



## **TRABAJAR EN RED PARA LOGRAR EL CAMBIO SOCIAL**

### **Reflexiones sobre la Experiencia con 'la Red Inclusiva' de Bucaramanga**

**Heidy Tatiana Araque Sierra y David Towell**

*“Nunca dudes que un pequeño grupo  
de ciudadanos pensantes y  
comprometidos pueden cambiar el  
mundo. De hecho, son los únicos que lo  
han logrado”.*

Margaret Mead

## Introducción

La famosa frase de Margaret Mead en la portada es una fuente de inspiración para incontables “grupos pequeños de ciudadanos comprometidos” que van trabajando, a menudo durante muchos años, para impulsar la mejora de sus propias vidas y las de sus comunidades en diferentes partes del mundo. Pero ¿qué significa esto en la práctica? ¿cómo van a lograr esos grupos un cambio social sostenible a pesar de las muchas barreras a la acción ciudadana que hay en las sociedades contemporáneas? y ¿qué es lo que necesitan para ser eficaces?

Este folleto es una exploración de estas cuestiones a través de la reflexión sobre los cinco años de vida de uno de estos grupos, *la red inclusiva* (quizás mejor traducido como "red pro-inclusión") de Bucaramanga.

El “área metropolitana” de Bucaramanga es un conjunto de cuatro municipios (incluyendo la propia Bucaramanga y Floridablanca) ubicada en el noreste de Colombia. Heidy es originaria de Bucaramanga, tanto ella como David han estado visitando la ciudad -juntos siempre que sea posible- desde el 2007 como invitados de Gloria, la madre de Heidy. (En el caso de David, a intervalos de aproximadamente seis meses). Muchas cosas han pasado en cinco años, pero en este folleto tratamos de ofrecer *una versión corta de la historia de la red, (en cursiva a continuación)* Reflexionando sobre su experiencia y la de otras redes similares que conocemos, también tratamos de extraer lecciones más generales sobre la creación de redes para el cambio social en los cuadros de texto que abordan cinco preguntas clave.

¿Cómo hacen las redes tipo Mead para:

- ✓ Desarrollar y definir un propósito común?
- ✓ Encontrar la fuerza para perseverar en sus esfuerzos?
- ✓ Trabajar juntos con eficacia para usar las habilidades de sus miembros?
- ✓ Desarrollar estrategias para lograr un cambio positivo?
- ✓ Contribuir al cambio social a gran escala?

### **La historia de la Red Inclusiva**

*Gloria es una profesora apasionada por fomentar la educación inclusiva. Esta pasión es algo que ella tiene en común con algunos de sus amigos. Cuando los visitamos, siempre nos reunimos con esta red creciente de ciudadanos activistas, que incluye un grupo núcleo que ha llegado a identificarse a sí mismo como la ‘red inclusiva’. En los últimos cinco años, la red ha pasado de ser un grupo de colegas y amigos con ideas afines a ser una red auto-organizada que está trazando una ruta hacia una ciudad más inclusiva, y que se apoya mutuamente para lograr mejoras. Visitantes regulares de Londres han ayudado a confirmar la importancia de este trabajo y del desarrollo continuo del grupo.*

Actualmente (2013), este núcleo cuenta con 11 miembros activos. Cuatro son personas con discapacidad: Carlos José, Miguel Jr., Santi y Sonia. Tres son padres de familia de una persona con discapacidad. Tres de ellos son profesoras, una de ellas, Adriana, quien dirige un colegio privado, llamado Gimnasio Aldebarán, con una filosofía inclusiva. Hay un médico, Miguel Sr., una psicóloga, Carolina, y dos trabajadores sociales. Por supuesto, los miembros pueden tener más de un rol.



Por otra parte, no se trata solamente de una asociación de individuos, sino también de una coalición de agencias inclusivas. Por ejemplo, Cecilia dirige una ONG local, Fundown, creada para apoyar niños con Síndrome de Down. Elia, Lina y Santi están involucrados con una obra católica, Guanella, que les proporciona servicios a las personas con discapacidad intelectual. Carlos José dirige una Fundación que, entre otras cosas, provee RBC a niños con discapacidad en zonas rurales.

No es de extrañar, por lo tanto, que el grupo se haya enfocado en facilitar la inclusión de las personas con discapacidad, especialmente a través de la educación inclusiva. (Ver **Recuadro I**)

### **Recuadro I: Definición del propósito de la red**

En la elección de su nombre, *la Red Inclusiva* expresó su interés común en la promoción de la inclusión social. Lo que quieren decir con “inclusión social” ha evolucionado con el tiempo, a medida que han trabajado juntos. Una red eficaz puede sobrevivir si sus miembros tienen prioridades relacionadas así no tengan exactamente las mismas prioridades.

Colombia es un país diverso en el que hay muchos tipos de división que es necesario abordar en la construcción de comunidades más inclusivas. La inclusión no pueden ser sólo acciones dirigidas a subgrupos particulares (por ejemplo, a las personas con discapacidad) a pesar de que es importante identificar qué tipo de ajustes requieren las personas con impedimentos específicos para participar plenamente. Más bien, la meta es generar cambios que logren la bienvenida para todos, sin importar las diferencias de género, etnia, ingresos, discapacidad, etc., Si bien la educación es el punto de partida, esto ha llevado a un interés en la transición del colegio a la adultez, los requisitos para la participación plena en la vida comunitaria y en última instancia, lo que esto significa para todos nosotros si queremos vivir en armonía con nuestro planeta y lograr un futuro sostenible.

*Es común que los grupos pequeños se desarrollen a través de un proceso de "formación, tempestad, normalización y rendimiento". Este ha sido el caso de esta red. De hecho, el trabajo en red del año 2007 tuvo un inicio en falso cuando la fase de*

'tempestad' rebasó la de "formación" y tuvieron que empezar de nuevo en el 2008. Desde entonces, el grupo se ha expandido y nadie se ha salido. De hecho, ha habido un compromiso creciente con la red tanto como una fuente importante de apoyo personal así como un vehículo para avanzar en la agenda de inclusión a nivel local, aunque la participación de los miembros en los diferentes temas varíe.



Ha ayudado el hecho de que en Aldebarán, y también en la casa de Miguel Sr., Cecilia y Miguel Jr. la red tiene anfitriones excelentes y espacios cómodos para reunirse. Se ha forjado una cultura en la que se le da la bienvenida a las contribuciones de todos y la gente asume diferentes roles de grupo (iniciador, incluyente, preguntón, analítico, filósofo, narrador, resumidor... e intérprete), de acuerdo a lo que la situación requiera.

Los recuadros II y III explican en más detalle lo que se requiere para la red "siga en la lucha" y trabaje con eficacia.

### **Recuadro II: Siete atributos que suscitan la perseverancia**

“Seguir en la lucha” depende de que las redes identifiquen un propósito inspirador, encuentren buenas formas de trabajar juntos y logren refuerzos a través de acciones eficaces. También depende de la identidad y los atributos personales que los miembros le aportan a la red y la forma en que ellos se cultivan mediante la participación continua. Siete de estos atributos parecen especialmente importantes:

Responsabilidad - reconocer que "no podemos depender de los demás para crear un mundo mejor, nosotros mismos tenemos que asumir la responsabilidad de hacer lo correcto para nuestras comunidades"

Dirección – definir los esfuerzos comunes no tanto a través de un conjunto de tareas, sino de un sentido de dirección del cual pueden surgir acciones más concretas.

Compromiso - desarrollar una forma de relacionarse entre sí y con los desafíos externos que enlaza el corazón (amor a la humanidad), la cabeza (visión de un futuro mejor) y la mano (hacer cosas que marcan la diferencia).

Mutualidad - estar dispuestos a darle la bienvenida a la diversidad, escuchar atentamente para entender y respetar los puntos de partida e intereses de otros miembros y asumir diferentes roles de grupo en diferentes momentos, de acuerdo a lo requerido para el bien común.

Resiliencia - adaptarse a las decepciones y tomar aliento del hecho de estar intentándolo.

Imaginación - comprender cómo se conectan las cosas y visualizar lo que marcaría la diferencia.

Reflectividad - ser capaz de enfrentarse a la realidad, compartir ideas y sentimientos con honestidad y estar abierto a aprender de la experiencia.

*Las relaciones se han fortalecido a través de la comida, la bebida y la música (Miguel Jr., entre otros, tiene habilidades para la música), y también a través del trabajo. La confianza mutua ha aumentado a través del intercambio honesto de experiencias personales, buenas y malas. Los miembros se han inspirado y apoyado mutuamente para que cada uno aumente su seguridad propia y sus habilidades. Por ejemplo, Sonia, que tiene un impedimento visual severo, ha hecho la transición personal de la contabilidad a la enseñanza, Cecilia se ha convertido en una defensora firme de la inclusión en la formulación de políticas municipales.*

### **Recuadro III: Trabajar conjuntamente con eficacia**

Las redes tipo Mead son asociaciones informales de personas más o menos afines que trabajan juntos en un espíritu de igualdad. No hay un ' jefe': las redes son auto-organizadas y todos los miembros pueden ser llamados a ejercer el liderazgo. Su objetivo es garantizar que todos tengan la oportunidad de dar y buscar apoyo, contribuir a la formación y el actuar en su propósito común y aprender de sus experiencias. Dos procesos son fundamentales para garantizar que los miembros puedan trabajar juntos con eficacia: el primero se centra en *ser el anfitrión de la red* y el segundo en *facilitar conversaciones que valen la pena*.

*Ser buen anfitrión* incluye: elegir lugares agradables para las reuniones y hacer que las personas se sientan bienvenidas; asegurándose de que se trata de una bienvenida a la diversidad, haciendo los ajustes necesarios para que todos puedan participar; dar forma al espacio de encuentro para fomentar la igualdad de participación (por ejemplo, como si se congregaran sentados alrededor de una fogata de campamento); dar orientación para llegar a un acuerdo sobre el objetivo principal de cada reunión, y alentar las contribuciones a través de la escucha atenta - todo con el fin de proporcionar un "espacio seguro" para el intercambio.

Dentro de este espacio, las redes necesitan llevar a cabo sus reuniones de forma que aseguren que están *teniendo conversaciones que valen la pena*. Hay muchos métodos bien documentados para esto, incluyendo *The World Café* y *Open Space Technology* que se pueden adaptar a diferentes situaciones. Ambos métodos proporcionan oportunidades para pequeños grupos de discusión en torno a cuestiones importantes, así como modos de compartir ideas y conocimientos entre estos pequeños grupos y sacar conclusiones comunes.

Juntos, el objetivo de estos dos procesos paralelos, es asegurarse de que las redes siempre están organizando conversaciones que valen la pena.

*Quizás lo más importante es que la red ha encontrado una forma eficaz de "estrategizar", que está ilustrada de forma sencilla en la gráfica que se muestra abajo. (Utilizamos el término "estrategizar" en lugar del sustantivo, estrategia, para dar a entender que se trata de un proceso creativo dentro de estas redes y que la estrategia siempre está *emergiendo* -a medida que los miembros tratan de actuar y aprender de la acción en el mundo complejo de las comunidades locales.) Se han reunido para aclarar una visión de lo que significan la inclusión y la igualdad de los ciudadanos en el contexto colombiano; explorar hasta qué punto la realidad actual se asemeja a esa visión; identificar oportunidades de suscitar un cambio constructivo; procurar construir alianzas más amplias e infiltrarse en foros en que se hacen*

*políticas públicas; tomar acción individual y, a veces, en grupos pequeños; y utilizar la red para aprender de esta experiencia para las acciones futuras, fortaleciendo así su capacidad estratégica.*

El recuadro IV (abajo) describe las tres dimensiones principales de construcción de la estrategia -“estrategización”- de la red.

*Como mencionamos, el foco central de esta red ha sido la educación. Gloria enseña en un colegio público grande y ahora también lidera una especialización en NEE e inclusión de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Ella ha tratado de expandir la inclusión en el aula donde enseña y de ayudar a su colegio a hacer lo mismo, la universidad involucra en esta misión a muchos más maestros profesionales.*



*El colegio Aldebarán demuestra las prácticas de aula inclusiva y ha estado dispuesto a compartir esta experiencia, especialmente a través de Adriana, Trabajando juntas, Gloria y Adriana actualmente están liderando un programa de capacitación a los actores del sistema escolar de toda Floridablanca. Sonia y Carlos José han sido poderosos promotores al compartir su experiencia de sobrevivir al sistema de educación pública. Con el tiempo, estas contribuciones se han organizado en torno a tres ejes principales.*

*Trabajando a nivel local, la red inclusiva ha tratado de aumentar las expectativas de la comunidad sobre la educación inclusiva:*

- ✓ *Apoyando individuos, como Miguel Jr., para que avancen en sus peticiones de ser incluidos al igual que sus pares, en este ejemplo, a nivel universitario.*
- ✓ *Fomentando la ayuda mutua y auto-confianza de las familias, por ejemplo, a través del trabajo de Fundown con niños con Síndrome de Down.*
- ✓ *Sensibilizando a la población, por ejemplo, a través de la prensa, la televisión y actos culturales, como los que organiza regularmente Aldebarán.*

*Se ha invertido mucho en el desarrollo profesional de los maestros y directivos de los colegios, por ejemplo:*

- ✓ *Demostrando prácticas más inclusivas de lo que, maestros como Gloria y Adriana, hacen en sus aulas y difundiendo esas buenas prácticas.*
- ✓ *Ayudando a los colegios a prepararse para la admisión de estudiantes.*
- ✓ *Ofreciendo programas de desarrollo profesional (por ejemplo, en Floridablanca) diseñados para dotar a los maestros para que lideren el proceso de transformación del colegio.*

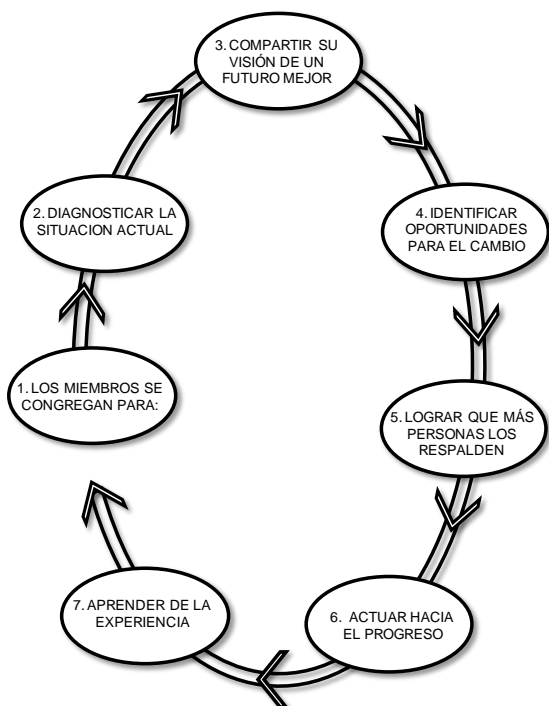
*Y han contribuido a la reforma de políticas:*

- ✓ *Adquiriendo papeles representativos en los comités de discapacidad municipales (por ejemplo, en Bucaramanga y Floridablanca).*
- ✓ *Incluyendo funcionarios de la Secretaría de Educación en los programas de desarrollo profesional municipales.*
- ✓ *Uniéndose a alianzas más amplias (como la Red Santander) que se dedican a la incidencia en políticas públicas.*



## Recuadro IV: Tres ventanas a la “estrategización”

### El ciclo considerar-actuar-aprender



Como ya explicamos, hablamos de “*estrategización*” en lugar del sustantivo, estrategia, para dar a entender que se trata de un proceso creativo dentro de estas redes.

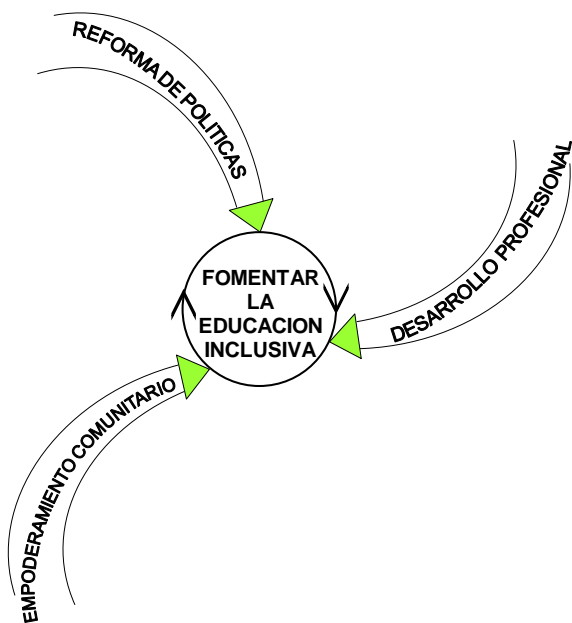
El diagrama refleja la lógica subyacente del ciclo continuo (o en espiral) de considerar, actuar y aprender a medida que la red se relaciona entre sí y con el ambiente externo.

A través de este proceso de 'aprendizaje-acción', la red también desarrolla su capacidad para *estrategizar* en el futuro.

### Vinculando recursos, oportunidades y estrategias

La parte de acción de este ciclo consiste en que la red identifique oportunidades externas para el cambio en las que tienen recursos (por ejemplo, en la condición de los miembros, sus habilidades y conexiones) para hacer una diferencia positiva a través de tácticas inteligentes. Este proceso se inspira en la historia bíblica de David y Goliat, donde David se basa en sus habilidades como un pastor (es decir, en el lanzamiento de piedras) para reequilibrar un concurso previamente desigual. David a veces gana!

### Visión general

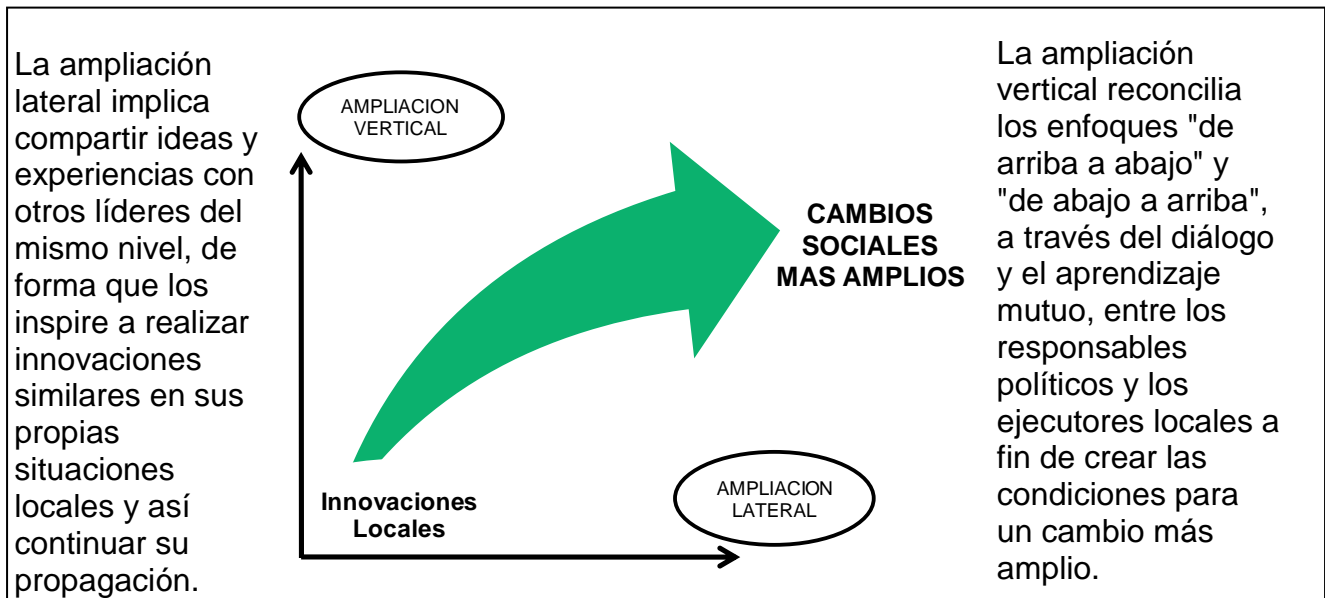


Para enfrentar desafíos complejos (como el de fomentar la educación inclusiva), las redes necesitan por lo menos una "teoría de cambio" simple (y siempre cambiante) para informar y estructurar su *estrategización*. Por ejemplo, aprendiendo de su experiencia, la red inclusiva reconoce la importancia de abordar tres vías diferentes -pero relacionadas entre sí- al cambio educativo (ilustradas en el diagrama). Las vías son aumentar las expectativas de la comunidad, desarrollar la capacidad de los profesionales para contribuir y reformar las políticas. Como se explica en esta historia, cada vez más la red inclusiva planea sus actividades de acuerdo con esta teoría en evolución.



Estrategizando de esta manera, la red inclusiva pretende centrar sus esfuerzos con suficiente intensidad para lograr cambios verdaderos, por ejemplo, en la vida de un individuo como, Miguel Jr., un salón de clase como, el de Gloria) y un colegio como el Aldebarán. Pero también aspira a lograr cambios locales más extensos, sin extender sus esfuerzos demasiado, al punto que se diluya el impacto. El **Recuadro V** muestra cómo los grupos pequeños pueden enlazar intensidad y extensión a través de los procesos paralelos de "ampliación lateral" y "ampliación vertical".

**Recuadro V: Lograr cambios a mayor escala**



*Por supuesto, la visión de la red inclusiva de comunidades sostenibles e incluyentes genera trabajo para toda la vida. La red está ayudando a sus miembros a lograr una vida mejor para sí mismos, demostrando prácticas inclusivas en su propio trabajo y usando, cada vez más, esta experiencia para promover un mayor cambio en la política y más comprensión del público. ¡Después de cinco años, la red inclusiva sigue viajando esperanzada!*

Heidy Araque, heidyatiana@gmail.com, trabaja para Children of the Andes como Directora de Proyectos en la Zona Sur de Colombia. David Towell, david.towell@inclusion.demon.co.uk, es el director del Centre for Inclusive Futures (CIF) en Londres.

Este es el cuarto folleto de una serie que incluye *Fomentar la Educación Inclusiva para Forjar una Sociedad Inclusiva*, *Los Profesores como Líderes en la Transformación del Colegio* y *Educación para un Mejor Mañana*, disponibles en <http://www.dis-capacidad.com>