



UNIVERSIDAD NACIONAL  
EXPERIMENTAL SIMON RODRIGUEZ



**LIDERAZGO EN  
GERENCIA COMUNITARIA**

*Primer Cuaderno*  
**Nociones Básicas**



## Introducción

### El Grupo Social CESAP

El Centro al Servicio de la Acción Popular (CESAP)

Misión

Visión

Objetivos estratégicos

Áreas de acción

Reconocimientos

Afiliaciones

Organizaciones integrantes del Grupo Social CESAP

### La acción transformadora del Grupo Social CESAP

La dimensión educativa del Grupo Social CESAP

Aspectos socio históricos

El modelo educativo: FormAcción

Concepciones educativas

Principios educativos

Principios metodológicos

El Modo de Interacción con la Comunidad (MIC)

Premisas fundamentales del MIC

El plan de formación Liderazgo en Gerencia Comunitaria

Objetivo general

Objetivos específicos

Los módulos y sus contenidos

Funcionamiento

Evaluación del participante

### Aprendizaje y sistematización

El aprendizaje

El aprendizaje significativo

Condiciones que facilitan el aprendizaje

Condiciones que dificultan el aprendizaje

La sistematización

Fundamentos de la sistematización

## Elaboración de las Unidades de Aprendizaje

El Formato de Aprendizaje

Elaboración y presentación del Formato de Aprendizaje

Las Unidades de Aprendizaje

Construcción de la Ua

Un ejemplo de Ua

Formato de Ua

### Comunicación

Fundamentos de la comunicación

Tipos y formas de comunicación

### Comprensión lectora

Lectura y comprensión lectora

Referencias teóricas para distinguir lectura y comprensión lectora

Dificultades para la comprensión lectora

Estrategias para la comprensión lectora

Estrategias cognitivas

Estrategias metacognitivas

Estrategias para la comprensión lectora

Ejercicio para la comprensión lectora

El texto en la comprensión lectora

Signos de puntuación

Conectores y relacionantes

### Referencias bibliográficas



## NOCIONES BÁSICAS INTRODUCCIÓN

**P**ara el Grupo Social CESAP, los procesos formativos son parte esencial de su labor. La mayoría de los proyectos y programas que impulsamos, por no decir todos, promueven procesos de aprendizajes significativos, tanto individuales como organizacionales y comunitarios, que nos dan a la gente el poder para transformar.

En Lara y otros estados de la región, CONCENTROCCIDENTE del Grupo Social CESAP, ha trabajado en la formación y capacitación de líderes desde hace varios años. Las metodologías y contenidos del curso *Liderazgo en Gerencia Comunitaria* se sistematizan y publican, en el marco de un convenio con el Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS), con una colección de tres Cuadernos de Apoyo: *Nociones Básicas*, *Liderazgo y Gerencia Comunitaria*. Elaborados de una manera didáctica, pretenden además servir de apoyo a los participantes de los cursos que continuarán realizándose. Los autores y diseñadores de los contenidos y las metodologías para los diversos talleres del curso, facilitaron sus materiales para la elaboración de los cuadernos. Se puede asistir al curso y asesorarse con expertos, aún cuando la lectura de los Cuadernos puede ayudar sin inducción ni acompañamiento a usuarios profesionales o no, líderes comunitarios, instituciones de desarrollo social, universidades.

Este primer cuaderno aborda las *Nociones básicas*.

Se presenta al Grupo Social CESAP, sus perspectivas y enfoques, de manera que los participantes se identifiquen con su *acción transformadora* desde la cual se promueve el liderazgo transformador necesario en la gerencia comunitaria. Entre estos enfoques de CESAP resaltan **El modelo educativo FormAcción** y **El Modo de Interacción con la Comunidad (MIC)**. Los fundamentos y los aspectos metodológicos de los modelos, inspirados en la educación popular, permiten comprender la dimensión educativa del Grupo Social CESAP, en la cual se empalma este plan de formación. El curso *Liderazgo en Gerencia Comunitaria* se expone con sus objetivos, organización en módulos, formas de evaluación y funcionamiento en general, de manera que se cuente con las nociones básicas del proceso al cual nos sumamos.

**Aprendizaje y sistematización** es el tema que nos ubica en la sistematización de los aprendizajes, metodología necesaria para desarrollar la **Elaboración de las Unidades de Aprendizaje**, conocidas como *Uas*, con las cuales la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) acredita los conocimientos.

Otras nociones básicas para la formación del liderazgo transformador son la **Comunicación** y la **Comprensión lectora**, herramientas que se tratan en este primer Cuaderno.



## El Centro al Servicio de la Acción Popular (CESAP)

El Centro al Servicio de la Acción Popular (CESAP) es una organización privada de interés público formada por veintisiete (27) asociaciones que ejecutan programas y proyectos sociales en caseríos, pueblos, comunidades y ciudades venezolanas, promoviendo la participación de los sectores populares en la gestión de su propio desarrollo y búsqueda de bienestar.

### Misión

Somos un actor social y político, profundamente comprometido con la acción popular, que impulsa procesos de transformación para la construcción de la sociedad de todos y todas.

### Visión

Somos un grupo social venezolano con liderazgo a nivel nacional, que en el presente quinquenio incide en el tejido social venezolano, en pro del desarrollo humano y del ejercicio de los derechos ciudadanos de participación y corresponsabilidad social.

### Objetivos estratégicos

1. Impulsar la participación y la responsabilidad social e individual del ciudadano en aras a la profundización de la democracia.
2. Promover la acción popular para que se fortalezcan las capacidades y potencialidades de las personas y comunidades en función de un desarrollo humano integral sustentable.
3. Construir espacios e interlocución con actores políticos y privados que permitan incidir en las políticas públicas y favorezcan la viabilidad de la misión institucional.
4. Democratizar el poder a través del fortalecimiento de las iniciativas de gestión y la participación ciudadana en sus distintos ámbitos.
5. Promover dentro de la sociedad venezolana, valores de justicia, libertad, responsabilidad, respeto, honestidad y solidaridad.

### Áreas de acción

#### *Desarrollo y Calidad de Vida*

- Salud, Ambiente, Agua y Saneamiento
- Educación
- Vivienda y Hábitat
- Infraestructura social
- Desarrollo Local: rural y urbano

### *Ciudadanía*

- Deberes y Derechos
- Valores y ética
- Democracia
- Liderazgo, Ciudadanía, Participación y Estado

### *Ingresos y Empleo*

- Producción creativa
- Generación y mejoras de ingresos
- Microempresas
- Emprendedores

### *Gerencia Social*

- Metodología de la Participación
- Proyectos Sociales
- Desarrollo Organizacional
- Estrategias de Intervención Social, Política y Mercadeo Social
- Gerencia Comunitaria y Financiera

### *Desarrollo Humano*

- Procesos personales y grupales
- Creatividad colectiva
- Género

### **Reconocimientos**

- Premio de Alfabetización: IRAK UNESCO, 1991
- Premio Nacional del Hábitat *Leopoldo Martínez Olavarría*, 1999
- Orden al Mérito Inmobiliario 1999, Mención: Gestión Comunitaria y Desarrollo de Comunidades
- Orden al Mérito en Primera Clase Cecilio Acosta, Gobernación del estado Miranda, 2001

### **Afiliaciones**

- Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP)
- Fondo Latinoamericano de Desarrollo (FOLADE)
- Consejo Latinoamericano de Educación de Adultos (CEAAL)
- Sinergia- Red Nacional de Organizaciones de la Sociedad Civil- Venezuela
- Coordinadora de Organizaciones No Gubernamentales de Vivienda- Venezuela

### **Organizaciones integrantes del Grupo Social CESAP**

#### **Grupo Social CESAP**

San Isidro a San José del Ávila,  
final Avenida Baralt Norte (al lado de la Abadía), Edificio Grupo Social CESAP.  
Caracas.

#### **CESAP Proyectos Sociales**

San Isidro a San José del Ávila,  
final Avenida Baralt Norte (al lado de la Abadía), Edificio Grupo Social CESAP.  
Caracas.

#### **Acción Campesina**

Calle Ayacucho, al lado del Edificio Radio Miranda.  
Los Teques.  
Estado Miranda.

#### **Centro Campesino El Convite**

Calle Bolívar, N° 42.  
Mucuchíes.  
Municipio Rangel, estado Mérida.

#### **Centro Campesino Los Pinos**

Los Arroyos, entre El Pilar y Tunapuy.  
Municipio Benítez, estado Sucre.

#### **Núcleo de Extensión Agrícola Benítez**

Los Arroyos, entre El Pilar y Tunapuy.  
Municipio Benítez, estado Sucre.

#### **A.C. Manos Campesinas**

Caserío Angaraveca, Aldea Vegones.  
Municipio Michelena, estado Táchira.

#### **Núcleo de Extensión Agrícola Piar**

Calle Rivas cruce con Bermúdez, N° 61.  
Aragua de Maturín.  
Estado Monagas.

#### **Núcleo de Extensión Agrícola**

Calle Comercio, sin número.  
Río Chico.  
Municipio Páez, estado Miranda.

#### **Proyecto de Rehabilitación de Cacao**

En convenio con COOPI  
Calle El Cedral, sin número, Segundo Piso, antes del Terminal.  
Caucagua.  
Estado Miranda.

**Amazonía**

Avenida Principal, Barrio Upata (al lado de Inspectoría de Tránsito).  
Puerto Ayacucho.  
Estado Miranda.

**Centro de Investigaciones Sociales, CISOR**

Avenida 1 cruce con calle C, Quinta Yolice-Alice,  
Urbanización La Paz, El Paraíso.  
Caracas.

**Centro Comunitario Araguaney**

Carretera Petare-Guarenas, Urbanización Araguaney,  
Edificio Los Robles, Planta Baja, Local A.  
Estado Miranda.

**Centro de Desarrollo Integral Sucre, CEDISUC**

Avenida Carúpano, Módulo de Servicios Municipales Caigüire.  
Cumaná.  
Estado Sucre.

**Centro Comunal Don Bosco**

Barrio Nuevo Chapellín, La Florida.  
Caracas.

**Centro de Formación Nuevo Pueblo**

El Manzano.  
Barquisimeto.  
Estado Lara.

**Centro de Formación Pozo de Rosas**

Vía El Garabato.  
San Pedro de Los Altos.  
Estado Miranda.

**Centro de Animación Juvenil (CAJ)**

Avenida José Faure con Eje Vial (entrada a Zona Industrial), San Luis.  
Valera.  
Estado Trujillo.

**A.C. Centro El Paragüero**

Calle 9, Colinas del Neverí.  
Barcelona.  
Estado Anzoátegui.

**A.C. ConCentroOccidente**

Carrera 16 entre calles 33 y 34, N° 33-53.  
Barquisimeto.  
Estado Lara.

**Tinajas**

Comercializadora de Artesanía,  
Centro de Formación Nuevo Pueblo, El Manzano.  
Barquisimeto.  
Estado Lara.

**A.C. Nuevo Pueblo**

Segunda Transversal, La Quizanda,  
Edificio Asoquizanda, cerca del Banco Exterior.  
Valencia.  
Estado Carabobo

**Desarrollo de la Costa Oriental del Lago**

Avenida Intercomunal, sector Bella Monte, Edificio Bella Monte,  
Local 1.  
Cabimas.  
Estado Zulia.

**A.C. Portachuelo**

Segunda Calle Las Mayas.  
El Limón.  
Municipio Mario Briceño Iragorry, estado Aragua.

**A.C. Nuevo Amanecer**

Barrio Sierra Maestra, Avenida 6 entre calles 13 y 14, N° 13-09.  
Maracaibo.  
Estado Zulia.

**A.C. Uniandes**

Avenida Principal Los Sauzales, Vereda 2, Casa N° 8.  
Mérida.  
Estado Mérida.

**Proyecto de Desarrollo Local del Municipio Páez**

Carrera Pedro Camejo entre calles Cedeño y Sucre, N° 16.  
Guasualito.  
Estado Apure.

**Proyecto Aguasana**

Final Calle El Recreo, Edificio El Carmen.  
Caucagua.  
Estado Miranda.



*NOCIONES BÁSICAS*  
**LA ACCIÓN TRANSFORMADORA  
DEL GRUPO SOCIAL CESAP**

## La dimensión educativa del Grupo Social CESAP

### Aspectos socio históricos

En febrero de 1974, a un año de su inicio, después de haber transitado la etapa de Jóvenes de Acción (1969-1973), el Centro al Servicio de la Acción Popular (CESAP), organizó un ciclo de actividades dirigidas a propiciar una reflexión sistemática acerca de los principios que guiaban, en forma implícita o explícita, la práctica educativa de una serie de grupos juveniles inspirados en el modelo de la llamada *acción popular*.

Esos principios-guías aparecieron luego enunciados en términos tales que ponían de relieve:

- el **valor del trabajo** como escenario que propicia el aprendizaje,
- los **contextos comunitarios** y de servicio como ámbitos privilegiados de formación humana,
- el rol del **grupo** como instancia de inter-acción formativa y productiva
- y la propia noción de **aprendizaje permanente**, entendida ésta como una actitud y una competencia que hacen posible una forma de entender y cambiar el entorno de la persona humana de manera sistemática y continua, a lo largo de toda la vida

La *Acción Popular* se concebía desde ese entonces como un espacio privilegiado para la realización humana en todas y cada una de sus dimensiones. La educativa era, no sólo una de esas partes, sino un componente esencial de una visión de trabajo social y comunitario que hacía de la teoría una derivación de la práctica, una oportunidad de investigación e intervención social y un momento de necesaria síntesis entre las distintas dimensiones donde se desarrollaban las acciones transformadoras del hombre y la mujer comprometidos: la familia, la comunidad, el trabajo y la sociedad en su conjunto.

Una expresión resumía ese concepto: acción-reflexión-acción. Provenía de la práctica de un educador latinoamericano que años después se haría universal: Paulo Freire. Sus raíces se encontraban en otra frase-maestra: ver-juzgar-actuar, concebida y difundida por el fundador de la Juventud Obrera Católica (JOC) en Bélgica y Francia, el sacerdote José Cardijn.

Algunos compañeros de la naciente organización participaban en experiencias de formación, especialmente europeas, que asociaban el aprendizaje, el trabajo, el servicio social y la creación colectiva en una e indivisible acción humana dirigida a transformar la realidad en términos micro-sociales, sin perder de vista la globalidad y la visión de conjunto.

El Grupo Social CESAP entiende, desde ese tiempo y ahora más que antes, que la educación es un proceso que está presente en todas y cada una de propuestas de organización y producción que promueven las organizaciones asociadas en todo el país y en todos los sectores.

No puede resultar casual, entonces, que prácticamente desde sus inicios, entre 1973 y 1974, la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), conocida también como USR, y el Grupo Social CESAP hayan procurado, en forma conjunta, desarrollar un enfoque educativo donde se valora la experiencia como un elemento fundamental en el proceso de aprendizaje de la persona humana, los grupos sociales y las organizaciones.

De hecho, el Grupo Social CESAP había puesto en práctica, en los tiempos de su organización predecesora, proyectos concretos en el campo de la capacitación en sectores populares cuyos principios y prácticas se relacionan notoriamente con el trabajo explícitamente formulado en el documento **Informe sobre la creación de la USR**, el cual sirvió de base para la configuración oficial en 1974 de la UNESR y desarrollado un enfoque educativo donde se valora la experiencia como un elemento fundamental en el proceso de aprendizaje de la persona humana, los grupos sociales y las organizaciones.

### El modelo educativo: FormAcción

El Grupo Social CESAP ha diseñado una organización donde el eje articulador es la formación. En sí mismo es un proyecto estratégico y al mismo tiempo una dimensión, el principio activo de toda acción popular. Consideramos que en todas nuestras actividades la FormAcción está presente, de ella depende que los proyectos sean asumidos por la misma gente de la comunidad, que estos proyectos no se queden en acciones asistencialistas, sino que sean capaces de ir creando las posibilidades de mayores niveles de organización y participación de las comunidades.

A lo largo de su historia CESAP se ha destacado por su acción formativa. Mas aún, la FormAcción es la columna vertebral sobre la que están cimentadas todas las propuestas y proyectos del Grupo Social CESAP en su conjunto y sin duda es un sello distintivo de nuestro trabajo. Las distintas modalidades que han surgido dentro de la acción formativa han buscado responder a las necesidades y retos que nos planteaba el contexto, de esta manera fue creciendo un árbol de propuestas y proyectos sumamente rico y variado, a los cuales cada organización asociada al Grupo Social CESAP le ha dado su sello particular.

CESAP ha venido trabajando, de manera sistemática, en la formación de los sectores populares con la finalidad de una capacitación progresiva que permita a miembros de grupos, coordinadores, animadores, promotores comunitarios, educadores populares y ciudadanos en general, poder diseñar e implementar propuestas organizativas y proyectos sociales que implican procesos del aprendizaje permanente, dentro de una perspectiva de transformación del individuo y de su entorno, teniendo como horizonte la construcción de una Sociedad de Todos.

## Concepciones educativas

Las concepciones educativas del CESAP son fruto de muchos años de trabajo, aportes de equipos, de grupos, de la misma comunidad, académicos, expertos, trabajadores sociales e investigadores. Estas concepciones son producto de un proceso amplio de creatividad y producción colectiva del conocimiento.

<b>La Educación como proceso permanente</b>	<b>Reafirmación de la cultura como identidad</b>	<b>Promotor del Capital Humano</b>	<b>Relaciones Democráticas (Diálogo de Saberes)</b>	<b>Participación Ciudadana</b>
Actitud de aprendizaje a partir de la práctica que les permite ir desarrollando una conciencia crítica y una autoeducación. El proceso educativo es un <b>APRENDER PERMANENTE</b> : parte de la experiencia y se nutre en la acción.	Promover una identidad propia a través del diálogo de saberes. Se trata de una educación democrática que promueve y respeta la libertad de expresión para llegar al consenso de opinión, a la producción colectiva.	En este proceso educativo lo esencial es el <b>CRECIMIENTO PERSONAL</b> , se toma en cuenta la totalidad de la persona, sus necesidades y potencialidades, su relación y convivencia con los demás.	Una profunda valoración de la persona: portadora de diferentes experiencias y conocimientos. Es un proceso de creación conjunta, con un destino abierto y un camino siempre nuevo.	La participación es el eje central del modelo educativo del CESAP. La comunidad comienza a ser protagonista en la medida que se va involucrando, tanto en las acciones como en los proyectos.

## Principios educativos

La FormAcción en CESAP se ubica dentro de la perspectiva de un modelo educativo para la participación, toma como centro al ser humano en su relación con el entorno y asume un compromiso social. Está caracterizado por los siguientes principios:

- La educación es un proceso de descubrimiento, desarrollo e internalización de conocimientos, destrezas y habilidades.
- La educación es un proceso democrático que se fundamenta en la empatía, la confrontación, el respeto y la proximidad.
- La educación es un proceso dentro del cual la persona es dueña de su propio destino y tiene capacidades ilimitadas para crecer y actuar sobre su realidad para transformarla.

- La educación es un proceso a partir del cual la persona está permanentemente aprendiendo de sí misma, de su entorno y de los demás.
- La educación es un proceso dentro del cual los elementos colectivos y sociales favorecen los cambios personales y grupales.
- La educación es un proceso que es tanto más productivo para la persona, la comunidad y la sociedad, cuanto más ecológica sea capaz de mantener una relación ecológica con su entorno.

## Principios metodológicos

La base metodológica de la FormAcción en CESAP es la *Acción Popular*, la cual es una manera de incidir en la realidad transformándola en función del mejoramiento de las condiciones de vida de los actores sociales. Los participantes en nuestras actividades formativas se preparan para ser actores de la construcción de una sociedad incluyente que parte de procesos locales e impacta la realidad global del país. Para esto, la FormAcción se cimienta en los siguientes principios metodológicos:

- **Acción Reflexión Acción:** Es la noción de formación en la acción y a partir de la acción. El proceso formativo alimenta la acción social y ésta, a su vez, sirve de fuente nutritiva que refuerza los contenidos. Dentro de este principio, asume especial relevancia la exigencia a los participantes para desarrollar proyectos en interacción con su realidad. La evaluación de la experiencia se convierte en herramienta esencial para lograr una acción cada vez más efectiva.
- **Partir de la realidad:** Es asumir la vivencia cotidiana de los participantes como insumo básico para estructurar la relación educativa. A partir de la vivencia y de sus necesidades, el participante se acerca a nuevos conocimientos incorporándolos a su experiencia, convirtiéndolos en destrezas para interactuar de manera efectiva en la realidad. Es también entender la importancia de la investigación como fuente para nutrir la noción que se tienen de la realidad.
- **La participación:** Es el principio y objetivo de cualquier proceso educativo que quiera formar actores sociales ya que, al participar, se aprende haciendo. En este caso, las técnicas que permiten la incorporación activa de los participantes se convierten en aliadas esenciales, sean juegos, técnicas o dinámicas de grupo.
- **La creación colectiva:** La acción social, en su sentido más esencial es colectiva y a su vez los procesos colectivos facilitan los aprendizajes sociales. En este sentido, nuestra FormAcción favorece los espacios en los cuales los participantes pueden compartir con otros y aprender de las experiencias comunes.

➤ **La mayeútica:** Como fundamento de la relación entre los sujetos de la acción educativa. En este caso se asume que quien acompaña a los participantes es un facilitador que domina el área dentro de la que se inscribe la acción formativa, y es capaz de acompañar el proceso de descubrimiento, desarrollo e internalización que viven los participantes, problematizando, retando o respetando su ritmo.

## El Modo de Interacción con la Comunidad (MIC)

En la acción transformadora del Grupo Social CESAP resulta muy importante conocer el denominado Modo de Interacción Comunitaria (MIC).

El Modo de Interacción con la Comunidad (MIC) es una forma de relación-acción desarrollada por el Grupo Social CESAP y sus organizaciones asociadas en el encuentro con las comunidades, el cual se expresa mediante diferentes modalidades acordes con el énfasis que se le quiera dar a la acción: proyectos con y en las comunidades, articulación de comunidades a espacios y acciones de las organizaciones asociadas a CESAP, incorporación de comunidades a dinámicas y espacios públicos locales y regionales.

Muchas veces los integrantes de las organizaciones de desarrollo social despliegan tantas actividades y tareas que reflexionan poco sobre lo que hacen. Se concentran en el cumplimiento de metas y dejan a un lado la importancia de los mecanismos que permiten ver si lo que están haciendo es acorde con lo proyectado, o si deben reorientarlo para mantenerse apegados a los fines que persiguen. Así, el trabajo va adquiriendo dimensiones muy empíricas, y es fácil objeto de distorsiones. Sin embargo, hemos encontrado que una de las maneras de disminuir el riesgo de dispersión es que las organizaciones construyan sus propios referentes, es decir, las premisas, criterios y metodologías con los cuales contrastar la práctica.

Cuando se habla de las prácticas comunitarias, el MIC es un referente fundamental, pues contiene los elementos teóricos y prácticos que orientan la acción en las comunidades, además de constituirse con el tiempo en una forma de conocer la historia de cada organización, sus diversos momentos y las razones de sus cambios o ajustes.

Si bien una organización puede iniciar su trabajo con una serie de principios explícitos o implícitos, en la experiencia de la mayoría de las organizaciones de desarrollo social, el proceso de elaboración del MIC parte de la propia práctica y se convierte en una especie de descubrimiento de su identidad institucional. No es conveniente diseñar un MIC partiendo sólo de lo teórico o de lo ideal, es importante contar con la experiencia y la retroalimentación (*feedback*) de quienes han interactuado con nosotros, de lo contrario se diseñaría un modo de interacción alejado de la realidad.

## Premisas fundamentales del MIC

Para toda organización que se propone trabajar directamente con las comunidades, es importante tener presentes los principios que guían su acción, desde la concepción de organización con la cual trabajamos hasta la clase de interacción que se establece. Estos elementos sirven para conducir el trabajo que se realiza, pues permiten saber si lo que hacemos en las comunidades es coherente con lo que pensamos y promovemos en la organización; si nos hemos desviado de nuestros objetivos o permanecemos apegados a ellos y si necesitamos introducir cambios o fortalecer prácticas.

Con estos elementos como punto de referencia, es decir, manteniéndolos presentes y revisándolos constantemente, evitamos que nos afecten algunos de los problemas más frecuentes que enfrentan las organizaciones de desarrollo social, es decir, la dispersión, el pragmatismo y la ausencia de un norte para la acción práctica.

Identificamos como referentes teóricos de un MIC a sus premisas fundamentales. Las premisas fundamentales del MIC son las que sustentan filosófica y estructuralmente a una organización, apoyan su razón de ser y le permiten definir sus fines y objetivos, y adoptar sus valores.

Según su clase, encontramos tres grandes categorías que agrupan estas premisas: a) las bases generales; b) los supuestos de la interacción y c) los fines de la interacción.

### a.- Bases generales

Toda organización posee un conjunto de principios que explican los fundamentos ético-conceptuales y organizativos sobre los cuales se constituye, según el lugar que ocupa en la sociedad. Esto es, su manera de ver las cosas (bases filosóficas) y su modo de verse como organización (bases organizacionales).

Las bases filosóficas que sustentan al MIC del Grupo Social CESAP son: **La Sociedad de Todos:** La sociedad se define como una propuesta global que incluye a todos los integrantes y sectores de la sociedad, para lograr la incorporación activa en un proceso de cambio para todos y todas.

- **La corresponsabilidad:** Consiste en la participación activa y responsable de los actores sociales, tanto en la esfera pública como en la privada.
- **La búsqueda de la equidad:** Se pretende que la sociedad logre el acceso y el disfrute de los derechos que la protegen y de los beneficios que produce.

- **La cooperación crítica con el Estado:** El Estado se considera como un actor social más, con el cual se puede negociar y trabajar conjuntamente, exigiéndole siempre el cumplimiento de sus obligaciones.

Las bases organizacionales que sustentan al MIC del Grupo Social CESAP son:

- **Organización privada, de carácter público:** Si bien el Grupo Social CESAP es una organización que surge como iniciativa de la sociedad civil, busca influir en el ámbito público mediante sus programas de desarrollo humano y social.
- **Intermediaria:** Sirve como intermediaria que promueve y facilita la vinculación entre las comunidades, las instancias estatales y otros sectores de la sociedad.
- **Autónoma:** Sus decisiones y acciones se acuerdan en el seno de la organización, según los conceptos de la participación responsable y la creación colectiva por parte de sus integrantes.
- **Ámbito amplio de intervención:** El Grupo Social CESAP tiene presencia nacional y, mediante sus programas y proyectos, abarca una amplia gama de problemas y diversos asuntos del desarrollo social.

#### b.- Los supuestos de la interacción

Los supuestos de la interacción definen los preceptos que permiten prever las estrategias de nuestra acción en las comunidades. En el MIC del Grupo Social CESAP identificamos los siguientes:

- **El diálogo de saberes:** Cada actor social (agente externo y comunidad, en este caso) posee un cúmulo de vivencias, conocimientos y experiencias que transmite y aporta a los demás y que derivan en un intercambio de visiones, opiniones y formas de leer la realidad que enriquecen la labor a desarrollar.
  - **La persona como punto de partida:** Mientras en las prácticas anteriores prevalecía lo colectivo sobre lo individual, con este supuesto identificamos y aprovechamos la iniciativa, el empeño y la creatividad que cada uno puede sumar para promover los cambios sociales.
- El protagonismo de la comunidad:** La comunidad se entiende como un ente proactivo, por lo que constituye el principal promotor, autor y actor de los procesos.
- **El carácter habilitador y catalizador del agente externo:** Si las organizaciones juegan esos roles, la comunidad puede descubrir, reconocer y apropiarse de sus propias potencialidades y recursos.

- **Una noción amplia de comunidad:** Hasta hace poco tiempo, el criterio para definir una comunidad se basaba, fundamentalmente, en una idea de pertenencia geográfica, es decir, una comunidad era entendida como el conjunto de personas que vivían dentro de determinados límites geográficos. Hoy, además, hablamos de comunidad de intereses, es decir, de gente que se une en función de objetivos y metas comunes, independientemente de su cercanía o lejanía geográfica. De esta manera, una comunidad puede ser un grupo de microempresarios que no se conocen o un conjunto de líderes vecinales, por ejemplo.

#### c.- Los fines de la interacción

En todo proceso de interacción con comunidades debe estar presente el *para qué* de la acción que se emprende, de lo contrario, se corre el riesgo de actuar por actuar, sin alcanzar resultados y, en consecuencia, producirles mayores frustraciones a comunidades que ya sufren grandes carencias.

El fin de una intervención no debe confundirse con los objetivos inmediatos que se quieren lograr. El fin se refiere a los logros generales que se plantean a mediano o largo plazo, sólo posibles de verificar después de permanecer durante un tiempo en las comunidades. Por lo contrario, el objetivo o meta es algo más concreto y medible, tanto por los resultados esperados como por los alcanzados.

Por tratarse de una organización de desarrollo social, el Grupo Social CESAP coloca el énfasis de su acción en *la generación de cambios en las comunidades*. Más específicamente pretende alcanzar lo siguiente:

- **Lograr mayor empoderamiento:** Las comunidades, haciendo uso de sus capacidades y potencialidades, toman sus decisiones, movilizan recursos y desarrollan las estrategias más idóneas para resolver o exigir la resolución de sus problemas.
- **Disminuir su vulnerabilidad:** Se pretende que las comunidades manejen de manera positiva las condiciones adversas y excluyentes en las cuales las ha colocado la crisis económico-social.
- **Mejorar la calidad de vida:** Mientras en el pasado se hacía énfasis en lograr la concientización y la organización social, ahora, además, se pretende impactar en lo tangible, es decir, lograr resultados concretos y palpables en las condiciones de vida de la población.
- **Construir ciudadanía:** Consiste en impulsar procesos que fortalezcan el ejercicio pleno de los derechos y obligaciones de las comunidades, así como su capacidad para participar activamente en el diseño de propuestas, el procesamiento de ofertas y demandas, la elaboración de políticas y en la exigencia de su cumplimiento, mediante su incorporación a diversos escenarios públicos; todo esto para consolidar el proceso de cambio.

- **Promover el capital social:** Existe un interés particular en que la interacción con la comunidad se realice fortaleciendo las normas, las actitudes de confianza, respeto y solidaridad y afianzando redes de relaciones que garanticen el beneficio común.
- **Fomentar el capital humano:** Consiste en motivar el descubrimiento de las habilidades de los miembros de la comunidad y apoyar el desarrollo de sus destrezas y capacidades sociales y productivas.

Para lograr estos fines, el Grupo Social CESAP y sus organizaciones asociadas han establecido las **estrategias** siguientes:

- **Promover el desarrollo personal,** aplicando estrategias y actividades que permitan encontrar y reconocer potencialidades individuales.
- **Adquirir herramientas para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos,** mediante el desarrollo y la transferencia de capacidades técnicas y destrezas sociales.
- **Promover y fortalecer organizaciones, liderazgos y actores locales,** es decir, el recurso humano que impulse los procesos.
- **Fomentar la interrelación,** es decir, la negociación, la articulación y el establecimiento de alianzas entre los actores sociales comprometidos en los procesos, pues ello permitirá obtener los apoyos, insumos y respaldos que sostengan las iniciativas.

### **El plan de formación** **Liderazgo en Gerencia Comunitaria**

Es un plan de capacitación profesional, organizado por CESAP con el reconocimiento académico de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), dirigido a promotores de experiencias comunitarias y coordinadores de proyectos sociales, el cual hace énfasis en los procesos organizativos y participativos de manera de fortalecer la acción socio-política de dichos actores sociales en la gestión y solución de asuntos públicos.

#### **Objetivo general**

Formar líderes capaces de promover procesos formativos y organizativos, insertos en una dinámica de desarrollo local, a través de proyectos de gestión comunitaria que contribuyan al bienestar social.

#### **Objetivos específicos**

1. Asumir un estilo de liderazgo democrático, participativo y transformador.
2. Promover la organización y participación comunitaria en la búsqueda del bienestar colectivo.
3. Sistematizar los aprendizajes adquiridos durante el proceso de formación, utilizando los formatos exigidos en el plan.
4. Incorporar en su práctica los conocimientos y destrezas sobre ciudadanía y desarrollo local sustentable.
5. Adquirir herramientas sobre gerencia de proyectos.
6. Manejar herramientas para el diseño y facilitación de procesos formativos, desde la perspectiva de la Acción Popular.
7. Desarrollar habilidades que permitan lograr la interacción y negociación con diferentes actores.

#### **Los módulos y sus contenidos**

- **Módulo introductorio:**
  - Presentación institucional
  - Comprensión lectora
  - Elementos básicos de oratoria
  - Elementos básicos de sistematización
  - Introducción al uso de internet
- **Módulo I: Liderazgo transformador:**
  - Liderazgo
  - Toma de decisiones
  - El líder y su organización en el entorno
  - Trabajo en equipo
- **Módulo II: Organización y participación comunitaria:**
  - Trabajo comunitario, motivación, organización y participación comunitaria
  - Modo de Interacción Comunitaria (MIC)
  - Diagnóstico Comunitario Participativo
  - Marco jurídico para el trabajo comunitario
  - Diagnóstico organizacional
  - Capital y tejido social

▪ **Módulo III: Aprendizaje y sistematización:**

- Aprendizaje y sistematización
- Formatos de aprendizajes
- Elaboración de las Unidades de Aprendizaje

▪ **Módulo IV: Desarrollo y ciudadanía:**

- Instrumentos para el análisis de entorno
- Desarrollo local y sustentable
- Ciudadanía, mecanismos de participación y democracia
- Deberes y derechos ciudadanos
- Perspectiva de género
- Hábitat.

▪ **Módulo V: Gerencia de proyectos:**

- Diseño de proyectos sociales, bajo el enfoque de Marco Lógico
- Sistemas de seguimiento, monitoreo y evaluación
- Diseño y control de presupuesto

▪ **Módulo VI: Herramientas de procesos educativos:**

- Diseño y facilitación de actividades formativas
- Dinámicas y técnicas de grupo
- Manejo de herramientas audiovisuales

▪ **Módulo VII: Negociación y mercadeo social:**

- Negociación
- Estrategias comunicacionales
- Mercadeo social

**Funcionamiento**

El plan de formación se desarrolla en proyectos con un año de duración cada uno, iniciando en septiembre de un año y culminando en octubre del año siguiente. Se utilizan las modalidades de clases semanales, talleres nacionales, talleres locales, prácticas comunitarias y trabajos en línea entre las distintas regiones.

Clases semanales: 31 clases o minitalleres con una duración de 4 horas cada uno.

Talleres nacionales: 3 talleres nacionales con una duración de 24 horas cada uno.

Talleres locales: 5 talleres locales con una duración de 16 horas cada uno.

Prácticas comunitarias: o intercambios en instituciones, con una duración de 32 horas.

Trabajos en línea: con una duración de 32 horas, con tareas específicas en cada módulo.

Para aprobar el curso, los participantes deben:

- Asistir al 90 % de las actividades formativas.
- Realizar todas las asignaciones (diagnósticos, proyecto, sistematización).
- Realizar la práctica comunitaria.
- Realizar los trabajos en línea, asignados en cada módulo.
- Aprobar las evaluaciones que se realicen.

**Evaluación del participante**

Se realizan evaluaciones de aprendizajes al finalizar cada módulo, a través de las sistematizaciones, y al finalizar el proceso de formación se realiza una evaluación integral. Los criterios que se toman en cuenta para evaluar el desempeño de cada uno de los participantes son:

Conocimiento: A través de las sistematizaciones, las evaluaciones de contenidos y el desempeño en las actividades formativas (15%).

Participación: A través de la cantidad y calidad de los aportes que realiza cada uno de los participantes en las actividades formativas (15%).

Trabajo en equipo: Se evalúa la capacidad para trabajar en equipos, así como los roles que cumplen dentro de ellos (20%).

Responsabilidad: A través de la entrega de las asignaciones y la puntualidad en las actividades (20%).

Relación y compromiso comunitario: Se toma en cuenta la disposición, creatividad e inserción de cada uno de los participantes, dentro de la dinámica con la comunidad (30%).



NOCIONES BÁSICAS  
**APRENDIZAJE Y SISTEMATIZACIÓN**

☞ **El ser humano es un procesador activo de información.  
La persona construye el conocimiento a partir de la información que recibe en el ambiente y la que posee en sus estructuras de conocimiento.**

En las nuevas corrientes que estudian el desarrollo del aprendizaje, los participantes son concebidos como procesadores, interpretadores y sintetizadores activos de la información que reciben durante su formación, utilizando para ello la sistematización como herramienta fundamental para registrar sus aprendizajes significativos.

Se supera el concepto de *aprender a aprender* y gracias a los recientes avances de la psicología cognitiva se puede especificar qué y cómo desarrollar dicha herramienta, en forma más organizada y eficaz, de manera tal que el participante llegue a ser un aprendiz y pensador independiente. En otras palabras, se trata de que llegue a ser un verdadero auto-aprendiz.

Se desarrollan nuevas estrategias de aprendizaje cuyo fin sea facilitar a los participantes la posibilidad de que puedan asumir, cada vez más, responsabilidad y participación en su propio aprendizaje. Dentro de las corrientes cognitivas que estudian el desarrollo del aprendizaje, destaca la *teoría del procesamiento de la información*, enfoque centrado en la memoria humana y en los esfuerzos que el sujeto realiza para atender e ingresar información.

Ojo ojo joojooj

Lectura

**Quizás fue la sensación tan sólo, pero le incomodaba. Al mismo tiempo, Helena veía desde la ventana pero no acertaba a verlo. Entretanto a medida que subía todo era más pequeño. Él por su parte ya había salido al estacionamiento, el calor contrastaba, también la sensación de adiós. Ella cerró los ojos para intentar dormir y cuando tuvo permiso para reclinarse sintió un poco el miedo.**

## El aprendizaje

Es un proceso permanente, a lo interno de la persona, que se da desde el momento mismo en el cual es concebido. Se realiza en el intercambio de información con el entorno, produciendo en la persona cambios permanentes en sus formas de pensar, sentir y actuar. El aprendizaje es:

- Un proceso activo, individual y único.
- Influenciado por el medio.
- Estimulado por las retroalimentaciones recibidas.
- No directamente observable, se pueden observar los resultados del proceso.

## El aprendizaje significativo

Es el proceso mediante el cual la nueva información es relacionada de forma no arbitraria con la ya existente en la estructura cognitiva del sujeto. Es el resultado de la asimilación, entendida ésta como el proceso que realiza el sujeto cuando la nueva información se une o se vincula con preceptos relevantes que posee en su estructura cognitiva, produciéndose una modificación en la misma a consecuencia de la actualmente adquirida.

Las condiciones para el aprendizaje significativo son:

- a. La potencialidad significativa del material
- b. La significatividad lógica
- c. La significatividad psicológica

La potencialidad significativa del material consiste en que el material pueda ser conectado, de modo no arbitrario, con los conocimientos e ideas del participante.

La significatividad lógica expresa que el contenido o material posee una estructura interna organizada, de tal forma que sus partes fundamentales tengan un significado en sí y se relacionen de modo no arbitrario.

La significatividad psicológica expresa que el material pueda significar algo para el participante y le lleve a tomar la decisión intencionada de relacionarlo no arbitrariamente con sus propios conocimientos.

## Condiciones que facilitan el aprendizaje

- Una situación pedagógica que estimula a ser activo.
- Una situación que reconozca la naturaleza personal del aprendizaje.
- Una situación en la cual se acepte que ser diferente es aceptable.
- Una situación donde se reconoce el derecho al error.
- Una situación en la cual se toleran las pequeñas imperfecciones que no tienen repercusión sobre lo esencial.
- Una situación donde se estimule la apertura de espíritu y la confianza en sí mismo.
- Una situación en la cual se respeta a las personas.
- Una situación en la cual se permita la confrontación de ideas.

## Condiciones que dificultan el aprendizaje

- La resistencia al cambio.
- La disminución de la motivación o del interés.
- La resistencia al esfuerzo y al compromiso que el aprendizaje exige.
- Las ideas preconcebidas.
- El pensamiento mágico.
- La creencia que se sabe todo.

## La sistematización

La sistematización exige un alto en el camino recorrido para indagar, de forma crítica y participativa, cuál ha sido el curso recorrido por una determinada práctica, el enfoque y sentido de la misma, sus propósitos, sus avances y retrocesos, los actores que han intervenido y sus contribuciones específicas, los facilitadores y obstáculos encontrados, los resultados obtenidos y las mejores perspectivas para potenciar su ulterior desarrollo.

Se trata de aprender de la práctica y de construir conocimientos significativos a partir de la recuperación y revisión crítica de la misma o de algunos de sus elementos más relevantes; conocimientos que nos ayuden a conceptualizarla, a compartirla, en sus cauces profundos, con otras experiencias y prácticas y a orientarla en su posterior desenvolvimiento, poniéndola a dialogar también con el diálogo de saberes de la comunidad.

La sistematización de los aprendizajes es una metodología que facilita la descripción, la reflexión, el análisis y la documentación de los aprendizajes significativos, de manera continua y participativa.

La sistematización nos permite analizar nuestros aprendizajes y experiencias en proyectos de desarrollo, de una manera continua, para generar nuevos conocimientos y mejorar su ejecución e impacto. De igual manera, la sistematización nos permite compartir las lecciones aprendidas.

La sistematización es:	La sistematización no es:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un proceso continuo.</li> <li>• Un proceso global integrado.</li> <li>• Un ejercicio participativo.</li> <li>• Una herramienta de planificación.</li> <li>• Una herramienta de monitoreo y evaluación continua.</li> <li>• Una herramienta para resolver problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una evaluación puntual.</li> <li>• Una evaluación externa.</li> <li>• Una evaluación de impacto.</li> <li>• Una simple descripción del proyecto.</li> <li>• Una mera documentación.</li> </ul>

### Fundamentos de la sistematización

Algunos aspectos que deben considerarse antes de sistematizar:

- ¿Por qué se sistematizará el proyecto?
- ¿Qué aspectos del proyecto serán analizados?
- ¿Quién coordinará la sistematización?
- ¿Quién participará en el proceso de sistematización?
- ¿Qué métodos y herramientas de trabajo se utilizarán?
- ¿Qué tipo de datos se recopilarán?
- ¿Cómo se documentará y organizará la información recopilada?
- ¿Qué procedimientos se utilizarán, y cuándo se harán las actividades de sistematización?

Lo que veníamos haciendo	Por qué debemos sistematizar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perdiendo la experiencia.</li> <li>• No analizando las experiencias de manera continua.</li> <li>• No retroalimentando las lecciones aprendidas, para mejorar el proyecto.</li> <li>• Evaluando los proyectos solamente al final.</li> </ul>	<p>Nos permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservar la experiencia.</li> <li>• Registrar los aprendizajes.</li> <li>• Monitorear y analizar los procesos, actividades y resultados del proyecto continuamente.</li> <li>• Utilizar las lecciones aprendidas, para mejorar proyectos futuros.</li> </ul>

Las cinco actividades continuas de la sistematización son:

- Descripción de actividades del proyecto.
- Reflexión y análisis de las actividades del proyecto.
- Toma de decisiones e implementación de acciones para mejorar la ejecución del proyecto.
- Documentación.
- Compartir lecciones y experiencias.

Todas estas actividades deben ser documentadas par asegurar que la información se conserve para el análisis, el aprendizaje, y el poder compartir la experiencia con otras organizaciones.

La sistematización tiene seis objetivos que se relacionan entre sí. Cada objetivo, aunque importante por sí mismo, constituye un paso para lograr el siguiente objetivo. Los objetivos se describen a continuación:

OBJETIVOS:	ACTIVIDADES:
1. Conservar información.	Documentar las actividades del proyecto.
2. Mejorar la ejecución y resultados del proyecto.	Analizar continuamente los procesos de diseño y ejecución del proyecto y sus resultados, y ejecutar acciones para el cambio.
3. Promover el empoderamiento popular, la autogestión y el desarrollo sostenible.	Asegurar la participación genuina de todos los actores.
4. Contribuir al entendimiento mutuo y a la cooperación.	Trabajar conjuntamente en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades de desarrollo, entre los beneficiarios y demás actores.
5. Fortalecer la capacidad organizacional.	Utilizar las lecciones aprendidas: Para un mejor y manejo de la planificación, la ejecución de actividades, la administración y las finanzas. Para colaborar con otras organizaciones.
6. Fortalecer a la sociedad civil.	Hacer contactos, colaborar con otras organizaciones, intercambiar información, y promover el cabildeo y la presión política.

Algunos principios de la sistematización son:

- Relevancia y necesidad.
- Integralidad o globalidad.
- Perspectiva histórica.
- Relatividad de la información.
- Pluralidad de opiniones y conocimientos.
- Uso del conocimiento local y científico.
- Participación.

Todas aquellas personas involucradas en el diseño y ejecución de un proyecto de desarrollo pueden participar en el proceso de sistematización:

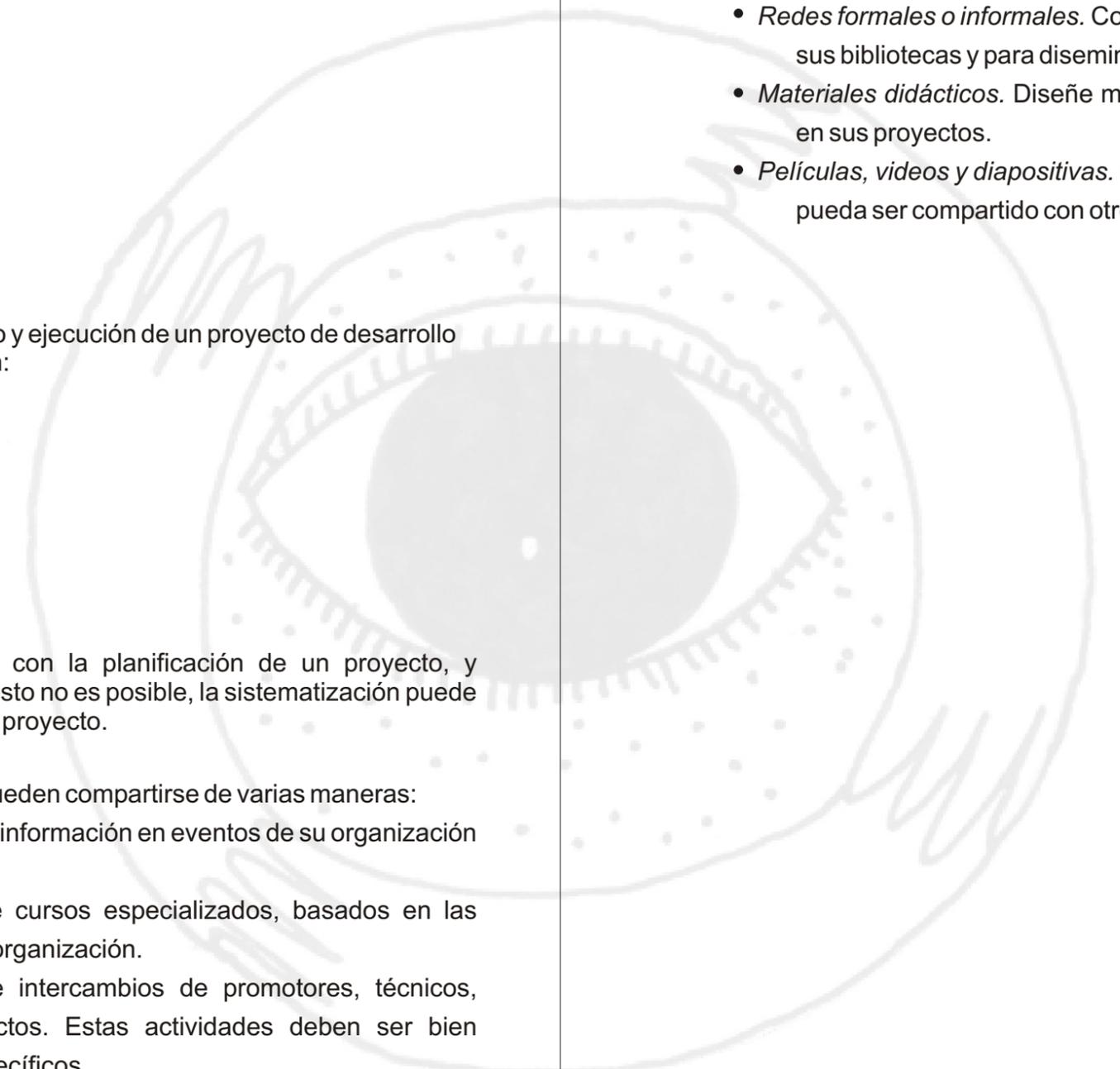
- Beneficiarios del proyecto.
- Líderes comunitarios.
- Trabajadores sociales.
- Facilitadores.
- Técnicos.
- Educadores populares.
- Investigadores y evaluadores.

Una sistematización debe idealmente iniciarse con la planificación de un proyecto, y continuar durante su ejecución hasta su terminación. Si esto no es posible, la sistematización puede comenzar en cualquier momento, después de iniciado un proyecto.

La información obtenida y lecciones aprendidas pueden compartirse de varias maneras:

- *Conferencias y seminarios.* Incorpore o facilite información en eventos de su organización u otras organizaciones.
- *Cursos de capacitación y talleres.* Organice cursos especializados, basados en las lecciones e información aprendidas por su organización.
- *Intercambios y visitas a proyectos.* Realice intercambios de promotores, técnicos, extensionistas y participantes de proyectos. Estas actividades deben ser bien organizadas y con el fin de tratar temas específicos.

- *Publicaciones.* Publique los resultados de su sistematización.
- *Redes formales o informales.* Comparta los resultados con redes de organizaciones, para sus bibliotecas y para diseminación en general.
- *Materiales didácticos.* Diseñe materiales que puedan ser fácilmente utilizados por otros en sus proyectos.
- *Películas, videos y diapositivas.* Produzca material audiovisual sobre su experiencia, que pueda ser compartido con otros.





**NOCIONES BÁSICAS  
ELABORACIÓN DE  
LAS UNIDADES DE APRENDIZAJE**

## El Formato de Aprendizaje

El Formato de Aprendizaje es un requisito para optar a la acreditación que otorga la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR).

El Formato de Aprendizaje es el informe que contiene la sistematización del proceso de aprendizaje del participante de *Liderazgo en Gerencia Comunitaria*. Es elaborado por cada participante y presentado a CESAP y a la UNESR para optar a la acreditación correspondiente: Facilitador de procesos formativos y organizativos comunitarios.

Con la sistematización de los aprendizajes se busca:

**A. Autoanalizar:**

Como persona: quién soy yo después del proceso de capacitación.

Como participante: cómo fue mi participación.

Como facilitador: he ido aplicando lo que he ido aprendiendo en los procesos formativos organizativos que estoy facilitando.

**B. Interrelacionar:**

Cada contenido, cada tema con el rol profesional central y con los componentes (módulos) de la formación.

**C. Relacionar lo aprendido con el perfil obtenido:**

Expresado en cuatro dimensiones:

- EL SABER: Los conocimientos alcanzados, el dominio de información, contenidos y temas; de diferentes autores y enfoques.
- EL HACER: La adquisición y desarrollo de habilidades y destrezas.
- EL CREAR: La capacidad de innovar, ensayar y experimentar en la práctica pedagógica.
- EL SER: Los valores y actitudes adquiridos y desarrollados en el proceso.

## Elaboración y presentación del Formato de Aprendizaje

**a.- Presentación Introducción:**

Se explica qué es el documento que presentamos, en qué consiste y qué contiene. En la introducción se explica, con base en lo conocido y dominado, significado de ser facilitador de procesos formativos y organizativos comunitarios.

**b.- Definición del Rol Profesional Central:**

Se sustenta, a partir de los aprendizajes y contenidos sistematizados en las Unidades de Aprendizaje (Uas), cuáles son las funciones y roles profesionales puede desempeñar el facilitador de procesos formativos y organizativos comunitarios.

**c.- Descripción de las Unidades de Aprendizaje (Uas):**

La Unidad de Aprendizaje (Uas), es el eje integrador de un conjunto de aprendizajes, organizado y expresados en diferentes categorías. Se define siguiendo las categorías exigidas por el formato.

**d.- Anexos:**

Son las evidencias que dan fe de los eventos en los cuales se ha participado, así como de los conocimientos adquiridos y actividades realizadas durante el proceso.

**Las Unidades de Aprendizaje**

La Unidad de Aprendizaje (Uas) es una unidad que agrupa un conjunto de aprendizajes obtenidos en torno a un área o varias áreas del conocimiento, y que se expresa a través de categorías. Los diversos módulos de aprendizaje son un ejemplo de cómo se pueden organizar las Uas.

Las UAs nos ayudan a precisar qué realmente conocemos, sabemos y dominamos. La idea es reconocer qué es lo que sé y qué me falta para seguir alcanzando el perfil de un facilitador de procesos de formación y organización comunitaria.

A manera de ejemplos de Uas, se presentan las siguientes: Desarrollo comunitario - Promoción de la Participación Comunitaria - Gerencia Comunitaria - Desarrollo Personal.

**Construcción de la Ua:**

El nombre de la Ua: Cada quien puede darle el nombre que quiere a sus Unidades de Aprendizaje. Para el caso del plan Liderazgo en Gerencia Comunitaria, para facilitar el trabajo, se puede usar la organización por módulos presentada. También se pueden agregar otras Uas.

Contenidos: Son los diferentes temas trabajados en cada Ua, los cuales se describen a partir de las categorías que se presentan a continuación.

Evidencias de aprendizajes: Los informes, las tareas, constancias de participación y certificados que demuestran que los contenidos de la Ua han sido trabajados.

**Categorías para construir la Ua**

Contextos de actuación: Se refiere al contexto o los contextos en los cuales hemos actuado, utilizando los contenidos que describimos en la Ua. Por ejemplo, el grupo de base, las instituciones actuantes.

Actividades realizadas: La lista de actividades (lecturas, resúmenes, informes, tareas, participación en actividades) realizadas para alcanzar los aprendizajes que se sistematizan en la Ua. Estas son actividades realizadas dentro (reuniones, minitalleres, talleres regionales, talleres nacionales, reuniones en la comunidad, tareas) y fuera (otros cursos, talleres, charlas, experiencias grupales y comunitarias) del plan *Liderazgo en Gerencia Comunitaria* durante el período de realización del mismo.

Habilidades y destrezas: Son los aprendizajes en cuanto las capacidades para hacer, desarrolladas y perfeccionadas, así como las adquiridas a partir del plan de formación. Por ejemplo: Puedo tener la habilidad de dibujar y ésta se convierte en destreza una vez que ejercito y me convierto en buen dibujante. La idea es, hacer una lista de las habilidades y destrezas que has desarrollado a partir de la Ua que estás describiendo.

Utilización de conceptos: Se refiere a conceptos manejados, enfoques y autores consultados, según los contenidos trabajados. La idea es describir sólo los interiorizados y utilizados en la práctica.

Elaboración teórica y metodológica: Son los productos elaborados, tales como un informe, un ensayo, un documento, la creación de una técnica, un instrumento de observación o diagnóstico, una innovación.

Problemas investigados: Se refiere a actividades realizadas para conocer mejor un problema. Por ejemplo, *la situación nutricional de los niños de la comunidad Los Mangos*. La investigación puede ser documental o de campo, sobre el terreno.

Valores y actitudes: Valores y actitudes desarrollados durante la capacitación. Por ejemplo, si la Ua se refiere al tema Desarrollo local, debemos a partir de lo comprendido y dominado, precisar cuáles son los valores y las actitudes que nos exige el enfoque de desarrollo local y luego ver cuáles de ellas he desarrollado. Podría ser, el respeto a las diferencias, la actitud negociadora, la participación de todos.

Podemos construir Uas que no surjan directamente del plan de capacitación vivido, sino que se refieren a actividades realizadas durante el mismo período pero, fuera de la programación prevista por *Liderazgo en Gerencia Comunitaria*. Por ejemplo: asistes a un seminario de salud comunitaria, o participas en la Escuela de Facilitadores de Trabajo con Niños, y entonces se podría describir una Ua y construirla siguiendo las categorías antes descritas.

## Un ejemplo de Ua

Nombre:

Unidad de Aprendizaje: GERENCIA COMUNITARIA.

Contenidos:

1. Formulación de Proyectos bajo el enfoque de Marco Lógico.
2. Evaluación de Proyectos.
3. Estrategias de Financiamiento.
4. Liderazgo Transformador.

Categorías:

Contenido: Formulación de Proyectos bajo el enfoque de Marco Lógico.

### a) CONTEXTOS DE ACTUACIÓN:

- Asociación Civil FUDEPAS.
- Comunidad rural La Montaña de Córdoba.

### b) ACTIVIDADES REALIZADAS:

- Participación en el Primer Taller Regional Elaboración de Proyectos Comunitarios.
- Sistematización de los aprendizajes adquiridos en el taller.
- Elaboración de un instrumento para recoger la información del problema a investigar.
- Aplicación de la encuesta a los habitantes de la comunidad.
- Elaboración de un proyecto comunitario que responde al problema estudiado e investigado, utilizando el método Marco Lógico.
- Clasificación y programación de las diversas actividades tendientes a dar respuesta a los diversos objetivos planteados en el proyecto.
- Ejecución del Plan de Acción Comunitario en La Montaña de Córdoba.
- Elaboración y distribución de tríptico de presentación del grupo FUDEPAS.
- Reuniones extraordinarias con el grupo FUDEPAS para estudiar los pasos del método Marco Lógico.
- Reuniones de evaluación del proceso.
- Sistematización de las actividades realizadas.
- Aplicación en FUDEPAS de la Matriz FODA.

### c) HABILIDADES Y DESTREZAS

- Elaborar volante de encuesta
- Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de acción comunitaria.
- Aplicar la metodología del Marco Lógico.

### d) UTILIZACIÓN DE CONCEPTOS

- Los conceptos presentados por el facilitador del Grupo Social CESAP en el taller Elaboración de un Proyecto Comunitario.
- Conceptos de guía de CESAP para Elaboración de Proyectos Comunitarios, bajo la metodología del Marco Lógico
  - Fin
  - Propósitos
  - Componentes
  - Actividades
  - Indicadores
  - Fuentes de Verificación
  - Supuestos
  - FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### e) ELABORACIÓN TEÓRICO-METODOLÓGICA

- Elaboración de una encuesta
- Elaboración de un tríptico de presentación
- Informe de ejecución del proyecto

### f) PROBLEMAS INVESTIGADOS:

- Se realizó una investigación para conocer la causa principal de la escasez de agua en la comunidad de La Montaña de Córdoba, estado Portuguesa.

### g) VALORES Y ACTITUDES

- Aprender a superar dificultades
- Volver a empezar
- Optimismo
- Participación activa

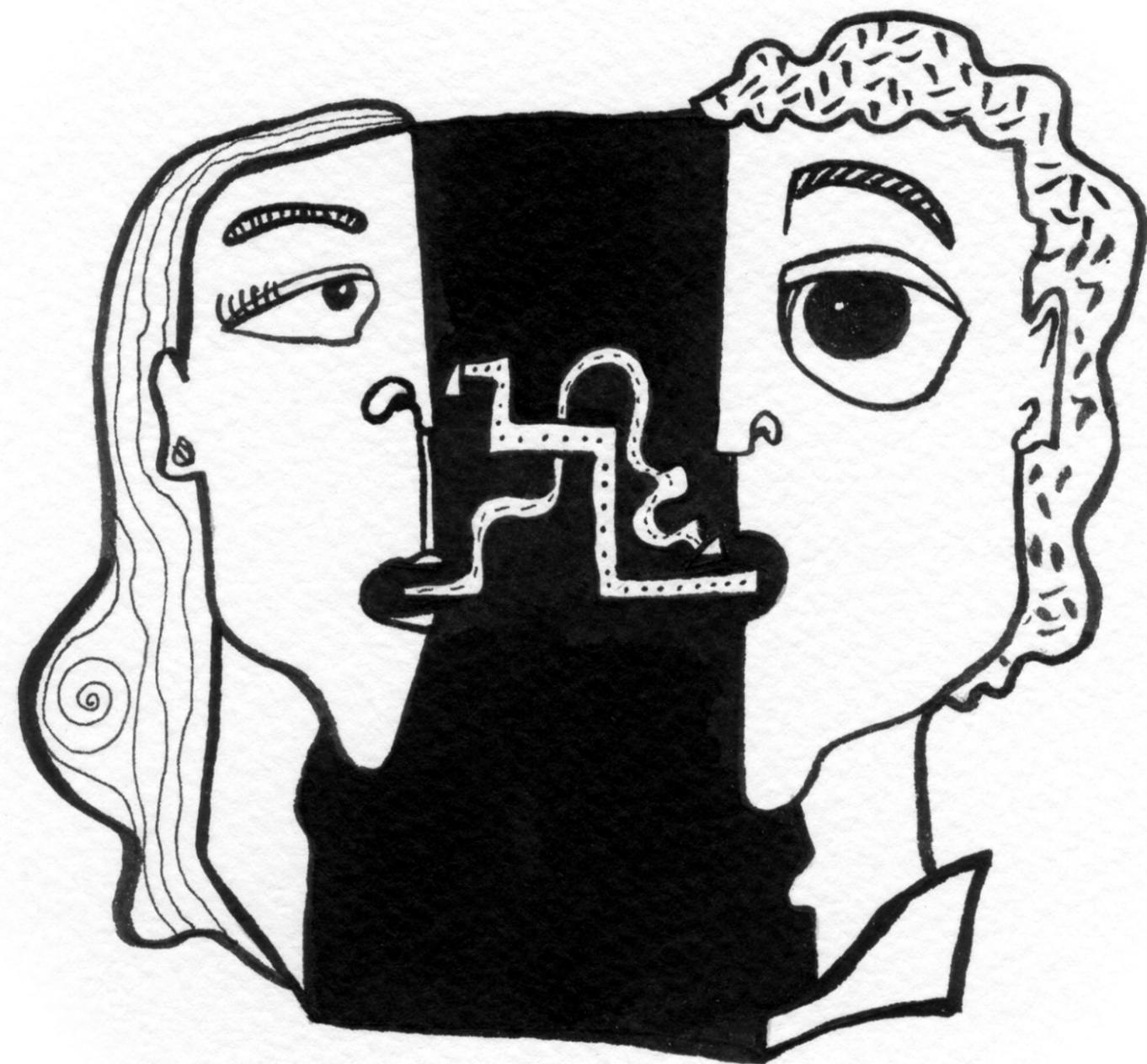
Evidencias del aprendizaje:

- La encuesta
- El tríptico
- Un modelo del proyecto de financiamiento de la Casa de la Cultura
- Un modelo del proyecto de financiamiento del parque infantil
- El instrumento de evaluación
- Cuestionario
- Certificado de aprobación del seminario Calidad Total
- Registro de aprendizaje personal

### Formato de Ua

Nombre de la Ua: \_\_\_\_\_

CONTENIDO	CONTEXTO DE ACTUACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS	HABILIDADES Y DESEMPEÑOS	CONCEPTOS UTILIZADOS	ELABORACIÓN TEÓRICA METODOLÓGICA	PROBLEMAS INVESTIGADOS	VALORES Y ACTITUDES	EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE



El ser humano se comunica de diversas maneras. ¿Cuál es su manera de comunicación?, ¿qué actitud asume cuando quiere pedir algo o cuando demanda un derecho?, ¿cómo se comunica con sus hijos o con sus padres?, ¿cómo se relaciona con sus amigos o compañeros de trabajo?, ¿cómo se comunica usted cuando es jefe o subalterno?, ¿cómo se comunica en una aula de clases o de capacitación?, ¿cómo se comunica con su yo interno?

La respuesta a cada pregunta conlleva a observar que los comportamientos, las reacciones, las formas de expresión, el lenguaje verbal y corporal, son distintos. Se observa también que no siempre hay comunicación, y que en algunos casos, hemos desistido de lograrla con algunos de nuestros semejantes, sin embargo eso nos provoca una desazón y hasta la sensación de fracaso.

Es posible que la solución a la *incomunicación* esté en mejorar la forma en cómo interactuamos y nos relacionamos; quizás reproducimos los errores culturales y sociales obstaculizadores de un buen proceso de comunicación. La aplicación de la creatividad en las formas y maneras de comunicación en los diversos ámbitos, es una respuesta a los problemas de *incomunicación o comunicación deficitaria*.

Para las organizaciones, la comunicación es una herramienta insustituible para dar a conocer los beneficios que brinda en productos y servicios, posicionarse en el ambiente donde se desarrolla, empoderar a los actores externos de sus actividades; por tal razón es importante desarrollar estrategias que permitan que la comunicación consiga un asidero en el grupo a donde se quiere dirigir.

Para lograr esto, se diseña la estrategia a desarrollar en el proceso comunicativo. Estas estrategias comunicacionales son el cúmulo de acciones planificadas y desarrolladas por las organizaciones a fin de establecer ese vínculo de influencia mutua que lleva implícito el concepto de comunicación.

## **Fundamentos de la comunicación**

La comunicación es el proceso mediante el cual hacemos contacto con quienes nos rodean. Al comunicarnos tratamos de compartir alguna información, idea o actitud. Cuando una persona se reúne con otra u otras, siempre establece comunicación desde lo verbal y lo gestual, para intercambiar ideas, sentimientos, pensamientos y objetos.

Los elementos de la comunicación se encuentran en el modelo conformado por un emisor (persona que desea transmitir algo a otra persona), un receptor (persona que recibe o a quien se le emite el mensaje), un canal (medio que se utiliza para enviar el mensaje: oral, escrito, audiovisual), y un mensaje (lo que se transmite: una idea, un sentimiento, un objeto, un código, un lenguaje).

Cada elemento está articulado, hace parte de un proceso que parece sencillo, pero no lo es, debido a que cada persona se expresa de acuerdo con sus vivencias, valores y sentimientos.

En toda comunicación el emisor proyecta un mensaje que es recibido por el receptor. En el momento de recibir el mensaje, el receptor inicia un proceso mental por el cual lo decodifica y toma una actitud, sea de reacción o de asimilación. El ser humano además de recibir la comunicación, la percibe y la discierne. Es decir, la asimila y, de acuerdo a los estereotipos, prejuicios y cargas emocionales, crea una actitud frente a ella, después de lo cual proyecta la respuesta o la realimenta. Es la diferencia entre ver y mirar, oír y escuchar, tocar y palpar.

Comunicar es contactar, intercambiar, discutir, acordar, escuchar, transmitir.

Todo proceso de comunicación debe estar orientado hacia la búsqueda de un logro:

- Compartir una visión convincente y motivadora, de manera que todos los involucrados conozcan lo que es importante
- Integrar el esfuerzo, de manera que todos los recursos y energías estén orientados hacia el mismo sentido
- Tomar decisiones acertadas e inteligentes, que permitan reaccionar de manera adecuada a las amenazas y oportunidades

Para ejecutar un proceso de comunicación eficaz se requiere claridad en el propósito y en los resultados a obtener, centrar los mensajes claves que se desea transmitir y reforzarlos constantemente.

Los seres vivos tienen la facultad de comunicación, siendo el ser humano quien puede comunicarse oralmente; mientras que otros seres lo hacen por sonidos (pájaros, cuadrúpedos, delfines, ballenas), fricción de elementos de su cuerpo (grillos, chicharras), por acción (formación de vuelo de las abejas, posición del cuerpo de perros o venados, formación de nado de los peces). Los mamíferos, incluido el hombre, también tienen la característica de comunicarse por el tacto, por el contacto corporal.

## **Tipos y formas de comunicación**

Los tipos de comunicación son:

- Auditiva: Es la comunicación desarrollada a través de sonidos producidos por el emisor.
- Visual: Consiste en la comunicación que el receptor percibe por la vista.
- Táctil: Se considera aquella donde el emisor y el receptor entran en contacto físico.

Las formas de comunicación son:

- Directa: Se desarrolla entre emisor y receptor en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído.
- Indirecta: Con base en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. Puede ser personal o colectiva.
- Indirecta/personal: Se desarrolla con ayuda de herramienta o instrumento (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, radioaficionados, correo electrónico, chat por internet)

Indirecta/colectiva: El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, página web, videos). Se le conoce también como comunicación social o comunicación de masas.



☞ **Leer y comprender lo leído se ha considerado siempre como un asunto que se define al entregar unas herramientas, y al desarrollar una serie de destrezas y habilidades en las personas. Sin embargo, saber leer y comprender la lectura es mucho más que dominar unas herramientas. Es adquirir un nuevo conocimiento.**

## Lectura y comprensión lectora

Saber leer no es simplemente saber descifrar un texto escrito, convirtiendo las cadenas de letras en sonidos. Saber leer es, sobre todo, estar en capacidad de comprender e interpretar críticamente lo que se lee.

¿Qué significa comprender una lectura?. Significa construir el significado de un texto a partir de la interacción con él y en combinación con nuestro conocimiento previo, el tipo de material leído, su dificultad, y el interés y propósito del lector por el texto.

### Referencias teóricas para distinguir lectura y comprensión lectora

Hasta mediados de los años setenta, el conocimiento acerca del proceso de la lectura fue escaso y poco sistemático. Durante muchos años los esfuerzos teóricos y de investigación se concentraron en la metodología de la enseñanza de la lectura. Surgieron escuelas que sustentaban supuestos y prácticas diversas y en circunstancias contrarias. No se llegó a un acuerdo fundamental en relación sobre el real significado de leer y comprender un texto.

En los años setenta y ochenta se produce un fenómeno de crecimiento sorprendente de algunas disciplinas científicas como la psicolingüística, la teoría de la comunicación, la teoría de la información y la psicología cognitiva. Estas disciplinas originalmente inconexas encontraron una plataforma común: el lenguaje y sus productos. Uno de los productos más importantes del lenguaje es la lectura. A partir de este encuentro fortuito, el entorno y el objeto de estudio del área de la lectura cambió de forma significativa.

Se produce un cuestionamiento de los modelos tradicionales y en muchos casos se renuncia a ellos para dar origen a planteamientos nuevos y revolucionarios. Los cuestionamientos derivados de los nuevos enfoques de corte cognitivo, psicolingüístico y de procesamiento, se centran en los siguientes aspectos:

1. Explorar los procesos cognitivos ( cómo adquiero los conocimientos ) y metacognitivos (tomo conciencia de las dificultades para comprender un material) implicados en el acto lector.
2. Descubrir cuáles son los factores que afectan en forma positiva o inhibitoria la comprensión lectora.

Hasta hace poco tiempo, se creía que saber leer consistía en deletrear sílabas y palabras, con una mayor o menor rapidez y con un mayor o menor grado de acierto, pues lo importante era el descifrado de letras y el reconocimiento de las palabras completas o grupos de palabras. El significado era un resultado eventual. Lo importante era la captación de los detalles del texto impreso, mediante la atención selectiva, para de esta manera garantizar el desarrollo.

Leer no es un proceso sencillo, relacionado solamente con un fenómeno perceptivo de encontrar la equivalencia entre fonemas (sonido de las letras) y grafemas (forma de las letras), sino que implica un complejo proceso psicolingüístico.

Y comprender la lectura es un proceso cognitivo complejo e interactivo entre el mensaje expuesto por el autor y el conocimiento. Las expectativas y los propósitos del lector. El lector al enfrentarse a un texto busca interpretar el mensaje y los significados que el autor quiso expresar, sin embargo, la interpretación está condicionada por dos factores: los conocimientos previos del lector y los procesos cognitivos desarrollados. Existen además otros condicionantes vinculados al texto y contexto.

### Dificultades para la comprensión lectora

Entre las dificultades más frecuentes en la comprensión de un texto están las siguientes:

- Encontramos palabras nuevas y desconocemos su significado.
- Oraciones muy vagas o abstractas.
- No se encuentra la idea central del texto.
- No podemos entender las motivaciones de ciertos personajes.
- El texto no encaja.

Cada uno de nosotros tiene una percepción distinta de la realidad. Y esta percepción está sujeta a nuestros conocimientos previos y creencias.

*Lea el siguiente texto:.*

**UN FRANCÉS TENÍA UN  
COCHINO Y LA MADRE DEL  
FRANCÉS ERA EL PADRE DEL  
COCHINO**

*Opine sobre este texto.  
Intente escribirlo de otra manera, sin cambiar ninguna palabra.  
Al intentar escribirlo toma quizás otro sentido el texto.*

### **Estrategias para la comprensión lectora**

El proceso de análisis e investigación acerca de la comprensión lectora ha contribuido en la conformación de habilidades de comprensión. Estas habilidades para la comprensión lectora son:

- Localización de detalles: reconocer, parafrasear, encontrar cosas concretas
- Habilidades de inferencia simple: comprender palabras por el contexto, reconocer relaciones de causa-efecto, comparaciones y contrastes
- Habilidades de inferencia compleja: reconocer el tema o la idea principal, sacar conclusiones, predecir resultados.

Con estas habilidades, el lector adopta un pensamiento estratégico, dirigiendo y autoregulando su propio proceso; eso es lo que caracteriza a un lector experto y en este sentido adquirir el hábito. Para alcanzar este hábito se trata de trabajar las estrategias ante un texto. Las estrategias son estrategias cognitivas y estrategias metacognitivas.

Para adquirir estas estrategias, se necesita: leer, verlas en acción, probarlas con guía y supervisión, y utilizarlas de modo independiente.

### **Estrategias cognitivas**

Son los procedimientos mentales que utiliza una persona para adquirir, transformar, retener (memorizar) y evocar (recordar) conocimientos.

Podemos señalar estrategias cognitivas de elaboración y de organización.

Entre las estrategias cognitivas de elaboración tenemos:

- Paráfrasis (parafrasear significa expresar el contenido de un texto con nuestras propias palabras, con el fin de hacerlo más entendible)
- Inferencias (inferir consiste en deducir, del contenido del texto, conclusiones que no están explícitamente expresadas por el autor)
- Tomar notas
- Resumir

Entre las estrategias cognitivas de organización tenemos:

- Elaborar esquemas
- Clasificaciones
- Taxonomías
- Mapas conceptuales
- Subrayado

### **Estrategias metacognitivas**

Es el uso consciente de las estrategias y recursos que el individuo posee y que le permiten resolver los problemas que le plantea la lectura de un texto.

Entre estas estrategias metacognitivas resaltan:

- Comprender los propósitos de la lectura: ¿qué leer?, ¿por qué?, ¿para qué me servirá?
- Aportar a la lectura intereses y motivaciones, así como los conocimientos previos de los cuales se dispone: ¿qué sé que me pueda ayudar a comprender lo que leo?
- Focalizar lo que es importante teniendo en cuenta los propósitos que guían la lectura: ¿cuál es la información esencial que aporta el texto?, ¿cuál puedo considerar que es poco relevante?
- Evaluar la consistencia interna del texto, su adecuación al conocimiento previo y el grado en que responde a las expectativas generadas: ¿tiene sentido este texto?, ¿hay coherencia en sus ideas?
- Comprobar en qué medida van comprendiendo el texto, mediante la recapitulación, revisión e interrogación: ¿cuál es la idea principal en este párrafo?, ¿puedo reconstruir el hilo argumental?
- Elaborar e intentar inferencias de diferentes tipos, como interpretaciones, hipótesis y predicciones, conclusiones: ¿cuál podría ser la solución al problema que aquí se plantea?, ¿qué puedo extraer de lo que he leído?, ¿cuál podría ser el significado de esta palabra?

## Estrategias de comprensión lectora

El aprendizaje de las habilidades necesarias para leer comprensivamente ha de tener como uno de sus objetivos finales la capacidad de aprender autónomamente.

Es conveniente señalar, que todas las estrategias aquí recogidas se utilizan prácticamente de manera simultánea, y por tanto la siguiente clasificación no representa, necesariamente, ni su ordenación temporal, ni su jerarquía. Tampoco pueden ser consideradas de igual rango, ya que algunas implican procesos más generales y amplios (como descodificar, atención), mientras que otras se ciñen exclusivamente al proceso lector en sí mismo.

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
• Descodificar con fluidez	No es posible avanzar en la lectura sin interpretar palabras desconocidas.
• Releer, avanzar o utilizar elementos de ayuda externa para la comprensión léxica.	Una sola palabra, por su significado o por su situación en una frase, puede cambiar la interpretación de un texto. Es conveniente buscar la acepción correcta dentro del texto.
• Evaluar la consistencia interna del contenido que expresa el texto y su correspondencia con los conocimientos previos y con lo que le dicta el sentido común.	Tener una actitud crítica delante del texto, confrontar los conocimientos previos con los nuevos. Es distinguir aquello que es cierto de lo que es falso, aquello que es inexacto de lo que es exacto.
• Distinguir aquello que es fundamental de aquello que es poco relevante o poco pertinente con relación a los objetivos de lectura.	En la mayoría de los textos hay núcleos de información esencial y otro suplementario. Al no distinguir estos dos tipos de información puede distorsionar el significado global del texto.
• Construir el significado global.	Una vez reconocidas las ideas principales y complementarias, se pueden jerarquizar y resumir.
• Elaborar y probar inferencias de tipo diferente, tales como interpretaciones, hipótesis, predicciones y conclusiones.	La relación con el texto ha de ser activa. A medida que interactuamos con el contenido nos adentramos en la comprensión.
• Atención concentrada.	La atención es fundamental para que las relaciones interactivas entre texto y lector sean factibles.
• Conocer los objetivos de lectura: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Para qué he de leer?	Confiere sentido y significado a la actividad lectora y va a permitir la evaluación de los resultados.

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
• Activar los conocimientos previos.	Es poder establecer conexiones con significado entre aquello que sabemos y los conceptos nuevos.
• Evaluar y controlar si se va produciendo la comprensión de lo leído, y autorregular la actividad lectora partiendo de la revisión de la propia actividad y de la recapitulación de lo leído.	La evaluación debe ser continua a lo largo de todo el proceso lector y simultánea con los mecanismos de autorregulación.
• Relacionar los conocimientos previos pertinentes con la información que nos aporta el texto a lo largo de toda lectura.	Cuando se lee un texto nunca se parte de cero. Mientras leemos activamos nuestros conocimientos previos referidos a la propia lectura, y a la vez aquellos aspectos de conocimiento personal vinculados con el contenido del texto.
• Evaluar e integrar la nueva información y remodelar, si es necesario, las ideas iniciales.	A lo largo de la actividad lectora se debe poder reflexionar sobre la información recibida, contrastarla con las ideas previas, y partiendo de este contraste remodelar, si es necesario, las ideas que ya se tenía. Así pues, al integrar la información recibida se completa el ciclo iniciado al interactuar el autor, con el texto y el lector. Por ello modificamos nuestros esquemas personales en función de la nueva información aportada por el texto y hace de ella una reconstrucción personal y singular de ella.

El uso autónomo y eficaz de las estrategias lectoras va a permitir:

-  Extraer el significado del texto, de manera global, o bien de los diferentes apartados incluidos en el mismo.
-  Saber reconducir su lectura, avanzando o retrocediendo en el texto, para adecuarse al ritmo y capacidades necesarias para leer con corrección.
-  Conectar los nuevos conceptos con los conocimientos previos que le permitirán incorporarlos a su conocimiento.

## Ejercicio para la comprensión lectora

Lea detenidamente el siguiente texto:

### TRABAJO EN EQUIPO

Para desarrollar con éxito el trabajo en equipo, es necesario reflexionar acerca de las formas primarias de agrupación donde cada uno de nosotros participa de manera natural, que son los grupos.

La tendencia gregaria del hombre atribuida al instinto y al aprendizaje adquiere, en el fenómeno de la socialización, diferentes manifestaciones que es preciso distinguir para comprender la condición de los grupos.

La multitud es un conjunto pobremente organizado, casual e indeterminado de personas, que no tienen nada en común, excepto la percepción de un objeto exterior. Consiste en un *estar juntos* de individuos no relacionados ni afectiva, ni intelectualmente. La agrupación es un conjunto de personas que, aunque tienen necesidades e intereses comunes permanecen anónimas; su objetivo común es exterior a ellas.

El grupo es una formación social organizada, compuesta por un número casi siempre reducido de individuos estrechamente relacionados entre sí que cuenta con metas y necesidades comunes.

Las personas participan en los grupos para asegurar la producción de los bienes materiales requeridos para la subsistencia, las condiciones de afecto, protección y conservación de la especie, los elementos que favorecen al desarrollo continuo de los conocimientos, los recursos culturales y la libertad.

Las metas comunes a todos los miembros del grupo los hace interdependientes. Esto significa que un individuo sólo puede lograr una meta en la medida en que todos los demás realicen un esfuerzo en el mismo sentido.

En cada uno de los grupos de trabajo se da una interacción específica que depende de las actitudes, los comportamientos y las relaciones de sus miembros. Todo grupo tiene su dinámica, un patrón de fuerzas único que describe la interacción en el grupo.

Los grupos se organizan a través de las relaciones mutuas de personas entre sí y con el grupo, entendido este último como una entidad social distinta a la que constituirían los individuos por separado. A través de las relaciones formales se establecen las condiciones que permitan alcanzar las metas comunes; por ejemplo, definiendo la adscripción de una persona a una función específica, determinando su dependencia jerárquica, confiriéndose autoridad sobre los demás y fijando la remuneración por su trabajo, entre otros.

En forma paralela a las relaciones formales, surgen otras de carácter informal, denominadas así porque no se encuentran reguladas en forma deliberada. Ejemplos de este tipo de relaciones son la vinculación entre las personas, derivada del simple hecho de trabajar en un mismo espacio físico; la afinidad debida a una misma orientación profesional; la participación de criterios comunes para interpretar los acontecimientos, y la realización de actividades fuera del ambiente de trabajo.

La importancia del ser humano en las instituciones ha llegado a provocar un cambio, tanto en el sentido político como laboral, y, sobre todo, ha revelado que cada persona tiene capacidad y disposición para elegir los caminos de su autorrealización en el ámbito del trabajo.

Los equipos de trabajo han aparecido en diversas organizaciones con el propósito de enfrentar el riesgo de un entorno pleno de incertidumbre y de responder a las necesidades de los individuos. El equipo de trabajo, como una manifestación más completa del trabajo colectivo, surge como la unidad administrativa del futuro próximo. Esto seguramente modificará el concepto tradicional del puesto y las prácticas generalmente aceptadas para su definición, descripción y evaluación.

La etimología de la palabra "equipo" proviene del escandinavo skip que significa barco y del francés equipage, término que designa a la tripulación, en el sentido de un conjunto de personas muy bien organizado para el trabajo de navegación. Esta *idea* da la imagen de un equipo de trabajadores que realizan una obra común, e implica un vínculo, un objetivo común y una organización.

Estos tres elementos, vínculo, unión y organización forman el centro de atención de los observadores, y aunque no se ha elaborado una definición precisa de equipo, se presenta aquí la siguiente:

Un equipo de trabajo es una entidad social altamente organizada y orientada hacia la consecución de una tarea común. Lo compone un número reducido de personas que adoptan e intercambian roles y funciones con flexibilidad, de acuerdo con un procedimiento y que disponen de habilidades para manejar su proceso socioafectivo en un clima de respeto y confianza.

El equipo de trabajo, a diferencia de un grupo, implica la formación dinámica de sus integrantes encauzados en una tarea y en el logro de objetivos y satisfacciones personales abiertamente reconocidas, lo cual favorece una auténtica relación interpersonal.

Para que el trabajo en equipo sea eficaz, cada uno de sus miembros debe ser consciente de las motivaciones subyacentes de los demás y desear que los otros integrantes se preocupen por lograr los objetivos del equipo. Éste debe trabajar conjuntamente en la solución de problemas estudiados y definidos mutuamente, más que con soluciones predeterminadas.

Si el equipo es sólo una suma de individuos que no interactúan entre sí, no se darán sino pequeños esfuerzos de integración, se presentará el parasitismo y ocasionalmente la explotación, ya sea del equipo por alguno de sus miembros, o de éstos entre ellos. Para evitar que suceda lo anterior, se busca componer los equipos con personas que dispongan de una formación adecuada para encarar y resolver los problemas del trabajo colectivo.

Aplique al texto anterior leído por usted, las estrategias para la comprensión lectora que se solicitan en el siguiente cuadro:

CONTENIDO DEL TEXTO	APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS
El grupo es una formación social organizada, compuesta por un número casi siempre reducido de individuos estrechamente relacionados entre sí que cuenta con metas y necesidades comunes.	(Parfrasear)
Un equipo de trabajo es una entidad social altamente organizada y orientada hacia la consecución de una tarea común. Lo compone un número reducido de personas que adoptan e intercambian roles y funciones con flexibilidad, de acuerdo con un procedimiento y que disponen de habilidades para manejar su proceso socioafectivo en un clima e respeto y confianza.	(Inferencia)
El equipo de trabajo, a diferencia de un grupo, implica la formación dinámica de sus integrantes encauzados en una tarea y en el logro de objetivos y satisfacciones personales abiertamente reconocidas, lo cual favorece una auténtica relación interpersonal.	(Parfrasear)

## El texto en la comprensión lectora

La manera como el escritor presenta sus ideas en el discurso del texto es un importante factor a considerar cuando se trata de incrementar las habilidades en la lectura. En este sentido, es necesario que el lector inexperto sea capaz de identificar e interpretar adecuadamente el esquema de ideas del escritor, tanto durante el proceso de comprensión como durante la fase de producción de su propia versión de la información procesada.

En el esquema de ideas del escritor para elaborar el texto se encuentran modelos retóricos diversos que él usa, útiles para que al leer haya maneras de comprender lo que expresa. Sin embargo, resaltamos sólo algunos aspectos que aparecen en el texto y con los cuales también comprendemos la lectura, tales como los signos de puntuación, y los conectores y relacionantes.

### Signos de puntuación

La coma: convencionalmente, se considera que el uso de la coma es pertinente en los casos siguientes:

- a) Cuando aparecen expresiones aclaratorias o de enlace en la oración. Por ejemplo:

*El Director de la empresa, Dr. Gustavo Montesinos, decidió incrementar la producción en la zona Occidental. Pese a la recomendación del auditor interno, la decisión fue acogida favorablemente por la Junta Directiva.*

- b) Cuando concurren elementos análogos o vinculados entre sí a la referencia básica de la oración. Por ejemplo:

*El ingeniero inspeccionó las máquinas, los procedimientos técnicos, la materia prima y el combustible, antes de proceder a detener el proceso de producción.*

- c) Cuando hay subordinación en las oraciones. Por ejemplo:

*Ante el fracaso de las conversaciones, la discusión contractual fue suspendida.*

No obstante lo antes indicado, el uso de la coma puede también resultar acertado cuando el escritor tiene seguridad del manejo del lenguaje y de los que desea expresar. Generalmente, quien así procede se ubica siempre en lugar del lector, por ello considera las pautas que éste necesita para comprender a fondo el texto, sobre todo si se trata de párrafos largos y de contenidos densos. Una vez más, debe recordarse que en materia de lenguaje, las normas o limitaciones más acertadas no son las que provienen de las convenciones, sino las que surgen del propio escritor en busca de la armonía de su texto.

El punto y seguido: Separa oraciones en las cuales los pensamientos contenidos en ellas, aunque relacionados entre sí, no lo están de modo inmediato.

El punto y aparte: Se utiliza cuando lo que se ha expresado antes de él tiene sentido completo. De esta manera queda conformado un párrafo.

Los dos puntos: Se utilizan en las siguientes casos:

a) Para indicar que luego de ellos continúa la enumeración de los elementos sugeridos inmediatamente antes. Por ejemplo:

*Tres factores afectan el funcionamiento financiero de la empresa: la inflación, el valor del dólar y los intereses bancarios.*

b) Cuando la primera frase tiene su consecuencia en la segunda. Por ejemplo:

*No se debe juzgar por rumores: Una mentira repetida insistentemente se convierte en verdad.*

c) Al transcribir textualmente lo dicho por otros. Por ejemplo:

*Bolívar señaló: "El talento sin probidad es un azote".*

El punto y coma: Generalmente es utilizado de manera análoga al punto y seguido; su empleo permite agregar información complementaria o vinculada con la suministrada en la oración o idea inmediatamente anterior. Este recurso es igualmente utilizado en los casos de enumeraciones de conjuntos y elementos de distinta índole. Por ejemplo:

*Los vientos huracanados, la lluvia torrencial, el camino zigzagueante e inclinado, restaban, momento a momento, estabilidad al destartado autobús; indiferentes, los pasajeros continuaban durmiendo.*

*El mercado que trasladaba la chalana era copioso: frutos de extravagantes colores, verduras recién desenterradas, húmedas legumbres; herramientas para los obreros; lencería; loza; medicamentos, y hasta un buen gallo para enfrentarlo en la apuesta del fin de semana.*

### **Conectores y relacionantes**

**Para agregar ideas**: Además, asimismo (o así mismo), también, de nuevo, por su parte, otra vez, al mismo tiempo, igualmente, de la misma manera, del mismo modo, en la misma forma, por sobre todo, sobre la base de, por un lado, por otro, en adelante, por una parte, por (la) otra.

**Para introducir ideas que se oponen a la expresada anteriormente**: Sin embargo, no obstante, pero, de otro modo, por el contrario, empero, aún cuando, a pesar de, en oposición a, si bien es cierto que ... no es menos cierto que, enfrentando a.

**Para enunciar tópicos**: Con respecto a, con relación a, en relación con, en lo que se refiere a, en lo que respecta a, en referencia a, en referencia a.

**Para indicar orden**: En primer término, en segundo (término), en primer lugar, en segundo (lugar), en otro orden de ideas, seguidamente, para empezar, primero, segundo, para continuar.

**Para ejemplificar**: Para ilustrar esto, por ejemplo, como puede apreciarse (verse, suponerse, entenderse), como se puede entender, (ver, suponer, constatar), para ejemplificar tal (tales) consideración (es), el autor nos explica (expone, ofrece, aclara, explicita) que.

**Para parafrasear**: Es decir, brevemente, en otras palabras, de hecho, cabe decir que, o lo que es lo mismo, lo que quiere demostrar que.

**Para indicar relaciones temporales**: Posteriormente, entonces, después, al mismo tiempo, antes, actualmente, hoy día, mientras tanto, en estos (esos, aquellos) momentos, ulteriormente, en la actualidad, en la posteridad.

**Para indicar relaciones especiales**: En lugar de, más adelante, sobre, bajo, supram, infram.

**Para indicar relaciones modales**: De la misma manera, so pretexto de, de tal modo, así, a propósito de, ex profeso, de tal suerte.

**Para indicar relaciones causales**: Debido a esto (eso, aquello), por esta causa, puesto que, dado que, supuesto que, visto que, por esta situación.

**Para indicar consecuencia**: Por esta (esa, aquella) (s) razón (es), por lo tanto, en consecuencia, como resultado de, como consecuencia de, de acuerdo con, por tal (es) razón (es), atendiendo a, de todo esto se desprende que, en atención a, por todo lo dicho, en tal sentido, como resultado de, tanto ... como.

**Para establecer comparaciones**: Igualmente, de la misma manera (que), en igual forma (que), en las mismas circunstancias, tal como, en similares condiciones.

**Para expresar opiniones:** A nuestro (mi) juicio, es conveniente indicar que, es (son) necesario (a) (s), yo pienso (sostengo, creo, propongo), nosotros sostenemos (proponemos, creemos) que, es preciso que.

**Para indicar que se va a concluir:** Finalmente, para concluir (finalizar, terminar), a manera de conclusión.



### **La acción transformadora del Grupo Social CESAP**

1. EL MODO DE INTERACCIÓN CON LAS COMUNIDADES MIC. La Experiencia del Grupo Social CESAP. Grupo Social CESAP. 2000.
2. LA DIMENSIÓN EDUCATIVA DEL GRUPO SOCIAL CESAP: ASPECTOS SOCIO-HISTÓRICOS  
Lucio Segovia. 2002
3. MODELO EDUCATIVO DE CESAP  
Modelo Educativo de CESAP. Grupo Social CESAP.  
La Sociedad de Todos. Grupo Social CESAP. 1999.
4. LIDERAZGO EN GERENCIA COMUNITARIA  
Orientaciones para los Responsables Regionales.  
CESAP. Caracas, 2002

### **Aprendizaje y sistematización**

1. JARAMILLO ALZATE, JAVIER. Sistematización de experiencias de educación popular y de adultos. Medellín: Unidad de Autoformación Participativa, 1994. 65p.
2. MEJÍA, JORGE JULIO. Sistematizar nuestras prácticas educativas. Descripción de un método para sistematizar. Santafé de Bogotá: CINEP, 1992. 54p.
3. La sistematización en el trabajo de educación popular. Revista Aportes: 32.
4. SELENER, DANIEL. Manual de sistematización participativa. Quito: Instituto Internacional de Reconstrucción Rural, 1996. 108p.

### **Elaboración de las Unidades de Aprendizaje**

- BARROSO O, Manuel. En: Efectividad Personal. Organización Cei-Sistemas Humanos. Mimeografiado.
- CESAP, Facilitadores de la Acción Comunitaria, "Taller : Elaboración del Informe de Aprendizaje". Julio 1995. Mimeografiado.
- GRUPO SOCIAL CESAP Instructivo II, Elaboración del Formato de Aprendizaje. Octubre 1995. Mimeografiado.

- SEQUERA F. Nieves C. "Formato de Aprendizaje, Ensayo EPAP, para optar la acreditación de Facilitador de Procesos Formativo Organizativos Comunitarios". Noviembre 1995. Mimeografiado.

### **Comprensión lectora**

1. Comprensión de la lectura y acción docente. Salamanca, Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1991. 400p.
2. Comprensión lectora. El uso de la lengua como procedimiento. Caracas: Laboratorio Educativo, 2001. 169p.
3. FIJALKOW, Jacques. Malos lectores ¿Por qué?. Salamanca, Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1989. 269p.
4. MENA, Luis Germán. Taller estrategias para la comprensión de la lectura. Caracas: CESAP, 2000. 30p.
5. MENA, Luis Germán Mena. Material de apoyo para trabajar los contenidos: estructuras lógicas del pensamiento y nociones gramaticales básicas del taller "Lectoescritura". Caracas: Escuela de Trabajo Social, 2002.



*NOCIONES BÁSICAS*  
***AUTORES***

## **Autores y autoras**

### **LA ACCIÓN TRANSFORMADORA DEL GRUPO SOCIAL CESAP**

Por Iliana Malito

### **APRENDIZAJE Y SISTEMATIZACIÓN**

Por Luis Germán Mena

### **SISTEMATIZACIÓN**

Por Luis Germán Mena

### **ELABORACIÓN DE LAS UNIDADES DE APRENDIZAJE**

Por Mercedes Martín

### **COMUNICACIÓN**

Por: Uniandes

### **COMPRENSIÓN LECTORA**

Por Luis Germán Mena

### **ALIADOS DEL PROYECTO**

#### **CESAP**

Es una organización privada de interés público formada por veintisiete (27) asociaciones que ejecutan programas y proyectos sociales en caseríos, pueblos, comunidades y ciudades venezolanas, promoviendo la participación de los sectores populares en la gestión de su propio desarrollo y búsqueda de bienestar.

#### **UNESR**

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, orientada a la búsqueda de la verdad y al afianzamiento de los valores trascendentales del hombre, con una Misión, Compromiso y Valores que han contribuido a la búsqueda de la excelencia y calidad de vida del venezolano.

### **ILDIS**

El Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS) es un organismo de apoyo y cooperación, fundado en 1973, con la finalidad de contribuir a identificar, analizar y enfrentar los problemas políticos, económicos y sociales de Venezuela y América Latina en general. Es una institución sin fines de lucro financiada en su mayor parte con recursos del Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo de la República Federal de Alemania.

### **CONCENTROCCIDENTE**

Asociación civil sin fines de lucro, creada hace 26 años, inicia sus actividades como una dependencia del Centro al servicio de la Acción Popular (CESAP). Promueve el desarrollo socioeconómico de la región Centroccidental a través de proyectos dirigidos a dinamizar la capacidad de los sectores populares.

### **COORDINACIÓN NACIONAL DEL PROYECTO**

Iliana Malito

### **COORDINACIÓN REGIONAL DEL PROYECTO**

Esteban Ureta

### **COORDINACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Cuadernos Liderazgo en Gerencia Comunitaria  
Morelba Quintana G.

### **CONCEPTO EDITORIAL**

CESAP  
A.C. CONCENTROCCIDENTE

### **RECOPIACIÓN, ORGANIZACIÓN Y TRANSCRIPCIÓN DEL MATERIAL ASESORÍA CURRICULAR Y PEDAGÓGICA**

Héctor Salas

### **ILUSTRACIONES**

Mariana Sellanes

### **DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**

José Armando Díaz (JADIH)

### **CORRECCIÓN DE TEXTOS**

Maruja Casanova  
Morelba Quintana G.

### **AGRADECIMIENTO ESPECIALES**

Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS)  
Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)  
CESAP, A.C. Proyectos Especiales  
Facilitadores(as)  
Autores(as)  
Participantes

### **EDICIÓN DIGITAL**

José Armando Díaz (JADIH)  
Barquisimeto, Enero 2004

Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción total o parcial de este cuaderno digital por cualquier medio, sin la debida autorización por escrito del CESAP.  
Depósito legal en trámite

### **CONCENTROCCIDENTE**

Dirección: Carrera 16 entre calles 33 y 34, N°. 33-53  
Parroquia Concepción, Barquisimeto, Estado Lara, Venezuela  
Teléfono: 0251 - 445 8348  
Telefax: 0251 - 445 1267  
email: [concentroccidente@cantv.net](mailto:concentroccidente@cantv.net)