



**Construcción del  
MODELO de APRENDIZAJE  
FAMILIAR Y COMUNITARIO  
ICBF Un referente para querer,  
saber y poder co-crear**

- ¿Para qué un modelo de aprendizaje en el ICBF?
- ¿Cómo previene la violencia en familias y comunidades?
- ¿Cómo fortalece los Centros Zonales?
- ¿Cómo promueve la gestión del conocimiento?

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 2 de 109

*A la memoria  
de los pueblos ancestrales  
que nos han mostrado  
cómo convivir y crecer en paz  
cuidando el planeta  
para sus descendientes, nosotros,*

*y a la memoria  
de los servidores del ICBF  
que nos han precedido con iniciativas de  
educación, participación e investigación  
por el amor a las generaciones venideras.*

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 3 de 109

## Índice

<b>Introducción</b>		4
<b>1. ¿Para qué un Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF?</b>		
Misión del Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario del ICBF.		6
Valor del Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF.		9
<b>2. ¿Cómo Operar el Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF?</b>		
Corresponsabilidades de los Sujetos del aprendizaje generativo.		15
Metodología de facilitación del desarrollo mediante aprendizaje generativo.		20
Modo de Producción Colaborativo de “contenidos” pertinentes.		26
Aprendizaje organizacional generativo mediante Evaluación colaborativa.		32
Innovación organizacional y social mediante aprendizaje generativo.		36
<b>3. ¿Cómo Desarrollar el Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF?</b>		
Reconocer las Raíces Institucionales del Modelo		41
Crear Condiciones Superadoras de los Obstáculos.		43
Crear círculos virtuosos desde los primeros pasos		47
<b>4. Resumen</b>		48
<b>5. Premisas Éticas, Teóricas, Epistemológicas y Metodológicas</b>		52
<b>Bibliografía</b>		91

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 4 de 109

## Introducción

Vivir es hacer, aprender y disfrutar.

Cuando dejamos de aprender de lo que hacemos nos anquilosamos y hasta se acaba el deseo de vivir. Cuando aprendemos de lo que vivimos disfrutamos más lo que vivimos y mejoramos el vivir y convivir. Podemos disfrutar al aprender cuando aprendemos a aprender.

Las formas inhumanas aprendidas de relacionarnos en familias podemos desaprenderlas y a la vez reaprender otras más humanas, solidarias y afectuosas. No sólo podemos aprender mejores formas sino que podemos aprender a aprender a mejorar por nosotros mismos, para no depender de alguien que nos enseñe lo que considera mejor para nosotros.

Las organizaciones más destacadas, donde la gente disfruta de un ambiente amigable y creativo, son organizaciones que aprenden. Así de simple y así de complejo.

La inteligencia colectiva de una familia, comunidad u organización consiste en el uso de su capacidad de aprender colaborativamente a aprender formas más creativas, agradables y productivas de convivir, servir y lograr.

Lo que queremos es aprovechar el caudal de excelentes proyectos e iniciativas archivadas y de profesionales talentosos del ICBF para despertar y activar en las familias y comunidades su capacidad de aprender colaborativamente para que no dependan sino que se auto-desarrollen. ¿Podríamos lograrlo realmente, si nosotros como organización no aprendemos colaborativamente a mejorar nuestro modo de convivir, servir y lograr?

Vemos que somos capaces de lograrlo y por ello proponemos esta “caja de herramientas” que en el primer capítulo responde a la legítima inquietud: ¿Para qué un modelo de aprendizaje familiar y comunitario en el ICBF? En el segundo capítulo responde a la pregunta de ¿Cómo operar el modelo de aprendizaje en los equipos técnicos y de gestión especialmente a la hora de diseñar y operar programas?”. En el tercer capítulo responde a la pregunta “¿Cómo podemos avivar el fuego del disfrutar aprendiendo colaborativamente a mejorar lo que hacemos?”.

Si llegaste hasta aquí y no quieres leer el texto de cuarenta páginas, puedes saltar al resumen de sólo tres páginas. Si quieres ver el fundamento de la propuesta puedes ir a las Premisas. ¡Si quieres algo más interesante puedes unirte a quienes estamos poniendo en camino la propuesta!



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 5 de 109



# 1

## ¿Para qué un Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF?

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 6 de 109



## **MISIÓN DEL MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO EN EL ICBF**

Para lograr el desarrollo y la protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias en Colombia mediante una organización eficiente y efectiva que aprende, sus integrantes necesitan compartir significados sobre **qué cambiar** en la infancia, la niñez, la adolescencia y las familias, **hacia qué cambiar** y no sólo **saber cómo hacerlo** sino **querer hacerlo y poder hacerlo**.

Para saberlo se necesita que los equipos técnicos y de gestión del ICBF partan de un entendimiento ontológico (ser) ¿Qué son las familias y comunidades?, uno genético (génesis o formación) ¿Cómo se estancan y cómo cambian o se desarrollan? y otro metodológico ¿Cómo facilitar este cambio o desarrollo?

En el Plan Estratégico y en diversos documentos oficiales como los “Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias” hay descripción de la tarea y explicación de los fundamentos de la misma.

¿La información contenida en el Plan estratégico y en los diversos Lineamientos es **suficiente** no sólo para saber sino para **querer y poder hacer** lo que allí se menciona?

¿La información, métodos y tareas exigidas en la urgencia del día a día desconoce o contradice los documentos mencionados o por el contrario los refuerza?

Al instrumento que en principio permita **querer, saber y poder hacer** lo que menciona el plan estratégico y los “Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias” lo llamamos Modelo de Aprendizaje.

Retomando brevemente, de los mencionados Lineamientos, el planteamiento sobre el ser de las familias y comunidades podemos afirmar que: Las familias y comunidades humanas son organismos vivos integrados por humanos mamíferos, sexuados, lenguajeantes, creadores de sentido, significados y valor, autoorganizados por pautas y representaciones y autodirigidos por pautas, ideales y versiones sobre el vivir y el convivir y ecorregulados en su contexto bio-socio-cultural. Las familias y comunidades co-evolucionan según ciclos autorregulados y ecorregulados.

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 7 de 109

Partiendo de una mirada sistémica sobre la interacción Institución-Familias afirmamos en resumen que: **La interacción de equipos institucionales con familias y comunidades constituye nuevos sistemas cuyas pautas no son evidentes para los equipos institucionales.**

Es importante resaltar esta opacidad para afrontar las cegueras e ilusiones propias del conocimiento<sup>1</sup> profesional e institucional a la hora de evaluar la acción, el resultado y el impacto y para considerarla a la hora de diseñar lineamientos y programas.

Los efectos de las interacciones institucionales que buscan el desarrollo de familias y comunidades no siempre son el desarrollo sino también, simplificando, la indiferencia o la dependencia.

Se produce **indiferencia** cuando las familias y comunidades mantienen la autorregulación de sus pautas, representaciones, ideales y versiones de la vida a pesar de la interacción institucional o consecuentemente por ella. Suele producirse aprendizaje adaptativo.

El efecto de **dependencia** es generado por una interacción paternalista o asistencialista por la cual las familias y comunidades sobreviven y autorregulan como consecuencia de incorporar en sus pautas, representaciones, ideales y versiones de la vida el necesitar de la intervención o interacción con la institución. Nada más lejano al desarrollo que este aprendizaje adaptativo en la dependencia.

El efecto de **desarrollo** es generado por una interacción que transforma el modo de autorregularse de familias y comunidades de forma que éstas generan autodesarrollo de convivencia y bienestar. En vez de aprendizaje adaptativo logran aprendizaje generativo en forma colaborativa.

Si entendemos que la labor de los equipos técnicos y de gestión del ICBF con las familias y comunidades es facilitar y asegurar cambios en el modo de autorregularse de tal modo que generen autodesarrollo y no indiferencia o dependencia existe un reto frente a la labor directa con las familias y comunidades: generar con las familias y comunidades los aprendizajes derivados de la interacción con estas y producir colaborativamente las innovaciones correspondientes a tales aprendizajes.

Al abordar la dimensión del saber, la primera tarea del instrumento llamado Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario sería facilitar la construcción de significados compartidos sobre el **quehacer**.

---

<sup>1</sup> Morin, Edgar. *“Siete saberes necesarios para la educación del futuro”*.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 8 de 109

La segunda tarea sería facilitar la construcción de **aprendizajes** compartidos resultantes de la ejecución del quehacer.

¿Hemos aprendido, como organización, de los esfuerzos previos en tantos proyectos que reposan en documentos?,

¿Hemos capitalizado las habilidades y conocimientos de tantos profesionales sobre cómo **aprender conjuntamente** de la acción y hoy contamos con una metodología propia para que el saber pertinente pase a estar en el corazón, la mente y las pantallas de las nuevas generaciones de funcionarios del ICBF?

La tercera tarea sería facilitar la construcción de mejoras o **innovación**, a partir de los aprendizajes previamente consolidados.

¿Aprovechamos los celulares y la intranet para aplicar una metodología tan amigable, que no resistimos la **tentación de aplicar los aprendizajes** para mejorar conjuntamente lo que hacemos?

¿Nuestra organización, tal como luce hoy, parece aprender como organización de tan amplia experiencia en todo el país?

Al instrumento que permite querer, saber y poder aprender conjuntamente y mejorar conjuntamente lo llamamos Modelo de Aprendizaje.

Los retos de generar aprendizajes e innovación implican el ejercicio de autorreflexión que en la cultura colombiana no son comunes. Revisar y cambiar el paradigma personal y profesional individual, el paradigma cultural de la institución y el paradigma operativo de la institución es un reto mayúsculo.

¿Se incluye en el presupuesto y en la planeación operativa de los equipos la **gestión colaborativa del aprendizaje generativo**?

Por estas razones la misión del Modelo de aprendizaje de Familias y Comunidades incluye los procesos de apoyo y los misionales. De esta forma el Modelo se constituye en una herramienta inherente al Plan estratégico porque asegura su despliegue para el cumplimiento de objetivos y es absolutamente ineludible para el aprendizaje generativo organizacional.

Con base en todo lo anterior podemos expresar la Misión del Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario del ICBF como:

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 9 de 109

**Servir de referente para co-crear la voluntad, la comprensión y la capacidad de los equipos del ICBF en ejecutar tres grandes tareas:**

- a) facilitar colaborativamente los cambios en el modo de auto-regularse de las familias y comunidades de tal modo que éstas generen autodesarrollo de convivencia y bienestar,**
- b) generar en los equipos los aprendizajes derivados de la labor cotidiana de tal modo que contribuyan a la anterior tarea y**
- c) producir colaborativamente las innovaciones correspondientes a tales aprendizajes.**



## **VALOR DEL MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO EN EL ICBF**

Algunos enfoques teóricos y hasta el sentido común dicen que en toda organización existen canales oficiales y no oficiales para reconocer qué hace o no hace la organización, quien actúa de la forma que corresponde a la organización y quien no, quien ocupa el lugar que le corresponde y quien no, quien da o recibe lo que le corresponde y quien da o recibe menos o más de lo que corresponde. La inducción de un trabajador nuevo por el canal informal suelen ser más rápida, incluir muchos más datos significativos y tener versiones diversas que la de los canales oficiales.

Los canales no oficiales, como el voz a voz, son una autopista de información más efectiva y afectiva de aprendizaje organizacional que los oficiales porque son más rápidos, más amplios y más confiables. Construir un modelo oficial de aprendizaje a partir de los canales no oficiales, basados en la confianza y en las redes vinculares donde los lenguajes están cargados de sentido y emoción tiene más posibilidad de éxito que la implantación tradicional de sistemas de captura de datos en formatos –para la gestión tradicional de conocimiento- que añaden trabajo en vez de aliviarlo y reproducen la jerarquía en vez de crear sinergia.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 10 de 109

A mayor brecha entre canales oficiales y no oficiales hay mayor enfermedad organizacional, menor transparencia, menor confianza y menor capacidad de cambio. Construir colectivamente un Modelo de aprendizaje del ICBF, desde la premisa de acoger al otro como legítimo otro, contribuye a disminuir la brecha entre lo oficial y lo no oficial porque construye confianza.

Ya es comúnmente aceptado que la mayor fuente de generación de valor o utilidad para la sociedad por parte de una organización es el aprendizaje organizacional no sólo adaptativo sino generativo<sup>2</sup>.

El **aprendizaje organizacional adaptativo** consiste en aprender a hacer mejoras para sobrevivir a pesar de los cambios internos y del entorno y se puede lograr con las estrategias tradicionales de jefaturazgo y enseñanza propios de las organizaciones altamente jerarquizadas. “Alguien tiene que enseñarnos a mejorar” es el lema del aprendizaje organizacional adaptativo que no conduce a una organización que aprende sino a una organización que reacciona para mejorar y que lo hace poniendo todo su énfasis en la **exigencia en las tareas** para cumplir sus objetivos.

El **aprendizaje organizacional generativo** consiste en aprender a aprender como colectivo a realizar las innovaciones que nos permiten reinventarnos leyendo y anticipando los cambios internos y del entorno. Cuando una persona aisladamente aprende a aprender hay aprendizaje generativo individual. El reto como Institución es aprender como colectivo a generar los aprendizajes y cambios que como colectivo identificamos, desarrollamos y evaluamos para producir realidades superiores inimaginables e imposibles en entornos jerárquicos tradicionales. “Cada vez descubrimos mejor y disfrutamos más cómo mejorar lo que necesitamos y queremos mejorar” es el lema de la organización que aprende. Esta organización pone su énfasis en el **conocimiento que genera en sus redes de conversación** para que éste desencadene las mejoras de servicio requeridas en el momento y lugar oportuno ganando tiempo, evitando trámites y generando más valor para los usuarios, que son la razón de ser de la institución.

Las comunidades y familias sanas descubren por sí mismas cómo mejorar y disfrutar. Esta noción sistémica de salud es tomada de lo que hacen espontáneamente los seres vivos no humanos. Los humanos necesitamos hacerlo deliberadamente. Las respuestas a ¿Cómo llegamos las organizaciones humanas a aprender conjuntamente? han sido objeto de estudio en las últimas décadas por parte de diversos equipos interdisciplinarios y sus respuestas han sido objeto de ensayos en múltiples organizaciones. La mayoría de organizaciones ha fracasado pero se ha aprendido de estos ensayos<sup>3</sup>. Una síntesis del motivo de estos fracasos es creer que la clave está en el

<sup>2</sup> Senge, Peter, “La quinta disciplina”

<sup>3</sup> Parra Mesa, Ivan Darío, “Los modernos alquimistas. Epistemología corporativa y gestión del conocimiento”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 11 de 109

software y en los formatos de captura de datos o incluso en las iniciativas individuales de mejorar aisladamente tareas o actividades. Empezaremos por diferenciar **datos, información y conocimiento**. Luego resaltaremos que el factor clave de éxito para el aprendizaje organizacional generativo es la calidad de las conversaciones y el seguimiento a la red de conversaciones en la organización. Lo clave es el vínculo de confianza entre la gente y no el sistema de transferencia de información entre nodos.

Usemos algunos ejemplos para introducirnos en la distinción de dato, información y conocimiento. Cuando vemos una foto de algo que parece el espacio estelar o burbujas de aire en la oscuridad del agua o microorganismos flotando, tenemos un dato. Cuando vemos una cifra en un informe que no entendemos, tenemos un dato. Cuando escuchamos la opinión de un usuario sobre el servicio y no conocemos los derechos ni los estándares del servicio podemos pasar desapercibida la gravedad o excelencia de la atención porque sólo tenemos datos y no información. Si un chef entra a la cocina y percibe cierto olor puede correr afanado a apagar un determinado fogón porque tiene información de alta calidad, mientras que otra persona con mejor olfato no puede interpretar nada con el dato de ese olor y menos hacer algo como consecuencia de ello. Un dato es una cifra, una frase, una foto percibida por alguien que no la puede interpretar en el marco de quienes la han producido. Quien tomó la foto para comprobar o registrar un estado de cosas en el marco de su actividad al verla tiene información porque el dato “le significa” en el marco de su actividad. Quien elaboró los estándares del servicio y escucha la versión tendrá información.

El conocimiento resulta de hacer algo aplicando la información y luego evaluar su efecto obteniendo nueva información que ya es conocimiento para quien evalúa. Pero sólo sería información para quien no hace algo con ella. El chef tendrá conocimiento cuando evalúe el efecto de haber apagado el fogón. Quien tiene la información del usuario y hace alguna modificación en el servicio tendrá conocimiento cuando evalúe el resultado de su modificación.

Edgar Morín nos recuerda en un texto indispensable para la comprensión del reto de conocimiento que abordamos en el ICBF con este modelo de aprendizaje que “En efecto, el conocimiento no se puede considerar una realidad *ready made* que se puede utilizar sin considerar su naturaleza. El conocimiento del conocimiento debe aparecer como una necesidad primera que serviría de preparación para afrontar riesgos permanentes de error y de ilusión que no cesan de parasitar la mente humana. Se trata de armar cada mente en el combate vital para la lucidez”<sup>4</sup>.

Desde hace décadas se ha dilucidado que el conocimiento se construye en el diálogo y que lo que se puede transmitir es datos, por lo tanto lo que se captura y almacena en una

<sup>4</sup> Morin, Edgar. “Los siete saberes necesarios para la Educación del Futuro”

 BIENESTAR FAMILIAR	<p style="text-align: center;"><b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b></p>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 12 de 109

etapa del proceso de gestión del conocimiento son datos o incluso información. Los datos se convierten en información cuando se ha construido un diálogo que produce un campo de significados o micro contexto donde estos significan información. Es la red de conversaciones la que crea el nicho que convierte el dato en información o ésta en conocimiento.

Hacer gestión organizacional del conocimiento es recuperar el conocimiento derivado de su experiencia **pasada** y generar conocimiento a partir de su **actual** operación para generar mayor valor para las personas que son la razón de ser de la organización.

Un primer beneficio de hacer gestión organizacional del conocimiento es dejar de inventarse lo que ya otros comprobaron dentro de la organización. Ser mucho más productivos y a la vez menos estresados es un beneficio contundente!

¿Cómo acceder al conocimiento –no los datos- que tienen los operadores, los funcionarios que ya se fueron o al menos los que hoy están en la organización?

Al responder esta pregunta se evidencia que la gestión del conocimiento no es un ejercicio puramente intelectual o mecánico de llenar formatos en una intranet robusta sino que es algo plenamente humano porque supone un tipo de relaciones y conversaciones. Por lo cual, más que los programas y equipos de procesamiento de datos, es la red de conversaciones y relaciones la verdadera “autopista de la información” organizacional. Las TICs sin redes humanas son piezas del museo del siglo XXI.

Hacer explícito el modo como producimos conocimiento y el modo como construimos relaciones es un momento del proceso de gestión organizacional del conocimiento así como capturarlo es otro momento y diseñar mejoras es otro momento y socializarlas es otro momento del mismo proceso<sup>5</sup>.

El Modelo de aprendizaje es una herramienta para facilitar el hacer explícito qué sabemos, cómo podemos aprender a partir de evaluar, y cómo podemos mejorar a partir de los aprendizajes. En este aspecto comparte premisas con otras metodologías.

<sup>5</sup>Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka: “La organización creadora de conocimiento”



BIENESTAR  
FAMILIAR

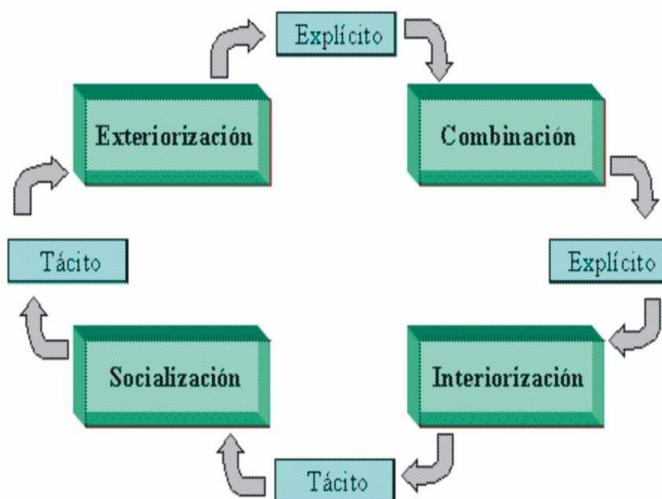
PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN  
MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 13 de  
109



Sin hacer explícito el modelo de aprendizaje no se logra tener una estrategia evaluable y mejorable de generación de capital social institucional sino acciones que obedecen a lo que unos u otros tenga en mente.

El capital social consiste esencialmente en la capacidad de reconocernos y coordinarnos para resolver dificultades y lograr los propósitos comunes permitiendo y facilitando que cada uno logre los particulares.

La transparencia resultante de

hacer explícito el modelo de aprendizaje permite eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de la Estrategia organizacional del ICBF.

La forma estratégica de aunar talentos y esfuerzos para lograr que el ICBF sea una **organización apreciada por los colombianos por aprender orientándose a resultados**, como refiere el sexto objetivo institucional, pasa por hacer explícito su Modelo de aprendizaje y por usarlo para que la gente quiera pueda y sepa mejorar en forma conjunta.

Lo innovador de esta propuesta es que al permitir diferenciar una conversación de otra y un tipo de conversación de otro, replantear y cosechar una conversación, planear una ruta de conversaciones en grupos diversos donde cada uno sea acogido como legítimo otro y se cultiven procesos colaborativos se hace realmente factible algo que típicamente no logran profesionales psicosociales y líderes sociales al caer reiteradamente en larguísimas y agotadoras conversaciones en modo de “discusión”: concretar respetuosa y eficazmente significados y compromisos. Lastimosamente de las discusiones que sólo se terminan por agotamiento del tiempo y la voluntad muchas buenas ideas quedan archivadas y las relaciones empobrecidas.

Lo nuevo también es una forma de registrar y sistematizar ágilmente los significados y los flujos de las conversaciones sin caer en las tradicionales y nada didácticas “actas” que pretender “ser” memoria. En esta propuesta los registros se hacen entre todos como parte de la conversación y en su posterior mirada holística funcionan, no como memoria sino como “activadores” de la memoria que los participantes tienen y que puede ser comunicada en diversas formas válidas a quienes no participaron sin tener que leer un largo documento elaborado por uno o dos y que jamás deja satisfechos a todos.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 14 de 109

Este aspecto aparentemente secundario por ser algo de “forma” y no de “fondo” -como dicen quienes describen el lenguaje desde el paradigma naturalista- es un factor crítico de éxito porque en lo ágil y colaborativo del modo de construir procesos radica buena parte del éxito de un proceso de aprendizaje conjunto. Este aspecto nos puede dar pistas de porqué tantas buenas ideas y buenos proyectos que se empantan en largas discusiones mueren de soledad por el aburrimiento que causan entre los “no creyentes”, que son la mayoría a quien van dirigidos!

También es innovador el entendimiento y la forma de facilitar el aprendizaje generativo. Lo común en la educación, capacitación y reuniones de trabajo es el aprendizaje adaptativo.

También es innovador el modo de producción de contenidos en tanto que aporta una ruta colaborativa que concreta en pasos evaluables lo que muchas veces se queda en un discurso abstracto sobre “diálogo de saberes”.

La propuesta parte de honrar lo pasado, los actores claves a pesar de que sigan siendo anónimos, los experimentos y brillantes proyectos que quedaron archivados, las búsquedas infructuosas y hasta el hastío de la rutina porque todo ello constituye el piso sobre el que caminamos y a partir del cual haremos nuestro aporte.



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 15 de  
109



# 2

## ¿Cómo operar el Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF?

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 16 de 109



## CORRESPONSABILIDAD DE LOS SUJETOS

¿Cuál es la responsabilidad de equipos institucionales, familias y comunidades en co-crear procesos de desarrollo ?

### 1. Familias y Comunidades usuarias

**Responsabilidad:** Ejercer como ciudadanos y ciudadanas para garantizar el goce de sus derechos<sup>6</sup> como les corresponde en un estado social de derecho. Reconocer y expresar sus legítimos intereses al coparticipar responsablemente de la formulación de las políticas públicas, en la gestión y control social de los programas de gobierno<sup>7</sup>. Reconocer su dignidad y asumir el valor de su palabra<sup>8</sup>.

### 2. Educadoras (es)

**Responsabilidad:** Ser la cara del ICBF en el territorio. Convertir en interacción viva la Política Pública y los programas institucionales escritos en documentos. Ser el puente entre las familias y comunidades usuarias y el Estado en la ejecución del servicio público de bienestar.

**Funciones:**<sup>9</sup>

**A. Alistamiento.** Dar ejemplo en su vida privada de lo que va a enseñar, independiente de los certificados laborales y títulos académicos que acredite.

<sup>6</sup> Anexo "Somos más que sujetos de Derechos"

<sup>7</sup> Anexo "El nuevo rol del sujeto de aprendizaje"

<sup>8</sup> Anexos "Somos sujetos creadores de Sentido" "Somos sujetos creadores de Significados"

<sup>9</sup> Anexo "Educador suficientemente Confiable"

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 17 de 109

Asegurarse que el trabajo por realizar es de su mayor gusto y que su principal motivación para aceptarlo no es económica ni para mejorar Hoja de Vida.

- B. Preparación.** Identifica el territorio, rutas de acceso, condiciones de seguridad y manejo de los materiales y equipos. Caracteriza el contexto histórico y cultural de la población. Conoce la coyuntura local. Obtiene referencias de los antecedentes del grupo de usuarios y de su “Perfil de generatividad y vulnerabilidad”.
- C. Facilitación.** Escucha y acoge al otro como legítimo otro. Percibe y describe pautas sistémicas. Usa congruente el lenguaje del usuario. Crea clima de cooperación usando circularidad. Despierta interés legítimo en la actividad a partir de las inquietudes significativas de los usuarios. Facilita los procesos de cambio perceptual, comunicacional y relacional con metodología constructorista y actividades multisensoriales. Cocreación el puente al futuro.
- D. Retroalimentación.** Autoevalúa y Coevalúa con su equipo el proceso y el resultado. Formula en equipo los aprendizajes y el diseño de las mejoras. Retroalimenta al operador sobre la logística y al diseñador sobre los diseños del módulo o servicio.

¿Cómo asegurar que se facilita el autodesarrollo –no la indiferencia ni la dependencia- de familias y comunidades si llegara a delegarse la tarea en una entidad privada?

¿Cómo capitalizar los aprendizajes de los educadores en su interacción con los usuarios para aprender como organización y usarlos como insumo de la Innovación del ICBF?

### 3. Equipo Operador

**Responsabilidad:** Ser la institución en el territorio. Verificar que interpreta acertadamente la política pública, los lineamientos y los programas que el Diseñador le entrega. Crear acuerdos interinstitucionales entre el SNBF a nivel local para hacer posible la operación de la Política Pública y los programas institucionales escritos en documentos. Hacer red con los actores locales. Administrar los recursos materiales necesarios para ejecutar la operación efectivamente. Ser el puente entre los Educadores y los Diseñadores de lineamientos y programas asegurando que se sepa cómo mejorar la operación del servicio público de bienestar a cargo del ICBF.

**Funciones:**

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 18 de 109

- A. Tejido de red interinstitucional en lo local.** Establece relaciones de colaboración entre las instituciones del SNBF en el territorio y con las autoridades gubernamentales para garantizar la operación de los programas diseñados para materializar la política pública. Establece relaciones de colaboración con actores locales del territorio. Ubica en cartografía social los actores sociales, sus actividades y ámbitos de influencia así como las rutas de movilidad de la población y las condiciones de seguridad. Caracteriza el contexto histórico y cultural de la población. Mantiene lectura de la coyuntura local.
- B. Acopio de recursos.** Asegura contar con las instalaciones, equipos, materiales y personas idóneas en el momento oportuno para ejecutar en el territorio los programas diseñados para materializar la política pública.
- C. Selección, Formación y Soporte de Educadores.** Selecciona, Forma y Soporta a los educadores en su preparación, facilitación y retroalimentación según las pautas o lineamientos emanados por Diseñadores en nivel Nacional.
- D. Administración de la operación.** Establece flujo de procesos, estructura operativa y cronogramas sincronizados de la operación en el territorio. Cocrea clima de cooperación. Integra a los educadores como equipo. Asegura condiciones de seguridad y bienestar del personal. Suministra los recursos para asegurar la eficiencia de la operación.
- E. Retroalimentación.** Facilita la gestión organizacional del conocimiento y de la innovación de la operación en el territorio. Informa al Diseñador sobre los aprendizajes y las innovaciones organizacionales en la operación. Retroalimenta al Diseñador sobre los diseños de los módulos didácticos o servicios.

¿Cómo asegurar que se establece la red de cooperación efectiva del SNBF en lo local, además de las otras funciones, si llegara a delegarse la tarea en una entidad privada?

¿Cómo capitalizar los aprendizajes de los operadores -más allá de los datos obligados de un informe- para usarlos como insumo de la Innovación del ICBF y para mejorar la sinergia local del SNBF?

## 4. Equipo Diseñador

**Responsabilidad:** Ser la guía del ICBF en la operacionalización de la Política Pública. Conocer el estado del arte de las ciencias relativas al autodesarrollo y facilitación del autodesarrollo de familias, comunidades y sociedades solidarias, evolutivas y complejas. Leer el contexto y contextualizar la política pública y el estado del arte de las ciencias. Formular los lineamientos, los programas institucionales y las estrategias para que los otros quieran, sepan y puedan ejecutarlos efectivamente. Ser

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 19 de 109

el puente entre los Operadores y los Directivos en el mejoramiento de los lineamientos y programas del servicio público de bienestar.

¿Es coherente con la misión y los objetivos institucionales del ente rector del SNBF delegar esta responsabilidad en una entidad privada?

**Funciones:**

- A. Hacer equipo transdisciplinario.** Integrar disciplinas, experiencias, talentos e intenciones encarnadas en personas diversas que quieran, sepan y puedan percibir y describir realidades sociales con perspectiva compleja, sistémica y constructora. Actualizarse sobre el estado del arte de las ciencias relativas a la co-construcción de familias, comunidades y sociedades solidarias, evolucionantes y complejas. Leer colectivamente contextos particulares.
- B. Contextualizar políticas.** Interpretar las políticas públicas y los programas de gobierno en el interjuego social percibiendo apreciativamente las oportunidades de concretar programas que faciliten el autodesarrollo de familias y comunidades.
- C. Formular lineamientos.** Formular lineamientos que mejoren la eficacia y la sinergia intraICBF e interSNBF, faciliten la coparticipación de las familias y comunidades en la ejecución de programas del SNBF -en tanto son sujetos corresponsables del bienestar familiar- y aseguren el autodesarrollo de familias y comunidades considerando los principios de complejidad sistémica citados en los “Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias”.
- D. Liderar el Diseño y Rediseño de programas de Autodesarrollo.** Formular la estrategia de diseño y rediseño de programas de Autodesarrollo familiar y comunitario desde perspectiva constructora, apreciativa y sistémica en concordancia con los “Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias”. En consecuencia, Incorporar tanto el aporte de la “experticia científica” de quienes dominen el saber científico como la “experticia social” de familias y comunidades que viven la cultura enfocada para autodesarrollar. Incorporar la “experticia pedagógica” de quienes dominen el desarrollo de metodologías de autotransformación colaborativa y generativa para el diseño de los módulos didácticos que se entregarán a los Educadores y a los usuarios. Establecer el perfil y proceso de Operadores y Educadores en concordancia con los programas diseñados. Diseñar el proceso y los instrumentos de selección, formación y acompañamiento de Educadores en concordancia con los programas diseñados. Diseñar el proceso de autoevaluación, aprendizaje organizacional e innovación de los operadores y los programas.
- E. Codiseñar y liderar el rediseño de estrategias generativo.** Formular la estrategia de rediseño de programas de Autodesarrollo familiar y comunitario a partir de los aprendizajes e innovaciones elaboradas por Educadores y Operadores desde perspectiva constructora, sistémica y compleja.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 20 de 109

**F. Retroalimenta.** Autoevalúa y Coevalúa con su equipo el proceso y el resultado. Formula los aprendizajes y Diseña las mejoras. Retroalimenta a Operadores y Directivos.

¿Cómo asegurar que el diseño sea coherente con los lineamientos, completo, entendible y evaluable si llegara a delegarse la tarea en una entidad privada?

¿Cómo capitalizar los aprendizajes de los operadores y diseñadores para aprender como organización y usarlos como insumo de la Innovación del ICBF?

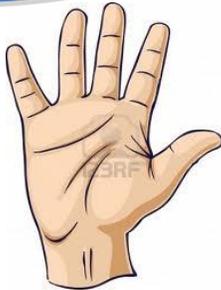
## 5. Equipo Directivo

**Responsabilidad:** Ser como persona, como servidor y como ciudadano ejemplo de la ética que expresa la política pública. Lidera el despliegue estratégico de los procesos que aseguran el cumplimiento de la Misión y los Objetivos institucionales. Es el puente entre el ICBF, el SNBF a nivel nacional y el Gobierno nacional asegurando que se pueda operar el servicio público de bienestar.

### Funciones:

- A. Visión.** Identifica en el contexto nacional y/o internacional oportunidades para aportar el despliegue de la estrategia institucional.
- B. Estrategia.** Orienta la mejora de la estrategia y la operación.
- F. Mentoría.** Cultiva a los equipos clave para irradiar un clima de compromiso con la innovación.
- G. Retroalimentación.** Autoevalúa y Coevalúa con su equipo el proceso y el resultado. Formula aprendizajes y Diseña mejoras críticas.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 21 de 109



# METODOLOGÍA DE FACILITACIÓN DEL AUTODESARROLLO MEDIANTE APRENDIZAJE GENERATIVO

**¿Cómo diseñar, apropiar y facilitar la metodología que asegura los cambios en la autorregulación de familias y comunidades para su autodesarrollo?**

## 1. Querer Saber

Si la persona, familia o comunidad usuaria no quiere saber no podrá aprender por más expertos que la rodeen. Se puede dar el pan pero no el hambre. Si el usuario quiere tener algo pero no reconoce que necesita un saber, sólo falta que el educador evoque el *deseo de saber para tener*<sup>10</sup> que el usuario tiene a flor de piel. Por ello el educador también parte de Querer saber lo que los participantes quieren saber. Si el educador sólo va a enseñar lo que sabe o lo que tiene obligación de enseñar sin verificar qué es lo que los usuarios quieren saber y sin crear un **compromiso mutuo de aprendizaje** la actividad irrespeta la condición humana de todos y se convierte en un simulacro que hacen para obtener otros resultados diferentes al autodesarrollo. Esos resultados suelen ser, en el caso del educador, el pago por hacer una capacitación y en caso de los usuarios recibir un refrigerio, unos materiales o anotarse en una lista con la promesa de otro beneficio.

¿Cómo puede el educador facilitar que los usuarios reconozcan y asuman sus deseos de saber a partir de sus intereses y deseos de tener?

¿Cómo comprueba el educador lo que los usuarios quieren saber?

¿Cómo logra el educador que tenga valor de compromiso intrínseco para ellos?

Cuando los usuarios expresan su deseo de saber y el educador su deseo y capacidad (querer y poder) de facilitar que logren aprender lo que estos quieren saber pueden crear un Compromiso o **Contrato Mutuo de Aprendizaje**. Sin este contrato donde se

<sup>10</sup> Anexo "Formular la pregunta Inquietante"

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 22 de 109

especifican los logros y los aportes de todos y cada uno con las condiciones de los aportes no se puede lograr un proceso corresponsable que conduzca a autodesarrollo.

## 2. Aprender Colaborativamente

Cuando la persona o grupo expresa su deseo de aprender, el educador tiene dos opciones: “enseñar su verdad” o inducir una experiencia provocadora y pertinente que les demuestra que ellos pueden aprender por sí mismos, a partir de su experiencia, a partir de sus saberes, integrando otros saberes y en forma colaborativa llegando a sus propios descubrimientos.

Dado que lo más común es que los educadores han sido enseñados por sus propios profesores y que no han aprendido colaborativamente existe una gran tendencia a que repitan automáticamente el proceso de “enseñar sus verdades” en vez de facilitar el aprendizaje colaborativo.

Si el educador ha aprendido en forma colaborativa a facilitar aprendizaje colaborativo y además cuenta con un diseño metodológico para facilitar el autodesarrollo y el aprendizaje colaborativo será posible lograr que los usuarios puedan aprender en forma colaborativa.

La experiencia que el grupo realiza, por inducción del educador, será revisada por el grupo al concluir su ejecución para extraer aprendizajes, por lo cual no sólo debe ser muy precisa en su diseño sino en la forma de ser inducida para que no se sientan engañados o confundidos. Esta experiencia compartida de aprendizaje permite a cada persona comparar sus experiencias individuales previas con las del grupo y con otras fuentes de información para construir un “nosotros aprendemos”. Si la experiencia involucra múltiples sentidos, implica tomar decisiones colectivas y retroalimentarse tendrá elementos suficientes para referenciar un aprendizaje colaborativo sobre el convivir. Toda actividad colectiva de alguna manera lo implica, por lo cual es muy importante la habilidad del educador para percibir apreciativamente estos comportamientos en el grupo para luego dialogar sobre ello.

Este diálogo debe ser una exploración conjunta respetuosa en la cual cuidamos la autoestima de las personas y buscamos afinar su capacidad de percibir y relacionar detalles que suelen pasar desapercibidos por el automatismo de la costumbre que buscamos reconocer y cambiar. No se trata de criticar ni de justificar sino de reconocer. El dialogo significativo se inicia más fácil si el educador formula preguntas poderosas. La secuencia básica de preguntas debe ser coherente y el educador debe haberla resuelto para que tenga la experiencia propia de hacer sus propios descubrimientos y pueda fluir

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 23 de 109

creativa con el grupo. Esta secuencia básica es parte del diseño de los módulos, así como las alternativas de registro y retroalimentación de las respuestas.

Al re-conocer las creencias o saberes previos y las prácticas o pautas previas el grupo se ve en un espejo, se re-fleja en el saber y hacer previo. Si el grupo se siente más valioso al ser capaz de hacer estos reconocimientos, estamos avanzando por el camino del autodesarrollo.

Dialogar sobre la experiencia nueva permite precisar los detalles con los cuales se conforma la imagen o punto de partida del grupo que sirve para evaluar al final el logro del grupo y de cada persona en el evento y en el proceso. Comparar la foto del “antes” con la del “después” es evidencia del logro.

El dialogo exploratorio sobre “lo que traemos” debe llevar a explorar lo que podemos dejar y lo que podemos renovar. Este es el momento del **desaprendizaje** que posibilita el **reaprendizaje** innovador. La verdadera ignorancia no es un problema de vacío sino de llenura de conceptos previos. La ignorancia no es “no saber” sino “creer saber” porque quien reconoce que no sabe busca saber mientras quien cree que sabe no lo hace y se paraliza en su estado actual justificándose ante los otros saberes. Cuando el grupo reconoce que lo que trae le ha servido pero también le limita y se dispone a renovarlo ocurre la maravilla de la apertura mental. La apertura mental colectiva es viable si las personas se sienten valiosas en su caminar y no se sienten juzgadas por mantener pautas o creencias limitantes.

¿Cómo puede el educador facilitar que reconozcan colaborativamente sus saberes y comportamientos previos?<sup>11</sup>

¿Cómo puede el educador facilitar que reconozcan colaborativamente sus ganancias previas, sus talentos y los logros potenciales si los usan en forma novedosa?

La actitud del educador y la metodología para inducir el diálogo, para alimentarlo, para recoger elementos para avanzar en todo lo que ocurre, para asegurar la facilidad para todos en participar a su ritmo, a su modo, desde su experiencia y con dignidad es el factor clave.

¿Cómo diseñar el evento o módulo con una estructura suficientemente **potente** para que el educador y el grupo capten la esencia y a la vez sea lo suficientemente **flexible** para que el educador la contextualice al aquí y ahora del grupo?

<sup>11</sup> La metodología denominada “Aprender a Enseñar” citada en los “Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias” aporta elementos respecto de este segundo paso.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 24 de 109

Luego de este diálogo el grupo puede reconocer una creencia y una pauta de comportamiento y puede reconocer una creencia alternativa y una pauta alternativa. Eso es un logro positivo necesario pero no suficiente para generar desarrollo.

Si nos quedamos en este punto el grupo aprende una conducta y una creencia pero no aprende a aprender. Las personas podrían cambiar la conducta y la creencia como resultado de adoctrinamiento que es lo característico de las organizaciones que reclutan adeptos y seguidores mediante aprendizaje adaptativo, pero eso no es desarrollo. El desarrollo tiene que ver con desarrollar la capacidad de **discernir**, de **proponer** y de **asumir** las consecuencias de lo que se asume y se hace o se deja de hacer.

Por ello vamos al siguiente paso del aprendizaje generativo o del autodesarrollo.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 25 de 109

### 3. Saber Aprender Colaborativamente<sup>12</sup>

Si el grupo ya evidenció que aprendió colaborativamente algo valioso, lo que falta es que reconozca cómo lo puede llegar a hacer sin necesidad de un educador ni de un programa educativo.

No se trata que aprendan un nuevo hacer, técnica, método sobre la convivencia sino que aprendan por sí mismos a aprender, contextualizar o crear otros haceres, técnicas o métodos que ellos encuentren relevantes.

En este punto el educador lleva al grupo un paso más allá. Lo lleva de reconocer un saber, que es valioso en sí mismo, el saber aprender colaborativamente!

Si el grupo quería aprender un hacer, ahora el educador los lleva a que identifiquen el valor de saber aprender otros saberes por sí mismos, es decir, los lleva de un aprendizaje adaptativo a las puertas del aprendizaje generativo.

Así como hubo un inventario de aspiraciones para las cuales tener conocimientos les resultaba y sigue resultando valioso, ahora el inventario de aspiraciones se refina cuando el grupo reconoce **lo que podría lograr si supiera aprender colaborativamente** sin necesidad de educadores o con un apoyo experto más controlado por ellos que por la entidad externa.

Si el grupo hace este ejercicio también puede hacer el ejercicio de reconocer cómo ha crecido en **discernimiento** para reconocerse, en **voluntad** para proponer y ahora en **responsabilidad** para asumir nuevos retos

Sin este paso, en este preciso momento, se desaprovecha todo el esfuerzo de la operación y no se puede lograr un proceso consciente colaborativo que conduzca a autodesarrollo.

El educador induce ahora una experiencia más compleja en tanto que implica que el grupo registre la forma como conversa y como llega a conclusiones acertadas y desacertadas. Si el grupo aprende a **reconocer cuál forma de conversar e interactuar que le lleva a aprender colaborativamente** hace que las personas lo puedan lograr sin la presencia del educador.

Ahora, al reconocer en la conversación cuáles son las preguntas y las pautas que ellos mismos desarrollaron, sin que el educador las haya enseñado, emerge en ellos la consciencia de cómo procesar significados, de cómo participar sinérgicamente en el proceso de aprender colaborativamente. Esto no es sólo aprender a hacer conversaciones –otra técnica adaptativa- sino Saber Aprender colaborativamente. Esto

<sup>12</sup> Anexo “Aprender a aprender colaborativamente”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 26 de 109

es sostenibilidad. Esto es usar la capacidad humana de cocrear conversaciones co-creadoras. Aquí empieza el aprendizaje generativo de verdad. Esto es convertir costos en inversión. Esto es responsabilidad social o un nuevo nivel de uso responsable de los recursos públicos.

¿Cómo puede el educador facilitar que reconozcan sus modos de conversar para generar aprendizajes colaborativos?

¿Cómo puede el educador facilitar que reconozcan las pautas de aprendizaje colaborativo y los modos que ellos mismos han usado para mejorarlas sin que el educador las enseñe?

¿Cómo diseñar una actividad con una estructura suficientemente potente para que el educador no pierda la esencia cuando la contextualice al aquí y ahora del grupo?

Es muy factible enseñar a hacer pan, llevar una contabilidad o elaborar un Derecho de petición por Internet.

¿Veríamos posible lograr un diálogo reflexivo sobre la marcha de una actividad colaborativa que reta presuposiciones, modos de interactuar, reaccionar y sentir frente a una pantalla mientras el de la pantalla de al lado de consulta su email o páginas de pornografía?

¿Cual es el lugar de las TICs <sup>13</sup>en un proceso de aprendizaje generativo?, ¿Su lugar es el de fuente de datos e información para cuando el grupo lo requiera dentro de su proceso? ¿Su lugar es el del experto técnico al que se consulta para apropiar un saber y contextualizarlo?, ¿Su lugar es el de un medio de diálogos con grupos dispersos geográficamente?, ¿Son las TICs un medio de encuentro de los participantes de procesos presenciales?, ¿Son un medio para encontrarse las personas que han construido vínculos y conocimientos en otros escenarios?, ¿Cuáles son los mecanismos para acompañar el uso práctico de estas tecnologías? y ¿Cómo este uso es todo un objetivo de aprendizaje?

Cuando los usuarios aprenden por ellos mismos a aprender cada vez mejor estamos facilitando una fase más avanzada de autodesarrollo al cual le falta el cierre con el educador para que inicie exitosamente sin él o ella o con sólo algún nivel de acompañamiento correspondiente al nivel de empoderamiento alcanzado.

En este momento el educador lleva al grupo a mirar el contrato de aprendizaje. La autoevaluación y co-evaluación del proceso los lleva necesariamente a mirar el punto de partida, la situación inicial que motivó el contrato de aprendizaje. Al volver sobre la

<sup>13</sup> Anexo "TICs como instrumento para crear conocimiento y relaciones"

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 27 de 109

situación inicial damos un paso que definirá qué tanto hemos contribuido efectivamente al autodesarrollo o a la dependencia.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 28 de 109

## 4. Querer, saber y poder cuidar Colaborativamente lo que Somos y Tenemos

Un ciclo de aprendizaje generativo se completa cuando el educador y los usuarios enfocan sus nuevas habilidades y conocimientos a la realidad que motivó el contrato de aprendizaje y transforman la realidad externa como resultado de la transformación de la realidad interna.

Cuando los humanos usamos nuestras capacidades cocreadoras de significados, sentido y valor nos humanizamos. Es entonces cuando creamos obras de las cuales nos enorgullecemos pues, así no lo reconozcamos, ellas nos reflejan, nos muestran como sus creadores.

Cuidamos mejor lo que hemos sembrado y apreciamos más el fruto que hemos cultivado. Por el contrario, cuando la población recibe productos o servicios sin haberlos generado o sin haber aprendido a generarlos suele crear dependencia y debilitamiento de sus capacidades. Un refrán popular lo expresa así: “Lo que nada nos cuesta hagámoslo fiesta”.

Esto aplica principalmente para los educadores y las instituciones de cuidado porque en ellos recae la responsabilidad de facilitar el autodesarrollo de las poblaciones marginadas y vulneradas.

En este momento el educador pide que revisen su inventario de aspiraciones, recursos y limitantes o el **Plan de Vida de la comunidad y familia** si fue elaborado antes del contrato de aprendizaje. El resultado de revisar tales inventarios es una caja de sorpresas.

El educador puede pedirles que evalúen el ejercicio realizado y luego reflejarles (cosecha) las pautas de interacción mientras lo hicieron. El grupo también hace su propia cosecha. Aquí se evidencia el nivel de **reelaboración** del Plan de Vida y un reconocimiento de los logros de aprendizaje en términos de habilidades intra, inter y transpersonales así como de Aprendizaje generativo colaborativo. Esta evaluación señala oportunidades y eventuales ejercicios de planeación.

Esta evaluación de resultado realmente abre un proceso de desarrollo. La evaluación de impacto consistirá en apreciar los procesos generados a partir de la finalización del programa educativo o de prestación del servicio.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 29 de 109

El saldo inicial del proceso de aprendizaje generativo suele ser que la gente empieza a apreciar más lo que tiene, lo que sabe y lo que puede, y por lo tanto deja de quejarse y esperar salvadores que los sigan dejando marginados y vulnerados luego de unas ayudas. La gente empieza a cuidar mejor lo que es y lo que tiene sin que le enseñen de autoestima ni de autocuidado, porque estas destrezas surgen como resultado de usar sus capacidades humanas de crear sentido, significados y valor y de re-conocer su dignidad.

El saldo posterior del proceso de aprendizaje generativo es el desarrollo de iniciativas más creativas y colaborativas de mejora que usan las crecidas capacidades locales.

¿Cómo puede el educador retroalimentar mejoras al programa que desarrolla para que tenga un alcance más efectivo, ecosistémico con la misma inversión de tiempo y recursos gracias al enfoque generativo y apreciativo.

¿Cómo puede el diseñador de los programas y servicios facilitar que la red intra e interinstitucional genere aprendizajes e innovaciones como organización y como red responsable de gestionar bienestar y desarrollo de familias y comunidades?



 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 30 de 109



# MODO DE PRODUCCIÓN COLABORATIVO DE CONTENIDOS PERTINENTES PARA EL APRENDIZAJE GENERATIVO DE FAMILIAS Y COMUNIDADES

**¿Cómo co-crear sensibilidades, saberes y vínculos pertinentes y significativos a la situación y desarrollo de capacidades de familias y comunidades ?**

## 1. Partir del saber, querer y poder del ecosistema de familias y comunidades

Un principio del servicio público de bienestar dice: “La comunidad debe participar en la organización, la gestión y el control social del servicio”<sup>14</sup>. Por lo tanto empezamos reconociendo que el diseño de materiales y procesos educativos es una co-creación entre los expertos institucionales y la comunidad.

Es reconocido actualmente<sup>15</sup> que el conocimiento no se transmite sino se cocrea en el dialogo significativo a partir de los saberes previos y la experiencia previa para responder a intereses propios.

Por lo anterior el diseño de contenidos debe responder -para empezar- estas tres preguntas ineludibles:

- ¿Cuál es el mecanismo de coparticipación de familias y comunidades que asegura que el diseño corresponde a sus contextos objetivos y a sus condiciones subjetivas?
- ¿Cual es el lugar del saber de personas, familias y comunidades respecto de sus intereses y Planes de Vida?
- ¿Cómo retomar este saber dentro del Inventario de recursos disponibles para el autodesarrollo de sus Planes de Vida?

<sup>14</sup> “Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias”

<sup>15</sup> Ver el anexo “Construcción dialógica del Conocimiento”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 31 de 109

## 2. Articular reflexivamente el Saber científico

No hay consenso acerca de lo que se denomina “científico” como lo evidencia la sociología de las ciencias<sup>16</sup>. Tampoco lo científico es verdad absoluta y definitiva como lo evidencia la historia de las ciencias<sup>17</sup>.

La “objetividad”, que era el ideal del conocimiento en el paradigma clásico, quedó desnuda en sus intereses y condiciones de producción (“La objetividad es la ilusión de que las observaciones pueden hacerse sin un observador” Von Foerster) por lo que ha tenido que cederle paso a una ética de la coconstrucción<sup>18</sup>.

Por lo anterior sobre cada tema pertinente a los programas de aprendizaje familiar y comunitario existen diversos enfoques y diversos conceptos en el saber denominado científico.

¿Con qué autoridad se determina el criterio de selección de los enfoques y conceptos que provienen de la academia y de las comunidades científicas o profesionales?

Por lo anterior el diseño de contenidos debe responder –en segundo lugar- a estas otras tres preguntas ineludibles:

- ¿Cuáles son los conceptos claves dentro de los temas claves para el autodesarrollo de familias y comunidades?
- ¿Cuáles son las preguntas, los supuestos y los paradigmas de los que parten los científicos para dar las respuestas actuales? Porque no basta saber las respuestas actuales, o lo que se denomina “estado del arte”. Lo respetuoso y lo reflexivo es saber de dónde parten y cómo llegan a tales respuestas. Estas dos respuestas le competen a expertos que pueden brindar esta asesoría particular.
- ¿Cuál es la secuencia lógica y genética de estos temas? No basta saber las preguntas y las respuestas tal como son coherentes para los científicos, es necesario saber cómo abordar la secuencia para poder entenderlas desde la vida cotidiana de familias y comunidades. Un ejemplo de esta elaboración son los módulos de la colección “La primera Infancia en perspectiva” de la fundación Bernard Van Leer<sup>19</sup> en los que actualizan al gran público del estado del conocimiento sobre el cerebro y la forma como este conocimiento se debe tener en cuenta en la crianza y

<sup>16</sup> Gergen, Kenneth. “Realidades y Relaciones”.

<sup>17</sup> Kuhn, Thomas. “La estructura de las revoluciones científicas”

<sup>18</sup> Maturana, Humberto. “La objetividad, un argumento para obligar”

<sup>19</sup> [www.bernardvanleer.org](http://www.bernardvanleer.org) “La primera Infancia en perspectiva”

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 32 de 109

educación. Esta respuesta le compete a un educador reflexivo con experiencia en la enseñanza de la ciencia. Las personas que han sido poco escolarizadas suele ser mucho abiertas a pensar por ellas mismas y por ello abordar estos temas les resulta fascinante y no aburrido.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 33 de 109

### 3. Diseñar módulos didácticos inteligentes

Un módulo didáctico inteligente no es un objeto material, un texto virtual o impreso de instrucción programada que promete enseñarle por sí mismo a un usuario lo que allí alguien escribió. Aquí denominamos módulo didáctico inteligente al **proceso** en el cual un conjunto de objetos materiales se convierten en caja de herramientas significativas para educadores, usuarios, operadores y diseñadores gracias al cual se genera conocimiento y vínculos solidarios.

Abunda material impreso con ejercicios para ser realizados “a distancia” sobre delicados temas de convivencia familiar. En internet abundan los módulos virtuales gratuitos o pagos sobre temas de convivencia familiar y social que no pasan del umbral de la información general o de la socialización de puntos de vista, cuando tienen salas de chat y consulta online a expertos en tiempo real.

Este tipo de módulos sirven para difundir datos o información pero no son suficientes para la construcción de conocimiento, la reelaboración de sentimientos, la liberación de procesos inconscientes y mucho menos la construcción de capacidades colaborativas para aprender por sí mismos modos alternativos de convivencia. Estos módulos pueden cumplir la función de complemento informativo en medio de la consulta de otros saberes en uno de los momentos del proceso de aprendizaje generativo.

Un módulo inteligente contiene:

1. Descripción de Resultado e Impacto estratégico esperados.
2. Descripción de Responsabilidades de los encargados de la operación y de la interacción final con el usuario.
3. Descripción de Perfil del educador.
4. Descripción de Programa de formación y acompañamiento del educador.
5. Material de preparación, facilitación, evaluación y retroalimentación del educador.
6. Material del Usuario
7. Material para que el operador aprenda de la operación y retroalimente al equipo diseñador.

El ítem 5 y 6 del módulo debe seguir la secuencia de cuatro pasos de la metodología de aprendizaje generativo:

- i. Querer saber,
- ii. Aprender colaborativamente,
- iii. Saber aprender colaborativamente y
- iv. Querer, saber y poder cuidar colaborativamente lo que somos y tenemos.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 34 de 109

En cada paso debe contener la guía para el facilitador y para el participante. Por ejemplo, cuando un grupo ha desaprendido y se dispone a considerar otros saberes es necesario que el diseño de los módulos tenga los **ejemplos** y las **experiencias analógicas** significativas para el perfil del usuario que el experto en el saber científico no domina sino el experto en didáctica.

Tales ejemplos y experiencias significativas deben tener tal potencia que un usuario las prefiera para explicar lo que antes explicaba con otros ejemplos y analogías. Por ejemplo, para que el usuario acepte la analogía de “cultivar plantas” y remplace la de “conducir bestias de carga”, que suele tener, para entender los criterios y sentido de la crianza de sus hijos tal analogía nueva debe tener más poder explicativo para más situaciones actuales y futuras o no será aceptada. Por lo tanto estos ejemplos y experiencias analógicas son un requisito de diseño significativo.

Es indispensable conocer el campo semántico de la analogía para crear **consignas prácticas** que reemplacen o resignifiquen las prácticas y creencias previas. Tales consignas son requisito por integrar lo mental, lo emocional y lo comportamental. Este es un requisito de diseño pertinente.

Lograr una secuencia de actividades para que en menos tiempo se logren más resultados y que además permitan disfrutar más a los participantes no es un lujo sino un requisito de eficiencia del diseño.

El diseño es una actividad especializada que no se puede dejar a la improvisación del educador ni al criterio del operador privado porque allí se expresa el lineamiento y la política pública cuyo responsable es el ICBF. El diseño le provee al educador una estructura potente para el impacto y flexible para que pueda contextualizar en el grupo local con el que interactúa.

Por lo anterior el diseño de contenidos debe responder –en tercer lugar- estas otras cinco preguntas ineludibles:

- ¿Cuál tipo de actividades y secuencia de las mismas es más agradable y efectivo para que el grupo participante identifique y exprese su Voluntad de Saber y elaboren con el Educador el “Compromiso de Aprendizaje Mutuo”, para que puedan Saber colaborativamente lo relevante y para que sepan colaborativamente Aprender y Cuidar lo que tienen y son?
- ¿Cuáles son las analogías pertinentes que pueden ser traducidas a las jergas locales sin perder potencia explicativa?
- ¿Cuáles actividades permiten la autoevaluación, la coevaluación y la retroalimentación para el mejoramiento del proceso y del módulo?

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 35 de 109

- ¿Cuál es el tipo de actividades que permiten cualificar a un educador bien seleccionado para facilitar procesos colaborativos de aprendizaje generativo?
- Cómo es el mecanismo de evaluación, mejora y retroalimentación que existe entre los equipos operativos, de educación y el equipo técnico de diseño?

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 36 de 109

## 4. Validar la ruta de facilitación colaborativa del aprendizaje generativo

Una vez diseñado el módulo se realiza un ejercicio (laboratorio de aprendizaje y práctica) que permita acercarse a la experiencia de grupos diversos y educadores diversos de tal modo que se identifiquen los puntos fijos, los vacíos y los puntos flexibles, se diseñe la guía del Educador, para la contextualización, se ajuste el programa con el usuario, y se diseñe el programa de inducción y acompañamiento de Educadores y el mecanismo de sistematización de la experiencia de los usuarios.

Por lo anterior el diseño de contenidos debe responder –en cuarto lugar- a estas otras tres preguntas ineludibles:

- ¿Cuál es el modelo de investigación y desarrollo que valida la ruta de aprendizaje?
- ¿Cómo verificar que contamos en el equipo educador con los conocimientos, habilidades y herramientas para contextualizar con cada grupo el diseño básico de módulos tal como el equipo de diseño los entrega luego de validarlos?
- ¿Cómo asegurar que contamos con los instrumentos para evaluar y mejorar el módulo partiendo de la experiencia de usuarios, educadores y operadores?





BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 37 de  
109



# APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL GENERATIVO MEDIANTE LA EVALUACIÓN COLABORATIVA DE PROCESO, RESULTADO E IMPACTO

¿Qué podemos aprender de los resultados e impacto que está generando el tiempo, dinero y recursos dedicados a los procesos y programas?

## 1. ¿Para qué evaluar?

Si se evalúa primordialmente para cumplir un requisito legal o administrativo, entonces evalúa quien a su vez será evaluado por la tarea de evaluar y se evaluará el cumplimiento de la tarea, no sus frutos. Este es un ejercicio ritual de refrendación del **control** jerárquico.

Si se evalúa primordialmente para aprender y mejorar, entonces evalúa quien se ve afectado por la tarea, de una u otra forma todos, pero principalmente quien tiene la responsabilidad de los frutos de la tarea y lo que evalúa es todo lo que afecta estos frutos. Este es un ejercicio de **desarrollo**.

¿Podríamos tener control jerárquico y hacer desarrollo? Para ello tendríamos que construir las condiciones del desarrollo afrontando las consecuencias del control jerárquico.

## 2. Reconocer y afrontar las resistencias a evaluar para aprender

Las consecuencias organizacionales de “evaluar tareas para ejercer control” son aprendizajes adaptativos que se auto-perpetúan. Estos aprendizajes adaptativos son resistencias al aprendizaje generativo y no una condición previa.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 38 de 109

La principal resistencia se basa en el temor a no recibir las recompensas positivas del actual sistema de evaluación.

Es una moneda que por el lado de los subalternos dice: *“Si me califican Bien por lo que ya hago ¿para qué me arriesgo a quedar mal calificado evaluando de una forma que reta el Status Quo?”* Y por el lado del jefe dice: *“Si no evalúo a mi gente como ya lo hago ¿para qué me arriesgo a perder poder evaluando de una forma que me expone?”*

Chris Argyris<sup>20</sup> consagrado investigador del aprendizaje organizacional destaca el papel defensivo de los expertos y los directivos al no exponerse a procesos de aprendizaje colaborativo por temor a la vergüenza de ser mal evaluados y dejar deslegitimada la competencia por la que se les paga.

Las razones lógicas con que se desinteresan quienes podrían beneficiarse participando son diversas deben ser tenidas en cuenta porque son las conceptualizaciones que deberán desaprender para arriesgarse a obtener las recompensas del aprendizaje generativo que empiezan por tener un ambiente de colaboración para aprender sin pasar por la vergüenza o el castigo oficial. Estas creencias son la **narrativa** o “mitos” que recubren las **pautas de relación** o “ritos” que se constituyen en barreras para el aprendizaje organizacional.

Las barreras más comunes para Iniciar<sup>21</sup> un proceso de aprendizaje organizacional generativo son:

1. “No tengo **tiempo** para cambiar o ensayar”.
2. “No sabemos exactamente cómo hacerlo y no tenemos el suficiente **apoyo** experto para lanzarnos”.
3. “No es una **prioridad**, enfoquémonos en cosas comprobadamente útiles”. y
4. “No sabríamos cómo **cumplir** con los compromisos que pueden resultar de una forma nueva de evaluar”.

Tenemos ante nosotros la tarea de revisar las narrativas y las pautas específicas del ICBF para resistirse a usar la evaluación para el aprendizaje organizacional generativo. Responder las siguientes preguntas y cómo llegamos a las respuestas sería un ejercicio iluminador como primer paso.

Entre evaluar para generar mejoras inmediatas o para cumplir requisitos sin incidencia directa en la mejora, ¿dónde se ubica la organización?

<sup>20</sup> Argyris, Chris “Un enfoque clave para el aprendizaje de los Directivos”

<sup>21</sup> Senge, Peter “La danza del cambio”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 39 de 109

Entre evaluar todo el ciclo desde la situación inicial y sus generadores, la calidad de la estrategia, los medios para realizar los procesos, el avance en tarea, el nivel de logro, la calidad del logro y su incidencia estratégica en la transformación de la situación inicial y sus generadores o sólo evaluar cumplimiento de tareas y ejecución de recursos, ¿dónde se ubica la organización?

Entre diversos sistemas manuales y parciales y un Sistema Gerencial de Información on line, ¿dónde se ubica la organización?

¿Cómo la evaluación actual permite no sólo conocer el nivel de logro de metas sino el nivel de eficiencia, eficacia e impacto misional de la operación en los Centro Zonales, las Regionales y el nivel Nacional?

¿Qué aprenden en cada Centro Zonal de lo que hacen los funcionarios? y ¿Qué aprenden en el CZ de lo que experimentan los usuarios?, ¿Qué aprendizaje capitaliza y deja de capitalizar cada CZ?

¿Qué aprende y cómo aprende cada operador privado al ejecutar los programas del ICBF ¿Qué aprendizaje capitaliza cada operador?, ¿Qué y Cómo puede el ICBF aprender de los operadores para incrementar la propia efectividad e impacto? ¿Cómo se puede asegurar este aprendizaje desde el contrato con los operadores?

Al obtener la respuesta y la forma como llegamos a éstas estamos más cerca de diseñar la forma de afrontarlas creando un diseño innovador específico. El siguiente paso nos dará resultados en dos frentes: la evaluación y la innovación.

### **3. Hacer un Laboratorio de Aprendizaje y Práctica en torno a “aplicar mejoras al actual sistema de evaluación”.**

- a. **Integrar un equipo experimentador** con el cual identifiquen actores e intereses usando mapa relacional y matriz de impacto/disponibilidad o algo más etnográfico.
- b. **Elegir un programa del ICBF para aplicar el laboratorio.** Uno que produzca resultados replicables, disponible y del mayor impacto posible.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 40 de 109

- c. **Hacer un taller coparticipativo** en el cual co-construir el enfoque conceptual, especificar las variables, las preguntas exploratorias y la definición de indicadores. La idea central es crear el campo de significados para crear conocimiento al aplicar las mejoras y ver la respuesta. Es importante crear una herramienta flexible, sencilla y potente, que pueda ir online, sin empapelarse con formatos redundantes y ambiguos: realmente inteligente.
- d. **Armar la red de conversaciones con nodos alternos** y así Recopilar sistemáticamente datos de calidad, Manejar e incentivar los flujos de información resultante y Ajustar el proceso evaluativo. Recuerden CELEBRAR cada avance!
- e. **Publicar avances en la evolución de la conversación.**

## 4. Ruta para “aplicar mejoras al actual sistema de evaluación”

- a. **Revisar la evaluación de Pertinencia del programa enfocado** (que va Antes de diseñar o rediseñar el programa)
  - i. **Diagnóstico:**
    - Situación inicial USUARIOS con estado de sus generadores y mantenedores si realmente vamos a hacer autodesarrollo e incidir y evaluar la incidencia en lo que genera y mantiene los síntomas.
    - Situación inicial ORGANIZACIÓN con estado de sus generadores y mantenedores.
  - ii. **Planeación**
    - Diseño de la estrategia de AUTODESARROLLO a partir del Aprendizaje GENERATIVO: Objetivos, planes, metas, recursos, indicadores y estilo.
- b. **Revisar la evaluación de Eficiencia** (que va Durante el desarrollo del programa)
  - i. **Gestión**
    - Operación (ver funciones de los Sujetos)
    - Facilitación
  - ii. **Avance**
    - Ejecutado/planeado
    - Logrado/ planeado
    - Alternativas
  - iii. **Proceso**
    - Entrada del usuario/Salida del usuario por etapa o evento
    - Aprendizaje del Educador por etapa.
    - Aprendizaje del Operador por etapa.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 41 de 109

- Aprendizaje del Diseñador por etapa.
- c. Revisar la evaluación de Efectividad y Sostenibilidad** (que va Después de realizado el programa)
- i. Productos**
    - Informes
    - Obras
  - ii. Resultados**
    - Entrada del usuario y del contexto/ Salida del usuario y del contexto
    - Entrada de organización / Salida de organización
  - iii. Impacto**
    - Situación inicial con estado de sus generadores y mantenedores / Situación final con estado de sus generadores y mantenedores

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 42 de 109



# INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SOCIAL A PARTIR DEL APRENDIZAJE GENERATIVO

¿Cómo podemos aprovechar los aprendizajes para mejorar el servicio de bienestar y mejorar la red que hacemos como organización?

## 1. ¿Mejorar es Innovar?

El movimiento de calidad total (TQM), las herramientas de Kaizen y las nuevas generaciones de herramientas de mejoramiento como Seis Sigma buscan la mejora en eficiencia, la reducción de costos, tiempo y errores para acercarse al estándar. Es un proceso adaptativo que aporta muchos beneficios.

La innovación, en cambio, busca superar el estándar y crear una nueva relación con el estándar. La innovación es la puesta en práctica del aprendizaje generativo. En la innovación aplicamos conocimiento al conocimiento resultante del aprendizaje para obtener **resultados prácticos que superan los estándares porque parten de premisas nuevas** y por lo tanto serían imposibles sin el aprendizaje generativo.

Mejorar es cambiar la forma de barrer el barco, por parte de un grumete o del equipo de grumetes, para ahorrar costos y que quede mejor barrido. Innovar es cambiar la forma de llevar el barco (entre lo cual está el aseo) o incluso la ruta del barco como resultado de la colaboración inteligente (aprendizaje generativo) de la tripulación.

## 2. ¿Para qué queremos Innovar?

Cambiar lo que funciona por algo que funciona menos o igual es incurrir en desgaste que deja un aprendizaje adaptativo peligroso “Hagámoslo porque toca, para evitar problemas. Ya no importa para qué lo hacemos”.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 43 de 109

Cambiar lo que funciona por algo que parece funcionar mejor pero sin capitalizar las creencias o conocimientos es eficiente en lo inmediato pero ineficiente y peligroso en el mediano plazo por las resistencias y desconfianza que se crean.

Cambiar para mejorar radicalmente requiere un abordaje radicalmente diferente y este tiene que ver con involucrar a la tripulación en una forma de ver el rumbo del barco, el modo de llevarlo y a partir de este sentido compartido, de las competencias organizacionales para construir acuerdos, aprendizajes y producir mejoras puntuales en el punto donde cada uno opera y que en virtud del alineamiento de las conversaciones producen sinergia en el conjunto sin necesidad de jefes controladores de la transformación caórdica<sup>22</sup> (caos+orden) resultante.

Queremos innovar para que las familias y comunidades se desarrollen, generen cambios en su modo de autorregularse, es decir, que hagan aprendizaje generativo y no que simplemente hagan dependencia o sigan indiferentes a la acción del ente líder de la ejecución de la política pública de bienestar.

Queremos innovar para realizar la misión con menos esfuerzo y más coherencia.

### 3. ¿A cargo de quien está la Innovación?

Si se pretende que esté a cargo de un departamento o un experto estamos hablando de mejora pero no de innovación. La innovación está a cargo de todos. Los equipos de expertos **cultivan** las interacciones y el desarrollo de las capacidades de todos.

Si cada uno hace mejora a su modo y ocasionalmente, estamos hablando de mejora individual aleatoria. Si los equipos hacen mejora por su lado y ocasionalmente, estamos hablando de mejora de equipos funcionales. La aplicación de conocimiento a las evaluaciones del día a día o a las de periodos más largos es un proceso dialógico continuado que implica aplicación colectiva que afecta la Cadena de Valor<sup>23</sup> de la Organización porque una innovación que sólo aplique individualmente quien aisladamente la crea no genera mayor valor. Las mejoras que son meros actos individuales y ocasionales suelen ser reducciones de defectos de tareas aisladas y no de procesos. Los “cabezazos individuales” se incrementan en valor y frecuencia cuando son parte de procesos colectivos, sistemáticos, gerenciados y liderados.

<sup>22</sup> Hook, Dee “El nacimiento de la era caórdica”

<sup>23</sup> Porter, Michael. “Ventaja Competitiva”

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 44 de 109

La innovación no es producto exclusivo del genio que brilla ocasionalmente para mejorar una tarea. La innovación requiere del genio que brilla en un momento pero que produce lo que se cultiva sistemáticamente en colectivo, de tal modo que pueden brillar muchos en un ritmo y dirección que se traduce en un barco que se coordina mejor y logra metas que serían imposibles mediante grumetes que mejoran aisladamente la tarea de siempre.

## 4. Fuentes de Innovación

Las primeras fuentes de innovación<sup>24</sup> son internas: 1. Las **incongruencias** entre lo que dicen los documentos guía y lo que dicen las instrucciones de día a día, entre lo que prometemos y lo que hacemos, entre lo que hace un nivel y lo que correspondería que hicieran los otros. 2. Las necesidades del proceso para el cumplimiento de objetivos.

Las segunda fuentes de innovación son externas. 1. Las tendencias demográficas de las familias y comunidades. 2. Los cambios en el modo de participación. 3. Los cambios legales, económicos y políticos que van reconfigurando el entorno y cambiando los actores y sus actuaciones.

## 5. ¿Cómo Innovar?

¿Cómo es la estrategia de aprendizaje organizacional que articula en el día a día lo aparentemente inconexo: eficiencia en el día a día y coherencia misional, respeto a la autoridad y aprendizaje organizacional, lo urgente y lo importante?

La Gerencia de la Educación o del Aprendizaje organizacional en la era de las Redes de innovación social<sup>25</sup> ofrece una gran gama de herramientas y experiencias para organizaciones sociales que son viables si se transita de la gerencia de personas, procesos y resultados a la cofacilitación de la sinergia y el aprendizaje generativo y colaborativo.

Una herramienta básica para gerenciar el aprendizaje y la innovación es identificar la cadena de Mediación Educativa. Así como hay cadena de valor, también hay cadena de mediación educativa o de nodos de aprendizaje.

<sup>24</sup> Drucker, Peter "La disciplina de la Innovación"

<sup>27</sup> Bornstein, David & Davis, Susan. "Emprendedores Sociales"

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 45 de 109

Otra herramienta indispensable es la sistematización de las conversaciones de generación de conocimiento en estos nodos.

Otra herramienta es la transformación de las conversaciones de socialización a cocreación de significados que implica querer, saber y poder Participar y Cultivar conversaciones poderosas.

Otra herramienta es la forma de hacer la Cosecha de cada conversación para que el avance sea visible y no se requiera gastar tiempo en sistematizaciones posteriores.

¿Cómo hacer la Cosecha de una conversación, el Registro de la cosecha y levantar el Mapa de la red de conversaciones para alimentar el Tablero de indicadores<sup>26</sup> de la incidencia de la estrategia?

¿De qué manera las conversaciones poderosas contribuirían en los Centros Zonales a crear con los usuarios los contextos relacionales requeridos por estos y señalados en los Lineamientos Técnicos?, ¿A quien le interesa?

¿Cómo se pueden generar estrategias de aprendizaje e innovación que la gente quiera, sepa y pueda ejecutar? ¿Cómo usar las conversaciones poderosas para hacer gestión de conocimiento e innovación en todos los niveles y territorios?, ¿De qué manera los Lineamientos Técnicos pueden convertirse en una herramienta de aprendizaje e innovación que en todos los niveles las personas del ICBF quieran, sepan y puedan usar?

¿Cómo hacer evaluación del desempeño de las áreas y los procesos como parte del proceso educativo y sistematizarla como parte del proceso EPICO?<sup>27</sup>

¿Qué condiciones se requieren para lograr un proceso administrativo lo suficientemente inteligente que asegure aprendizaje, mejoramiento e innovación como hoy exige la tarea inmediata?

<sup>26</sup> Kaplan, Robert & Norton, David. "Cuadro de mando Integral"

<sup>27</sup> Senge, Peter. et al. "La quinta disciplina en la práctica"



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 46 de  
109



# 3

## ¿Cómo desarrollar el Modelo de Aprendizaje Familiar y Comunitario en el ICBF?

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 47 de 109



## RECONOCER LAS RAÍCES INSTITUCIONALES DEL MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO

### 1. Tomar el ejemplo de quienes nos anteceden

Cientos de profesionales que han pasado por el ICBF son recordados hoy por muy pocos, por su ejemplo innovador, su heroísmo silencioso, su entrega al servicio de familias y comunidades por el placer y el crecimiento en amor al hacerlo. Ellos nos inspiran. Nos inspiran los agentes educativos, las y los funcionarios de los centros zonales que son el Estado ante la ciudadanía. Nos inspiran las familias usuarias y las comunidades usuarias con sus anhelos, sus silencios y sus voces. Nos inspiran niñas y niños que nos hacen volver a mirar el país que les estamos dejando.

### 2. Respetar los procesos vigentes

Los sobrevivientes GET, los innovadores Equipos Reflexivos, el nuevo EPICO y las aplicaciones locales de los Lineamientos son todos ellos el sustento vivo que nos muestra que el deseo de innovar está vivo.

¿Es un pequeño fuego que necesita unas ramitas para crecer? ¿Es un rescoldo que necesita un soplo para que surja el fuego?, ¿Es un fuego fuerte que requiere troncos grandes para iluminar y calentar a todos los que se han enfriado o llegan fríos?

### 3. Articular los documentos guía

- **Planteamiento estratégico del ICBF.** La premisa ética de acoger al otro como legítimo otro en la convivencia corresponde con la misión y claramente con los objetivos institucionales. Hay una ventaja de guiar un proceso de aprendizaje desde la disposición ética y no desde premisas teóricas, epistemológicas o metodológicas

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 48 de 109

y ello radica en que la disposición ética es parte de la esencia de lo humano y va más allá de los aprendizajes conceptuales o las construcciones institucionales y en esa medida puede ser reconocida por cualquier persona usuaria o funcionario y se puede verificar en todos los escenarios.

- Los **“Lineamientos técnicos para la inclusión y atención de familias”** comparten con el modelo propuesto todas las premisas paradigmáticas, éticas y epistemológicas. En relación al proceso de enseñanza-aprendizaje se diferencia porque la actual propuesta hace distinciones más precisas que no se excluyen sino que enriquecen los lineamientos en la medida que la dan una herramienta práctica para que los funcionarios los **quieran estudiar, los puedan entender y sólo así los lleguen a aplicar**. La premisas de los fundamentos de lo humano derivadas de la **“Biología del Amor”** son plenamente asumidas en el modelo que proponemos y enriquecen no sólo el discurso institucional sino que tocan en forma inmediata y directa a cada persona, lo cual incide en su aplicación real.
- Las **“Líneas de acción para el trabajo con familia en el ICBF según grupos etáreos”** igual que con los lineamientos comparte todas las premisas paradigmáticas, éticas y epistemológicas y enriquece las premisas teóricas y metodológicas relativas al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- El **“Proyecto pedagógico educativo comunitario”** tiene gran coincidencia en la postura ética y con su conceptualización de lo comunitario que es ausente en los otros documentos que se centran en familia, infancia o grupos poblacionales particulares y diversos. Podríamos decir que el modelo propuesto actualiza el proyecto comunitario elaborado hace veinte años en el ICBF y lo enriquece con la propuesta metodológica y la fundamentación epistemológica de aprendizaje generativo.
- El **“Observatorio para la Infancia y la Familia. Sentidos y Horizontes”** presenta coincidencia en todas las premisas. Una gran fortaleza del OIF es la investigación y la articulación usando metodologías concretas validadas. Hay convergencia en este sentido, por lo cual podría retomarse y actualizarse el sentido, criterios y prácticas de los OIF en el momento que sea oportuno con el aporte del modelo de aprendizaje propuesto en tanto que este modelo ofrece herramientas potentes en cada conversación, sistematización y construcción de sentido y significados.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 49 de 109

- Con el **“Plan Estratégico de Dirección de Familias y Comunidades”** hay total coincidencia porque además la formulación del modelo de aprendizaje propuesto ha sido parte de la del Plan estratégico de la DFC.



**PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN**

**MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO**

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 50 de  
109



# **COCREAR CONDICIONES SUPERADORAS DE LOS OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DEL MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO**

## **Obstáculos Agrupados<sup>28</sup>**

### **1. Estructura del ICBF**

- a. Contexto institucional altamente jerarquizado y con demandas de resultados inmediatos.
- b. Rigidez institucional
- c. Desarticulación entre áreas y entre niveles.
- d. Falta de puntos de encuentro desde los que se pueda construir partiendo de la diversidad humana, cultural, territorial, etc.

### **2. Modo de actuar dentro del ICBF**

- a. Posturas personales poco comprometidas y mas bien anárquicas.
- b. Resistencia a reconocernos como conocedores y amantes de nosotros mismos y de nuestros contextos.
- c. Falta de tiempo para el trabajo en equipo y la investigación.
- d. Quienes tienen la tarea de dar línea y/o ser educadores no siempre tienen el perfil personal y/o conceptual.
- e. No hay gestión del conocimiento.
- f. El aprendizaje de la operación de Educación está en manos de los operadores particulares.
- g. Tendencia a homogeneizar y controlar.
- h. Alta rotación de personal de base (institucional y de agentes educativos)

### **3. Enfoque conceptual de los programas.**

- a. El ICBF con estructura asistencialista ya tiene rotulados los “problemas” y trabaja en “solucionarlos”.
- b. Resistencia a reevaluar los paradigmas cientificistas dominantes.

<sup>28</sup> Ejercicio colaborativo con el Equipo de la Dirección de Familia y Comunidad

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 51 de 109

- c. Pocas metodologías y planes de acción acordes a los contextos sociales y geográficos.
- d. La educación se define como conocimiento de fenómenos.
- e. Estructuras arraigadas y tradicionales sobre qué es educación.
- f. El diseño de contenidos y metodologías de Educación de Familias está a cargo de operadores.

#### **4. Creencias frente a las familias y comunidades.**

- a. Creencia que siempre va a haber una relación jerárquica en la educación contraria a acoger al otro como legítimo otro.
- b. Creencia que las familias y comunidades no les interesa aprender a aprender.
- c. Creencia que las familias y comunidades no tienen capacidad para discernir lo bueno de lo malo.
- d. Creencia que el programa va a fracasar porque va a enfrentar todo un paradigma y sistema de creencias profundamente arraigado en toda la sociedad.
- e. Creencia que se va requerir mucho tiempo para empezar a ver algún resultado lo suficientemente alentador para querer esperar y seguir.

## **Condiciones Superadoras de los Obstáculos<sup>29</sup>**

### **1. Evidenciar el beneficio personal de acoger al otro como legítimo otro.**

1. Empezar con el equipo de la DFC un ejercicio de reconocer cómo incide en mi vida que mi trabajo incida en el bien-estar y bien-vivir de familias y comunidades.
2. Reconocer sobre cómo mi trabajo puede incidir más en el bien-estar y bien-vivir de familias y comunidades.
3. Identificar cómo puedo evidenciar la mejora de incidencia.

### **2. Validar “metodología de contagio”.**

4. Empezar por el equipo de la DFC generando alternativas metodológicas para provocar en otros integrantes del ICBF la evidencia de la incidencia y de su mejora.
5. Validar el anterior “método de contagio”.
6. Evidenciar resultados superiores aplicando mejoras en el método de contagio.

<sup>29</sup> Ejercicio Colaborativo con Martha Yanet Giraldo

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 52 de 109

7. Generalizar las metodologías GET y otros espacios en uso o en memoria para desarrollar aprendizajes e innovación en los procesos de atención.
8. Sistematizar el aprendizaje de mejorar el método.
9. Celebrar y crecimiento personal y profesional del colectivo que lidera.

### **3. Liderar proceso como método de la labor de la Dirección con los otros actores del ICBF.**

10. Empezar por el equipo de la DFC provocando conversaciones que apliquen el método de contagio con los otros actores.
11. Provocar respuestas interesadas en mirar y elaborar desde lo propuesto.
12. Provocar reflexiones sobre el modo de producir conocimientos y relaciones.
13. Elaborar consensos sobre el sentido y criterios del quehacer.
14. Elaborar consensos sobre el método de contagio.

### **4. Servidores públicos construyen colaborativamente Sentido y Criterios sobre el quehacer**

15. Despiertan el deseo de estudiar lineamientos y explorar aplicaciones locales
16. Exploran metodología de aprendizaje en centros zonales.
17. Socializan aprendizajes
18. Desarrollan innovaciones en el modelo de atención a familias
19. Co-construyen red de equipos de aprendizaje y práctica.

### **5. Gestionar Apoyo institucional para la iniciativa.**

20. Evidenciar el costo beneficio favorable para ICBF a partir de casos exitosos.
21. Validar la expansión del modelo a una escala manejable por los experimentados.

### **6. Generar conocimiento e innovación.**

22. Premiar las buenas prácticas de innovación que apliquen los principios o premisas del Modelo Educativo.
23. Generar un medio virtual didáctico para socializar el saber científico actualizado pertinente al quehacer del ICBF

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 53 de 109

24. Producir y socializar el conocimiento del estado del quehacer de las familias y comunidades
25. Sistematizar el conocimiento ICBF con actores clave, en documentación, en la línea histórica.
26. Producir innovación en servicios usando pilotos.

**7. Hacer un Laboratorio de Aprendizaje y Práctica en torno a “aplicar mejoras al actual sistema de evaluación” siguiendo la Ruta mencionada atrás. Considerar mejoras en sistemas estructurales.**

27. Estilo Gerencial. Porque éste modela las expectativas e incide poderosamente en el comportamiento de la organización. Que acoger al otro como legítimo otro sea parte del estilo Gerencial resulta en una innovación de alto impacto no solo para la organización sino para el SNBF y el Estado.
28. Sistema de evaluación del desempeño. Porque este define lo evaluable y así determina el comportamiento de los funcionarios.
29. Sistema de Mejoramiento continuo de procesos. Porque este reconoce y valora o no las mejoras surgidas del proceso educativo y así estimula o no el comportamiento de los funcionarios.
30. Sistema de Gestión del Conocimiento. Porque este modela capitaliza los aprendizajes y el mejoramiento y lo devuelve a todos con lo cual se les reconoce y acoge o no como legítimos otros.



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 54 de  
109



## CREAR CIRCULOS VIRTUOSOS DESDE LOS PRIMEROS PASOS<sup>30</sup>

- 1. Hacer un Laboratorio de Aplicaciones Locales de los “Lineamientos técnicos para la inclusión y atención de familias”.** Corresponde a mayor cobertura de la primera parte y a la segunda parte del Taller Nacional de cocreación de Sentido y Criterios para la atención a familias con equipos de gestión. En el primer taller despertamos el QUERER SABER sobre los lineamientos y sobre la co-creación de sentido y significados. Lo que corresponde al segundo taller es el APRENDER COLABORATIVAMENTE tal como expresa esta propuesta en lo metodológico.
- 2. Hacer un Laboratorio de Aplicación metodológica a un GET de cada nivel.** Hacer un laboratorio de creatividad para enriquecer metodológicamente los GET donde participan Servidores o funcionarios de los tres niveles que inciden directamente en la atención a familias y comunidades.
- 3. Construir una ruta crítica con participación de un grupo de los tres niveles.** Revisar y aportar a los obstáculos y a las condiciones superadoras y armar una ruta crítica completa.
- 4. Hacer un ejercicio de planeación del Diseño de los módulos del programa “Ciudades Prósperas” y/o “Encuentros con Familias” y evaluar el uso de la metodología.**
- 5. Usar un medio ágil y amigable de socialización de los avances.** Solicitar apoyo de los responsables de comunicación para este fin.

<sup>30</sup> Ejercicio colaborativo con equipo de la Dirección de Familias y Comunidades.



**PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN**

**MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO**

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 55 de  
109



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

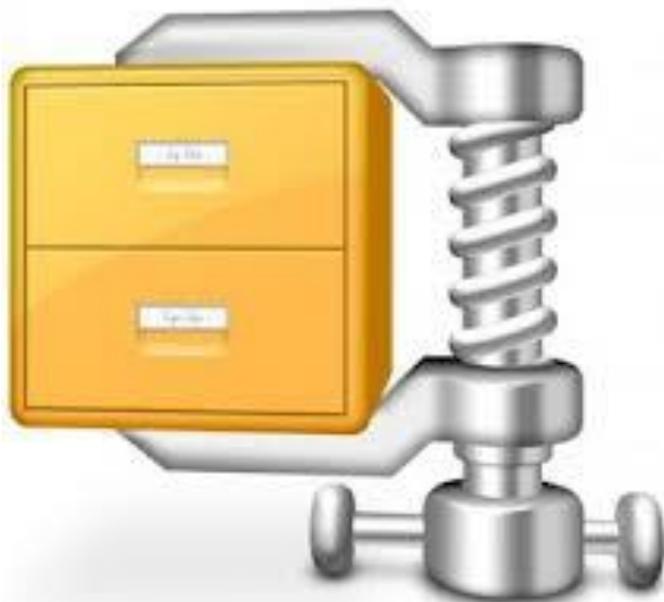
MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 56 de  
109



# 4

## Resumen

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 57 de 109

### **¿Para qué un Modelo de Aprendizaje en el ICBF?**

Para que todos queramos, sepamos y podamos aplicar documentos importantísimos como los “Lineamientos técnicos para la inclusión y atención de familias” pero que siguen en el archivador porque nos parecen enredados y muy extensos. Hay quienes han desarrollado aplicaciones muy interesantes que los tiene muy contentos. Sabemos que aplicándolos podemos sacar aprendizajes colectivos y mejoras interesantes.

### **¿Qué tiene de nuevo o diferente esta propuesta en medio de tantos programas que hay y ha habido para que mejoremos?**

Primero te digo lo no nuevo: usamos enfoque Sistémico, Construcción social, enfoque Apreciativo y “Biología del amor” con los que retomamos Educación Popular, IAP, Equipos Reflexivos y Gestión del Conocimiento. Algo conocido en el ICBF.

Lo nuevo es el énfasis en incidir afuera partiendo de dentro. Somos una organización volcada totalmente hacia fuera. Una organización que no se mira y que teniendo tantas personas altamente calificadas y tantos medios casi no los usa hacia dentro.

Lo diferente es la metodología multisensorial, práctica y profunda que permite sentir y hacer aquello de lo que sólo suelen escribir los expertos.

Lo innovador es el modo de distinguir, replantear, planear, acoger, registrar, cosechar y sistematizar conversaciones creadoras de conocimiento y vínculos no cómo una técnica sino como consecuencia de asumir la opción ética de acoger al otro como legítimo otro para cocrear con él los mundos posibles que merecemos.

Lo mejor de este modelo es que facilita lograrlo en forma colaborativa, nada aburrida y rápida. Rápidamente vas sacando beneficios para tu trabajo. Lo mejor es que de esta forma no nos empantanamos en laaargas y desgastantes discusiones sino que vamos caminando, sembrando, cultivando y cosechando de una.

### **¿Cómo se aplica en concreto?**

Haciendo de las reuniones de trabajo experiencias más inteligentes, breves y agradables. Haciendo de los GET espacios más agradables, generadores de confianza, aprendizaje generativo y seguramente más concurridos!

Haciendo del mejoramiento una experiencia colaborativa, ágil, protagonizada por cada equipo, con beneficios inmediatos lejos del estilo burocrático cuadrado centralista.

Haciendo del diseño y operación de los programas algo más humano, participativo y cercano a la experiencia del usuario. Obviamente dentro del marco normativo.

Seguramente tendrá rápida incidencia en aspectos cotidianos del trabajo que hoy ni miramos por lo adaptados que andamos a “más de lo mismo”.

### **¿Cómo influye en la tarea de los equipos de gestión y en los programas? Todo cambio cuesta y genera resistencias!**

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 58 de 109

La esencia de la metodología y la filosofía de la propuesta es despertar el QUERER. Lo primero que ocurre es que tu eliges y así puedes partir de lo que te interesa para mejorar lo que quieres de todo lo que haces. Eso es lo que la metodología más cuida. Es una metodología de cuidado de lo más precioso de cada ser humano: la voluntad. Si quieres ir a un espacio donde se aplica esta metodología tendrás oportunidad de experimentar que sigues eligiendo y que puedes querer aprender. NO es una tarea más sino una forma más inteligente de mejorar lo que estamos haciendo.

### **¿En concreto de qué herramientas estás hablando?**

Herramientas, innovadoras en el ICBF, para diseño de los programas y servicios. Herramientas de facilitación del autodesarrollo mediante una forma de interactuar con familias y comunidades que asegura romper los círculos viciosos del paternalismo de unos y la dependencia de otros. Herramientas, innovadoras en ICBF, para facilitar el aprendizaje colaborativo –no sólo participativo-, y el mejoramiento colaborativo. Herramientas de rediseño del modo de conversar, que visibilizan un metanivel o metapunto de vista a partir del cual surgen alternativas sinérgicas sin forzarse, porque en las conversaciones reforzamos o transformamos las presuposiciones, las disposiciones emocionales y las decisiones.

### **¿Se trata de aplicar técnicas de comunicación, trabajo en equipo, coaching y eso?**

Si una trabajadora social Coreana que no entiende lengua castellana entra a una reunión de trabajo donde usamos este estilo verá gente creativa que parece jugar mientras aborda sus temas serios de cada día. No los verá aplicando técnicas. Y si entiende nuestro idioma se sorprenderá de lo conscientes que son de sus procesos de pensamiento y de lo respetuosas y creativas que son las conversaciones. No escuchará clichés propios de estar aplicando técnicas para influir en los otros. Es algo más sentido y con más sentido. Esto parece resultado de juntar la epistemología construccionista, el enfoque apreciativo, la graficación de conversaciones, modelos mentales y sistemas de relacionamiento, el performance, la psicoterapia, el juego y el sentido común sin que tengas que saber ni hacer nada de eso. Bueno, el sentido común se despierta.

### **¿Cuál es el fundamento de esto?, ¿En qué se basa realmente?**

Uf! Eso es largo de explicar y 40 páginas de anexos no dan cuenta del fundamento de la metodología sino de algunas premisas del enfoque. Sin embargo te puedo decir que el trabajo creativo transdisciplinario y artístico de redes globales de equipos de jóvenes innovadores sociales nos están dejando una caja de herramientas muy nutrida. No surge de la academia sino fuera de ella. Lo veo como un trampolín para la creatividad y productividad de equipos mientras se transforman en comunidades de aprendizaje y práctica. Por eso es posible ver énfasis diferentes en los que se involucran con estos enfoque metodológicos para facilitar el aprendizaje generativo en forma colaborativa.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 59 de 109

**Eso último sonó complicado, lo puedes explicar, por favor.**

Me gusta cómo te diste cuenta de cómo te sonó. Hay una ética del lenguaje y de las conversaciones implicada en todo esto. Esta ética va más allá de las técnicas, tal como lo que acabas de hacer. Ahora voy a hacer una microdescripción de dos modos de vivir y convivir que pueden parecer obvios en las palabras pero son experiencias intensamente sentidas.

Cuando las cosas a nuestro alrededor cambian y no queremos cambiar, lo que hacemos es algunos ajustes para mantenernos igual dentro del entorno. A esto se lo llama cambio adaptativo o aprendizaje adaptativo y corresponde a una conducta de re-acción que conduce a co-reaccionar con el otro, es decir a una lucha cotidiana a la cual... nos adaptamos! Esto se enseña desde la familia tradicional, la escuela y la empresa y tradicionalmente se nos califica bien cuando lo hacemos.

Si en vez de estos ajustes adaptativos o reactivos al entorno, lo que hacemos es mirar cómo miramos y no sólo hacer algunos cambios de interpretaciones sino que cambiamos la forma interpretar, no sólo de algunas decisiones sino la forma de decidir, no sólo de algunas relaciones sino la forma de relacionarnos estamos haciendo aprendizaje generativo. Esto es sabiduría pura y no se enseña, porque no se puede enseñar: se aprende! Aprendemos, en este caso, no una forma de hacer sino una forma de aprender. A esta forma de aprender corresponde una conducta de creación (crea-acción y no re-acción) que conduce a co-creación. Al co-crear y no co-reaccionar se co-crea una relación generadora. ¡Una relación generadora es un contexto de autodesarrollo!!!

Los programas que no generan autodesarrollo generan indiferencia o dependencia. La indiferencia ocurre cuando la gente sigue como si no hubiera pasado un programa por ella ni ella por el programa. La dependencia ocurre cuando la gente reduce el uso de sus capacidades para tomar un servicio y de ahí en adelante tomar el servicio hace que no necesiten desarrollar sus capacidades. Los programas que entregan soluciones sin desarrollar capacidades generan dependencia y antidesarrollo en vez de autodesarrollo. Los trabajos que no generan autodesarrollo de capacidades colectivas generan limitación de las capacidades individuales porque inducen relaciones reactivas caracterizadas por no mirar en conjunto como miramos, no conversar de cómo conversamos, ni aprender de la forma de hacer lo que hacemos. Si te fijas, esto no tiene que ver con llenar formatos de captura de datos sobre cómo haces el trabajo, sino de aprender a aprender de la forma de hacer lo de todos los días con quienes lo hacemos todos los días. De esto se trata el modelo generativo propuesto.

**Uf! ¿Se trata de volvernos algo así como filósofos? ¿Y eso sí es aplicable a los programas masivos con población vulnerable?**

Niñas y niños son *filó-sofos*, es decir, aman saber, quieren saber y experimentar todo por sí mismos, no dejan de asombrarse hasta que los aburren impidiéndoles que pregunten o respondiéndoles con engaños en vez de ser honestos y decir “no sé” o “supongo que...” o “no me lo había preguntado, ¡qué brillante eres!”



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 60 de  
109

Podemos recuperar el asombro y la pregunta, empezando por nosotros. Los viejos que no fueron a la escuela y los niños que no van son *filó-sofos* que quieren convertirse en *sofos*, es decir, en sabedores y finalmente en sabios. A ellos les cuesta menos trabajo formular sus preguntas legítimas porque no tienen que enfrentar el relleno de información académica que otros aceptaron por la autoridad del profesor y las calificaciones. La gente es más capaz de lo que imaginas. El primer grupo a focalizar son los educadores y especialmente los educadores de los educadores. Ahí empieza el asunto. Por eso esta propuesta va de adentro hacia fuera.

Mil gracias



5

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 61 de 109

# PREMISAS

**Éticas (valor tuyo y del otro)**

**Teóricas (saberes)**

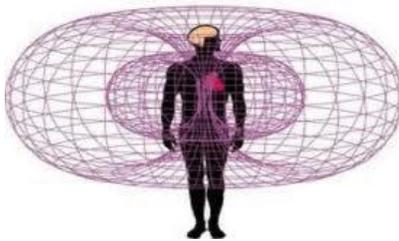
**Epistemológicas (saber saber)**

**Metodológicas (saber hacer)**

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 62 de 109

## SOMOS SUJETOS CREADORES DE SENTIDO

**Los humanos somos seres vivos autorregulados, sintientes, creadores de Sentido, Conocimientos y Relaciones lo cual nos hace Sujetos corresponsables del proceso de aprendizaje.**



La biología<sup>31</sup> reconoce que como seres vivos somos seres **autoorganizados**, en tanto nacemos y vivimos con una estructura orgánica dada. A su vez somos seres **autodirigidos** porque la estructura define funciones con fines de sobrevivencia en la convivencia. También somos seres **autoregulados** en nuestros procesos internos que nos habilitan hacia la dirección que tenemos. Adicionalmente reconoce la biología que somos ecoregulados.

La condición de seres vivos implica formas de conocer indispensables para sobrevivir y convivir. El conocer de los seres vivos pasa por el sentir y aquí es donde el reconocimiento de la condición de seres sintientes transforma las creencias tradicionales sobre la educación y sobre porqué una institución que gestiona el bienestar de familias y comunidades ES una institución educadora. De hecho toda organización humana de cuidado como las que gestionan algún nivel de bienestar son educadoras a pesar de no decirlo.

La década del noventa se la llamó “la década del cerebro” entre otros motivos porque entonces las neurociencias nos mostraron, con mayor énfasis y abundancia que antes, parte de lo que ocurre dentro de la caja craneana humana y con ello bastó para que cambiáramos la forma clásica de entender cómo se desarrolla y funciona el cerebro, cómo construimos la representación de lo real y cómo se relaciona el lenguaje, el pensamiento y el conocimiento. Aún no logramos aplicar todos estos descubrimientos en los terrenos educativo, familiar, terapéutico, gerencial, laboral y social.

Al reconocer que no copiamos la realidad ni podemos hacer representaciones objetivamente neutrales, ni que las describimos fielmente, como pretendía el paradigma clásico de las ciencias, sino que construimos mapas, constructos, modelos u hologramas del mundo, desde los que operamos en él<sup>32</sup> y en los que va incluida la narrativa sobre “sí mismo”, el constructor de tales mapas, y que tales construcciones no son simples puntos de vista individuales sino construcciones sociales que siguen reglas producción y

<sup>31</sup> Maturana, Humberto. “La organización de lo viviente: una teoría de la organización de lo vivo”.

<sup>32</sup> Von Foerster, Heinz. “Las semillas de la cibernética”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 63 de 109

circulación del lenguaje y de los saberes<sup>33</sup> las ciencias nos exigen mirarnos con espejo de aumento a quienes nos acercamos a otras personas para servirles, cuidarles, educarles, liderarles o gobernarles. En tanto que ésta es una exigencia no sólo científica sino ética y gerencial no nos podemos dar el lujo de seguir pretendiendo educar, cuidar, transformar, ayudar o liderar a los otros sin reconocer y hacer explícitas nuestras presuposiciones, nuestras preferencias, nuestras metodologías, nuestras ganancias y nuestras formas de construir relaciones con esos a quienes nos dirigimos con nuestros saberes, billeteras, instituciones y jerarquías. Tampoco podemos darnos el lujo de pretender que el punto de vista individual es propiedad privada y es absolutamente relativo por lo cual quien lo construye y enuncia carece de responsabilidad social sobre su construcción y enunciación, es decir, ya no se trata de “creer o no creer” en determinado planteamiento, como si de una fe se tratara, y de relativizarlo todo convirtiendo las conversaciones en intercambios, cuántas veces estériles, de puntos de vista sino de asumir una actitud ética dialógica<sup>34</sup> que se traduce en explicitar el saber propio, sus premisas e implicaciones y dialogar con el otro saber en un escenario con reglas de juego explícitas.

Podemos afirmar que la primera década del presente siglo ha sido “de las emociones”, por la avalancha de investigaciones sobre la relación entre sistema endocrino (hormonas) y sistema nervioso<sup>35</sup> que nos remite a las emociones como funciones adaptativas propias de los seres vivos a través de la memoria de lo agradable o desagradable y de la disposición a la acción en función de la anterior evaluación, como nos lo demuestra el neuropsicólogo Antonio Damasio. En esta década se articularon los discursos de la inteligencia emocional y la inteligencia social con los desarrollos en neuroendocrinología y psico-neuro-endocrino-inmunología y se resaltó la formidable incidencia que tienen para toda la vida los tipos de interacción social en los periodos sensibles de la formación y desarrollo humano desde la concepción.

También en esta década se afianzó el reconocimiento de que las predisposiciones emocionales heredadas se modifican con el ambiente de la vida cotidiana más que por eventos aislados lo cual nos lleva a ver el aprendizaje como resultado de un proceso cotidiano y no de eventos institucionales.

La creencia en el ser humano como un ser racional regido desde el cerebro cede paso al reconocimiento de la emoción como algo no separado de la razón ni del cuerpo<sup>36</sup>, que la emoción es lo que nos hace humanos<sup>37</sup> porque fundamenta la toma de decisiones complejas adecuadas al contexto al agrupar tal cantidad de información multisensorial que la razón no podría hacer, también la emoción permite aprender de la experiencia y alcanzar lo que llamamos “sentido de la vida”, que racionalmente no se alcanzaríamos

<sup>33</sup> Gergen, Kenneth. “Realidades y Relaciones”. Foucault, Michel. “Arqueología del saber” y “Las palabras y las cosas”.

<sup>34</sup> Apel, Karl von. “Teoría de la verdad y ética del discurso”. Habermas, Jürgen. “Conocimiento e interés”.

<sup>35</sup> Shore, Rima. “Repensando el cerebro”, Bergman, N. “Restaurando el paradigma original” video en youtube

<sup>36</sup> Damasio, Antonio. “El error de Descartes”

<sup>37</sup> Maturana, Humberto. “La democracia es una obra de arte”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 64 de 109

sino de forma muy pobre y lenta. Con todo lo anterior la emoción permite sintonizar al otro, al sentir del otro y desde allí crear lo que no se podría racionalmente y con lenguaje verbal explícito: vínculos solidarios de cuidado. También las emociones permiten asumir lo que apoya el equilibrio personal o rechazar lo que lo amenaza como no lo puede hacer la pura actividad analítica racional que a lo sumo arroja conclusiones basadas en una porción limitadísima de información.

Como ejemplo de los desarrollos mencionados tenemos a la Neurocardiología<sup>38</sup> y a las investigaciones electromagnéticas del Hearthmath Institute que revelan que el corazón no sólo es una bomba mecánica sino un cerebro, un regulador hormonal-emocional y un comunicador de todo el cuerpo con el entorno de campos de diversas dimensiones.

También revelan que el campo de energía del corazón es decenas de veces más potente que el del cerebro y se extiende varios metros afuera del cuerpo físico, más lejos que el de la cabeza.

Este campo al parecer es lo que nos permite percibir, sentir o pre-sentir a distancia y simultáneamente lo que más nos importa y que tiene relación con las personas y acontecimientos realmente más significativos para nosotros, más allá de nuestra voluntad o de algún entrenamiento.

Con todo este caudal de revelaciones volvemos de una nueva forma a la visión pre-racionalista que nos muestra que los flujos emocionales-mentales ya no están centrados y regidos por el cerebro sino ecoregulados por el todo orgánico integrado al organismo planetario o manto vivo del planeta. Ya no podemos sostener la imagen del ser humano separado de lo vivo con la posibilidad “natural” de dominarlo sino la del ser humano perteneciente a lo vivo con la posibilidad económica y política de asumirlo o negarlo y con la opción de verse separado para dominar o destruir aquello que lo genera y mantiene con vida<sup>39</sup> o con la opción de verse, sentirse y ser parte del tejido de la vida. Así mismo, no podemos seguir sosteniendo la imagen del ser humano racionalmente dirigido sino ecosistémicamente regulado. Uno de los sistemas que lo regula vitalmente es la sexualidad y la diversidad simbólica y relacional tejida socialmente que reconocemos como géneros.

Sobre la visión de ser individual racional emerge la de Ser vivo, mamífero, sexuado y socialmente cocreador de sentido, significados y valor. A este ser no le puede seguir correspondiendo como educación un proceso de transmisión de información centrada en el intelecto individual sino un proceso que reconozca y asuma las emociones, las relaciones, la sexualidad y la sabiduría de sí y del nosotros.

<sup>38</sup> Ardell, J. & Armour, J. “Neurocardiology”

<sup>39</sup> Bateson, Gregory. “Ecología de la mente”, Margulis, Lynn. “Una revolución en la evolución”, Maturana, Humberto & Varela, Francisco. “El árbol del conocimiento”

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 65 de 109

En el terreno de la educación emocional y relacional reconocemos dos frentes de acción: el cultivo de la “sabiduría de sí” para concienciar y transformar las propias expectativas que generan emociones de estrés, para expresar las emociones reactivas en forma constructiva a partir de las cualidades esenciales, para conocer sus propios talentos y reconocer sus retos y para formularse un modo de vivir consigo en el mundo. Y por otra parte, el cultivo de la “sabiduría del nosotros” para percibir, comprender y convivir con el otro cocreando vínculos cotidianos ecoregulados y solidarios en medio de la diversidad. No se trata de erudición y competencias para el comportamiento regulado según el modelo del educador sino de sabiduría expresada en disposiciones de acción y acción autoregulada y ecoregulada.

Los saberes sobre el mundo y sobre los modos de aplicar y desarrollar técnicas y tecnologías se aprenden y se construyen sobre las dos sabidurías mencionadas para superar el desastre de la fragmentación humana y social a la cual la educación tradicional ha contribuido.

Las emociones son el piso de nuestra historia personal y cuando estas se entretajan con la consciencia y autoconsciencia, mediadas por lenguaje, nos hallamos en el terreno de los sentimientos, el deseo y la voluntad. Con esta premisa la gran conclusión para un proceso educativo es que el énfasis debe ser puesto ya no tanto en aportar información a la razón, a la mente, sino en descubrir, activar, visibilizar, recuperar el querer, la voluntad, el deseo, los anhelos del estudiante para que al constituirse sujeto de su aprendizaje se constituya en sujeto corresponsable del proceso educativo.

Si el proyecto educativo o laboral no asume la voluntad de saber del otro no lo puede hacer corresponsable. Un proyecto educativo que acoja al otro como legítimo otro parte de reconocer el querer, el saber y el poder del otro como el motor de su desarrollo. Si sólo consideramos que la educación se ocupa del saber y no del sentir, ni de las cualidades, ni del crear partiríamos de recuperar el “querer saber” como el principal motor del aprendizaje ya que es el factor dinamizador que el educador debe tomar en consideración para la construcción de habilidades, para el cultivo de sensibilidades, para la deconstrucción de pautas reactivas y para la cocreación de oportunidades de expresión que contribuyan al auto desarrollo de personas, familias y comunidades.

En la cultura occidental moderna se generalizaron prácticas que no reconocen al otro como un legítimo otro no sólo en el gobierno y la administración sino en la educación, la atención de salud, la terapia y la crianza. Tales prácticas de dominación se han autojustificado racionalmente con la creencia que dice que las personas se dirigen desde su mente o cerebro y que necesitan recibir de otros la información correcta para actuar en forma correcta. Por ello la educación como transmisión de contenidos o información se considera el medio privilegiado para que los otros cambien.

La materia prima de la convivencia es la emoción, no la información escrita en cartillas o módulos, es la experiencia subjetiva presente en los diálogos internos y no las

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 66 de 109

conceptualizaciones Psicosociales sobre lo que vivenciamos, es el deseo de saber, gozar y no el deseo del educador de enseñar.

La materia prima de un proceso educativo para mejorar la convivencia es la emoción, subjetividad y deseo de los participantes, mientras que los contenidos de los materiales didácticos son recursos para ser usados en formas diversas, como piezas de un juego de armar con múltiples posibilidades de acople. Metodologías centradas en juego, arte y el propio cuerpo involucran más amplia y profundamente la emoción, el deseo y la subjetividad.



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

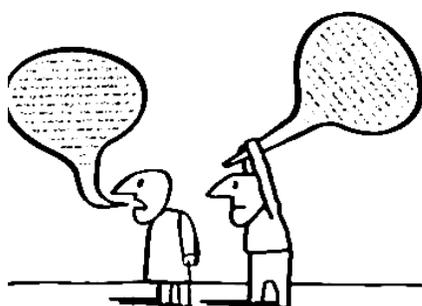
02/01/2017

Versión 1

Pág. 67 de  
109

## SOMOS SUJETOS LENGUAJEANTES CREADORES DE SIGNIFICADOS

**Todos somos simultáneamente co-educandos y co-educadores porque somos sujetos lenguajeantes, creadores de significados y coordinaciones consensuales mediante las redes de conversaciones que constituyen nuestra cultura.**



Paulo Freire expresó la aplicación en lo educativo de esta realidad así “Nadie educa a nadie, todos nos educamos unos a otros”<sup>40</sup>.

Ha predominado en la modernidad de occidente la creencia que el lenguaje es un medio neutro cuya única función es transportar contenidos. Esta creencia ha contribuido a la negación del otro como legítimo otro en la medida que las realidades creadas con el lenguaje

llegan a convertirse en las narrativas con las que muchos se describen a sí mismos como pobres, carentes de cultura, incapaces, necesitados y con las que los otros también los describen de la misma forma con lo cual se consolida la apariencia de su descripción como una realidad dada y no como una construcción social.

La comprensión sobre qué es la comunicación humana ha pasado de un entendimiento informacional donde todo se limita a los mensajes que un emisor envía y que un receptor decodifica en el mejor de los casos, a pesar de los ruidos. Luego pasamos a un entendimiento de los significados donde se incluye lo que quieren los interlocutores, los múltiples lenguajes y canales, la inconsciencia de la mayoría de mensajes que emitimos, los efectos de la interlocución y los mecanismos de cocreación de significados<sup>41</sup>.

En las últimas dos décadas transitamos hacia un entendimiento de la comunicación como un proceso de co-construcción de realidades contextuales cuyas reglas escapan a la voluntad individual porque son realidades socialmente construidas y que determinan la narrativa del sujeto, es decir, que influyen o definen la forma como nos definimos nosotros mismos.

Estos entendimientos sobre el lenguaje y la comunicación permiten usar el lenguaje para reconstruir las realidades que culturalmente niegan al otro como un legítimo otro en los

<sup>40</sup> Freire, Paulo. “La educación como práctica de la Libertad”

<sup>41</sup> Watzlawick, Paul. “Teoría de la comunicación humana”

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 68 de 109

programas educativos, sociales, empresariales y donde quiera que alguien quiere cooperar con otro para lograr situaciones distintas o mejores.

Una gran oportunidad para aplicar en la educación estos nuevos entendimientos es facilitar la reconstrucción consciente de la narrativa que las personas se hacen de sí mismas, de su tejido familiar y social. Es más que describir cualidades y aspectos positivos o verle lo positivo a lo ocurrido, lo cual es un producto narrativo. Es reconfigurar el modo de narrar y el lugar desde el que el narrador lo hace. El arte de preguntar y metapreguntar así como el narrar y metanarrar se vuelve indispensable. Sólo lo puede hacer el educador que lo ha hecho con su propia historia.

Convergente con el entendimiento de la comunicación, la biología reconoce que lo que nos hace humanos es el lenguaje en el que el otro es incluido como un legítimo otro en forma recurrente, de forma tal que las coordinaciones de coordinaciones resultantes conforman el tejido o red cerrada de conversaciones en la cual se refuerzan o transforman presuposiciones, emociones y decisiones de sus integrantes. En el lenguaje nos hacemos humanos, sociales y cocreadores de una cultura. No sólo pertenecemos a una cultura sino que hacemos una cultura y nos pertenecen sus recursos. Hacemos un tipo de cultura cuando reconocemos al otro como legítimo otro y hacemos otro tipo de cultura cuando nos desconectamos de nuestra sensibilidad y dejamos de sentir al otro como legítimo otro, cuando deja de importarnos su vivencia y entramos en patrones culturales de desconfianza y control –patriarcales o matriarcales- que han llevado a la devastación de la humanidad y la vida<sup>42</sup>.

En la noción de cultura como red cerrada de conversaciones recurrentes y significativas incluimos las definiciones de cultura que privilegian lo racional, lo inconsciente, los objetos culturales o incluso los rituales y los referentes simbólicos de tal forma que todos estos aspectos quedan incluidos empezando por las emociones y decisiones que ocurren en el presente. Por reconocer la cultura que hacemos y nos hace cotidianamente desde el pasado y nos subtiende hacia el futuro como recreación cotidiana, es que reconocemos el poder de cambio o reconstrucción cultural de las conversaciones en tanto que transforman las presuposiciones, las emociones y las decisiones.

La cultura se realiza en la vida cotidiana y es la reconstrucción cultural de la vida cotidiana lo que asumimos como objeto de transformación educativa porque es en las pautas culturales de la vida cotidiana de la familia, la comunidad, el trabajo y las otras redes vinculares donde se generan, refuerzan, interiorizan o transforman la desconfianza, la dominación y la violencia.

<sup>42</sup> Maturana, Humberto & Verden-Zoeller, Gerda. "Amor y Juego: *Fundamentos olvidados de lo humano*".

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 69 de 109

El discurso del aula de la escuela presencial, a distancia o virtual ha sido el discurso del deber que se proclama imperativo a nombre de grandes y nobles motivos ajenos a la cotidianidad y subjetividad. La escuela no ha sido el espacio de la reconstrucción de la cotidianidad a partir del reconocimiento de la misma desde la subjetividad. Si el discurso de la escuela aborda la cotidianidad lo suele hacer desde un discurso moral o moldeador revestido de justificación religiosa, jurídica, sociológica, biológica o la que sea del gusto institucional. En suma, el discurso de la escuela suele ser un discurso de moldeamiento, normalización y control social lo que la define como una mediación educativa que instrumentaliza y confina a los participantes y no una mediación que desconfigura la socialización dominante y posibilita la cocreación misma de los sujetos.

No es extraño que el discurso del aula no lo asuma el educador en su vida cotidiana sino que lo enuncie por la obligación derivada de su contrato laboral. Tal incoherencia es leída emocional, intuitivamente y hasta racionalmente por los estudiantes con lo cual se produce no sólo un efecto negador del planteamiento educativo sino generador de desconfianza e ilegitimidad. Niñas y niños son los más sensibles a la incoherencia del educador y a la inequidad en las relaciones en el proceso educativo.

La alternativa de asumir la educación como un proceso de la vida cotidiana<sup>43</sup> que parte de ésta para su reconstrucción desde el querer de los sujetos implica que la educación no sea un proceso de moldeamiento de las personas y familias desde un ideal formulado por otros sino un proceso de reconstrucción cultural asumido por todos los participantes como legítimos otros, entre quienes el educador es un mediador experto en la mediación cultural a partir no de una experticia técnica sino de su coherencia y congruencia personal.

- **Aplicaciones prácticas iniciales:**
- Antes de diseñar o rediseñar un programa identificar las **presuposiciones** que encierra la forma de nombrar y tratar al participante.
- Antes de facilitar un programa identificar con los educadores las **presuposiciones** que encierra la forma de dar instrucciones, de valorar el saber de los participantes, el del educador y el de los expertos.
- Al comenzar el programa sistematizar la **narrativa** sobre cómo describen quiénes son, cómo ha sido su vida y cómo será.

<sup>43</sup> Heller, Agnes. "Sociología de la vida cotidiana".

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>	MD1.PP	02/01/2017
	<b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	Versión 1	Pág. 70 de 109

## SUJETOS DE DERECHOS

**Llegamos a constituirnos como sujetos de Derechos porque previamente somos seres vivos lenguajeantes. La primera ciudadanía es biosférica, luego humana planetaria, luego ancestral y luego sí nacional.**



Antes de ser sujetos de derechos, los humanos somos sujetos sintientes cuyo vivir y convivir en la biosfera nos hace corresponsables del ecosistema de la vida planetaria.

Antes de ser sujetos de esa construcción social occidental moderna llamada “derechos humanos”, los humanos somos sujetos de lenguaje de las culturas que nos constituyen y que co-creamos.

La primera cultura es la humana planetaria<sup>44</sup> y la segunda es la del linaje genético o ancestría que nos ubica como parte de un Pueblo.

Podemos asumir la ciudadanía Nacional como construcción social consensual referida a un territorio, que un Estado Nacional instituye, porque somos sujetos sintientes que podemos autoregularnos y porque somos sujetos de lenguaje que podemos coordinarnos y entendernos a cerca de muchas realidades consensuales entre las cuales están los Derechos y la Nacionalidad.

Si pretendemos actuar como si el otro **sólo** fuera un sujeto de los Derechos que otros han consensuado para todos los humanos, puede ocurrir en quien así pretende actuar una desconexión de su sentir al otro. Cambia su disposición emocional en el instante que el otro no le duele o si le duele, ese dolor es arrojado fuera del ámbito de su actuación. Al desconectarse de ser sujeto sintiente sólo actúa como ente jurídico-laboral regido por un deber dictado por la norma consensuada como Derecho y no por las regulaciones propias de los sujetos sintientes y lenguajeantes que somos y que posibilitan al Derecho mismo. Al dejar de sentir al otro lo convierte en un objeto de su ejercicio profesional, deja de

<sup>44</sup> Morin, Edgar. “Enseñar la condición humana” en “Los siete saberes necesarios para la Educación del futuro”.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 71 de 109

acogerlo y empieza a distanciarse para seleccionar mentalmente una estrategia de intervención que se ejecute “en Derecho” sin importar el sentir y la expresión del otro. Esta desconexión refuerza la frialdad procesal propia del aparato judicial donde el otro desaparece como legítimo otro y sólo queda convertido en caso jurídico.

Si imponemos en la práctica social la condición de sujetos de derechos sobre las condiciones sintiente y lenguajeante; si no se toma al otro como un legítimo otro, puede llegar a usarse la construcción social consensual llamada Derechos Humanos en contra del humano.

Las implicaciones de este reconocimiento inciden en el fin del predominio de un discurso racional y de unos dispositivos de poder que tienden a exigir y castigar e invalidar al otro como legítimo otro cuando no se somete a sus reglas aunque al hacerlo lo nombra como “sujeto igual, digno y libre” con lo cual crea una doble realidad en el lenguaje que desvirtúa lo propio de los sujetos lenguajeantes: el valor de la palabra, el diálogo y el acuerdo.

Facilitar la construcción de ciudadanía hace parte de la reconstrucción cultural que vemos viable desde una educación que acoja al otro como legítimo otro en la convivencia y no desde ejercicios de sanción discursiva, emocional, simbólica, legal y corporal del otro.

- **Aplicaciones prácticas iniciales:**

- Antes de facilitar un programa identificar con los educadores las **rupturas de confianza** que han generado acciones previas con los participantes dentro del ejercicio legal de la tarea institucional.

- Responderse y validar con los participantes

¿Cómo los promotores de la construcción de ciudadanía y garantía de derechos pueden lograrlo sin dejar de reconocer, respetar y acoger la condición sintiente y lenguajeante de los ciudadanos? y

¿**Cómo les gustaría** a quienes no gozan de condiciones de vida humanas dignas que los otros les facilitaran lograrlo también?



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 72 de  
109

## OPCION ETICA DEL MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO



Usamos la palabra “Educativo” para los fines y “Pedagógico” para los medios. La etimología y la historia de la palabra “Educar” (Educere: sacar de adentro) alude a ayudar a salir lo que está maduro, como en “ayudar a parir” y se usa más para referirse a cambios fundamentales, mientras que la etimología e historia de la palabra “Pedagogía” (Paidon: niño y Agein: conducir) alude a llevar a los niños de la mano y se usa más para referirse a las estrategias y métodos que emplea quien se dispone

a educar o enseñar.

“Comúnmente se confunde educar con enseñar. Educar es sacar o ayudar a que salga la luz de dentro de cada uno para que ilumine su camino y brinde a los otros sus talentos. Enseñar es mostrar o introducir desde fuera lo que alguien decide que otro aprenda o interiorice. Educar es cultivar para que la semilla se convierta en la mejor planta posible, florezca y dé sus mejores frutos. Enseñar es formar según un molde más o menos consciente de valores, principios, información y fines que alguien aplica sobre el otro.”<sup>45</sup> Podemos verificar en nuestra experiencia que aprendemos sin que nos enseñen y que lo que nos enseñan no siempre lo aprendemos. También constatamos que aprendemos cuando nos enseñan lo que coincide con lo que queremos aprender.

Esto nos lleva a reconocer que el aprendizaje resultado de la propia búsqueda es aprendizaje autónomo y significativo. Cuando el otro es una familia o comunidad sus aprendizajes son en la interacción. Por lo tanto a la educación de familias y comunidades le corresponde Facilitar procesos sinérgicos de aprendizaje significativo, autónomo y colaborativo.

En los procesos de prevención, promoción y atención del ICBF se enseña, educa o facilitan aprendizajes a las familias y comunidades en la medida que se busca que alcancen un nivel de convivencia y bienestar que aún no tienen. En esa medida el ICBF, como toda organización de cuidado, educa o enseña a su población enfocada y a sus integrantes y lo hace con estrategias y métodos. Que no reconozca que sus acciones de prevención, promoción y atención tienen carácter educativo o de enseñanza no significa que no lo tenga.

<sup>45</sup> Rodríguez Vela, David. “*Querer, Saber y Poder al educar sin escuela*”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 73 de 109

El ICBF, como toda organización de cuidado, ejerce acciones para que el otro cambie y las planifica para que el otro logre lo que la organización define como ideal, esperado o deseable. Mientras ICBF no reconozca que hace educación y que sigue una estrategia particular de hacerla podemos afirmar que tiene un modelo educativo implícito u oculto. En este documento proponemos hacerlo explícito para concertarlo, evaluarlo y mejorarlo. El modelo propuesto pone énfasis en el aprendizaje y el autodesarrollo de tal modo que la educación resultante es una facilitación del aprendizaje y el autodesarrollo.

Elegimos la palabra “Modelo” para sembrar identidad institucional desde la dimensión educativa pese a las connotaciones, contrarias a lo deseado, que tiene la palabra “modelo”. Tales connotaciones las vamos resignificando, como explicamos a continuación, al retomar la tradición teórica e institucional de esa palabra con un giro leal a la grandeza del propósito de construir un referente para co-crear relaciones y conocimientos que hagan viable la convivencia y el cuidado en familias y comunidades.

La palabra “Proyecto” es más cercana a lo que queremos expresar (Emprender un camino para lograr una meta) y además fue usada en el ICBF para procesos educativos comunitarios. No obstante tiene connotación de algo más singular que común y de algo más pasajero que estable, por lo cual la usaremos para referirnos a procesos educativos particulares referidos a poblaciones y temas particulares como en “Proyecto educativo de Agentes Educativos de Familias”.

La palabra “Enfoque” también es cercana a lo que queremos expresar (Paradigmas o estructuras subyacentes y referentes que iluminan los proyectos) y sin embargo por tener connotaciones de algo más abstracto que concreto preferimos utilizarla para referirnos a los diferentes discursos o corrientes de teoría y práctica que nutren el quehacer educativo, terapéutico, preventivo y reconstructivo como en “Enfoque Sistémico” y en “Enfoque Appreciativo”.



Resignificamos la palabra modelo al no pretender ser “el modelo” que debe ser imitado, ni querer hacer de los otros copias que reproducen un molde que poseeríamos. Tampoco compartimos la intención de moldear a los otros dentro de lo que consciente o inconscientemente queremos para nosotros. Por el contrario, denominamos “Modelo” a lo que caracteriza el modo de ser. “Modelo” es para nosotros el referente que vamos construyendo para disfrutar el proceso de co-crear. Por lo tanto el modelo educativo que construimos es un referente sobre la forma de co-crear el proceso de convivir que permita aprender a mejorarlo.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 74 de 109

A partir de lo estrictamente planteado hasta este punto podemos afirmar que denominamos Modelo de Aprendizaje a la forma deliberada de relacionarnos que permite cultivar intencionalmente lo mejor de todos y cada uno. No obstante es necesario explicar supuestos: “Forma deliberada de relacionarnos” significa que tenemos una ruta cocreada y abierta a seguirse cocreando. “Cultivar” es facilitar el autodesarrollo lo que implica una teoría del modo de vivir, evolucionar, crecer o desarrollarse de los sistemas vivos, mamíferos, sexuados, humanos, sociales, culturales y trascendentales que somos las familias y las comunidades. “Intencionalmente” implica una estrategia y una teoría del cambio que haremos explícita. “Lo mejor de todos y cada uno” se refiere a las capacidades, cualidades, aspiraciones y recursos internos y externos no sólo de las familias y comunidades sino de cada uno de los actores institucionales como Directivos, Diseñadores, Operadores y Educadores y del mismo ICBF en su conjunto.

Reconocemos que estamos cocreando tal modelo de aprendizaje mientras co-creamos relaciones de cuidado, que a su vez son provocadas parcialmente, por el ejercicio de hacerlo explícito. Reconocemos que la forma de construirlo es en la apertura a la sorpresa de lo que cada uno puede aportar cuando deja aflorar sus talentos y en la alegría de darnos la oportunidad de compartir esta oportunidad.

Sabido esto, podemos reconocer que las estructuras jerarquizadas en las que unos pretenden enseñar, imponer o difundir puntos de vista esgrimiendo argumentos provenientes de cualquier tipo de discurso (científico, jurídico, filosófico, político, religioso, etc), títulos, escritos, logros o experiencia para que otros los acepten en aras de nobles ideales o importantes objetivos, sin que el otro tenga equidad de condiciones para quererlo, entenderlo, asumirlo y poder ejercerlo no corresponde a lo que aquí denominamos Modelo de Aprendizaje. Los nobles ideales son respetables y son absolutamente respetados. Las personas que los enuncian y/o los siguen son acogidas como legítimos otros con respeto y cuidado. Sus planteamientos también son considerados con respeto y cuidado para cocrear significados comunes a partir de los cuales surge el acuerdo de acción.

Dado que los nobles ideales se materializan siguiendo medios igualmente nobles, este modelo educativo pretende ser un medio noble de construirlo que honra la capacidad de las familias y comunidades, a las cuales se debe el ICBF, y la de los integrantes del mismo ICBF para cocrear su destino.

Esta manera de construir relaciones para co-crear realidades parte de una opción ética que es el alma del modelo de Aprendizaje la cual define el carácter o lo esencial del modelo educativo propuesto. Tal opción ética es la que llevó a humanizarnos - hacernos humanos<sup>46</sup>- y que se perdió al deshumanizarnos en la desconfianza, competencia y violencia interiorizada y exteriorizada desde los núcleos entrañables de

<sup>46</sup> Maturana, Humberto. *“La democracia es una obra de arte”*

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 75 de 109

familia y comunidad. Esta opción ética es **acoger al otro como legítimo otro en la convivencia**.

Acoger al otro como legítimo otro no es espontáneo, lo comúnmente espontáneo es reaccionar desde los temores y programaciones. Acoger al otro como legítimo otro tampoco resulta de seguir un protocolo o una teoría, lo cual sería otro juego de máscaras, sino del reconocimiento vivencial de sí y del impacto del otro en el presente.

Reconocer al otro permite reconocerse y, de hecho, para reconocerse lo mejor es mirarse en el otro. Si soy un desconocido para mí y sólo me considero alguien que trabaja y actúa en el mundo, el otro me resultará una máscara social. Si reconozco en mí impulsos, pensamientos, talentos y anhelos ajenos al juego social propio del hacer para tener, es posible que pueda percibir en los otros algo más allá de la máscara. El otro aparece tan misterioso como yo, tan diferente y tan valioso como yo. Acogerlo como legítimo otro no es algo obvio y fácil porque los propios diálogos internos alimentados por los propios temores son las barreras reales que sólo pueden ser superadas si son reconocidas como propias y no atribuidas al otro.

Desde diversos enfoques se valora la calidad del vínculo, la confianza y el reconocimiento del otro como condición indispensable para tener personas, familias, comunidades y organizaciones sanas. Simplemente sanas.

En el ámbito del desarrollo individual, en los sesentas el psiquiatra John Bowlby formuló la teoría del vínculo madre-bebé<sup>47</sup>, que reconoce la necesidad del contacto para construir el vínculo de confianza que nutre de un alimento singular que no puede ser reemplazado por alimento físico, el vestido o la vivienda, como es el afecto. Gracias al afecto recibido en el **frecuente contacto de la mirada y la piel con la piel** se crea un vínculo de apego que le permite al bebé construirse como persona. Según sea el Apego Seguro, Inseguro o Ambivalente se generan diversas consecuencias en la personalidad a lo largo de la vida. Innumerables desarrollos surgen cada día a partir de este principio.

En el ámbito educativo Carl Rogers, el innovador psicólogo humanista, resaltó en los sesentas, en un ambiente escolar que privilegiaba las metodologías y los contenidos que lo que transforma a las personas no es la información sino la relación<sup>48</sup>. De donde se deriva y se constata que lo que genera las violencias y lo que las previene es un tipo de relación y no un tipo de información y que la incidencia preventiva o reconstructiva del educador radica en la forma de tejer el vínculo y no en la información que tiene o enuncia. Mucho se ha avanzado desde entonces en el desarrollo de este principio.

<sup>47</sup> Bowlby, John "La separación afectiva"

<sup>48</sup> Rogers, Carl. "El proceso de convertirse en persona"

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 76 de 109

En el ámbito gerencial las teorías de gestión del talento humano y de administración reconocen que el vínculo de confianza desarrollado es lo que permite reconocer errores, reconocer talentos, asumir compromisos y querer cumplirlos. Sin este componente no queda otra opción que la amenaza, el castigo y el moldeamiento con premios... que sólo funcionan si éstos se mantienen variando. Este es el círculo vicioso de la desconfianza y la falta de transparencia que impiden el aprendizaje organizacional y la orientación a resultados.

En el terreno de la macroeconomía el Premio Nobel de Economía Keneth Arrow reconoce que “Prácticamente cada transacción comercial tiene en sí misma un elemento de confianza, ciertamente cualquier transacción que sea llevada a cabo dentro de un cierto período de tiempo. Puede argumentarse que mucho del atraso económico en el mundo puede explicarse por la falta de confianza mutua” Por ello construir o tejer vínculos humanos -no inhumanos- al cocrear realidades institucionales que parten de acoger al otro como legítimo otro es una tarea deliberada que requiere compañía cómplice y procesos sinérgicos ya que nadie crece en la soledad y tampoco nadie camina por otro, pero caminando juntos el camino se hace menos duro y se hace posible lo que de otra forma es imposible.

## LA EDUCACIÓN QUE PREVIENE LA VIOLENCIA ES FACILITACIÓN DE APRENDIZAJE GENERATIVO Y NO ENSEÑANZA DE LOS CONTENIDOS QUE EL EDUCADOR CONSIDERA RELEVANTES<sup>49</sup>

¿Cuánto habremos aprendido y practicado de lo que nos han enseñado?

¿Cuánto de lo que otros quieren que cambiemos lo aprendimos por nuestra cuenta, sin que nadie se hubiera esforzado por enseñarnoslo?

¿Lo más valioso que sabemos y practicamos lo interiorizamos sólo porque nos lo han enseñado?

¿Lo más valioso que sabemos y practicamos lo hemos aprendido por el deseo de saber y resolver algún asunto de nuestro interés?

---

<sup>49</sup> Rodríguez, David. “Cultivar hijas e hijos desde el alma”



**PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN**

**MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO**

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 77 de  
109



Constatamos que aprendemos sin que nos enseñen y que lo que nos enseñan no siempre lo aprendemos. También constatamos que aprendemos cuando nos enseñan lo que coincide con lo que queremos aprender. Falta ver si se lo atribuyen a la enseñanza.

Constatamos que incluso aprendemos a través del dolor, el temor, la vergüenza y la culpa. No es fácil constatar cuánto interiorizamos de lo que aprendemos sufriendo, pero sí constatamos que tendemos a no aplicar lo aprendido cuando dejamos de sufrir este método

de enseñanza porque ya no necesitamos responder lo que creemos que el enseñante espera de nosotros para calificarnos.

De hecho mediante dolor y temor se domestica a los animales para que obedezcan y cumplan las órdenes de sus amos, cualesquiera sean estas. Estas experiencias desagradables se logran usando métodos basados en el control y la autoridad externa. La pedagogía alemana del siglo XIX, fuertemente influenciada por las publicaciones de Gottlieb Schreber, es el culmen en Occidente de la concepción de la educación como control externo a través del dolor, el temor, la vergüenza y la culpa justificada con el noble argumento de que se hace “por el bien del otro”<sup>50</sup>

Es tristemente célebre de este autor su obra “Manual de Gimnasia popular de sala médica e higiénica” que hoy se reconoce como un manual de sofisticados métodos de tortura física, simbólica, mental y emocional justificados moralmente. De esta penosa tradición sobreviven en la escuela y la familia prácticas de maltrato y chantaje emocional con su justificación moral, religiosa y pedagógica, entre las cuales es famosa la llamada “palmada pedagógica” y los diversos condicionamientos con premio y castigo. La vida, obra y familia del Doctor Schreber ha sido tema de estudio de Psicoanalistas, Psicólogos y Educadores y es una referencia obligada para comprender una concepción de escuela, educación y crianza cuyas nefastas consecuencias no se conocen suficientemente y no son cosa del pasado.

Los aprendizajes basados en dolor, temor, vergüenza y culpa no activan lo mejor sino lo peor de los seres humanos. Con estos métodos no podrían construirse vínculos basados en respeto, cuidado y solidaridad, ni podría activarse el discernimiento, la voluntad y la responsabilidad. Tampoco podrían resultar obras y proyectos innovadores, ni económicamente viables por el alto costo resultante de los conflictos que necesariamente resultarían de personas motivadas por temor, vergüenza y culpa.

<sup>50</sup> Miller, Alice. “Por tu propio bien. Raíces de la violencia en la educación del niño”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 78 de 109

También constatamos que aprendemos a través de la curiosidad, la experimentación, el juego, el arte y el diálogo exploratorio. Estas dichas experiencias se logran con métodos basados en la confianza, la autorregulación y la concertación. Con estos métodos, aunque parezca increíble para quienes no los han experimentado, se construyen vínculos entrañables, proyectos innovadores y alternativas sociales de alta cooperación.

La educación basada en estos métodos autorregulatorios corresponde a sistemas sociales humanos que fortalecen la persona, el hogar y la comunidad.

La educación realiza múltiples mediaciones: entre estudiantes y educadores, entre sus condiciones y sus aspiraciones, entre sus retos y sus capacidades, entre el saber de unos y otros, entre la información disponible y el conocimiento requerido, entre el contexto y la subjetividad, entre los fines institucionales frente al proceso educativo y los fines vitales del aprendiz. La finalidad que asume frente a estas mediaciones define la realización del aprendiz o su simple ajuste heterónimo a un modelo social definido por el educador.

La educación cuyo énfasis no es la enseñanza de los contenidos que la escuela o el educador deciden previa y unilateralmente, sino el desarrollo de lo mejor de los seres humanos, pone el énfasis en verificar la calidad del proceso del estudiante y la calidad de la relación entre educador y estudiante. La relación entre educador y aprendiz para que sea educativa o educadora, es basada en respeto, cuidado y confianza. De donde se deduce que la relación con el conocimiento y el crecimiento humano se basa en una relación aprendiz-educador que respeta y promueve la autorregulación, la autodeterminación y la autonomía y por ello vemos la educación como un proceso de mediación entre el educador y el aprendiz cuya finalidad es la realización del aprendiz y del educador más allá de la misma educación. Esa es la educación que conduce a crear entornos y tejido social que requiere y promueve la felicidad humana.

La educación es un medio para la felicidad donde el educador no es un enseñante sino un mediador entre el presente dado y el futuro anhelado.

## **EL NUEVO ROL DEL SUJETO DE APRENDIZAJE ES APRENDER A USAR LA INFORMACIÓN PARA COCREAR CONOCIMIENTO**

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 79 de 109

Cuando la información se transmitía por la voz desde lo alto, o se llevaba en rollos de pergamino o en hojas de papel a caballo o en tren o, incluso, cuando la información era llevada por las ondas electromagnéticas de la radio la importancia del mensaje contenido era total porque además contenía la definición de la relación entre quien emitía el mensaje y quien lo recibía.

Tres revoluciones convergen desde fines del siglo pasado para que la construcción de relaciones y conocimiento sea el eje del proceso educativo y reemplace el viejo papel que se le atribuía a la escuela: la enseñanza de contenidos o la transmisión de información.

La primera revolución es estrictamente tecnológica y corresponde al desarrollo de materiales semiconductores y microprocesadores de datos que ha permitido en un computador almacenar y transmitir datos en volúmenes y velocidades que se incrementaron exponencialmente (Ley de Moore) y que seguirá incrementándose a menor aceleración. La segunda revolución es tecnológica y social y corresponde al desarrollo de la red de redes de sistemas informáticos mejor conocida como Internet que permite acceder, en milisegundos, desde un computador a la información de millones de computadores distribuidos por todo el planeta, pero integrados en redes, con lo cual un usuario tecleando pocas palabras en un buscador puede ser inundado de muchísima más información de la que podría leer, entender y usar en meses. La tercera revolución es tecnológica, social y económica y corresponde a la accesibilidad de dispositivos conectados a internet lo que significa que cada vez es más fácil para cualquier persona acceder a inmensos volúmenes de información en milisegundos a bajos costos y desde cualquier lugar.

¿Para qué movilizarme a un lugar lejano a recibir información a la que puedo acceder haciendo clic en mi pc o en mi teléfono móvil? dice cualquier usuario, por lo que un proceso educativo tendría que darle algo más valioso que información o contenidos.

Lo más difícil de encontrar es sabiduría para discernir qué elegir y qué hacer entre el océano de información y centenares de “amistades” desconocidas. Esta sabiduría no se halla en internet ni fuera de sí, sino que se construye generando conocimiento de sí mismo para lo cual se necesita además de la inquietud, suficientes espejos y un mentor que no tiene que ser una sola persona sino que puede ser un colectivo con quien pueda conversar de sí, hallar confianza y cocrear algo que tenga sentido. La soledad de las pantallas no es este espacio.

Una educación familiar y comunitaria que acoja al otro como legítimo otro usa las Tecnologías de Información como medio para facilitar en diversos espacios el encuentro personal de quienes dialogan, crean confianza, producen conocimiento relacional y reconstruyen la cotidianidad. Si esta educación deja a las personas como meros usuarios apéndices de terminales informáticas caería en la instrumentalización que niega al otro

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 80 de 109

como legítimo otro porque ciberconectados no tiene que significar descerebrados ni descorazonados.

Si se asume estar en la era del conocimiento y no sólo en la era de internet es posible usar internet para construir relaciones y conocimientos sin quedarse en el siglo XIX transmitiendo información con tecnología del siglo XXI.

Las TIC son un buen complemento de los encuentros porque son en sí mismos un escenario de la convivencia contemporánea Y también porque son un medio que potencia en muchos aspectos la interacción: posibilitan otros momentos y espacios de participación y diálogo, permiten construir colaborativamente “en la nube” textos que requieren tiempo no disponible en los momentos de encuentro, ponen en contacto a los participantes en escenarios autónomos y sin presencia del mentor o educador lo que les permite generar otras interacciones.

Las TIC no pueden reemplazar los espacios de encuentro dado que estos hacen parte irremplazable de la convivencia cotidiana

- **Aplicaciones prácticas iniciales:** Evaluar en el educador y en los participantes ¿Cómo la sesión y el programa realizado le permite usar mejor la información que ya tiene y cómo ha mejorado la forma de tejer vínculos?

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 81 de 109

## ¿REAPRENDIZAJES MENTALES Y EMOCIONALES O RECONSTRUCCIÓN DE LOS FUNDAMENTOS DEL VIVIR Y CONVIVIR?

Si las violencias exteriorizadas como las interiorizadas fueran aprendizajes mentales y emocionales sembrados en fecha reciente a poca profundidad en la personalidad y de las entrañas brotaran todos los nutrientes que la naturaleza prodiga, bastaría un buen proceso educativo masivo para eliminar la maleza y ver florecer lo mejor de todos.

Si sólo fueran ideas o puntos de vista sobre el funcionamiento de máquinas o de procedimientos administrativos un reaprendizaje conceptual complementado con un entrenamiento bastaría.

Si no hubiera lealtades intergeneracionales, ni adoptáramos con los más amados las agresiones olvidadas que se escondieron en los sótanos aterradores que no queremos mirar, ni termináramos destruyéndonos lenta e imperceptiblemente para salvar amorosamente a quien más amábamos cuando en el tiempo externo todo cambió, seguramente unos buenos talleres temáticos orientados por alguien que conoce y aplica juiciosamente la guía del taller bastaría para recuperar la esperanza, la cordura y un poco de respeto, el suficiente para que nadie maltrate a nadie, ni nadie se robe lo que no le corresponde, ni ninguna niña o adolescente se embarace para huir, ni ningún adulto vuelva a herir a las criaturas de su misma sangre como no lo hace ningún animal en su medio natural en el planeta.

Si las pautas violentas de relación hondamente arraigadas en la historia de vida no nos llevaran a definirnos y a co-reaccionar en infiernos portátiles laborales o familiares, bastaría un proceso racional-emotivo-conductual de nuevas pautas y veríamos resultados sostenibles de tantos buenos intentos previos.

La **indolencia** o dificultad para sentir al otro y la **resignación**, su otra cara, que es la dificultad para reconocer el propio sufrimiento y decidirse a superarlo, son resultado de devastación de la capacidad de autorregulación que dejan al organismo y al sujeto en la necesidad de sobrevivir construyendo corporal-emocionalmente una máscara desde la que se crean representaciones por lo que resulta inabordable racionalmente lo que construye y oculta la máscara. Restablecer el fundamento orgánico-subjetivo del convivir y de gozar el vivir va más allá de un aprendizaje relacional consciente.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 82 de 109

Cuando se trata de modos de sentir y convivir resultantes de las estrategias de supervivencia emocional ante el abandono o maltrato en periodos sensibles de la formación del cerebro y del sistema neuroendocrino no enfrentamos un cambio de conceptos y pautas de comportamiento sino una reconfiguración de las construcciones con las cuales la persona y la familia ha hecho su vida y su narrativa o representación. La neurología, etnología, neonatología, psicoanálisis en sus diversas corrientes, varias escuelas de psicología y hasta el sentido común reconocen el impacto para la vida entera de la calidad de la gestación, nacimiento e infancia para la calidad del relacionamiento consigo y con los otros y cómo es de difícil recuperarse de las huellas del sufrimiento de esta etapa básica de la vida.

Cuando esta no es la experiencia de sólo una generación ni de pocas familias en una población, sino es la experiencia de un pueblo a lo largo de tantas generaciones que ya en la memoria cultural y genética no se evoca fácilmente ser feliz siendo quien se es, ser feliz con los otros siendo diversos como son, ser aceptado y amado incondicionalmente sin tener que ser, actuar, pensar y sentir de otro modo para conseguirlo... estamos afrontando algo más que unos reaprendizajes en contexto institucional... estamos afrontando la cocreación de un entorno educativo nuevo y permanente donde la aceptación incondicional del otro de la familia sea un proceso que no necesita ser recordado ni explicado.

La interiorización de la dominación y la violencia que desde el sujeto mantiene la reproducción familiar y social de la dominación y la violencia no es un aprendizaje consciente y por lo tanto las pretensiones educativas de modificar conscientemente los aprendizajes no conscientes caen en los consejos y recomendaciones que aumentan la carga de deberes con el correspondiente sentimiento de frustración y culpa en educadores y aprendices. Con este juego que no libera sino que recarga de impotencia se confirma trágicamente el poder de la dominación y violencia interiorizada.

La tradicional pretensión de reprimir o reeducar emociones y conductas condenadas como “inadecuadas”, “disfuncionales” o como se quieran llamar, reemplazándolas por programas neurolingüísticos, reeducación emocional, entrenamiento asertivo o moldeamiento de competencias relacionales suele suponer, en el mejor de los casos, que el humano es una “tabula rasa” , o en el peor de los casos que es de naturaleza intrínsecamente mala, perversa o primitiva por lo que debe ser controlado, dominado, civilizado y moldeado. Tales premisas son sólidamente cuestionadas por corrientes contemporáneas que reconocen la **autoregulación** sinérgica de lo vivo, de los mamíferos y la **coevolución** de los sistemas humanos cuando no se impide tal autoregulación.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 83 de 109

Asumir esta complejidad supone revisar las premisas implícitas en las metodologías educativas y en la conceptualización de los contenidos.

Evaluar en el **diseñador** de los contenidos, en el **supervisor**, en el educador y en los participantes ¿Cómo la sesión y el programa realizado le permite **poner amor donde había dolor que ni reconocía, saberse parte valiosa de una familia valiosa, de dos linajes sagrados y de un pueblo digno** de tal modo que no reacciona de la forma que era habitual y que creía que era su forma de ser? y ¿Cómo siente cariño y comprensión por las personas que antes juzgaba?



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

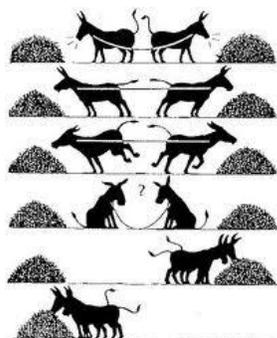
MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 84 de  
109

## APRENDER A APRENDER COLABORATIVAMENTE



El aumento del tamaño del cerebro desde el Homo Habilis hasta el Homos Sapiens a lo largo de cientos de miles de años permitió especializaciones funcionales y coordinaciones complejas propias del vivir y convivir entrañable en pequeños colectivos y en redes de éstos que mantenían la memoria y se proyectaban en el mundo de los muertos y en el territorio. El próximo salto evolutivo del homo sapiens contemporáneo parece que también pasa por el lenguaje y la cocreación de **conocimiento y sentido** soportados no necesariamente en una lenta modificación del cerebro individual sino en la inminente creación de inteligencia colectiva operada no sólo en un cerebro colectivo sino en éste alineado con el corazón colectivo.

La internet es una red física de transmisión de información bajo el control de pocos, mientras que el cerebro colectivo en su soporte o expresión más material es posible que corresponda al denominado Campo Mórfico mencionado por Rupert Sheldrake<sup>51</sup> o quizás al Pulso Ionosférico sincrónico con la frecuencia cerebral en estado paz que menciona el proyecto Conciencia Global de la Universidad de Princeton. Estamos en una nueva frontera del conocimiento y desde aquí se esbozan caminos que más tarde nos mostrarán lo inmensidad de lo que hemos tenido frente a la punta de la nariz y que no nos percatábamos.

Unirnos a escalas mayores para cuidarnos y cooperar en niveles superiores requiere que empecemos por unirnos en nuestras actuales redes vinculares para aprender a no agradirnos.

Si una institución o proyecto educativo quiere asumir el reto de facilitar la reconstrucción cultural de la vida cotidiana en una masa crítica de población o al menos aspira al reaprendizaje de pautas de convivencia en la vida cotidiana en algunos grupos-meta, es decir, si quiere que el aprendizaje convivencial se aplique en la vida cotidiana y que lo aprendido en numerosos talleres y costosos programas educativos no se diluya en la repetición de “más de lo mismo” en la vida cotidiana debe convertir los espacios educativos en laboratorios de aprender a aprender a convivir en la cotidianidad. Para ello debe superar los modelos de enseñanza o de facilitación no relevantes. Abordemos estas distinciones.

<sup>51</sup> Sheldrake, Rupert. “La presencia del pasado”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 85 de 109

**Aprender a Hacer** es lo que en la modernidad ha buscado la escuela: aprestar laboralmente a la gente, hacer de las personas recursos más o menos competentes para insertarse en el aparato económico laboral operando máquinas, mecanismos y procedimientos dentro de un engranaje que los requiere como recursos controlados y controlables.

Un aspecto del aprestamiento laboral es el entrenar o enseñar destrezas, habilidades o competencias sociales e interpersonales verificables y medibles desde la mirada del experto que pretende, desde su subjetividad, no inmiscuir su subjetividad. En el “aprender a hacer” no caben el significado y el sentido subjetivo en la definición de lo entrenado.

Esta instrumentalización de la convivencia requiere de los educadores o entrenadores la planificación e implantación de pautas pensamiento, respuesta emocional y conductual evaluables dentro de un repertorio necesariamente estandarizado para la verificación del implante, condicionamiento o entrenamiento.

El abordaje de destrezas sicolingüísticas, mentales y de manejo de las emociones no significa que se ha adentrado a la reconstrucción desde la experiencia de sí ante el otro como legítimo otro sino a la sofisticación de las herramientas y protocolos de relación enseñados por encima de consideraciones del otro como legítimo otro.

En esta perspectiva no se parte de la recuperación de la capacidad autoregulatoria devastada por el abandono, el maltrato, la dominación y la violencia ni se busca la superación de la interiorización de la violencia y dominación. Desde esta perspectiva estos objetivos se perciben ajenos al mundo de lo público y propios de terapias o actividades del resorte individual. El mundo de la experiencia y el significado subjetivo de la experiencia escapa a tal modelo de enseñanza del hacer.

Es fácil constatar que estas capacitaciones permiten el ajuste más o menos duradero de las personas a las organizaciones y relaciones existentes donde el otro es un colega, compañero o vecino que debe ser tratado dentro de protocolos que evitan trascender de lo público a lo privado, más que construir entornos de convivencia ecoregulados donde el otro sea acogido como un legítimo otro. Aquí aplica la metáfora de Freud sobre la distancia políticamente correcta que adoptan los erizos en invierno: ni tan cerca que se piquen sus debilidades con sus agresiones incontrolables, ni tan lejos que se enfríen fatalmente.

**Aprender a Ser** es más lo que se pregona que lo que se hace porque requiere partir del ejemplo en acoger al participante como legítimo otro y de contextos solidarios donde esto sea requerido o promovido en la cotidianidad y no como programas para otros donde el ejemplo no importe. En ese sentido, asumir este abordaje es muy exigente.

Los abordajes del proceso de Aprender a Ser enfrentan una limitante como es la confrontación de supuestos o premisas a la hora de la definición de valores, ideales o

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 86 de 109

“máximos éticos”, al decir de Adela Cortina<sup>52</sup> en una sociedad que se proclama no confesional y que jurídicamente reconoce igual valor a la diversidad de creencias. Ante el creciente número de organizaciones religiosas que reclutan masas de seguidores que aprenden respuestas fundamentalistas a preguntas preestablecidas es de esperarse el choque con las opciones maximalistas de educadores que promueven ideales, valores, máximos éticos que aparentemente apuntan a lo mismo pero que realmente difieren en terminología, campo semántico y formas de aplicación.

Un contexto solidario que requiera acuerdo sobre valores, máximos éticos, que movilicen no es lo que se encuentra en las poblaciones empobrecidas a menos que se quiera tener seguidores y no hacer una educación que acoja al otro como un legítimo otro.

Si el educador busca en el otro la pregunta personal ante la pregunta preestablecida implantada por quienes lo instrumentalizan nos lanza a otro escenario que es el de aprender a aprender.

**Aprender a Aprender** se desea más de lo que se logra. Se suele aplicar más a procesos cognitivos que emocionales y relacionales. Para aprendizajes de convivencia es más viable facilitar el aprender a aprender que el aprender a Ser en tanto que el educador y el contexto educativo parten de reconocer su punto de partida no como ideal sino como resultado de su historia y de asumir que va a ser transformado en el proceso educativo, lo cual crea una base solidaria para la reconstrucción cultural.

Aprender a aprender es un proceso netamente reflexivo en el sentido que implica mirarse en el reflejo de los actos, juicios, emociones y aprendizajes de la vida cotidiana. Aprender a mirarse en los actos y aprendizajes se realiza mediante procesos dialógicos<sup>53</sup> basados en confianza, en ambientes que la cultiven cuidadosamente porque el tema es la vivencia personal.

Hacer tal proceso educativo es lo que le queda a la Educación hoy, luego de abandonar la pretensión de informar o moldear.

Aprender a aprender requiere cocreación de significados a partir de la reflexión sobre la propia experiencia más que de conceptos y teorías. A estas se llega para dialogar no para adoptarlas ciegamente. Es un camino de sabiduría porque habilita para convertir la experiencia en sabiduría y no dejarla pasar o encajonarla en conceptos de otros. Requiere refinadas conversaciones que transformen las presuposiciones, negaciones, disposiciones y decisiones. Más que información se requiere del educador sensibilidad y habilidad para generar y transformar conversaciones que reflejen las conversaciones internas y las de los colectivos en los que se participa. Es un camino de maestría de sí mismos ineludible para mejorar la convivencia.

<sup>52</sup> Cortina, Adela. “La Ética en la Sociedad Civil”

<sup>53</sup> Bohm, David. “Sobre el diálogo”

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 87 de 109

Aprender a aprender a convivir solo es posible si se hace mediante aprendizaje colaborativo. Aprender colaborativamente es la síntesis del proceso educativo o, mejor, del proceso de aprendizaje porque integra las relaciones y el conocimiento. No se usan en este caso las relaciones para el conocimiento ni el conocimiento para las relaciones sino que se aprende y se produce conocimiento sobre las relaciones mediante relaciones colaborativas, con lo cual el colectivo se hace comunidad de aprendizaje y práctica. Un proceso educativo que tenga como contenido las relaciones de familia y comunidad le corresponde llegar a ser más temprano que tarde comunidad de aprendizaje y práctica. En un aprendizaje colaborativo ocurren cuatro procesos cuidadosamente cultivados:

- **Reconocerse, Reconocer y Ser reconocido.** Reconocerse es observar las propias conductas, reacciones, sensaciones, pensamientos, justificaciones, diálogos internos y juicios más allá de las definiciones y autoconceptos y avanzar a aceptar todo ese flujo interno sin adicionar juicios. Reconocer es volver sobre la percepción hecha sobre otros o sobre los eventos del entorno y esto remite a reconocerse en el proceso de reconocer al otro. Ser reconocido más que un ejercicio verificado en el otro es la observación de cómo se percibe ser reconocido.
- **Vínculos.** Más que las relaciones miradas desde fuera lo que se observa es el contenido emocional y significativo de lo que conecta con el otro. La relación es la mirada desde fuera de las interacciones de dos o más personas, mientras el vínculo es el lugar que ocupan en la vida y cómo se los lleva, cómo nos sentimos afectados por su modo de hacer presencia y ausencia. El tejido de los vínculos implica un modo de sentirse y sentir al otro y un modo de representarse el proceso de compartir y compartirse.
- **Decisiones.** La forma de tomar decisiones y el tipo de decisiones que se toman respecto del otro y con el otro es un elemento clave en la convivencia y en el aprendizaje de la convivencia.
- **Aprendizajes conjuntos.** La forma de abordar y resolver o no las dificultades. La forma de mejorar y la forma de reconocer y mejorar todo lo anterior es lo que finalmente hace explícito el aprender a aprender de la convivencia.

En este proceso estamos lejos de un entrenamiento en técnicas de relacionamiento y más cerca de un entrenamiento en discernimiento conjunto.

## **FORMULAR LA PREGUNTA INQUIETANTE**

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 88 de 109



En la cultura dominante se valora más la certidumbre y la respuesta correcta que la búsqueda y la pregunta inquietante.

Nacida de la desconfianza, la exigencia del resultado no valora el proceso, ni la búsqueda, ni el buscador. El asombro y la curiosidad se excluyen de las virtudes del adulto inteligente y apenas se toleran en el niño, en el joven y en el artista como actitudes de menor importancia.

Quien se ubica en posiciones de control no las arriesga y suele exigir resultados que confirmen sus decisiones y no procesos que exploren alternativas. Quien aspira a tales privilegios tampoco arriesga y suele entregar resultados que confirman las certidumbres establecidas.

La Escuela no surge en la época moderna como el lugar de la búsqueda del conocimiento y el mejoramiento de la calidad de vida sino como el lugar de la enseñanza de las certidumbres establecidas para la repetición y reproducción de lo establecido. En la escuela se busca enseñar lo oficialmente conocido más que despertar el deseo de saber e innovar. En la escuela se premia la respuesta que coincide con lo que el evaluador espera y no se estimula la calidad del modo de aprender ni la pregunta que aleje del saber o del procedimiento establecido en los textos y manuales. El profesor tradicional reemplaza su deseo de saber y su deseo de despertar la voluntad de saber por la aplicación instrumental de las técnicas y metodologías de enseñanza planificadas que desconocen la diferencia individual, cultural, sexual, los intereses, la historia, las capacidades, las vocaciones y los contextos.

Un proceso educativo que acoja al otro como legítimo otro parte de recuperar su querer, su saber y su poder en la reconstrucción cultural de espacios de convivencia en los que se hagan y no sólo se mencionen caminos de vida basados en la exploración de talentos y vocación más que en las certidumbres de los saberes que otros han establecido.

Tal proceso educativo parte de las preguntas de los participantes. Un reto para esta opción educativa es responder a ¿Cómo facilitar que las personas formulen sus preguntas inquietantes y que las conviertan en las preguntas poderosas que generen alternativas y no círculos viciosos de victimismo-paternalismo? ¿Cómo diseñar procesos educativos que acojan, recojan, requieran y partan de las preguntas poderosas de los participantes?

## VALOR DEL CONOCIMIENTO

El agua en un vaso en la mano cuando estamos sedientos tiene un valor mayor que el agua en el río a kilómetros. Al modificar el entorno produciendo objetos para lograr lo

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 89 de 109

deseado o lo necesario generamos valor, porque esos objetos incorporan trabajo y conocimiento que los hace valiosos. El conocimiento es un producto valioso que sirve para generar mayor valor cuando se aplica.

Estar en la era del conocimiento no es estar ciberconectado sino es co-construir conocimiento a partir de la experiencia y la información y usarlo para generar mayor valor para los integrantes del sistema social en el que se participa. Estar ciberconectado se puede utilizar para acceder a datos o a información si se hace parte de una red significativa. El **mayor valor** para una sociedad hoy no es tanto tener la tierra y el capital industrial o financiero, como ha sido tradicional, sino tener lo que se denomina capital social<sup>54</sup>. Lo esencial del capital social es lo que hace que un pueblo se reconozca y se coordine para superar las diferencias, conflictos y dificultades.

El debilitamiento de las relaciones solidarias tradicionales ha sido intervenido desde el estado, por lo menos en América Latina durante los noventa, como lo anota Kliksberg, con resultados insuficientes o contraproducentes porque las inequidades sociales aumentan, como se evidencia en el aumento de pobreza con exclusión consistente de poblaciones crecientes de los servicios públicos y ascenso de la criminalidad. Las pseudosoluciones que hacen parte de la situación son, en gran medida, la subestimación o invisibilización de la capacidad de los empobrecidos aunado a la gestión para mostrar resultados en el corto plazo sin incidencia en la sostenibilidad del empoderamiento<sup>55</sup>.

El conocimiento incorporado a las relaciones en general y no sólo a las relaciones laborales o de trabajo, ni sólo a los procesos de trabajo es lo que genera más volumen de valor actualmente y es lo que creó la era del conocimiento. Es en las relaciones entre personas donde el conocimiento incorporado genera mayor valor porque en éstas se multiplica por las redes subjetivas o vinculares de cada persona. Construir relaciones sinérgicas y conocimientos es la forma de realizar la misión del proceso educativo. La creación de espacios de encuentro y cooperación desde el nivel local a escala personal, donde el otro cuenta y no sea una ficha de una estructura o estrategia de poder, donde el otro con sus intereses de mejora de su vida familiar, de su situación económica, de su capacidad de participación cuenta es generar valor o capital social. Las formas de crear las diversas formas de capital social tienen como fundamento la producción de conocimiento y relaciones donde el otro sea un legítimo otro y no un instrumento de una política o una cifra en un programa.

La producción de conocimiento al respecto no es sólo tarea de científicos sociales desde la academia sino de educadores y trabajadores de lo social desde los diversos lugares de sus organizaciones. Esta labor empieza al facilitar que cada usuario, participante, ciudadano de la población transforme la narrativa empobrecedora que tiene de sí misma para que pueda recuperar su capacidad de gestión solidaria y de producción de

<sup>54</sup> Kliksberg, Bernardo. *“Capital Social y Cultura, claves esenciales del desarrollo”*

<sup>55</sup> Kliksberg, Bernardo. *“América Latina, una región en riesgo”*

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 90 de 109

conocimiento relevante a la mejora de su vida cotidiana y a la transformación de las conversaciones que lo reproducen.

Al mejorar un oficio se genera conocimiento como ocurrió al elaborar el fuego teniendo en cuenta los flujos de aire o al generar la agricultura teniendo en cuenta el movimiento de la luna y las aguas. Al registrarlo y cocrear significados con otros sobre este campo de hacer, se incorporó el conocimiento en los otros, con lo cual el conocimiento compartido se volvió realmente co-nacimiento porque la percepción, el pensamiento y la apreciación de lo cotidiano se renovó, renació, no sólo en el descubridor privilegiado sino en todos los que lo comparten. Cabe mencionar que en francés la palabra "connaissance" es conocimiento y se puede descomponer en "co-naissance" que traduce literalmente co-nacimiento. Todos los que se benefician de esta labor mejorada por el conocimiento incorporado, reciben aún sin saberlo, un mayor valor.

Actualmente al mejorar un servicio como la preparación de alimento, la atención al ciudadano o el cuidado del bebé se genera un conocimiento. También al aplicar y contextualizar un método de atención o prevención de un campo de prácticas a otro se genera conocimiento. Un mismo conocimiento se puede producir simultáneamente en muchos puntos del universo. Aplicar ese conocimiento a las relaciones y servicios donde se convive y/o labora es lo que genera mayor valor. Construir relaciones sinérgicas y conocimientos es la forma de realizar la misión del proceso educativo y del proceso gerencial en una organización en la era del conocimiento.

La producción de conocimiento científico requiere hoy -dado el acumulado de saber y lo sofisticado de su producción- condiciones especiales, costosamente especiales. El conocimiento técnico requiere condiciones menos costosas. La producción de conocimiento relacional requiere condiciones relacionales y dialógicas especiales.

## CONSTRUCCIÓN DIALÓGICA DE CONOCIMIENTO



El conocimiento surge y se cocrea en el diálogo. Puede ser el diálogo con otros o el diálogo interno en el que participan los otros como recuerdo o en el diálogo con el mundo como un otro ante el cual surge el asombro, la inquietud o el deseo. El motor es el deseo de saber para resolver una inquietud, mientras que el medio es el diálogo reflexivo que sacude las certidumbres. La construcción de conocimiento empieza por la cocreación de significados y la reflexión sobre las relaciones a partir de la inquietud, del anhelo o de la exploración deliberada de lo obvio, de lo conocido, de lo establecido que es cambiante pero que ha

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 91 de 109

sido naturalizado, reificado o petrificado por la costumbre, por el uso inveterado de percepciones y lenguaje predefinido.

Producir conocimiento no sigue una rutina predecible, como sí lo tiene la gestión de información del conocimiento producido, porque es una aventura del sentido, una apuesta de la imaginación y una respuesta del anhelo de acercarse al horizonte de la utopía. La Sinéctica<sup>56</sup> y los modelos de Diseño de Pensamiento (Thinking Design) y de creatividad han recogido rutas de creación del conocimiento que sin duda hacen más predecibles algunos pasos, pero el anhelo y las formas de hacer conexiones siguen caminos individuales que posiblemente tienen relación con las rutas sinápticas creadas en el juego y el ocio y porqué no, con la navegación por los diversos niveles de conciencia que en la cultura occidental tímidamente vislumbramos.

Que la sistematización y la pretensión de estandarizar los procesos de génesis del conocimiento busquen rutinizar la aventura y la innovación para asegurar lo inseguro, no le quitan a este proceso lo auténticamente humano: el ímpetu creador.

En la cotidianidad educativa y en la laboral existe una magnífica oportunidad de producir conocimiento. Para ello es necesario distinguir “socializar” de cocrear significados y de compartir el sentido.

**Socializar** es presentar a otros información sobre el estado de los procesos vivenciales o laborales. Sólo se requiere estar de cuerpo y mente presente escuchando, acompañando y eventualmente preguntando a quien discurre narrando su tarea o experiencia. Esta forma de socialización genera un efecto, claramente saludable, como es crear pertenencia y un nivel de desahogo de quien habla y es escuchado. Este ritual suele crear un efecto perjudicial si se pretende aprender de lo expuesto para planear nuevos desarrollos o para mejorar o innovar. Para aprender y planear mejoras o nuevos desarrollos se necesita algo más que socializar. Y ese algo ausente se siente cuando luego de una reunión, donde se exponen, escuchan, debaten y se crean compromisos resultan entendimientos diferentes y compromisos incumplidos que se suelen atribuir a una categoría bastante difusa pero comúnmente llamada “fallas de comunicación”. Una sesión es mucho más que un ejercicio de transmisión de información o de socialización de puntos de vista, experiencias o saberes.

**Cocrear significados** es construir acuerdos de significados que van más allá de las definiciones de las palabras presentes en el diccionario explícito o implícito de la institución o programa. Estos diccionarios institucionales que no pueden enriquecerse de la experiencia y de la innovación o del cambio contextual terminan siendo lugares comunes o clichés que pierden lo vivo de la experiencia y por lo tanto dificultan innovar o transformar la experiencia. Los significados cocreados son construcciones dinámicas, válidas en el momento y en el micro contexto porque están cargadas de la historia del

<sup>56</sup> Gordon, William J. “Sinéctica. El desarrollo de la capacidad creadora”

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 92 de 109

colectivo, de sus aprendizajes previos y de lo no consciente del mismo. Lo más práctico para co-crear significados deliberadamente en una reunión de la cual se espera aprender para tomar decisiones consensuadas es seguir tres pasos harto investigados desde la neurolingüística, las neurociencias sociales, las metodologías de investigación-acción y las de construcción de conversaciones significativas que hoy nutren las mejores prácticas organizacional.

**Primero, se parte de formular y reformular las preguntas inquietantes que un tema o tarea suscita.** Consensuar las preguntas puede parecer pérdida de tiempo para quienes están acostumbrados a iniciar con la exposición de información o con la enunciación tradicional de los objetivos de la reunión. Al respecto Albert Einstein dijo *“Si yo tuviera una hora para resolver un problema y mi vida dependiera de la solución, yo gastaría los primeros 55 minutos para determinar la pregunta apropiada, por que una vez, supiera la pregunta correcta yo podría resolver el problema en menos de cinco minutos”*. Construir o formular consensualmente las preguntas generadoras del diálogo a partir de las inquietudes e iniciativas asegura no sólo entendimiento de los puntos de partida de todos sino que posibilita tener indicadores de éxito de la reunión y compromiso real, es decir, asegura éxito de una reunión de trabajo.

Si es una reunión de trabajo cuyo objetivo es asumir una posición frente a un tema, por ejemplo “la diversidad cultural en la educación dentro de un programa”, la pregunta generadora puede ser ¿qué pensamos hoy y qué compromiso necesitamos asumir hacia el futuro respecto del tema?. Si el objetivo es generar una estrategia que aumente la participación así como aumentan los miembros de pandillas, la pregunta puede ser “¿Cómo aprendemos de las estrategias y mecanismos de crecimiento de las pandillas para crecer la participación en nuestros programas de barrio?”. Luego de exponer las diversas preguntas inquietantes de los participantes es posible reformular la pregunta generadora o se puede dejar esta si perciben que esta las aglutina. A partir de ella se formulan, agrupan y organizan las preguntas que deben ser resueltas en la reunión y las que pueden quedar pendientes. Estas pueden o no coincidir con las que traían los participantes. La forma de hacer visibles las preguntas, el método de organización visual de las mismas debe agilizar y concretar los aportes y permitir seguir visualmente el flujo de la conversación y tener a todos enfocados y comprometidos porque así se reconoce la importancia de cada aporte. El avance es evidenciado colectivamente.

Si es en un taller experiencial, el ejercicio de formular las preguntas inquietantes, volver sobre las respuestas actuales para aprender de lo que esto genera y para explorar deja un amplio punto de partida para la reelaboración individual y colectiva.

Cuando una persona halla la pregunta clave para su proceso ha hecho un gran logro. Hay quienes dicen que formularse la pregunta clave es la mitad de la solución. Para Einstein era mucho más de la mitad.

Una típica reunión educativa o de trabajo que no empieza con acuerdo de significados reales suele terminar con dispersión de los participantes y sin verificación de logros.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 93 de 109

**Segundo, cocrear significados prosigue al tejer conversaciones exploratorias estructuradas sin el afán de concluir una respuesta políticamente correcta** sino con el interés de cocrear el campo de significados donde se destaca la perla del hallazgo o del discernimiento común. Tejer es unir lo viejo con lo nuevo, unir lo de uno con lo del otro, unir lo presente con lo posible, unir lo que aparecía inconexo y esto implica retomar lo dicho en otros momentos y en otros contextos. Esto parece pérdida de tiempo para quienes tienen conclusiones predeterminadas y no están abiertos a co-crear aprendizajes que transformen actores y contextos.

Hay disponibles diversas “familias de herramientas” para estructurar conversaciones en forma ágil. La metodología que sigan las conversaciones se vuelve muy importante si lo que queremos es cocrear significados y no simplemente socializar. Quienes sólo ven la metodología como un medio todavía están en el paradigma del lenguaje como un medio neutro y no como un constructor de realidades. La metodología de construcción de conversaciones es determinante para cualificar un grupo y para generar conocimiento e innovación. Descuidarlo es desperdiciar oportunidades y asegurar seguir en más de lo mismo.

**Tercero, se traduce lo conversado a metáforas visuales o multisensoriales que son en sí mismas una forma de sistematizar lo conversado o trabajado.** Árboles, Mandalas, Rutas, Laberintos, Flores, Puentes, Trenes, Cristales, Danzas y otras figuras o rituales pueden expresar el proceso en un nivel cuyo significado previo permite resignificar lo existente y alentar la construcción de la nueva realidad. Esas metáforas se van construyendo a medida que se va conversando, confirmando y celebrando a cada paso dado. No se requiere un trabajo posterior o extra de sistematización y por ello la evaluación, seguimiento y mentoría de los procesos laborales y educativos se integra y simplifica. Con este enfoque se gana tiempo y se logra que toda la gente aprenda y genere innovación realmente.

**Compartir el sentido** es la forma más potente de transformar relaciones y cocrear conocimiento mientras se innovan los contextos. Sólo se puede compartir sentido si se cocrean significados y se tiene suficiente confianza para aunar lo privado y lo público. Mientras cocrear significados es producir conocimiento pertinente y generar valor a la persona, familia, comunidad u organización, compartir sentido es sentir y vivenciar el sentir del otro y llegar a elevar o vibrar todos en una nueva frecuencia. Cocrear significados en el proceso educativo es producir contenidos de saber a la par que se cocrean relaciones generadoras de valor para estudiantes y educadores, mientras que compartir sentido en el proceso educativo es generar redes y comunidades de práctica<sup>57</sup> que son vehículos y motores de desarrollo sostenible solidario.

Compartir sentido es inspirarse mutuamente para emprender la labor con un horizonte renovado. Para poder inspirar lo nuevo es preciso exhalar lo viejo y en el proceso

<sup>57</sup> Senge, Peter. “La quinta disciplina en la práctica”.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 94 de 109

colectivo equivale a empezar por preguntarse con el físico Arno Penzias “¿Por qué estoy firmemente convencido de lo que creo?”. Compartir sentido es elevarse conjuntamente para ver más lejos y mejor para luego descender a concretar caminos, significados, conocimientos. Con esta claridad vemos que socializar sin cocrear significados o producir conocimiento es un ritual organizacional de cumplimiento de tareas muchas veces estéril y esterilizante.

Cuando hay producción de conocimiento como práctica habitual en un colectivo es posible dar saltos cualitativos o cuánticos al contextualizar conocimientos especializados o más aún al aprender a aprender colectivamente.

**Aplicaciones prácticas iniciales:** Evaluar en el educador y en los participantes ¿Cómo la sesión y el programa realizado le permite participar en reuniones y conversaciones poderosas en las que se generen vínculos y conocimientos realmente útiles para su contexto?

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 95 de 109

## EDUCADOR SUFICIENTEMENTE CONFIABLE



Donald Winnicot<sup>58</sup> acuñó el término “madre suficientemente buena” para designar la capacidad de percibir y acoplarse a las necesidades del bebé de tal forma que así permite la respuesta confiada del mismo con lo cual queda asegurado un vínculo sano o nutridor. Parafraseándolo acuñamos el término “Educador suficientemente confiable” para designar a quien logra crear el vínculo de suficiente confianza basada en acoger al otro como un legítimo otro reconociendo sus talentos, retos y valor desde el propio equilibrio emocional que le permite sentirlo sin sobreinvolucrarse y sin retirarse, y un equilibrio mental emocional que le permite fluir entre el orden rígido de

lo planeado y el caos de lo que surge de la participación cocreadora de los diversos reunidos. Tal fluidez se logra con coherencia personal y familiar, congruencia vocacional y laboral y con el dominio de herramientas relacionales y de comprensión. Presentamos una breve lista de estos recursos.

Coherencia personal y familiar. Ha reconocido, abordado y reestructurado, si es preciso, la historia personal y familiar en los temas que aborda con los otros.

Congruencia vocacional y laboral<sup>59</sup>. Reconoce su vocación y disfruta ejerciéndola profesionalmente y mantiene un proceso y mejoramiento profesional alineado con su vocación. Presencia auténtica, no se ubica como profesional sino como humano que desempeña un rol dentro de la co-construcción que no le resta sensibilidad.

Caja de herramientas sobre el proceso de facilitación.

Lectura comprensiva de los participantes. Percibe fluidamente el sentir del grupo y de cada persona y sus congruencias particulares sin entrar en diálogos mentales ni racionalizaciones. Puede detenerse a mirar en detalle sin perder el ritmo de la danza colectiva.

Lenguaje apreciativo en al menos connotación positiva, reetiqueteo, lectura de intención y coherencia sistémica, exploración de recursos, excepciones e historia.

Autodescripción de premisas, retos y sentir.

Escucha entrañable. Espejo somático.

Diálogo generativo. Preguntas poderosas, empoderamiento.

Caja de herramientas sobre contenidos (estado del arte e implicaciones prácticas)

Pautas de regulación de seres vivos en general y de mamíferos en particular.

Sinergia consensual y lenguaje humano.

<sup>58</sup> Winnicot, Donald. “El niño y el mundo externo”

<sup>59</sup> Robinson, Ken. “El Elemento. Redescubrir tu pasión lo cambia todo”



**PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN**

**MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO**

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 96 de  
109

Géneros, Generaciones  
Cultivo de sí y Cultivo del nosotros.

## **LA METODOLOGÍA ES MÁS PODEROSA EN LA MEDIDA QUE PARECE NEUTRA**



El mayor poder de la metodología reside lo que oculta y en que se oculta su poder. La metodología no explicita las elecciones que implica y sólo se muestra como un instrumento técnico, un medio neutro, un escenario adaptable, que hace aparecer a los contenidos como lo importante.

¡Tendríamos que haber estado largamente anestesiados, ensordecidos y engeguecidos para que el escenario, los vestuarios, las entradas y salidas de

los personajes, las luces, la música y las pausas nos parezcan algo neutro y sólo podamos reconocer el poder de los diálogos de los personajes!

El cambio del contexto hace que un mismo texto signifique otra cosa. Mirar el poder de la educación sólo en los contenidos arriesga diluirlos en las condiciones del contexto porque este selecciona aspectos de la experiencia, condiciona la interacción y determina los resultados.

Una metodología enmarca y canaliza lo que se mira y se atiende, lo que existe, no sólo al grupo de participantes sino principalmente al educador y lo enmarca no sólo en lo obvio y observable sino en los modos y ritmos de interacción que muchas veces reproducen las formas de dominación que fundamentan el convivir que queremos dejar.

Las metodologías que se centran en socializar experiencias, debatir puntos de vista y consultar a los expertos sirven para desahogarse, consolarse al oír que otros viven situaciones similares o peores y racionalizar lo que sigue arraigado y oculto. Estas metodologías sirven para poner un tema en consideración y crear una aproximación a las pautas de relación para que las personas aborden una problemática arraigada sobre la que casi no hablan en privado y menos en público. También resultan adecuadas si los temas abordados son del tipo de Gestión de riesgo o Planeación participativa, es decir temas que ocurren fuera de la piel.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 97 de 109

Si lo que se quiere no es sólo poner un tema en consideración sino cambiar pautas de comportamiento, emoción o pensamiento retroalimentadas por un sistema familiar adverso y por ganancias o lealtades no conscientes, el efecto de esta metodología no es suficiente y puede llevar a la inmunización o pérdida de esperanza de la persona al ver que el taller no le funciona por más que conscientemente quiera aplicar lo que deduce como lo “adecuado, funcional o correcto”. La culpa se suele añadir a la impotencia pese a que en el taller se hayan enfocado capacidades y recursos. No se arranca el árbol cuyas largas y hondas raíces sostienen la casa en el barranco viendo la conveniencia de evitar que se nos caiga una rama accidentalmente y viendo que sí tenemos azadones y voluntad.

¿Cómo crear las condiciones para abordar el “Perfil de Vulnerabilidad y Generatividad” como insumo de los eventos y procesos educativos?, ¿Cómo determinar cuándo el nivel de desarrollo de recursos y factores protectores es suficiente para concluir este nivel de intervención o este tipo de educación?, ¿Cómo utilizar la sistematización de esta información para retroalimentar el diseño de eventos educativos de mayor impacto?

Los contenidos iniciales del proceso educativo en la perspectiva de reconstrucción cultural de la cotidianidad pueden ser las pautas de co-producción de saber que permiten reconocer, recuperar y reelaborar con los participantes su dignificación a partir de sus procesos personales, familiares y sociales.

Los contenidos específicos del tema resultan de integrar los saberes históricos acumulados registrados en cartillas y materiales educativos validados y ajustados en un incesante proceso de investigación con la aspiración, capacidad y necesidad de los participantes.

Una parte de la labor de mediación de los educadores consiste en facilitar la reelaboración de los saberes y las experiencias de los participantes al contrastarlos con los acumulados históricos pertinentes en tanto estén incorporados por los educadores. De esta forma los contenidos del proceso educativo son principalmente subproductos intermedios y no insumos previos al proceso. Los productos finales son las iniciativas en diversos niveles que surjan del empoderamiento, dignificación, reconocimiento, despertar que gesten las personas y grupos.

La evaluación de logros empieza con la autoevaluación o narrativa de su historia pasada, presente y futura que hacen los participantes y se evalúa en el proceso como la documentación de un viaje, el viaje educativo. Esta es una metáfora que puede sugerir otras a cada colectivo y la sugerimos por el poder evocador y expresivo que ha demostrado.

- **Aplicaciones prácticas iniciales:**
- Evaluar en el diseñador de los contenidos, en el supervisor, en el educador y en los participantes ¿Cómo dos diseños totalmente diferentes pueden producir para el mismo tema otras opciones impensables?

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 98 de 109

- Considerar como una opción Metodológica de taller puede ser una de **escenificación** que Empiece con un ritual de reconocimiento de papá y mamá y de los otros integrantes de la familia de origen incluyendo los desconocidos y que observe en el cuerpo las señales a partir de las cuales exprese lo que sana el vínculo.
- Luego todo el grupo, que lo ha realizado en simultánea por grupos, dibuja y luego colorea y recolora según el cambio de sentimientos que surgen de expresar lo que sana el vínculo. Otra opción es una de grupos de conversación estructurada que siguen una secuencia de sanación que culmina en una acción ritual de perdón reconciliación y rededecisión vital. Los grupos de 2 a 4 personas tienen varias opciones expresivas (dibujo, palabra, gesto) y un tiempo personal y un tiempo grupal. Entre una y otra hay una narración metafórica del viaje de la vida que reconstruye en forma analógica la historia de vida e invita a que cada persona escriba y reescriba su vida.
- En estas opciones caben sesiones posteriores donde se aborden los temas que el grupo elige. Para ello se cuenta con los diversos programas y talleres existentes o se considera la opción para el rediseño de los mismos y el desarrollo de nuevos.
- Los GET, los grupos de pensamiento e innovación se pueden convertir en laboratorios.
- El desarrollo del Modelo Educativo prevé el proceso de rediseño y diseño de módulos, talleres y programas partiendo de experiencias concretas y no simplemente de las recomendaciones teóricas de este documento.
- Los grupos de diseño de contenidos pueden hacer o tomar como parte del desarrollo del Modelo Educativo un Taller de Laboratorio de Diseño en el cual desarrollan modelos explícitos de diseño que se vuelven capital de conocimiento del ICBF y no son simples chispazos creativo que se quedan en una cabeza- como suele ocurrir.

## EL JUEGO COMO LA FORMA NATURAL DE APRENDER Y COCREAR



El juego no sólo es un asunto de la mayor importancia para niñas y niños<sup>60</sup> por ser la forma natural de aprender lo más importante de la vida sino que puede volver a ser usado en adultos por los poderosos efectos de reequilibrio mental-emocional y para reaprender a convivir.

La complejidad de la vida sólo es comparable con la de los juegos. La implicación de todos los sistemas de la persona y del grupo garantizan la atención,

modelaje y reestructuración relacional que no se logra con explicaciones, conversaciones ni talleres.

Los juegos más potentes son los que implican movimiento, coordinaciones consensuales grupales, dobles mensajes, consecuencias significativas y representación corporal simbólica. Los mejores juegos de mesa son los que siguen metáforas con varios niveles de realidad simultáneamente.

Cualquier tema que pueda captarse en un juego logra más impacto que otros métodos que apelan a la escucha y la explicación analógica o racional.

Abordar la violencia y dominación interiorizada ha demostrado ser más viable sobre el cuerpo y la narrativa analógica en un entorno de total confianza que incluso las terapias individuales o de grupo.

Si de emitir contenidos se trata, el medio que resulta más útil es la literatura y el teatro. Si de interactuar se trata, lo más útil es el juego y el arte seguidos del diálogo significativo no concluyente sino exploratorio.

La forma de inducir el mejor de los juegos es determinante para su aprovechamiento. No hay segunda oportunidad de inducir bien un juego con las mismas personas.

- **Aplicaciones prácticas iniciales:**
- **Empezar** por explorar y jugar los juegos infantiles de dos generaciones anteriores para **jugarlos** con cada grupo ya que recuperan la identidad cultural de las familias y el sentido de la vida como alegría y hermandad y así llegar a sentir y saber del poder transformador que tienen.
- Incluir en el diseño de talleres los juegos tradicionales por el efecto catártico y creador de vínculos sanos y por el tremendo poder Metafórico que tienen para los otros temas.

<sup>60</sup> Tonucci, Francesco. "La ciudad de los niños"



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 100 de  
109

- Evaluar en el **diseñador** de los contenidos, en el **supervisor**, en el educador y en los participantes
- ¿Prefiere talleres tradicionales y eliminar definitivamente los juegos?
- ¿Logra reconocer cómo el juego le aportó como persona y al grupo participante? ¿A qué se parecen estos juegos en la vida diaria?, ¿Que metáforas se pueden elaborar para la vida de familia y comunidad a partir de estos juegos?

## EL ARTE COMO EXPRESIÓN SUPREMA DE LO HUMANO



La forma más poderosa de poner amor donde había dolor, es decir, de sanar, es el arte. La vida como arte no es miserable repetición de lo mismo sino rica creación que recrea el pasado y el futuro.

Pintar permite colorear de vida y esperanza lo que era oscuro y gris de tristeza.

Leer en voz alta, escuchar literatura y escribir narrativas permite volar a mundos posibles y llorar a través de otros lo que quedó inconcluso y sepultado.

Danzar permite fluir de gozo liberando los anclajes corporales de dolor y desamor.

Hacer música recupera la capacidad autoregulatoria de las células, los tejidos,

los órganos, los sistemas y al final de todo el organismo.

Hacer fotografía permite reencuadrar lo que pasó como una trama de crecimiento y gozo.

Ajustar el acercamiento, incluir el contexto, variar la tonalidad y verlo desde otro punto de vista es volver a narrar con otro significado esperanzador lo que parecía fatal.

Respirar consciente, caminar consciente, cocinar consciente lleva a vivir consciente y hacer del vivir un arte.

**Actividades iniciales:** Ensayar un rediseño en el cual todo sea mediante pintura, escritura, dibujo, escenas, fotografía, canto, danza. Validar este diseño en un grupo focal. Este es un ejercicio para reconocer que es posible y potente.

Incluir en el diseño expresiones artísticas por el efecto catártico y creador de vínculos sanos en los grupos participantes.

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 101 de 109

Evaluar en el **diseñador** de los contenidos, en el **supervisor**, en el educador y en los participantes

¿Prefiere talleres tradicionales y eliminar definitivamente las expresiones artísticas?

¿Logra reconocer cómo el arte le aporta como persona y al grupo participante?

## **EL CUERPO COMO VIVENCIA SUBJETIVA Y ANCLA DE HISTORIA PERSONAL Y SOCIAL: EL GRAN EXCLUIDO DE LA EDUCACIÓN EN OCCIDENTE**



En la mayoría de procesos educativos se usa al cuerpo para transportar la cabeza, a la cual se dirige la intervención y a la única parte que se le pide participar. Algunas veces se usa al cuerpo como medio para facilitar que la cabeza se disponga a participar y para ello se aplican las llamadas “dinámicas rompehielos” que en sí mismas movilizan otros procesos que pasan inadvertidos para quien no atiende lo que allí ocurre. Así como un facilitador no tiene que inventar todas las dinámicas que usa para la cabeza, así mismo puede apropiarse dinámicas o actividades para abordarse desde el cuerpo si se tiene la debida sensibilización, aprendizaje experiencial, liberación de los propios bloqueos, la adecuada comprensión de los significados vivenciados además de la adecuada

supervisión en la facilitación.

Estos procesos suelen ser más potentes que los verbales y por ello mismo son un rico filón a desarrollar. Cabe distinguir que hay corrientes que usan el cuerpo como máquina y no como vivencia. Hay quienes usan la danza, el teatro e incluso los juegos de roles para entrenar destrezas que produzcan efectos en otros pero no para sanar y aprender de sí. Hay quienes usan el cuerpo como espejo o templo de sí y de las relaciones con los otros y el mundo. Las corrientes más conocidas que aprovechan el cuerpo-vivencia son la biodanza, el psicodrama, el taichi, la gestalt y las diversas modalidades de yoga. De las tradiciones ancestrales locales surgen cada vez más opciones.



BIENESTAR  
FAMILIAR

PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 102 de  
109

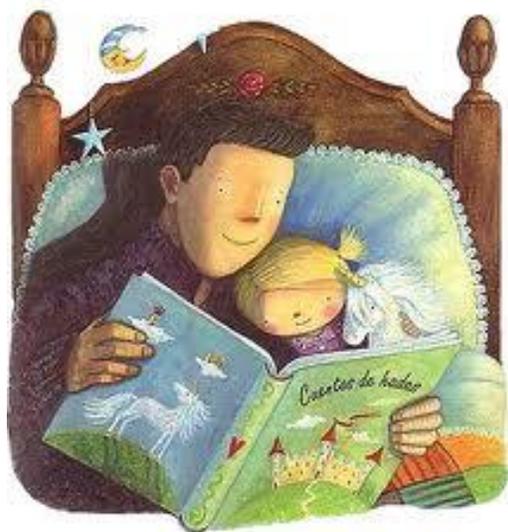
En la campo terapéutico la reelaboración de vida a partir del cuerpo cuenta cada vez con más corrientes que entrelazan los desarrollos de occidente y los de las otras culturas que muchas veces la aventajan en el refinamiento comprensivo y técnico. No es inalcanzable para un facilitador de base experimentar el camino de transformarse a partir del cuerpo prescindiendo de la palabra y la imagen.

**Aprender** para empezar, Danzas Circulares y Cantos –que recuperan la identidad cultural de los pueblos y el sentido de Común Unidad- para sentir y saber del poder transformador que tienen.

Incluir en el diseño Danzas Circulares y Cantos por el efecto catártico y creador de vínculos sanos en los grupos participantes.

Evaluar en el **diseñador** de los contenidos, en el **supervisor**, en el educador y en los participantes ¿Prefiere talleres tradicionales y eliminar definitivamente el canto y las danzas circulares? ¿Logra reconocer cómo el canto y la danza le aportaron como persona y al grupo participante?

## EL LENGUAJE ES CREADOR DE REALIDADES Y NO UN INSTRUMENTO NEUTRO DE TRANSMISIÓN DE INFORMACIÓN



El lenguaje es creador de realidades sicosomáticas para quien lo piensa y pronuncia y de realidades sicosociales para quienes lo escuchan<sup>61</sup>. El tono de voz comunica la emoción y es la pérdida que más limita el medio escrito, como lo constatamos en el chat y otros hipertextos. El ritmo de respiración y las pausas comunican en buena parte la congruencia mente-emoción. La distancia corporal, los gestos, los movimientos expresan más que los predicados en palabra. El lugar y la disposición espacial así como el momento crean realidades que van más allá de lo verbalizado reforzándolo, negándolo o modificándolo.

<sup>61</sup> Echavarría, Rafael. "Ontología del lenguaje"

 BIENESTAR FAMILIAR	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 103 de 109

La relación entre la estructura profunda y la estructura de superficie<sup>62</sup> de los predicados expresan la construcción mental y simbólica del hablante, como lo explica la sicolingüística. La aplicación práctica de este conocimiento es la posibilidad de sembrar opciones –no modificar- deliberada y sistemáticamente con las que la otra persona modifique sus procesos de pensamiento y emoción a partir del habla sin tener que convencer o discutir sobre las creencias o ideas conscientes con sus justificaciones racionales, tal como lo hacen los mejores educadores, terapeutas, maestros y cuidadores.

El dominio básico de las estructuras de empoderamiento lingüístico<sup>63</sup> y lenguaje sugestivo es absolutamente indispensable para que un facilitador de base al menos no siembre inadvertidamente sus propias limitaciones a los otros.

Así mismo es indispensable que reconozca las propias incongruencias existenciales a través de sus incongruencias paralingüísticas y así pueda no sólo superar limitaciones y cultivar capacidades sino hacerse sensible de las de los otros y poder enfocar su trabajo con este insumo. No estamos sugiriendo como parte de la formación básica de facilitador el saber y poder intervenir desde el cuerpo o la palabra en las incongruencias paralingüísticas del otro –que tradicionalmente hace parte de una buena formación en psicoterapia- pero sí la sensibilización de las propias para evitar sembrar sus propias limitaciones en los otros.

La formulación de preguntas poderosas para generar conversaciones y modularlas es indispensable en la conducción o coparticipación de eventos educativos de tal forma que la fluidez del educador con la realidad presente determine el ritmo del evento y desde este ritmo se apropien los contenidos concertados.

Saber narrar historias, adecuar metáforas y connotar situaciones mediante lenguaje de analógico no es un lujo sino un requisito para facilitar aprendizajes ya que es una forma de acceder a un hemisferio cerebral que suele ser descuidado<sup>64</sup>.

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Aplicaciones prácticas iniciales:</b></li> <li>● Identificar desempoderamientos lingüísticos en prensa, radio, canciones y TV. Cambiarlos por empoderamientos</li> <li>● Identificar desempoderamientos lingüísticos en los documentos de la institución y en una hoja en blanco y a mano cambiarlos por empoderamientos.</li> <li>● Identificar desempoderamientos lingüísticos en conversaciones de trabajo y en una hoja en blanco y a mano cambiarlos por empoderamientos.</li> </ul> |
|---|

<sup>62</sup> Chomsky, Noam. *“Sintáctica y semántica en la Gramática generativa”*

<sup>63</sup> Grinder, John. & Bandler, Richard. *“La estructura de la magia vol I y II”*

<sup>64</sup> Watslawick, Paul et al. *“El lenguaje del cambio”*.

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 104 de 109

- Identificar desempoderamientos lingüísticos en cartillas, módulos y guías de talleres y en una hoja en blanco y a mano cambiarlos por empoderamiento.
- Revisar los materiales educativos y empoderarlos lingüísticamente.



**PROCESO  
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN**

**MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y  
COMUNITARIO**

MD1.PP

02/01/2017

Versión 1

Pág. 105 de  
109

## **CONVERSACIONES PARA QUERER, SABER Y PODER APRENDER E INNOVAR**



En las conversaciones se refuerzan o se transforman las suposiciones, emociones y decisiones.

¿Cuáles conversaciones son tan poderosas como para realizar cambios en las presuposiciones, emociones, decisiones de los colectivos o redes vinculares en las que participamos? <sup>65</sup>

Una cultura organizacional es una red cerrada de conversaciones recurrentes ente quienes se definen sus integrantes. Transformar la cultura de la Organización es transformar la forma de hacer las conversaciones.

¿Cómo podemos promover y acoger conversaciones poderosas en nuestro día a día laboral?,

¿Qué mecanismos organizacionales pueden estimular, sistematizar y capitalizar los aprendizajes generados en tales conversaciones?.

¿Cuál es el papel de los directivos en la gestión de estas conversaciones?

¿Cómo transformar las reuniones cotidianas en conversaciones poderosas que revitalicen la organización en línea con un propósito superior acogido por todos?

### **Aplicaciones prácticas iniciales:**

1. Identificar las preguntas implícitas que guían conversaciones de conflicto o de dispersión en las tensiones del país tal como las expresan los noticieros y la prensa. Validarlas con al menos dos personas.
2. Identificar las preguntas implícitas que guían conversaciones de tensión, evasión o de dispersión en el trabajo.
3. Validarlas con al menos dos personas.

<sup>65</sup> Vogt, E., Brown, J. & Isaacs, D. "El arte de las preguntas poderosas"

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 106 de 109

4. Identificar las preguntas implícitas que guían las situaciones de tensión, evasión o de dispersión en las familias tal como son asumidas en los materiales educativos.
5. Validarlas con al menos dos personas pertinentes a tales programas.

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 107 de 109

## BIBLIOGRAFIA

- Apel, Karl von. *“Teoría de la verdad y ética del discurso”*. Paidós. Barcelona, 1991
- Ardell, J. & Armour, J. *“Neurocardiology”*. Oxford University Press, 1994
- Argyris, Chris. *“Un enfoque clave para el aprendizaje de los Directivos”* Harvard Business Review. Editorial Deusto. Bilbao, 1999
- Bateson, Gregory. *“Pasos hacia una ecología de la mente”* Editorial Lohlé-Lumen. Buenos Aires, 1998.
- Bergman, N. *“Restaurando el paradigma original”* video en youtube
- Bohm, David et al. *“Sobre el Dialogo”* Kairós. Barcelona, 1997
- Bornstein, David & Davis, Susan. *“Emprendedores Sociales”* Ediciones Debate. Mexico, 2012
- Bowlby, John *“La separación afectiva”* Paidós, Barcelona, 1985.
- Cortina, Adela. *“La Etica en la Sociedad Civil”* Anaya. Madrid, 1995.
- Chomsky, Noam. *“Sintáctica y semántica en la gramática generativa”* Siglo XXI Editores. Mexico, 1979
- Damasio, Antonio. *“El error de Descartes. La emoción, la razón y el cerebro humano”* Crítica, Barcelona 2006
- Drucker, Peter. *“La disciplina de la Innovación”* Harvard Business Review. Editorial Deusto. Bilbao 1998
- Echavarría, Rafael *“Ontología del lenguaje”* Dolmen Ediciones, Santiago de Chile. 1998
- Foucault, Michel. *“Arqueología del saber”* Siglo XXI Editores. Mexico, 1988
- Foucault, Michel. *“Las palabras y las cosas. Una arqueología de las ciencias humanas”* Siglo XXI Editores. Mexico, 1968
- Freire, Paulo. *“La educación como práctica de la libertad”* Siglo XXI Editores. Mexico, 1971
- Gordon, William J. *“Sinéctica. El desarrollo de la capacidad creadora”* Herrero Hermanos Sucesores. Mexico, 1963
- Gergen, Kenneth. *“Realidades y Relaciones. Aproximaciones a la construcción social”*. Paidos, Barcelona.1996
- Grinder, John & Bandler, Richard. *“La estructura de la magia vol I y II”* Editorial Cuatro vientos. Santiago de Chile. 1994
- Habermas, Jürgen. *“Conocimiento e interés”*. Editorial Taurus. Madrid, 1982
- Heller, Agnes *“Sociología de la vida cotidiana”*. Ediciones Península. Madrid, 1977
- Hook, Dee. *“El nacimiento de la era caórdica. La organización entre el caos y el orden”* Granica, Barcelona. 2001
- ICBF *“Lineamientos Técnicos para la Inclusión y Atención de Familias”*
- ICBF *“Lineas de acción para el trabajo con familia en el ICBF según grupos etéreos”*
- ICBF *“Proyecto pedagógico educativo comunitario”*
- ICBF *“Observatorio para la Infancia y la Familia. Sentidos y Horizontes”*
- ICBF *“Plan Estratégico de Dirección de Familias y Comunidades”*
- Kaplan, Robert & Norton, David. *“Cuadro de Mando Integral”* Gestión, Barcelona. 2000

	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 108 de 109

- Kliksberg, Bernardo. *“Capital Social y Cultura, claves esenciales del desarrollo”* Revista CEPAL #69, 1999
- Kilksberg, Bernardo. *“America Latina, una región en riesgo”* Revista de Ciencias Sociales. Universidad de Zulia. Vol. VIII #001, 2002
- Kuhn, Thomas. *“La estructura de las revoluciones científicas”* FCE. Mexico, 1971
- Margulis, Lynn. *“Una revolución en la evolución”* Universidad de Valencia, 2003
- Maturana, Humberto. *“La organización de lo viviente: una teoría de la organización de lo vivo”*. Antrophos Editorial. Mexico, 1998
- Maturana, Humberto. *“La democracia es una obra de arte”* Editorial Magisterio. Bogotá, 1995
- Maturana, Humberto. *“La objetividad, un argumento para obligar”* TM editores, Bogotá. 1998
- Maturana, Humberto & Varela, Francisco. *“El árbol del conocimiento”* Lumen, Buenos Aires. 2003
- Maturana, Humberto & Verden-Zoeller, Gerda. *“Amor y Juego: Fundamentos olvidados de lo humano”* JE Saez Editores, México. 2007
- Miller, Alice. *“Por tu propio bien. Raíces de la violencia en la educación del niño”* Tusquets, Barcelona. 1992
- Morin, Edgar. *“Siete saberes necesarios para la educación del futuro”*. Editorial Magisterio. Bogotá, 1999
- Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka. *“La organización creadora de conocimiento”* Oxford University Press, 1999
- Parra Mesa, Ivan Darío, *“Los modernos alquimistas. Epistemología corporativa y gestión del conocimiento”* EAFIT, Medellín. 2004
- Porter, Michel. *“Ventaja Competitiva”* Compañía Editorial Continental. Mexico, 2000.
- Robinson, Ken. *“El Elemento. Redescubrir tu pasión lo cambia todo”* Random House Mondadori, Bogotá, 2010
- Rodríguez Vela, David. *“Cultivar hijas e hijos desde el alma”* En Edición.
- Rodríguez Vela, David. *“Querer, Saber y Poder al educar sin escuela”* Ponencia. Tercer congreso internacional de educación sin escuela. Universidad Nacional de Colombia
- Rogers, Carl. *“El proceso de convertirse en persona”* Paidós. Buenos Aires.1979
- Senge, Peter. *“La quinta disciplina”* Granica, Barcelona. 1992
- Senge, Peter et al. *“La quinta disciplina en la práctica”* Granica, Barcelona. 1995
- Senge, Peter et al. *“La danza del cambio”* Norma, Bogotá. 2000
- Sheldrake, Rupert. *“La presencia del pasado. Resonancia mórfica y hábitos de la naturaleza”* Kairós, Barcelona. 1990
- Shore, Rima. *“Repensando el cerebro. Nuevas investigaciones en desarrollo temprano”* Families and Work Institute, 1997
- Tonucci, Francesco. *“La ciudad de los niños”* Editorial Fundación German Sanchez Rupiérrez. Madrid, 1997

 <b>BIENESTAR FAMILIAR</b>	<b>PROCESO PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN</b>  <b>MODELO DE APRENDIZAJE FAMILIAR Y COMUNITARIO</b>	MD1.PP	02/01/2017
		Versión 1	Pág. 109 de 109

- Vogt, E., Brown, J. & Isaacs, D. *“El arte de las preguntas poderosas”* Theworldcafe.com.
- Von Foerster, Heinz. *“Las semillas de la cibernética”* Gedisa, Barcelona, 1991
- Watzlawick, Paul et al. *“Teoría de la comunicación humana”* Herder, Barcelona, 1997
- Watzlawick, Paul et al. *“El lenguaje del cambio”* Herder, Barcelona, 1980
- Winnicot, Donald. *“El niño y el mundo externo”* Paidós. Buenos Aires, 1957
- [www.bernardvanleer.org](http://www.bernardvanleer.org) *“La primera Infancia en perspectiva”*

Fecha	Versión	Descripción del Cambio
08/07/13	MD1.MPM3 Versión 1.0	Actualización del nuevo modelo de operación por procesos