarnos y escuchar a las demás personas, de acuerdo a lo que percibimos, sentimos y deseamos.

El libro de Rosemberg amplía y profundiza los elementos fundamentales y prácticos de la CNV. Para el recurso pedagógico anterior, proponemos considerar los cuatro componentes de la CNV para desarrollar conversaciones:

Observación

Se trata de observar lo que ocurre realmente en una situación dada, una mirada sin juicio ni evaluaciones, para expresarlo de manera clara: lo que dicen o hacen los demás, ¿sirve o no sirve para enriquecer nuestra vida?

Para ver el recurso
escaneen o hagan clic
en el código QR



Sentimiento

Hecha la observación, comprobamos lo que sentimos. Los sentimientos funcionan como una brújula; los dolorosos nos indican necesidades insatisfechas y los placenteros, necesidades satisfechas.

Es por ello que se invita a distinguir los sentimientos de lo que pensamos que hizo la otra persona, pues si ponemos el foco en esto último, no somos conscientes de lo que sentimos.

Necesidades

Al identificar nuestros sentimientos, podemos decir de una manera más clara nuestras necesidades.

Las necesidades humanas responden a unos mismos valores y necesidades que como humanos requerimos atender (subsistencia, entendimiento, identidad, participación, protección, afecto, etc.). Así entonces, todo lo que hacemos y decimos está intentando satisfacer una necesidad o valor humano; considerar esto es fundamental para la empatía en una conversación.

Petición

Se relaciona con lo que se espera que haga la otra persona para enriquecer la vida de ambos. Con lo que pedimos, estamos buscando una manera de “negociar” estrategias para cubrir nuestras necesidades. Una necesidad se puede cubrir con múltiples estrategias.

INTELIGENCIA COLECTIVA PARA LA COLABORACIÓN



Permite integrar el enfoque de aprender entre pares entendiendo que una misma situación puede ser abordada por diferentes miradas y propuestas desde la propia experiencia. Estos recursos metodológicos promueven la comunicación abierta y la inteligencia colectiva entre las personas participantes, alentándoles a conectar sus ideas de manera creativa y en juntanza.

RECURSOS METODOLÓGICOS PARA FOMENTAR LA COLABORACIÓN

🌿 Recurso 1: Café del mundo (World Café del movimiento Art of Hosting).

Está diseñado para activar el diálogo colectivo y reflexivo alrededor de temas importantes para una comunidad o equipo cultural. A través del formato de mesas de conversación se busca motivar la inteligencia colectiva, conectar perspectivas diversas y generar insumos concretos para la toma de decisiones, la planificación de acciones o la construcción de sentido compartido. Inspirada en la metodología del **World Café del movimiento Art of Hosting**, esta práctica promueve la hospitalidad, la escucha activa, el juego creativo y la profundidad conversacional.

Preparación del espacio:

- Organicen el lugar con mesas pequeñas (idealmente redondas) con cuatro o cinco sillas cada una.
- Cubran las mesas con papel en blanco o manteles de papel y dispongan en cada una marcadores de colores, tarjetas o post-its y una hoja escrita con Café del mundo y las reglas de la conversación.
- Generen un ambiente cálido, cómodo y hospitalario. Pueden usar música, plantas o luces suaves para generar una atmósfera acogedora.



Introducción y contexto:

Expliquen brevemente el propósito del Café del mundo. Por ejemplo:

Nos reunimos a conversar en torno a temas que nos importan sobre nuestra labor como gestoras culturales, tal como lo haríamos en un café con personas amigas, desde la escucha, la curiosidad y el respeto.

Presenten las reglas del Café (pueden estar dibujadas o escritas en grande):

Enfócate en lo que importa

Escucha con mente y corazón abiertos

Habla con intención y respeto

Conecta ideas y personas

Dibuja, escribe, garabatea

Descubre nuevas preguntas

¡Disfruta la conversación!

Se explica la dinámica general:

-Son tres rondas de conversación en cada mesa.

-Los manteles de papel sobre las mesas sirven para hacer la cosecha de la conversación.

-Siempre va a estar una misma persona por mesa (persona anfitriona), es quien da la bienvenida y comparte lo que se conversó antes.



Primera ronda de conversación:

En cada mesa se plantea la misma pregunta poderosa (ej. ¿Qué prácticas de cuidado fortalecen nuestro proceso cultural? O, ¿cómo soñamos una red cultural viva y activa en nuestro territorio?). Se conversa libremente, tomando notas, escribiendo o dibujando sobre el papel de la mesa.

Al finalizar el tiempo, todas las personas se cambian de mesa, excepto una, que se queda como anfitriona.

Segunda y tercera ronda:

Se repite el proceso, cambiando de mesa y ampliando la conversación. El objetivo es que las ideas se conecten, se profundicen y evolucionen con cada ronda. La persona anfitriona comparte lo que ya se ha dicho y abre el diálogo con las personas nuevas.

Cosecha colectiva:

Al terminar las rondas, se invita a cada mesa a sintetizar sus principales hallazgos, ideas o preguntas en una cartelera. Luego, en plenaria, cada mesa comparte lo cosechado. Esta información se organiza en un mural colectivo por temas, patrones, acciones o aprendizajes clave.



Notas para quien facilita:

- Diseñar preguntas abiertas y potentes, que inviten a la diversidad de reflexiones y no a una única consideración.
- Explicar bien las reglas y mantener un ambiente de respeto, juego y cuidado mutuo.
- El Café del mundo es una herramienta poderosa para procesos de diagnóstico, planeación estratégica, memoria colectiva o evaluación participativa.
- Se pueden hacer adaptaciones para incluir elementos culturales del territorio, como alimentos locales, música en vivo o elementos simbólicos.

Recurso 2: espacio abierto - conversaciones que importan (Art of Hosting - AoH).

Este recurso metodológico, inspirado en la metodología AoH, está diseñado para crear encuentros altamente participativos y autoorganizados en torno a un tema central que sea relevante para una comunidad cultural. El Espacio abierto permite que las personas participantes propongan, faciliten y participen en sesiones simultáneas de conversación, de manera que se activen intereses reales, se comparta conocimiento, y emergan soluciones colectivas. Es especialmente útil cuando hay muchas ideas, múltiples preguntas o necesidades diversas dentro de un mismo grupo.

Círculo de apertura:

La persona facilitadora da la bienvenida y presenta el propósito general del encuentro, por ejemplo:

Hoy estamos aquí para conversar sobre los retos y sueños de nuestra gestión cultural comunitaria. Lo que surja dependerá de la pasión y la responsabilidad de cada una y uno de ustedes.

Se explican las reglas del espacio abierto:

Cualquier persona puede proponer una conversación

Nadie tiene que quedarse en una conversación que no le aporta

Todas las voces tienen el mismo valor

Lo importante no es la forma, sino el sentido

Cocrear la agenda:

Se entrega a quienes deseen una hoja en blanco para escribir el título de la conversación que desean proponer (puede ser una pregunta, una inquietud o un tema de interés). Luego, una por una, leen en voz alta su propuesta y la colocan en una matriz visible (pliego de papel o cuadrícula en la pared), asignando un espacio y una hora para que se desarrolle.

Este momento se llama “mercado comunitario”, en el que cada quien ofrece lo que quiere conversar, y se arma de forma colectiva la agenda.

Preguntas	Lugares de encuentro	Hora
¿Cómo financiar nuestros proyectos culturales?	Salón central	2:30 p. m.
¿Cómo hacer que la gestión cultural sea incluyente y represente la diversidad de voces de la comunidad?	Corredor del auditorio	2:30 p. m.
¿Cómo tener más públicos en mis actividades?	Comedor	2:30 p. m.

Sesiones de conversación:

Las personas asisten a las conversaciones que deseen, moviéndose con libertad. Entra en juego la Ley de los dos pies:

Si no estás aprendiendo ni aportando, muévete a otro lugar donde sí puedas hacerlo.

Pueden quedarse en una conversación durante toda la ronda o circular entre varias, como mariposas (conectan ideas) o abejas (polinizan entre conversaciones). Se sugiere que cada conversación tenga una hoja de registro donde se anoten ideas clave, acuerdos o preguntas emergentes.

Se vuelve al círculo inicial y se realiza una cosecha colectiva; se sugieren las siguientes preguntas para dinamizarla:

¿Qué conversaciones te sorprendieron?

¿Qué ideas quisieras seguir explorando?

¿Qué acciones nacen de lo compartido?

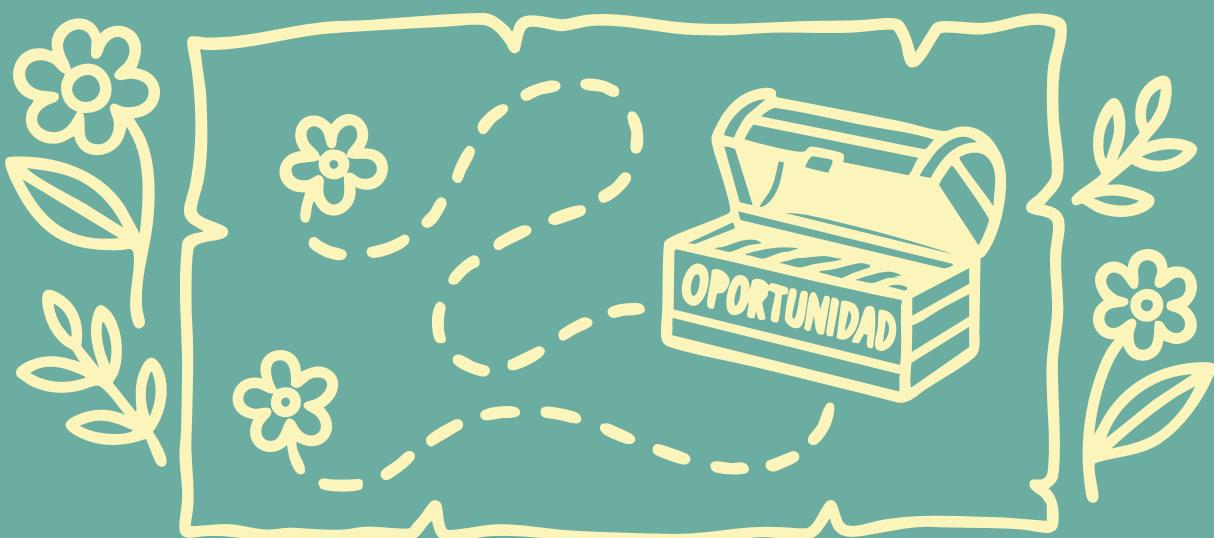


Las notas de las sesiones pueden organizarse en un mural de aprendizajes o sistematizarse para entregar al grupo después del encuentro.

Notas para quien facilita:

- No es necesario moderar cada sesión. El Espacio abierto confía en la autoorganización del grupo.
- Animar a que las personas se escuchen, se respeten y no se preocupen por “hacerlo bien”.
- Esta herramienta es ideal para encuentros de planeación, intercambio de experiencias, procesos de evaluación participativa o momentos de cocreación de acciones estratégicas.
- La sorpresa hace parte parte del proceso: no todo debe estar controlado para que funcione. La riqueza está en lo que emerge.

CARTOGRAFÍA DE LAS OPORTUNIDADES



Las herramientas para la gestión de recursos en clave de sostenibilidad permiten identificar y activar recursos del territorio desde una mirada integral que abarca lo económico, lo social, lo político y lo ambiental. A través de algunos recursos, como el mapeo colectivo —que reconoce saberes locales, aliados, espacios culturales, redes y materiales disponibles— se fortalece la autogestión y la cogestión.

Estas herramientas ayudan a diseñar estrategias realistas, solidarias y circulares para la ejecución de los proyectos culturales y artísticos.



Recurso 1: mapeo de recursos disponibles con enfoque de sostenibilidad multidimensional.

Preparación:

Para este recurso es importante contar con la participación de una diversidad de actores clave del territorio, como pueden ser gestores culturales, artistas, líderes comunitarios, representantes de instituciones públicas y privadas, organizaciones sociales, colectivos y otros que se consideren pertinentes.

A manera de preparación, expliquen claramente la importancia de considerar las diferentes dimensiones de la sostenibilidad en la gestión de recursos:

Sostenibilidad social	Fortalecimiento de capacidades comunitarias Fomento de la participación Fortalecimiento del tejido social Impacto positivo en la comunidad
Sostenibilidad ambiental	Prácticas de cuidado y conservación Minimizar el impacto ambiental del proyecto Uso de materiales sostenibles Promover prácticas ecológicas Considerar el ciclo de vida de los recursos
Sostenibilidad económica	Gestión de recursos Uso eficiente de los recursos Economía circular Otras economías solidarias: trueque, intercambio, autogestión
Sostenibilidad artística y cultural	Mecanismos de promoción y circulación Valoración de los saberes locales, las tradiciones, el patrimonio, la diversidad cultural

Recursos previos

Revisen los ejercicios y recursos metodológicos realizados en otros cuadernillos de este Telar (por ejemplo, el mapeo de alianzas del cuadernillo Ejecución).

Cartografiar recursos:



Utilicen un mapa físico o digital del territorio (vereda, barrio, localidad, ciudad). Si es físico, puede ser un mapa grande impreso en papel o dibujado. Si es digital, pueden usar herramientas virtuales como Google Maps, OpenStreetMap, entre otras.

Además del mapa, se requiere definir los tipos de recursos existentes a los que puede acceder la iniciativa:

Categorías de recursos

Recursos sociales:

- Organizaciones comunitarias y colectivos.
- Líderes sociales y referentes.
- Redes de colaboración y alianzas existentes.
- Voluntarios potenciales.
- Conocimientos y habilidades de la comunidad.

Recursos ambientales:

- Espacios naturales (parques, plazas, jardines).
- Materiales reciclados o reutilizables disponibles.
- Proveedores de productos ecológicos.
- Conocimientos sobre prácticas sostenibles (agricultura urbana, permacultura, etc.).
- Iniciativas ambientales locales.

Recursos económicos:

Fuentes de financiamiento (públicas, privadas, Crowdfunding).

Empresas locales que puedan ser patrocinadoras o colaboradoras.

Servicios disponibles (imprentas, transporte, refrigerios, etc.).

Posibilidades de trueque o intercambio.

Economía solidaria y cooperativas.

Recursos culturales:

Espacios culturales (centros culturales, teatros, bibliotecas, etc.).

Saberes y prácticas tradicionales (artesanías, música, danzas, gastronomía, etc.).

Artistas y creadores locales.

Festividades y eventos culturales.

Patrimonio material e inmaterial.

Medios de comunicación comunitarios.

Redes de gestión cultural.

Redes artísticas.

En términos metodológicos, se divide a las personas participantes en grupos pequeños y se asigna a cada grupo uno o dos categorías de recursos. Cada grupo identifica el tipo de recurso. Para cada recurso mapeado, el grupo elabora una breve descripción que incluya:

Recursos sociales			
Nombre del recurso	Ubicación exacta	Información de contacto	Potencial de apoyo al proyecto (cómo podría utilizarse)
Conocimientos y habilidades en comunicaciones	Barrio La Francia - Ibagué	Rafael Blanco - Colectivo VideoRama	Alianza para la realización de videos
Líderes sociales y referentes	Barrio El Combeima	Jose Gonzalez, presidente de la JAC	Articulación para la gestión de espacios del festival

Puesta en común y cosecha:

Cada grupo presenta al resto los recursos que mapeó, destacando su potencial y las consideraciones de sostenibilidad. La persona que facilita debe fomentar un debate abierto para complementar la información si es necesario, identificar conexiones entre los recursos mapeados, generar ideas sobre cómo utilizarlos de manera creativa y sostenible en el proyecto o proceso.

Una persona debe estar atenta a sistematizar y recopilar toda la información del mapa y las descripciones detalladas. Posteriormente se organizan los recursos en un directorio o base de datos, clasificándolos por categoría y dimensión de sostenibilidad. A partir de este directorio, se pueden diseñar estrategias concretas para utilizar los recursos mapeados en la ejecución del proyecto, en las futuras fases o en general en el proceso. Se sugiere que estas estrategias sean:

Realistas: adaptadas a las posibilidades reales del proyecto o proceso

Solidarias: que fomenten la colaboración y el beneficio mutuo

Circulares: que minimicen el desperdicio y promuevan la reutilización

Ejemplos de estrategias:

Utilizar espacios culturales locales para ensayos o presentaciones.

Colaborar con artistas locales para la creación de obras.

Buscar patrocinio de empresas comprometidas con la sostenibilidad.

Involucrar a organizaciones comunitarias en la difusión del proyecto.

Utilizar materiales reciclados para la escenografía.

Promover el transporte sostenible para los asistentes.



Seguimiento:

Ningún instrumento de mapeo funciona sin un seguimiento y actualización constante. El directorio de recursos debe ser un documento vivo, que se actualice periódicamente. Se propone compartir los resultados del mapeo con la comunidad y fomentar la participación continua.



Recurso 2: cronograma de gestión

Este cronograma tiene el propósito de identificar cuáles meses del año deben destinarse para formular proyectos, teniendo presente que estos proyectos le aportan contenidos a nuestros procesos artísticos, culturales y comunitarios.

Planean un ejercicio de investigación en torno a las fuentes de financiación y los tiempos de sus convocatorias.

Ejemplo:

Convocatoria	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Nombre fuente de financiación: MinCulturas												
Beca 1 Beca de formación musical				10								
Beca 2 Beca para la circulación nacional de músicos				30								
Nombre fuente de financiación: Ibermúsicas												
Beca Ayudas al sector musical en modalidad virtual						20						
Fecha máxima de aplicación					10							

Convocatoria	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Nombre fuente de financiación:												
Beca 1												
Beca 2												
Nombre fuente de financiación:												
Beca												
Nombre fuente de financiación:												
Fecha máxima de aplicación												



ALGUNOS RECURSOS ADMINISTRATIVOS

Las herramientas que se comparten a continuación permiten ahondar en los aspectos administrativos de una iniciativa, colectivo u organización comunitaria.

Se invita a revisar los siguientes hipervínculos o códigos QR de recursos administrativos diseñados en el año 2024 por el Banco de Iniciativas Artísticas y Culturales (BIAC) del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, e información para la formalización por parte del Fondo Mixto de Cultura de Boyacá.

Carpeta recursos administrativos del BIAC 2024:



Para ver el recurso escaneen o hagan clic
en el código QR



Información para la formalización:



Para ver el recurso escaneen o hagan clic
en el código QR







SISTEMA NACIONAL DE
CONVOCATORIAS
PÚBLICAS ARTÍSTICAS
Y CULTURALES

