

**Sueños tan Altos como las Montañas: Aproximación a la Sistematización de Experiencia
de Implementación del Modelo Pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” de CESOLES**

Leidi Rodríguez Oyola

**Trabajo de Grado para Optar por el Título de:
Licenciada en Educación Popular**

Directora:

Rocío Gómez Zúñiga

**Universidad del Valle
Facultad de Educación y Pedagogía
Escuela de Educación, Cultura y Comunidad
Licenciatura en Educación Popular
Santiago de Cali, marzo 03 de 2025**

Agradecimientos

Este trabajo de grado no habría sido posible sin el apoyo y la colaboración de muchas personas. En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, por su amor, comprensión y apoyo incondicional, en la salud y en la enfermedad. Sus palabras de ánimo y motivación, fueron clave para culminar este proceso tan anhelado.

Mi gratitud también va hacia el Centro Solidaridad la Esperanza - CESOLES, por mantener siempre sus puertas abiertas y permitirme ser parte de este gran sueño de transformación, primero como estudiante y luego como educadora. Agradezco a cada niño, niña, adolescente, joven, mujer y familia que, con su confianza y participación, hicieron posible este proceso de Aproximación a la Sistematización de Experiencias.

Un agradecimiento especial a Nora Lozano, Blanca Inés Mena, Margoth Benavidez y Myriam Castillo y demás grupo de mujeres fundadoras de CESOLES, cuyo compromiso y sensibilidad humana fueron el motor para transformar las vidas de las familias más vulnerables de la vereda Alto Los Chorros. Su dedicación y trabajo incansable son una fuente de inspiración constante.

A mis compañeras educadoras, gestoras, psicosociales y directivas, les agradezco profundamente por su paciencia, sus valiosas ideas y por haber recorrido juntas cada paso de este camino, incluso cuando la incertidumbre nos acompañaba. La riqueza de este trabajo es el resultado de nuestro esfuerzo colectivo y del compromiso que cada una de ustedes ha demostrado.

A la profesora Rocío Gómez, agradezco su orientación y acompañamiento. Su paciencia y valiosas sugerencias, me ayudan a crecer académica y personalmente.

A todos, muchas gracias.

Resumen

La presente aproximación a la sistematización de experiencia se centra en la implementación del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad", con la finalidad comprender el impacto del modelo para sus actores y proponer formas de fortalecerlo y potenciarlo; está enmarcado en la metodología del Grupo de Investigación en Educación Popular de la Universidad del Valle (GIEPUV). Dicho modelo, es producto de experiencia educativa del Centro Solidaridad la Esperanza (CESOLES), una organización comunitaria fundada en 1999 en la vereda Alto Los Chorros, Cali. A lo largo de más de 20 años, CESOLES ha trabajado en proyectos educativos que buscan la transformación social de familias vulnerables desde el fortalecimiento de capacidades.

Palabras clave: modelo pedagógico, pedagogía de la solidaridad, fortalecimiento de capacidades, vereda alto los chorros, sistematización de experiencias.

Contenido

Introducción	5
Capítulo I. Aspectos Generales	8
Planteamiento Problema	8
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Justificación	9
Metodología.....	11
Capítulo II. Fase I: Reconstrucción de la experiencia. Macrorrelato Consensual	17
Raíces de Cambio: Trayectorias Sociales de Mujeres en La Ladera de Cali, Colombia.....	17
Creciendo en alto los chorros: vínculos vitales con CESOLES 2019-2023.....	18
Errar y Avanzar: lecciones de la experiencia	19
Leyendo el Contexto: NNAJ y la Planeación desde la Experiencia (2017)	21
Resiliencia Comunitaria: Desafíos y Solidaridad en Tiempos de Crisis (2020)	23
Reconstruyendo Vínculos: Educación Socioemocional en Tiempos de Incertidumbre	26
Sembrando en la Adversidad: Educación y Esperanza en Tiempos de Estallido Social en Cali (2021).....	28
Recreando el Horizonte: Educación con Propósito en CESOLES	29
Medir para Impactar: Equilibrando las Visiones de lo Cualitativo y Cuantitativo en el Proyecto (2022)	31
CESOLES a través de los Ojos de los Niños: Un Lugar de Descubrimiento y Autonomía (2023)	33
Desafíos y Horizontes: Navegando en la Realidad Presente (2024)	33
Capítulo III. Fase II: Interpretación de la experiencia sobre la puesta en práctica del modelo pedagógico de la solidaridad	36
Núcleo temático 1: sobre el modelo pedagógico.....	36
Núcleo temático 2: sobre el fortalecimiento de capacidades, relación entre el plan formativo y territorio	45
Núcleo temático 3: sobre la planificación y la administración.....	55
Núcleo temático 4: sobre la metodología y evaluación.....	64
Capítulo IV. Potenciación de la experiencia. Aprender y transformar	69
Educación desde la propia experiencia.....	69
Redes que pueden transformar.....	71
Educación, gestión y sostenibilidad.....	75

Metodología y evaluación en evolución.....	77
Bibliografía.....	79

Introducción

Este trabajo de grado presenta una aproximación al proceso de sistematización de experiencia de la implementación del modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” del Centro Solidaridad la Esperanza CESOLES. Modelo que pretende ser la hoja de ruta para el desarrollo de una propuesta de educación alternativa de carácter integral orientada a niños, niñas, adolescentes, jóvenes, mujeres y familias.

El Centro Solidaridad la Esperanza “CESOLES”, es una asociación comunitaria sin ánimo de lucro, nace en el sector la Esperanza de la vereda Alto los Chorros en el año 1999, fundada por dos Religiosas de la Congregación “Hermanitas de la Asunción” y un grupo de mujeres de la comunidad habitantes de la vereda. Mujeres que desde un principio fueron las dinamizadoras y responsables en la búsqueda de soluciones familiares y comunitarias, frente a situaciones que percibían como problemáticas dentro de su territorio. Con su sensibilidad y su intuición, fueron el eje transversal que inspira y posibilita el accionar de CESOLES en la vereda, de forma colaborativa en la transformación social de las familias más vulnerables.

Al ser parte de la experiencia de CESOLES, inicialmente como estudiante y actualmente como educadora, considero significativo aportar en la reflexión de nuestros pasos. Me interesa, por tanto, desarrollar un ejercicio que, a través del análisis del trasegar, reconozca tanto los avances en el camino como las dificultades que marcan el trayecto. No solo busca reflexionar sobre el proceso, sino también identificar oportunidades para mejorar el quehacer diario de CESOLES. En este contexto, el proceso de Sistematización de Experiencias, basado en la metodología propuesta por el Grupo de Investigación en Educación Popular de la Universidad del Valle (GIEPUV), será fundamental para orientar nuestra comprensión de las experiencias vividas por este modelo pedagógico a través de tres fases de estudio. En primer lugar, la Reconstrucción de la experiencia de la implementación del modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” desde las voces de estudiantes, madres,

educadoras y directivas que vivieron el proceso desde sus distintos papeles, plasmados en el macrorrelato consensual. En segundo lugar, la fase Interpretación de la Experiencia, que analiza los temas que emergen en el macrorrelato, haciendo un contraste entre la práctica y la teoría. Y, en tercer lugar, la Potenciación, en la que se plasman ideas y propuestas para fortalecer y potenciar el camino de CESOLES para la implementación de su modelo pedagógico.

Entre enero de 2019 a junio de 2022, se sitúa temporalmente la presente aproximación a la sistematización de experiencias, en el marco del proyecto “Aplicación del Modelo Pedagógico Pedagogía de la Solidaridad: Fortalecimiento de las Capacidades Humanas en la Ladera Los Chorros-Cali, Colombia”, financiado por la agencia de cooperación internacional irlandesa, Misesan Cara. Dicho lapso de tiempo, permitió identificar las áreas clave para avanzar en el camino. A lo largo de este proceso, la participación de la niñez, la adolescencia y la juventud, junto con sus familias, fue fundamental. Estos grupos constituyen la base para que las educadoras, gestoras comunitarias y el personal directivo reflexionen sobre cómo implementar diversas acciones en los ámbitos pedagógico y administrativo.

El trabajo de grado se organiza en cuatro capítulos. En el primer capítulo informa sobre el objeto de estudio, el objetivo general, los objetivos específicos, justificación y metodología empleada

El segundo capítulo aborda la primera fase de la sistematización, titulada Reconstrucción de la Experiencia. Se presenta un Macrorrelato consensual, que recoge las voces y experiencias de las personas directamente involucradas en el proyecto entre 2019 y 2022. Refleja los logros, los desafíos, las lecciones aprendidas y las incertidumbres, así como las nuevas perspectivas para asumir los programas educativos de CESOLES.

El tercer capítulo, contiene la segunda fase de la sistematización: Interpretación de la Experiencia del modelo pedagógico, a través de cuatro núcleos temáticos: 1) sobre el modelo

pedagógico 2) sobre el fortalecimiento de capacidades, plan formativo y territorio 3) sobre planificación y administración y 4) sobre metodología y evaluación.

El cuarto capítulo se refiere a la tercera y última fase de la sistematización: la Potenciación. En este apartado, se presentan ideas y propuestas para fortalecer el camino de CESOLES en la implementación de su modelo pedagógico. Estas propuestas se basan no solo en las manifestaciones de los estudiantes, sino también de sus madres, educadoras y directivas involucradas, con el objetivo de identificar los aspectos clave para mejorar a partir de los núcleos temáticos abordados.

Capítulo I. Aspectos Generales

Planteamiento Problema

A lo largo de su trayectoria, CESOLES, ha enfrentado numerosos desafíos y ha aprovechado diversas oportunidades para fortalecer su labor educativa y social, siempre guiada por su firme compromiso con el crecimiento y la transformación social. Su experiencia en la práctica educativa ha dado forma a la "Pedagogía de la Solidaridad", un modelo pedagógico que busca impactar de manera significativa la vida de familias vulnerables. Dicho modelo ha permitido a la asociación mejorar continuamente su labor, permaneciendo fiel a su misión de transformar la vida de niños, niñas, adolescentes y jóvenes expuestos a situaciones de riesgo (el consumo y venta de drogas, la prostitución, la delincuencia y la violencia).

El modelo pedagógico de CESOLES, con una visión integral, ha abarcado áreas clave como la educación, el arte, la cultura, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo económico. Estas líneas de trabajo han ofrecido alternativas para que los estudiantes tengan una oferta distinta a la que el contexto ofrece, y a través de ella pueda fortalecer sus capacidades y habilidades. No obstante, a pesar de los logros alcanzados, la organización enfrenta el desafío de asegurar que su implementación responda plenamente a las necesidades de su comunidad educativa y que dicho modelo pedagógico se concrete de manera más efectiva en acciones más tangibles, que contribuya a la transformación social deseada.

El problema principal radica en cómo CESOLES puede garantizar que su modelo pedagógico evolucione de acuerdo con las complejas y cambiantes realidades de la población vulnerable a la que atiende. Aunque el fortalecimiento de capacidades ha sido un elemento clave en la labor de CESOLES, es importante reflexionar sobre las estrategias que permiten una adaptación constante del modelo pedagógico en la práctica. Además, se requiere una mayor reflexión sobre cómo integrar los elementos en la vida cotidiana de las familias para

asegurar una transformación profunda y sostenible en el tiempo. Esto facilitará la generación de procesos educativos y culturales con los diferentes actores de la comunidad educativa, maximizando su impacto transformador y abordando con mayor eficacia las situaciones de riesgo a las que están expuestos los estudiantes.

De acuerdo a lo anterior, surge la siguiente pregunta: ¿Qué medidas puede tomar CESOLES para asegurar que su modelo pedagógico responda eficazmente a las necesidades de su comunidad educativa y potencie su transformación social?

Objetivo General

- Analizar la práctica educativa de la organización comunitaria Centro Solidaridad La Esperanza, CESOLES, para generar reflexiones que fortalezcan la mejora continua de su modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad".

Objetivos Específicos

- Construir una memoria polifónica de la experiencia de implementación del modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” durante los años 2019 a 2022, a través de las voces de estudiantes, madres, educadoras y directivas de la organización.
- Analizar la experiencia a partir de la interpretación que hacen sus propios actores, con el fin de encontrar puntos de reflexión que cualifiquen el modelo pedagógico de la organización.
- Construir participativamente ideas y posibles estrategias que potencien y fortalezcan el modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” de CESOLES.

Justificación

El trabajo nace de mi profunda conexión personal con CESOLES. Para mí, CESOLES no solo ha sido un espacio educativo, sino también un hogar donde he enfrentado mis miedos, deconstruido aprendizajes y orientado mi proyecto de vida. Ha nutrido mi formación académica con la práctica cotidiana en la multiplicidad del quehacer educativo y organizativo

que realiza. Los proyectos en los que desde mi adolescencia he participado, me llenan de valor, sensibilidad, del sentir y pensar en colectivo.

A lo largo de los años, he sido testigo del impacto que CESOLES ha tenido en la vida de las familias más vulnerables, y de cómo su modelo pedagógico, la "Pedagogía de la Solidaridad", ha buscado transformar realidades marcadas por situaciones de riesgo como el consumo de drogas, la violencia y la exclusión social. El modelo integral, que abarca la educación, el arte, la cultura y el desarrollo económico, ha ofrecido a la comunidad alternativas que fortalecen el desarrollo de capacidades y habilidades, permitiéndoles enfrentar las dificultades de su entorno.

Tal como lo señalan Caicedo y Velasco (2014), CESOLES no ha apostado por un enfoque asistencialista o caritativo. En su lugar, la organización ha trabajado por construir una comunidad que sueña con la posibilidad de transformar su realidad, haciendo de los estudiantes actores sociales activos en los procesos educativos, en lugar de beneficiarios pasivos. Aunque no existía un modelo pedagógico estructurado en sus inicios, CESOLES siempre ha contado con una rica experiencia pedagógica que ha sido clave para lograr transformaciones

No obstante, reconozco que, a pesar de los logros alcanzados, CESOLES enfrenta el reto de asegurar que su modelo pedagógico responda eficazmente a las necesidades de su comunidad educativa. La transformación social que busca requiere una constante reflexión y adaptación para que las acciones pedagógicas sean cada vez más eficaces y aterrizadas a la realidad. Por ello, este trabajo busca reflexionar y propender por la mejora continua del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad", garantizando que continúe siendo un medio eficaz para las transformaciones profundas y sostenibles que se desean alcanzar en la comunidad.

Es preciso destacar la relevancia social del trabajo; las comunidades vulneradas históricamente, como aquellas con las que trabaja CESOLES, requieren acciones que no paralicen ni inmovilicen sus proyecciones de vida, sino que impulsen nuevas formas de educación alternativas. Fundamentadas en las experiencias propias de la comunidad, como ocurre en la "Pedagogía de la Solidaridad", creando así oportunidades reales para mejorar sus condiciones de vida. De modo que, quienes acompañamos estos procesos podemos mantener viva la esperanza en un presente y futuro mejor, reconociendo las múltiples barreras impuestas por el sistema, pero enfrentándose con audacia y compromiso para lograr un buen vivir.

Finalmente, este trabajo también representa una oportunidad para devolver algo de lo que CESOLES me ha brindado. Mi experiencia personal en la organización ha sido transformadora, y quiero contribuir al fortalecimiento del modelo pedagógico para que otras personas puedan experimentar las oportunidades que yo he tenido. Mi propósito es aportar a la mejora continua del modelo pedagógico de CESOLES, así contribuir a que más personas puedan participar activamente en su propio proceso de cambio y transformación.

Metodología

El presente trabajo de grado pretende asumir la metodología de Sistematización de Experiencias del Grupo de Investigación en Educación Popular de la Universidad del Valle (GIEPUV) y retoma las tres fases que plantea: 1. Reconstrucción. 2. Interpretación. 3. Potenciación (Giraldo, 2010). Debe precisarse que estas fases no ocurren de manera lineal o secuencial. A medida que se desarrolla la sistematización, ellas van tomando forma conjuntamente. Mientras se va reconstruyendo, va ocurriendo la interpretación y la potenciación, como asuntos interrelacionados (Echeverry & Prada, 2021).

Fase I: la fase de "Reconstrucción" busca recoger las voces de los actores involucrados en la implementación del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad". Este proceso busca

ampliar la comprensión de las experiencias vividas al reconocer las diversas verdades que surgen de las perspectivas de todos los participantes: estudiantes, madres, educadoras y directivos. La finalidad es reconstruir la experiencia a partir de las contribuciones individuales, para luego integrarlas en un Macrorrelato consensual. Este enfoque se fundamenta en la teoría narrativa, según Rodríguez (2020) argumenta que las historias colectivas, elaboradas a partir de múltiples voces, ofrecen una visión más profunda y matizada de la realidad. Además, la investigación participativa, enfatiza la necesidad de incluir las opiniones de todos los actores involucrados, favoreciendo así la creación de un conocimiento inclusivo y representativo (Ortiz & Borjas, 2008). Por tanto, el Macrorrelato no solo reflejará momentos significativos, sino que se convertirá en un testimonio colectivo y dinámico del proceso.

El primer paso para llegar a la construcción colectiva es la identificación de los actores. Se integra a quienes participaron activamente en el proceso educativo, asegurando una representación diversa. Posteriormente, se lleva a cabo una recopilación de testimonios, en la que se emplean las entrevistas, el análisis de fuentes documentales y audiovisuales, como fotografías y videos, que permiten visibilizar cada momento importante de la implementación del modelo. Esta fase es crucial, pues no se busca simplemente contar lo sucedido, sino reconocer los sentires, vivencias y significados que cada persona atribuye a su experiencia.

Una vez contruidos los relatos, estos se organizan en pequeñas historias que recogen fragmentos individuales de la experiencia, reflejando la diversidad de voces involucradas. Este proceso, inspirado en las metodologías del Grupo de Investigación en Educación Popular de la Universidad del Valle (GIEPUV), no sólo revela los puntos de encuentro y divergencia entre los relatos, sino que también permite identificar los temas comunes y únicos que emergen de cada perspectiva.

El siguiente paso consiste en establecer un espacio de conversación con los involucrados. En este espacio de intercambio, se confrontan ideas y experiencias, enriqueciendo mutuamente las interpretaciones. Así, cobra valor la reconstrucción, ya que no se trata sólo de relatar lo vivido, sino de reflexionar en conjunto sobre el significado de la experiencia educativa, tal como se plantea la metodología de GIEPUV.

De acuerdo a ello, se elabora el Macrorrelato consensual, una narración que, lejos de ser un simple recuento lineal, es una representación viva y dinámica de cómo CESOLES se ha ido construyendo y reconstruyendo a lo largo del proceso educativo. Como señalan Zúñiga y Gómez (2006), el Macrorrelato tiene la intención de mostrar un colectivo que se hace y se rehace permanentemente, destacando las conexiones y aprendizajes que emergen de las múltiples voces que participan en la experiencia.

Es fundamental comprender que los macrorrelatos representan una forma de narración colectiva en la que se entrelazan las historias individuales de un grupo, creando un tejido de experiencias y vivencias compartidas, el cual, además de permitir a las personas expresar su identidad, también fomenta un sentido de comunidad y pertenencia (Pérez & Bermúdez, 2009). En este contexto, el acto de narrarse a sí mismas se convierte en un acto liberador y transformador, un caso ilustrativo de esta experiencia es el de la Escuela Política de Mujeres Pazíficas, donde mencionan que "cada relato arrancó lágrimas de emoción en la autobiografía y en las que respetuosamente escuchábamos, con la reverencia de quien asiste a un alumbramiento" (Pérez & Bermúdez, 2009, p.86), lo que subraya la profunda conexión emocional y la importancia de escuchar y validar las historias de cada mujer. Así, los macrorrelatos se configuran como un espacio para el reconocimiento y la validación de las historias que, aunque pueden parecer fragmentadas, forman un relato poderoso y significativo.

Fase II: La segunda fase de la metodología, denominada "Interpretación", se centra en analizar los temas que emergen del Macrorrelato consensual, confrontando la práctica con los marcos teóricos que sustentan el modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad". La fase busca analizar algunos de los aspectos centrales que dotan de significado a la experiencia (Giraldo, 2010).

El proceso de interpretación se desarrolla en varias etapas. En primer lugar, se realizan dos tipos de lectura dentro de lo que se conoce como Unidad Hermenéutica. La primera es una Lectura Extensiva, que tiene el objetivo de recoger y analizar de manera amplia todos los elementos que emergen de la experiencia relatada. En dicha lectura se consideran las percepciones y valoraciones de cada actor involucrado en el proceso educativo, con el fin de identificar los temas clave que guiarán el análisis (Cabrera & Cortés, 2020). Busca consolidar los temas de análisis de acuerdo con el peso e importancia que cada actor le asigna a diferentes aspectos de la implementación del modelo pedagógico.

La segunda es una Lectura Intensiva, mucho más detallada y meticulosa, que desglosa los significados que emergen de cada uno de los Núcleos Temáticos identificados en la fase anterior. Aquí se profundiza en los temas centrales que han surgido a lo largo de la experiencia, analizando su relevancia y las múltiples interpretaciones que ofrecen los diferentes actores. Este análisis detallado permite comprender de manera más profunda las dinámicas de la implementación del modelo pedagógico (Merchán & Rivadeneira, 2021).

En el presente trabajo de grado, para el desarrollo de la primera y la segunda fase, el uso de la IA ChatGPT, contribuyó a la organización de la información y los datos provenientes del macrorrelatos y de las entrevistas. Al identificar temas clave y patrones en las narrativas, me ayudó a consolidar los temas de análisis en función de la importancia que cada actor otorga a diferentes aspectos. Esto facilitó el ejercicio de interpretación.

Tras la finalización de ambas lecturas, se plantea la posibilidad de realizar una Lectura Comparativa. El objetivo de esta fase sería comparar y contrastar los relatos y perspectivas de los diferentes participantes, con la intención de identificar puntos de convergencia y divergencia. Aunque esta lectura no se llevó a cabo en el presente trabajo, su implementación futura podría enriquecer la comprensión de la experiencia educativa, destacando las diversas percepciones que cada grupo tiene sobre el proceso.

De acuerdo a ello, la fase de interpretación no solo se limita a analizar los temas emergentes, sino que también establece un diálogo entre las vivencias prácticas y las teorías que sustentan aspectos clave en la implementación del modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” de CESOLES. Esto permite interpretar el significado que tuvo la experiencia para los participantes e identificar qué ajustes pueden ser necesarios para fortalecer su impacto.

Fase III: la fase de Potenciación es el tercer y último paso en la metodología, y tiene como propósito fortalecer el modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad" de CESOLES, basándose en los aprendizajes obtenidos en las fases anteriores: la Reconstrucción y la Interpretación. Este paso se orienta a profundizar en los significados construidos por los actores involucrados y a identificar los aciertos, a la vez oportunidades de mejora que permitan trazar rutas para mejorar.

Este paso se orienta a profundizar en los significados construidos por los actores involucrados, identificando los aciertos y las oportunidades de mejora que permitan trazar rutas para potenciar la experiencia colectiva.

El proceso de potenciación se lleva a cabo a través de un taller que comienza con la rememoración de la experiencia (Pérez & Bermúdez, 2009). Este análisis reflexivo se enfoca en los núcleos temáticos emergentes durante la interpretación. Al revelar colectivamente los logros y desafíos encontrados en la implementación del modelo, se facilita una reflexión

conjunta de lo que ha funcionado y lo que necesita ajustes. La revisión detallada resalta los aciertos y promueve un reconocimiento compartido de las áreas que requieren fortalecimiento, con el objetivo de mejorar la implementación presente y futura (Pérez & Bermúdez, 2009).

Se realiza una revisión de los significados y sentidos otorgados por los actores a las prácticas pedagógicas desarrolladas (CESOLES, 2022). Cada grupo vivió el proceso desde su propia perspectiva, lo que genera múltiples interpretaciones y visiones sobre el impacto del modelo. La etapa permite identificar cómo cada actor comprendió y vivió la experiencia, y qué sentido les otorgó a las acciones emprendidas.

Con ello, se procede a la identificación de ámbitos de mejora, donde se detectan las áreas específicas del modelo que pueden ser fortalecidas.

Cada idea y propuesta cuenta. Son importantes para que CESOLES no solo siga siendo relevante, sino que también pueda hacer una diferencia real en la vida de las familias. Este proceso nos permite ver en qué podemos mejorar, reforzar lo que hemos aprendido y pensar en acciones que nos ayuden a avanzar cada día.

Capítulo II. Fase I: Reconstrucción de la experiencia. Macrorrelato Consensual

Raíces de Cambio: Trayectorias Sociales de Mujeres en La Ladera de Cali, Colombia

Nora¹, Blanca², María³, Paola⁴, Yuri⁵, Diana Marcela⁶, Melissa⁷ y Leidi⁸, son sus nombres. Son parte de la base de mujeres que conforman el equipo humano de CESOLES. Sus nombres recobran grandes significados en la vida de sus familias, amigos, vecinos y estudiantes. Con su esfuerzo diario, luchan por ser libres y capaces y, a su vez, compartir su potencial con la comunidad que eligieron trabajar.

Nora, es la brújula de CESOLES; ella guía con su experiencia. Blanca, la maestra de la comunicación, es el enlace con familias, la comunidad y las instituciones. Ambas están en el origen de CESOLES y han dedicado su vida a trabajar para cambiar las condiciones de vida de los más empobrecidos.

María y Paola, llegaron después; se sumaron al viaje de CESOLES por amor a las infancias. María es la coordinadora general y anima al equipo a alcanzar sus metas; mientras Paola, la coordinadora pedagógica, se esfuerza por adaptar el proceso de enseñanza-aprendizaje a la realidad de la comunidad educativa.

Yuri, una madre que confió en CESOLES la educación de su hija, experimentó de cerca la relación de la organización con niños y madres. Ahora acompaña a la niñez a partir de su trabajo como gestora comunitaria.

¹ Nora Lozano – Religiosa de la congregación Hermanitas de la Asunción, fundadora de CESOLES.

² Blanca Inés Mena– Fundadora desde la base comunitaria, educadora popular empírica y actualmente articuladora comunitaria.

³ María Velasco – Licenciada en Ciencias Sociales y directora de CESOLES.

⁴ Paola Caicedo – Licenciada en educación popular y coordinadora pedagógica del programa de primera infancia.

⁵ Yuri Medina – – Licenciada en educación popular, educadora-gestora comunitaria en programa dirigido a la niñez de CESOLES.

⁶ Diana Marcela Hernández– Es psicóloga y acompañó en procesos psicosociales y de activación de rutas ante vulneración de derechos.

⁷ Melissa Agudelo – Educadora Popular en formación, estuvo a cargo de la coordinación del programa dirigido a jóvenes.

⁸ Leidi Rodríguez – Educadora Popular en formación y autora de este trabajo de grado, coordinadora del programa de jóvenes y del componente académico.

Leidi y Melissa, dos jóvenes del territorio, que en su adolescencia encontraron inspiración en el ejemplo de otras mujeres, hoy se forman como educadoras populares y están abriendo camino a través su aporte en los programas que lideran.

Diana Marcela, recién graduada como psicóloga, aporta su dedicación y su increíble capacidad para escuchar.

Las experiencias desafiantes que todas ellas han abrazado en su entorno, las llevó a comprometerse no solo con sus vidas, sino también con CESOLES. Cada una desempeña un papel esencial y forma parte de un engranaje vital que potencia la labor transformadora de la asociación.

Creciendo en alto los chorros: vínculos vitales con CESOLES 2019-2023

Los estudiantes de los programas de Atención Complementaria y Participación Juvenil han crecido en las calles, callejones y escaleras del barrio Los Chorros, en la zona de ladera de Cali, Colombia, donde se ubica CESOLES. En sus hogares, la mayoría de las familias están encabezadas por la madre, quienes enfrentan a diario las dificultades generadas por las desigualdades sociales. Cuando la madre no está en casa, los niños suelen quedarse solos, pasando mucho tiempo en espacios poco seguros para jugar, recrearse y socializar. En este contexto, encaran la dura realidad cotidiana que pone a prueba su desarrollo integral. A pesar de esto, los niños también cuentan con la riqueza de su entorno: la música, la cultura y la capacidad de superar las adversidades.

En cuanto al vínculo con CESOLES se establece de diversas maneras. Algunos inician su trayectoria en el Jardín Infantil “Creciendo Solidarios”, que actúa como un semillero para los programas de niñez, adolescencia y juventud. La intención de CESOLES es acompañarlos de manera continua mientras crecen y se vuelven adultos. Otros se acercan a la organización por recomendación de vecinos o amigos, o por decisión propia; sin

embargo, en muchos casos, no cuentan con el respaldo de sus familias para ser parte del proceso.

Errar y avanzar: lecciones de la experiencia (2019)

Con el objetivo de recoger la riqueza pedagógica de CESOLES, en el año 2012, el equipo se embarcó en la creación de un documento crucial: “Los modelos pedagógicos del Centro Solidaridad la Esperanza-CESOLES”. Este documento buscó ser una guía y faro que iluminara cada paso y acción que la asociación emprendiera.

En ese mismo tiempo, CESOLES alcanzó otro logro significativo: desarrollar el proyecto “Aplicación del Modelo Pedagógico Pedagogía de la Solidaridad: Fortalecimiento de las Capacidades Humanas en la Ladera Los Chorros-Cali, Colombia”, financiado y respaldado por la agencia de cooperación internacional irlandesa, Mísean Cara.

Hasta entonces, CESOLES tenía experiencia en proyectos enfocados en infancia, niñez, adolescencia, juventud y familias. Sin embargo, nunca se había aventurado a desarrollar proyectos financiados con tres años de duración. El nuevo reto representaba un terreno desconocido para la asociación. En el transcurso de este proyecto, el modelo pedagógico diseñado con la ayuda de una profesional, no salió como esperaban. Resultó ser un laberinto de ideas; las educadoras se perdían al intentar entenderlo. Era como un rompecabezas sin piezas clave. No lograba definir una ruta clara para la formación y sus metas se desvanecían en el horizonte.

Además, el documento reiteraba en teorías a cerca de tres aspectos (el diálogo, la participación y la solidaridad) que de todos modos ya estaban arraigados en el día a día de las educadoras.

Lo que ansiaba y requería era elaborar un documento sobre los modelos pedagógicos del Centro Solidaridad la Esperanza-CESOLES, que se relacionara con su quehacer diario y reflejara sus años llenos de vivencias que les habían brindado un cúmulo de

saberes. El documento que les proponían no capturaba la riqueza de la experiencia ni orientaba hacia una guía práctica y teórica de los elementos que la integraban.

Aunque se tenían claros los objetivos generales del proyecto, los detalles, las minucias y las acciones específicas que formarían parte de los grandes resultados aún eran un enigma. ¿Por dónde empezar? La incertidumbre y la inquietud se hicieron presentes. Pero, así como esas emociones aparecieron, también empezaron a llegar las respuestas y las luces que iluminaron el camino.

Decidieron entonces volver a iniciar el proceso y remitirse al corazón de la comunidad educativa; así comenzó una misión crucial: levantar una línea de base que revelara de dónde venían y cuál era su situación educativa. La herramienta elegida fue una encuesta, pero su creación no fue tarea sencilla. Se necesitaba un instrumento cercano, comprensible y acorde a la realidad de las familias. Esto significó un trabajo dedicado y exhaustivo.

El paso siguiente fue preparar a los jóvenes encargados de diligenciar las encuestas. Los jóvenes provenían directamente de la comunidad y estaban vinculados al Programa Participación Juvenil. Fueron guiados y capacitados para adentrarse en el terreno de su barrio con sensibilidad y conocimiento de causa.

Trazaron un mapa detallado de las calles, las cuadras y áreas donde residían las familias que debían ser encuestadas para facilitar la distribución de rutas para cada encuestador. Coordinar dicha tarea también implicó establecer contacto con las familias, consultar su disponibilidad y ganar su colaboración en el proceso de entendimiento y ayuda mutua.

Adentrarse en el trabajo de campo significó caminar por las calles serpenteantes, los estrechos callejones y las empinadas escaleras características de los diferentes sectores del barrio Alto Los Chorros. Cada paso era un encuentro con las familias, una oportunidad para

sumergirse en sus hogares y comprender su forma de vida. El trabajo de campo se convirtió en el puente que estrechó los lazos entre la comunidad y CESOLES, fortaleciendo una relación basada en la confianza.

La bienvenida de las familias a los jóvenes encuestadores fue cálida y reconfortante; mostraban apertura para dar a conocer su realidad, sentimientos y vivencias. Los intercambios fueron vitales para enriquecer el proyecto en los años venideros. Las historias compartidas, los momentos de sinceridad y la conexión auténtica proporcionaron el alimento necesario para nutrir y dar forma a las acciones y objetivos que seguirían en el tiempo.

Leyendo el contexto: NNAJ⁹ y la planeación desde la experiencia (2019)

En el año 2019, CESOLES contaba con tres programas dirigidos a diferentes etapas vitales: 1) Jardín Infantil "Creciendo Solidarios", 2) Biblioteca Comunitaria y 3) Participación Juvenil. Además, se incluye la participación de las familias, específicamente de madres, padres y cuidadores de los estudiantes.

En el marco del proyecto, las encuestas se dirigieron a las familias de los participantes en los programas 2 (Biblioteca Comunitaria) y 3 (Participación Juvenil), así como a sus propias familias:

La Biblioteca Comunitaria acompañaba a la niñez entre los 6 a 12 años, convocando al menos cuatro días a la semana, en contra jornada escolar. Por las mañanas, acogían de 8 a 14 niños, y por las tardes, de 30 a 35. Ofrecía sesiones de animación a la lectura, talleres de derechos y deberes, apoyo escolar, clases de inglés y matemáticas, además de actividades artísticas. Según los resultados de la encuesta, el programa se percibía únicamente como un lugar para hacer deberes. Todas las conversaciones giraban en torno a los niños que llegaban cargados con montañas de tareas que podrían haber hecho en casa. La dirección de CESOLES no se comprometió lo suficiente con el programa. Aunque el personal tenía

⁹ Niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

experiencia en trabajo comunitario, les faltaban bases pedagógicas firmes. Al buscar apoyo para la educadora a cargo del programa de niñez, optaron por contratar a jóvenes recién graduados, pero sin ofrecerles la orientación necesaria. Como resultado, el programa fue dirigido principalmente por la educadora, quien no recibió el apoyo ni el acompañamiento adecuado por parte de la dirección.

El programa Participación Juvenil reunía a adolescentes y jóvenes de 12 a 20 años en el Grupo Juvenil CBA "Creciendo y Brillando con amor", con una convocatoria semanal de 15 a 25 personas. Sus estrategias buscaron visibilizar la realidad local y potenciar los sueños de los jóvenes, superando la violencia diaria que enfrentaban. A diferencia de lo que ocurría en Biblioteca Comunitaria, el programa sí contó con el respaldo de la dirección y acompañamiento en el proceso de transición de los miembros del grupo juvenil JOCOAL 'Jóvenes Comprometidos y Alegres' a convertirse en Promotores Juveniles, quienes guiarían al grupo Pre-Juvenil CBA 'Creciendo y Brillando con Amor'. Las directivas no querían que los jóvenes se sintieran solos ni que abandonaran el proceso a medio camino. Por eso, se propuso que los Promotores Juveniles asumieran el liderazgo, aprovechando su capacidad para dinamizar las actividades. Al ser jóvenes, podían estructurar y dar significado al proceso según sus intereses, ya que recientemente completaron una formación en liderazgo y promotoría juvenil. En contraste, los espacios formativos dirigidos a madres, padres y cuidadores fueron limitados y carecieron de una línea clara de formación.

La incertidumbre inicial giraba en torno a cómo vincular los objetivos del proyecto con los intereses de los estudiantes. Se hablaba de un proyecto de derechos humanos que se percibía abrumador. El equipo de mujeres lo enfocó hacia el fortalecimiento de capacidades y habilidades humanas. No querían limitarse a enseñar derechos como una lista, sino integrarlos en la vida cotidiana de los jóvenes, aunque no tenían claro cómo lograrlo.

Las educadoras planearon los talleres formativos con sus grupos, empleando las problemáticas y necesidades surgidas en los espacios educativos como base para el encuentro semana a semana. No había un plan general definido, ni un referente de la asociación acompañando un plan formativo para el año 2019; cada coordinadora de programa diseñaba sus sesiones a la luz de su propia observación. Mientras la Biblioteca Comunitaria carecía de un seguimiento directo, Participación Juvenil disponía de una reunión semanal dedicada a la planeación y reflexión frente a la experiencia vivida.

La planeación y relatoría de cada encuentro se convirtieron en insumos para evaluar los logros y desafíos en los grupos, así como el avance hacia los objetivos del proyecto. Sin embargo, esta evaluación no se realizó de manera conjunta, limitando el intercambio de conocimientos entre los diferentes programas de CESOLES. Cada programa operaba de forma independiente, sin una retroalimentación colectiva que pudiera enriquecer el proceso. En consecuencia, 2019, fue un año muy experiencial.

Resiliencia Comunitaria: Desafíos y Solidaridad en Tiempos de Crisis (2020)

El mes de febrero de 2020 marcó el comienzo del segundo año del proyecto. Antes de poner en marcha nuevas ideas, era esencial hacer una introspección sobre los logros y dificultades del año anterior. La idea era aprender de las experiencias pasadas para no tropezar con los mismos obstáculos.

El equipo identificó áreas clave que requerían mejoras. En primer lugar, la conexión entre la planeación y la relatoría que se elaboraba después de cada encuentro resultaba insuficiente. Muchas veces, lo discutido y escrito no se alineaba con el propósito original de la planeación. Además, algunas planeaciones y relatorías quedaban inconclusas o se retrasaban.

Otro aspecto importante estaba relacionado con el estado emocional y las circunstancias individuales de los estudiantes. La información relevante no se podía limitar

en la relatoría; era necesario generar un reporte detallado de cada uno. Esto facilitaría ofrecer el apoyo específico requerido, ya fuese en psicología, fonoaudiología o terapia ocupacional. El equipo se propuso mejorar en estos aspectos para el año 2020.

Sin embargo, en menos de dos meses, una sorpresa inimaginable sacudió su realidad. Una pandemia global, que inicialmente parecía lejana, pronto impactó el propio territorio. Aun cuando pensaban que el virus se quedaría en China, de repente, el 24 de marzo de 2020, se declaró la cuarentena total. Lo que creían sería un cierre temporal, se prolongó indefinidamente, obligándolas a interrumpir todas las actividades de los programas.

El cierre de múltiples lugares de trabajo ocasionó un aumento significativo de las dificultades económicas y emocionales en las familias y en el barrio. Las mujeres del equipo que vivían en la zona experimentaron de cerca las crecientes necesidades de la comunidad, escuchando el sufrimiento y el maltrato que padecían niños y mujeres. Las madres, padres y cuidadores, agobiados y al borde del colapso, enfrentaban los desafíos de una escuela que se desarrollaba ahora vía internet y pasaban dificultades para explicar las tareas a los niños, quienes, a su vez, seguían sin comprender nada.

Durante la pandemia, una de las educadoras que vivía al lado de CESOLES se convirtió en un recurso clave. Muchas personas acudían a su hogar en busca de ayuda para entender el uso de plataformas digitales en teléfonos y computadoras, así como para resolver las tareas escolares. Su casa se transformó prácticamente en una extensión de CESOLES. CESOLES, entre tanto, continuaba con sus puertas cerradas; contaba con una sala equipada con al menos seis computadoras funcionales y, a pesar del temor, decidieron abrir horarios por grupos. Las motivó el deseo de respaldar académicamente a los estudiantes: enseñar el uso de plataformas digitales, seguir clases, utilizar los equipos y ayudar con las tareas.

A pesar de la situación, el hambre y la escasez, el sector la Esperanza se destacó por su solidaridad, compartiendo lo que tenían y buscando ayuda para mitigar las dificultades.

Juntos crearon una campaña barrial de recolección de alimentos que se denominó “CESOLES te ama y llega a tu casa”, que disponía de puntos centrales de recolección como tiendas y supermercados. La crisis representó la oportunidad de fortalecer los lazos solidarios y actos de bondad con los vecinos que más lo necesitaban. La intención era que los habitantes de Los Chorros aportaran desde lo que posibilitaran sus condiciones.

Otra estrategia fue una campaña de crowdfunding, a través de la plataforma Vaki, a la que se invitó a muchas personas a realizar una acción solidaria para lograr que las condiciones de vida de la comunidad mejoraran en aquel tiempo de crisis; la solidaridad y la empatía les ayudaron a alcanzar a más familias. Al final, lograron contar con 35 donantes y recaudaron \$3.601.973, invertidos en alimentos y elementos de aseo para las familias.

En medio del miedo y la incertidumbre, surgió otro rayo de esperanza. Miseen Cara respondió con un proyecto de emergencia. Aunque no resolvió toda la problemática, sí tendió un puente de conexión con la comunidad, proporcionando apoyo emocional y material desde las acciones que se emprendieron.

Este puente se estableció gracias al contacto inicial a través de llamadas telefónicas, que las mujeres del equipo de trabajo realizaron a las familias de la comunidad. Luego, decidieron dejar el teléfono y aventurarse más allá de las cuatro paredes; organizando equipos que visitaron a las familias vinculadas a CESOLES y a las que enfrentaban mayores dificultades en la comunidad. Establecieron protocolos de bioseguridad y salieron a las calles. Lograron recopilar información directa sobre las realidades familiares; la necesidad inmediata fue la alimentación. Se entregaron en varias oportunidades "Gestos Solidarios", que consistían en paquetes de alimentos nutritivos y artículos de aseo para cubrir las necesidades básicas de las familias.

Reconstruyendo vínculos: educación socioemocional en tiempos de incertidumbre

El año 2020 ya avanzaba y se acercaba el inicio del segundo semestre. Después de haber pausado el proceso formativo en el primer semestre, sentían la urgencia de actuar. No solo era importante atender las demandas materiales urgentes, sino también ofrecer apoyo directo a los estudiantes. La experiencia del primer semestre, centrada en el Proyecto de Emergencia, les dio confianza para considerar un regreso, ya sea de manera virtual o semipresencial.

La respuesta positiva de los estudiantes las animó a retomar el proyecto en junio de 2020. La pausa retrasó el calendario del proyecto: el segundo año se extendió de junio de 2020 a junio de 2021 y el tercer año de junio de 2021 a junio de 2022.

Decidieron abordar las problemáticas desde las voces de los estudiantes. Habían escuchado a madres, padres y cuidadores durante las visitas, pero no las voces de los estudiantes. Realizaron un diagnóstico sobre la situación de sus derechos en medio de la pandemia; los estudiantes compartieron lo que sucedía en sus hogares y emergieron temas clave, como la educación socioemocional y la perspectiva de género. Fueron los referentes para sentar las bases en el trabajo virtual y semipresencial.

El proyecto tenía como meta ayudar a los estudiantes para afrontar la compleja situación de pobreza multidimensional en la que vivían. La realidad en su entorno era sumamente complicada y debían aprender a enfrentar las amenazas y riesgos que acechaban en cada esquina mientras permanecieran allí.

La iniciativa buscaba disminuir las posibilidades de que cayeran en dinámicas como el consumo y la venta de drogas, la prostitución, la delincuencia y la violencia. La educación socioemocional se convirtió en la herramienta para contrarrestar lo mencionado anteriormente.

Para fortalecer su conocimiento sobre educación socioemocional, el equipo necesitaba adentrarse más en el conocimiento específico del tema.

Diana Marcela la psicóloga, se unió al equipo en el momento justo para ofrecerles las bases necesarias en educación socioemocional. El equipo estaba listo y motivado para recibir la capacitación. Hubo varias sesiones en las que se abordaron teorías, conceptos, guías y herramientas útiles para su trabajo.

Con dichas bases, el equipo se sentó a planear el primer encuentro virtual por programa. Aprendieron de la experiencia pasada y empezaron a realizar la tarea de forma colaborativa. Cada educadora compartió sus ideas para el encuentro, permitiendo la retroalimentación y sugerencias, enriqueciendo así la planeación pedagógica. Lo mismo sucedió con lo que empezó a llamarse reflexión pedagógica en lugar de relatoría. La nueva herramienta pretendía relacionar logros, dificultades y reflexiones acerca del objetivo planteado, además de incluir casos relevantes que requerían atención personalizada.

En agosto se realizó el primer encuentro virtual. Las educadoras animaron la convocatoria mediante videos y flyers. Surgieron dificultades técnicas y de participación (problemas con internet, limitaciones de dispositivos y timidez para participar con cámara y micrófono encendidos) y los niños, niñas, adolescentes y jóvenes preferían realizar un encuentro presencial en CESOLES.

Antes de finalizar agosto, optaron por una semipresencialidad que poco a poco se convirtió en presencialidad total. Durante este período, abordaron estrategias para fortalecer el autoconocimiento, la autoimagen, el autoconcepto, la autoestima y la autoeficacia. Cada programa contó con una alta participación; los NNAJ estaban ansiosos por verse y conversar en un espacio distinto a sus casas, aunque esto implicaba riesgos.

La pandemia trajo cambios significativos al programa Biblioteca Comunitaria, que pasó de atender a niños de todas las edades en un solo espacio de formación, a trabajar en

grupos pequeños diferenciados por rangos etarios. También, un cambio de nombre al programa “Atención Complementaria para el buen uso del tiempo libre”. Adicionalmente, la vinculación de tiempo completo de Yuri, como coordinadora del proceso.

Durante octubre, noviembre y diciembre, se realizaron encuentros formativos mensuales para las madres, padres y cuidadores. Exploraron temas como la crianza positiva y no violenta y la prevención de violencia de género, en consonancia con el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.

A lo largo del segundo semestre del año, CESOLES no pudo garantizar la ausencia de contagios. El movimiento de un número significativo de estudiantes dentro de las instalaciones generaba temor y angustia ante la posibilidad de infecciones y un posible cierre obligatorio impuesto por las autoridades.

Sembrando en la adversidad: educación y esperanza en tiempos de estallido social en Cali (2021)

Para encarar el 2021, las educadoras se enfrentaron a un desafío monumental. Cada una, junto con la coordinadora pedagógica, se comprometió en cuerpo y alma al esbozo de un plan de trabajo por programa. Su meta era crear un esquema claro que permitiera entender los temas específicos a abordar y cómo se relacionaban con el objetivo global del proyecto: fortalecer las capacidades y habilidades humanas en los NNAJ. Fue entonces cuando se empezó a hablar de un plan formativo para los programas.

Mientras se sumergían en la construcción de esta meta, el país vivió una profunda convulsión. La desigualdad, injusticia y una realidad social violenta han sido la chispa que históricamente ha encendido protestas en Colombia. En Cali, el aire se llenó de rabia, indignación y frustración. Las calles se poblaron de ciudadanos que protestaban, mientras otros intentaban ayudar a los que resistían frente a un gobierno represivo. Algunos regresaron

a casa con heridas físicas y emocionales graves, otros nunca regresaron. Sus vidas les fueron arrebatadas.

El 28 de mayo de 2021, un joven dedicado a su familia y trabajo, conocido por su generosidad y solidaridad, no imaginó que sería la última vez que sus hijas y su esposa lo verían con vida. Se convirtió en una de las víctimas de las graves violaciones a los derechos humanos que se estaban sucediendo en todo el país. Ese fatídico día perdió la vida a manos de un agente del CTI de la Policía Judicial adscrita a la Fiscalía General de la Nación.

Este suceso histórico dejó cicatrices profundas en una familia que perdió a un padre y esposo. Requirió tiempo y espacio para reflexionar sobre cómo les impactó, tanto a las familias como al equipo de trabajo. Frente a las amenazas y riesgos, se preguntaban cómo reaccionar; ante el dolor más profundo ¿cómo brindar apoyo?; frente a la difamación y el discurso de odio ¿cómo contrarrestar? Pero, sobre todo, en medio de la conmoción que vivían, buscaban mantener la esperanza.

Recreando el horizonte: educación con propósito en CESOLES

El equipo de trabajo se encontraba inmerso en la creación del plan formativo para ambos programas. Se estaban notando avances concretos y emocionantes. Para Atención Complementaria, decidieron enfocarse en la Educación Socioemocional, abordando desde el manejo de emociones hasta los derechos humanos y el juego en el desarrollo infantil. Mientras tanto, en el Programa Juvenil, se adentraba en cinco dimensiones que incluían aspectos afectivos, éticos, comunicativos, creativos para resolución de conflictos y políticos. En el primer trimestre del año 2021 culminó el Plan Formativo de ambos programas. Atención Complementaria estaba enfocado en la educación socioemocional, mientras que el Programa Juvenil se esforzaba en potenciar a los sujetos políticos a través de la formación, reflexión y acción.

El empeño puesto en la creación de los planes formativos fue notable. En las reuniones de planeación y reflexión pedagógica, a veces se percibía la carencia de una secuencia lógica que uniera los temas de manera coherente. Fueron las educadoras quienes fortalecieron estos planes, porque la orientación y asesoramiento se vieron limitados por parte de la coordinadora general y pedagógica.

La coordinadora general estaba inmersa en labores de administración y recibía conocimientos de Nora, quien pronto le cedería la dirección de CESOLES (Centro Solidaridad la Esperanza). Por otro lado, la coordinadora pedagógica había pasado a liderar el Programa de Primera Infancia a través del operador de la Alcaldía de Cali y el ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar) en CESOLES y otra UTS (Unidades de Transformación Social) en la Ladera. Como resultado, tuvo poco tiempo para orientar a las educadoras de Atención Complementaria y Participación Juvenil.

Para inicio de año, el aporte de Dayana, la socióloga que se vinculó al equipo de trabajo, fue invaluable para el monitoreo y la evaluación de ambos programas; gracias a sus habilidades y conocimientos en el campo se cualificaron las herramientas e instrumentos de seguimiento del proceso.

Con el plan ya trazado, se pusieron manos a la obra. El equipo mantuvo sus reuniones semanales para mejorar la planeación y reflexión pedagógica; paralelamente se seguían haciendo aportes en los objetivos de planeación y aprendizaje, también metodologías. Para Atención Complementaria, organizaron encuentros semanales de educación socioemocional, complementados con talleres artísticos y refuerzo académico. Todo ello buscaba romper poco a poco con la percepción del programa, alejándose de su anterior asociación exclusiva con el apoyo escolar.

El Programa Participación Juvenil, por su lado, convocaba a reuniones semanales. Las primeras tres semanas de cada mes, estuvieron dedicadas a actividades formativas y

reflexivas, reservando la última semana para acciones de impacto comunitario que involucraron a los niños de la zona. Mientras las educadoras trabajaban en el contenido, la socióloga se encargaba de evaluar el proceso. Cada mes, desarrollaba herramientas de valoración que ofrecían una visión completa de la experiencia de los estudiantes y sus familias. Estas valoraciones se convertían en análisis compartidos en las reuniones del equipo, definiendo las próximas estrategias a seguir.

Y a todo esto ¿en qué consiste el modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad”?

La "Pedagogía de la Solidaridad" es una guía para estructurar prácticas educativas participativas y dinámicas, donde el aprendizaje se da a través de experiencias y reflexiones sobre el trabajo diario. Este modelo hace del diálogo una herramienta esencial, que no solo apoya el crecimiento individual, sino que también fortalece el sentido de comunidad en un ambiente de apoyo mutuo.

Con la “Pedagogía de la Solidaridad”, el conocimiento se construye desde la realidad y la práctica de cada persona. La solidaridad no es solo un valor importante, sino una habilidad que se desarrolla cada día en las actividades educativas y sociales. El objetivo es fortalecer la comprensión del entorno y trabajar en conjunto para encontrar alternativas que respondan a las necesidades de todos los que participan en esta experiencia.

Medir para impactar: equilibrando las visiones de lo cualitativo y cuantitativo en el proyecto (2022)

Corría el año 2022 y el proyecto estaba llegando a su fin; solo quedaba un semestre. Tras analizarlo todo minuciosamente, el equipo se dio cuenta de algo importante: el impacto del proyecto a través de los programas debía ser más visible, más palpable para los estudiantes. Necesitaban resultados más concretos que pudieran seguir de cerca.

Con la ayuda de un asesor, se pusieron manos a la obra para crear su Plan Operativo Anual (POA). La idea era clara: establecer objetivos precisos y las acciones necesarias desde cada área de trabajo. Fue un desafío comprender y aplicar la metodología, pero cada miembro del equipo se esforzó al máximo para llevarlo a cabo. Mientras tanto, cada programa seguía adelante con su plan formativo, adaptándose a las temáticas y ajustándose según nuevas situaciones y estudiantes.

Cuando llegó el momento de la evaluación, los resultados fueron alentadores, pero también vinieron reflexiones profundas y recomendaciones. El proyecto había cumplido con sus objetivos estratégicos y tácticos, generando cambios significativos en los estudiantes y fortaleciendo aspectos personales, familiares y comunitarios. Hubo recomendaciones importantes de parte de un evaluador externo: a) promocionar más el proyecto entre los estudiantes y otros actores territoriales; b) mejorar la gestión de ingresos y proyectos complementarios, especialmente para jóvenes y mujeres.

También se sugirió implementar procedimientos más precisos en la gestión documental, buscar alianzas para obtener más recursos y ajustar los alcances de los programas y servicios, con impactos más concretos en los estudiantes.

Sin embargo, la recomendación más difícil de entender fue la de medir de forma más concretamente el impacto del proyecto en los estudiantes. Durante mucho tiempo, la observación de sus actitudes había sido la principal herramienta, pero entonces se solicitaba algo más tangible, formas más específicas de medir el alcance y efecto del programa.

Aunque esta idea fue difícil de asimilar, se sabía que era crucial. Tanto las herramientas de análisis cualitativas como cuantitativas debían ponerse en función de todos los proyectos. Fue el momento de asumir cambios administrativos para mejorar los programas y procesos realizados por CESOLES.

CESOLES a través de los ojos de los niños: un lugar de descubrimiento y autonomía (2023)

CESOLES es como un respiro para los niños, adolescentes y jóvenes del barrio. No es un lugar con reglas rígidas; al contrario, siempre están buscando formas de hacerlo interesante. Allí, las opiniones importan: se escuchan y, gradualmente, se ven reflejadas en cambios palpables.

Para quienes van a CESOLES, es un oasis en el barrio, un espacio donde pueden desarrollar y descubrir nuevas habilidades. A veces, el entorno familiar o la escuela puede ser complicado, y aprender a manejar emociones intensas como el enojo o la ira es un verdadero desafío. Sin embargo, cada vez que se enfrentan a estas situaciones, tienen la oportunidad de prepararse para lidiar con ellas.

En CESOLES, descubren lo poderosos que pueden ser, no solo porque se hacen fuertes a nivel individual, sino también a nivel colectivo. Organizan actividades para los adultos y los niños del barrio, lo que les trae mucha satisfacción y alegría. Al ayudar a otros, se dan cuenta de lo valiosos que son en su comunidad.

Desafíos y horizontes: navegando en la realidad presente (2024)

Hoy en día (2024), CESOLES está centrado en fortalecer sus procesos educativos para ayudar al crecimiento humano y espiritual. Busca brindar conocimientos, herramientas y potenciar las capacidades y habilidades socioemocionales, artísticas y académicas en NNAJ. Además, desea apoyar a las madres y cuidadoras, quienes juegan un papel clave en la vida de los estudiantes, proporcionándoles habilidades para su autorreconocimiento como mujeres, el acompañamiento y cuidado a sus hijos.

El barrio enfrenta importantes desafíos, como la violencia y la desigualdad, así como la falta de habilidades emocionales para lidiar con su realidad. Sin embargo, también cuenta con recursos valiosos, como una comunidad unida, llena de personas trabajadoras y

organizaciones locales articuladas que promueven el bienestar y el desarrollo social. Estas potencialidades fomentan la esperanza y la motivación entre sus habitantes. No obstante, la pandemia de COVID-19 intensificó las dificultades, afectando en el ámbito escolar y las relaciones interpersonales.

Según un análisis reciente, CESOLES (2023) refiere que más del 80% de los niños, niñas y jóvenes muestran tener una autoestima fuerte, pero alrededor del 67% reporta tener un estado de ánimo muy bajo. Es crucial investigar las razones detrás de esta situación en una parte tan significativa de la población. Además, se evidencia una baja capacidad para reconocer y expresar emociones, dificultades en las relaciones personales y en enfrentar cambios, afectando al 65% de los estudiantes en estas áreas.

Por ello, CESOLES se propone desarrollar estrategias que promuevan la educación emocional, habilidades afectivas en la crianza y proporcionar apoyo psicológico tanto a los niños, adolescentes y jóvenes como a sus madres, padres y cuidadores. El objetivo es fortalecerlos para enfrentar los desafíos sociales presentes en su entorno, fomentando su autopercepción como agentes de cambio, toma de decisiones y liderazgo en sus rol personal, familiar y comunitario. De tal modo, desarrollar nuevas formas de orientar positivamente sus vidas.

CESOLES está en pleno cambio administrativo, pero no pierde de vista su impacto social. Hay dos focos en los que se concentra: la gestión administrativa y el relevo generacional fuente de la base juvenil de sus programas.

En cuanto a lo administrativo, busca equilibrio entre lo popular y comunitario con la gestión administrativa, entendiendo que deben ir de la mano. Quiere que su comunidad educativa vea CESOLES como su proyecto de vida y tome las riendas como actores de cambio.

Se ha dado la oportunidad para que jóvenes se sumen como parte del cambio generacional. Para algunos, es su primera experiencia laboral. Aunque les atrae el trabajo comunitario, no todos lo ven como su proyecto de vida. Algunos tienen tiempo libre o todavía no han ingresado a la universidad, y para ellos, esa labor es una forma de explorar sus intereses. Decidir sí es lo que realmente les apasiona y desean seguir trabajando en ello, sobre todo en una organización como CESOLES, es una decisión muy personal.

Pero aquí surge un dilema: CESOLES necesita un cambio generacional. Busca que las mismas personas de la comunidad lideren con profesionalismo y amor, pero se pregunta cómo lograr que los jóvenes se sientan conectados y comprometidos. Las directivas se cuestionan si han sobrecargado a los jóvenes, tal vez haciéndoles perder el interés en quedarse.

La organización reconoce que es posible vivir dignamente con lo que se gana, aunque no sean grandes fortunas. Pero hay incertidumbre: algunas personas esperan ganar más dinero o simplemente se sienten desesperanzadas debido a la situación social y política actual, tanto en Colombia como en el mundo.

La incertidumbre puede influir en la falta de compromiso a largo plazo. La pregunta clave es: ¿cómo se puede asegurar que haya continuidad en esta labor cuando las generaciones actuales buscan trabajos más digitales y una vida nómada?

La asociación se enfrenta a un tremendo desafío con la duda de cómo generar compromiso y sostenibilidad humana en un mundo donde las visiones a largo plazo no parecen ser la prioridad.

Capítulo III. Fase II: Interpretación de la experiencia sobre la puesta en práctica del modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad”

Siguiendo la perspectiva metodológica del Grupo de Educación Popular de la Universidad del Valle con respecto a la sistematización de experiencias, la fase interpretación del proceso de puesta en marcha del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad" de CESOLES, requiere llevar a cabo tres tipos de lectura de la unidad hermenéutica (documentos, actas, recursos audiovisuales, planeaciones y reflexiones pedagógicas): la lectura extensiva, intensiva y comparativa.

El objetivo con estos tres tipos de lectura es lograr una comprensión de la experiencia del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad", construido como una propuesta educativa para el cambio. Su implementación presenta para CESOLES múltiples desafíos y variaciones, influenciados por las dinámicas y particularidades del contexto en el que se desarrolla. Al considerar perspectivas de los actores de la experiencia (educadoras, estudiantes, familias, comunidad, directivos) es posible develar las oportunidades y limitaciones del modelo.

Núcleo temático 1: sobre el modelo pedagógico

Para Zubiría (2006), el problema esencial de la educación radica en responder a la pregunta sobre qué tipo de individuo y sociedad se pretende formar. En consecuencia, un modelo pedagógico sirve como guía, delineando la concepción del ser humano y el tipo de sociedad que se aspira a promover. De esta manera se precisa su intencionalidad, definiendo las metas y objetivos de cualquier proceso educativo. “Definir la finalidad de la educación es, entonces, comprometerse con una concepción del hombre y de la sociedad, en sus aspectos psicológicos, sociales, antropológicos y filosóficos” (Zubiría Samper, 1994, p. 19).

La elección del enfoque educativo no solo establece el rol que la educación desempeña en la sociedad; también incide en la configuración de las perspectivas y valores

que sustentan la visión del individuo y su interacción con el mundo. La educación trasciende la mera transferencia de conocimientos; actúa como un agente moldeador de nuestras percepciones, actitudes y comportamientos en relación con el mundo que nos rodea. Por consiguiente, la forma en que concebimos la educación no solo influye en el desarrollo intelectual de los individuos, sino que también impacta profundamente en su crecimiento emocional, social y ético. Por lo tanto, la elección de un enfoque educativo pertinente no solo implica considerar los objetivos académicos, sino también abordar de manera integral las necesidades y aspiraciones de los estudiantes, así como los desafíos y valores que caracterizan a la sociedad en la que están inmersos.

La pedagogía tradicional ha ejercido una influencia dominante en numerosas instituciones a nivel mundial, caracterizándose por su arraigo y reproducción casi imperceptible. En principio, el enfoque considera al estudiante como una "tabula rasa" en la que se inscriben conocimientos desde el exterior; la función principal de la escuela es dirigir esta transmisión de manera sistemática y acumulativa (Zubiría Samper, 1994, p. 54). Según el autor, tanto el propósito, los contenidos, la secuencia, el método, los recursos didácticos y la evaluación se orientan a: a) transmitir conocimientos específicos que no necesariamente se originan en los intereses de los estudiantes, sino en valoraciones aceptadas socialmente; b) ofrecer un contenido normativo y acumulativo, enfocado en la carga de datos que no están necesariamente relacionados con la realidad contextual; c) no tener en cuenta las distintas etapas del desarrollo individual, asumiendo que todos aprenden de la misma manera; d) enfocarse exclusivamente en la enseñanza magistral como la única forma de garantizar el aprendizaje; e) incorporar los recursos didácticos para asegurar la memorización organizada y cronológica de la información; f) evalúa si la información transmitida está presente o ausente en los individuos.

Los postulados del modelo tradicional asignan a los individuos un papel pasivo, considerándolos meros receptores desprovistos de saberes y conocimientos, mientras que el profesor se erige como la máxima autoridad, poseedor del conocimiento y encargado exclusivo de establecer las pautas en el aula.

Para adentrarnos en una perspectiva educativa que se aparta del modelo pedagógico tradicional, exploramos el modelo activista (Zubiría, 1994); el autor indica que el propósito es promover el crecimiento de las habilidades y pasiones de cada persona, considerando que es la escuela quien debe tenerlos en cuenta y contribuir a su desarrollo. El contenido se centra en crear situaciones que fomenten un aprendizaje significativo en el que los estudiantes puedan interactuar con su entorno. “Si la escuela debe preparar para la vida, la naturaleza misma debe ser estudiadas” (Zubiría, 1994, p, 74); por lo tanto, se requiere experimentar de primera mano, desarrollar intereses y luego reflexionar sobre esas experiencias. Su secuencia parte de lo simple a lo complejo y su método hace al estudiante artesano de su propio conocimiento.

Se nutre de recursos didácticos diseñados para facilitar experiencias prácticas y vivenciales, con el objetivo de estimular un pensamiento reflexivo y creativo en los individuos. Su proceso de evaluación se enfoca en identificar las necesidades individuales, utilizando un enfoque dinámico que busca no solo mejorar el aprendizaje del individuo, sino también optimizar el proceso de enseñanza de manera continua.

Los principios del modelo activista promueven una visión en la que los individuos son considerados agentes de cambio vinculados al mundo real en su estado actual, mientras exploran su potencial transformador. En ese sentido, el rol del profesor consiste en orientar el proceso educativo y fomentar el máximo desarrollo de las capacidades y habilidades de los individuos.

El modelo pedagógico de CESOLES se alinea estrechamente con las ideas de Zubiría (1994); promueve una educación que trasciende el traspaso de información, para abogar por un desarrollo humano integral y holístico. Evita considerar al estudiante como un mero receptor pasivo, privilegiando en cambio, un rol activo y participativo en su proceso educativo. Los educadores, procuran ejercer como guías atentos a las necesidades de los estudiantes, esforzándose por vincular el aprendizaje con experiencias vitales, reales y aplicables.

Además, no se limita al crecimiento personal; aspira a expandir el horizonte de los estudiantes hacia la contribución y el fortalecimiento comunitario. Fomenta en los estudiantes la percepción de sí mismos como agentes de cambio capaces de influir y transformar su entorno social y cultural, adoptando una perspectiva que valora la acción colectiva y el compromiso comunitario.

Fundamentado en enfoques de la educación alternativa, desafía las concepciones tradicionales de enseñanza, enfocándose en cultivar seres humanos que interactúan de manera crítica y constructiva con su mundo. Al sobrepasar las metas académicas convencionales, incentiva el desarrollo de individuos conscientes de su capacidad de generar un impacto positivo en la sociedad, proyectando así una educación que trasciende las paredes del espacio educativo, para abrazar un compromiso más amplio con el bienestar social y cultural.

La educación alternativa y la pedagogía de la solidaridad se encuentran profundamente entrelazadas en su enfoque hacia una transformación social y el desarrollo humano integral, representando dos caras de una misma moneda en la búsqueda de un impacto significativo tanto en el ámbito personal como en el social. Estos enfoques, no muy distanciados en sus matices, se complementan mutuamente al fomentar valores y prácticas destinadas a cultivar nuevas sociedades a partir de sus propios intereses. Freire (2012) en “La pedagogía del oprimido”, concibe la educación alternativa como un medio para fortalecer a

los individuos, en especial los que históricamente han sido marginados y oprimidos por el sistema. Su búsqueda se encamina a crear entornos de aprendizaje participativos y democráticos, donde se valoran las experiencias y conocimientos previos de los estudiantes. Promueve el diálogo, la reflexión crítica y la acción transformadora.

CESOLES (2022) en su documento “Modelo Pedagógico de la Solidaridad CESOLES”, plantea que un pilar central en ambos enfoques es su compromiso con la transformación social. Lejos de ver la educación como transmisión de conocimientos, se percibe como una poderosa herramienta para el cambio, impulsando una conciencia crítica y una acción colectiva orientada a construir sociedades más justas. La participación activa y crítica de los estudiantes es otro elemento clave, promoviendo un aprendizaje que no solo se trata de comprender el entorno, sino de sentirse motivado para influir y transformarlo.

Este principio se extiende al aprendizaje a partir del análisis, reflexión e investigación de la propia realidad; así, la interacción con el entorno local y global se convierte en un eje para el desarrollo de acciones concretas que responden a las necesidades y retos de la comunidad, beneficiando tanto al individuo como al colectivo.

En el corazón de ambos enfoques yace un fuerte énfasis en la enseñanza de valores fundamentales como la defensa de la vida, la transformación social y el espíritu celebrativo. La metodología propuesta por los modelos de educación alternativa y la pedagogía de la solidaridad se distancia de las prácticas tradicionales, optando por enfoques dinámicos y participativos que facilitan la integración entre la teoría y la práctica. Estos métodos no solo se centran en la transmisión de conocimientos, sino que también tienen como objetivo el desarrollo de habilidades y actitudes esenciales para la convivencia en la sociedad.

La educación alternativa, con su variedad de enfoques y prácticas, y la pedagogía de la solidaridad, caracterizada por su compromiso con la defensa de la vida, la transformación

social y el espíritu celebrativo, forman juntas un tejido rico y diverso de educación transformadora. Ambas se unen en la misión de ofrecer una educación que va más allá de las estructuras tradicionales para abordar directamente las necesidades y desafíos de la sociedad, buscando promover una convivencia más armónica y equitativa.

CESOLES (2022) inscribe la Pedagogía de la Solidaridad en el ámbito de la educación alternativa y popular, que engloba enfoques educativos que se diferencian de los métodos convencionales de enseñanza y aprendizaje. Dichos enfoques se caracterizan por priorizar las necesidades, intereses y habilidades individuales de los estudiantes en lugar de adherirse a un currículo estándar y uniforme para todos. Aunque la Pedagogía de la Solidaridad no se atribuye a un único teórico o filosofía, se nutre de una amalgama de fundamentos teóricos interconectados, tales como la educación crítica, alternativa y popular, los cuales ofrecen bases conceptuales que promueven una educación enfocada en la transformación social y el fortalecimiento de los individuos, y están intrínsecamente vinculados con la pedagogía de la solidaridad. En primer lugar, fomentan la reflexión activa sobre las desigualdades y la participación en acciones para abordarlas. En segundo lugar, involucran a los estudiantes en la comprensión y transformación de su realidad, fomentando una solidaridad basada en la colaboración y la acción colectiva. En tercer lugar, permiten que los estudiantes aprendan a desarrollar actitudes y comportamientos solidarios al observar ejemplos positivos y al reflexionar sobre su capacidad para contribuir al bienestar tanto individual como común.

Una forma de explorar y explicar el concepto de solidaridad se encuentra en el artículo escrito por McLaren (2021) en *Herramienta*, revista de debate y crítica Marxista. En ella expone una frase muy ilustrativa de Helder Câmara, un arzobispo brasileño reconocido por su defensa de los derechos humanos y la justicia social. "Cuando doy comida a los pobres, me llaman santo. Cuando pregunto por qué los pobres no tienen comida, me llaman

comunista”. La cita resalta una dicotomía en la percepción de la solidaridad en la sociedad. A menudo, el acto de dar comida a los pobres se percibe como un gesto altruista y digno de elogio, mientras que cuestionar las causas subyacentes de la pobreza y abogar por soluciones estructurales puede ser estigmatizado o asociado con posturas políticas radicales. Sin embargo, la verdadera solidaridad va más allá de los gestos superficiales de caridad; implica un compromiso genuino con la justicia social y un esfuerzo por abordar las desigualdades sistémicas que perpetúan la pobreza y la injusticia. Es en el cuestionamiento de las injusticias y en la búsqueda de soluciones colectivas donde se encuentra el verdadero espíritu de solidaridad, uniendo a las personas en la lucha por un mundo más justo y equitativo.

Existen modelos educativos que comparten elementos similares con CESOLES: La Pedagogía de la Presencia de la Corporación Juan Bosco; y el Horizonte Pedagógico Pastoral de Fe y Alegría.

Mosquera, Moreno & Patiño (2023) comparten en su más reciente publicación, "Pedagogía de la presencia: Educar en la calle. Modelo Educativo para transformar a ritmo de afecto 1993-2023", la esencia de su modelo implementado en la Corporación Juan Bosco (ubicada en la ciudad de Cali, Colombia). Su enfoque se nutre de los principios inspirados por San Juan Bosco, un destacado sacerdote y educador italiano del siglo XIX, reconocido por su dedicación al trabajo con jóvenes en situación de vulnerabilidad.

La Corporación tiene por misión, “promover procesos sociales y organizativos con jóvenes en sus comunidades a través de la pedagogía de la presencia-Educar en la calle, aportando a la construcción de sujetos sociales y una sociedad incluyente con justicia social y dignidad para todos” (Moreno & Patiño, 2023, pág. 20).

A través de la pedagogía de la presencia, inspirada en la filosofía educativa de San Juan Bosco, la corporación enfatiza la importancia de estar presente y cercano a los

estudiantes. Los educadores se comprometen a establecer relaciones de confianza y afecto con los jóvenes, brindándoles apoyo continuo en su crecimiento y desarrollo.

Asimismo, la Corporación Juan Bosco adopta una perspectiva de educación preventiva, priorizando la prevención de situaciones de riesgo y vulnerabilidad entre los jóvenes. Se implementan programas y actividades que promueven la salud, prevención de adicciones, resolución pacífica de conflictos y fomentan valores positivos.

Además, se estimula la participación de los estudiantes en su proceso educativo y en la vida comunitaria. Se crean espacios donde los jóvenes pueden expresarse, opinar y tomar decisiones, desarrollando así habilidades de liderazgo y autonomía.

De este modo, la Corporación Juan Bosco en Cali se distingue por su compromiso con la educación integral y la formación de ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno. Su modelo educativo se basa en valores humanos universales y en la atención personalizada a las necesidades de cada estudiante, fomentando así su desarrollo integral e integración en la sociedad.

Fe y Alegría Ecuador (2016) en su “Horizonte Pedagógico Pastoral”, se distingue por el enfoque integral y humanista de la educación, el cual se basa en una visión que reconoce la dignidad inherente de cada persona y su capacidad para crecer en todas las dimensiones de su ser. Según Fe y Alegría Ecuador (2016) el modelo educativo se fundamenta en la búsqueda del desarrollo integral de los estudiantes, en su dimensión corporal, emocional, afectiva, intelectual, ética y espiritual (pág. 130).

El enfoque pastoral es un componente esencial del Horizonte Pedagógico Pastoral y reconoce la importancia de la dimensión espiritual en la formación de los estudiantes. Se promueve el desarrollo de valores éticos y la reflexión sobre la fe, impulsando así el compromiso con la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

Una característica distintiva del modelo educativo es la participación de las familias y la comunidad en el proceso educativo (pág.141-142). Se reconoce el papel crucial de la comunidad en el desarrollo y bienestar de los estudiantes, promoviendo la colaboración entre la escuela y el entorno social en el que se inserta.

La adaptación a la realidad local es otro aspecto relevante del Horizonte Pedagógico Pastoral. Se comprende la diversidad cultural y socioeconómica del país, adaptando así las estrategias educativas a las necesidades y características específicas de las comunidades acompañadas. En este sentido, se impulsa la búsqueda de estrategias y metodologías educativas que se adapten a los desafíos y necesidades contextuales.

Tanto el modelo pedagógico de CESOLES como el de la Corporación Juan Bosco y Fe y Alegría, comparten principios significativos y fundamentales en su enfoque educativo, pero también presentan una diferencia distintiva. En primer lugar, todas las instituciones enfatizan el desarrollo integral de los estudiantes, abordando sus necesidades emocionales, sociales, cognitivas y espirituales. Destacan la importancia de establecer relaciones significativas entre educadores y estudiantes, basadas en el respeto, la confianza y la cercanía. Además, comparten la visión de la educación como una herramienta para la transformación social y la construcción de una sociedad más justa y equitativa. Es relevante mencionar que las tres experiencias están inspiradas en personas, comunidades o movimientos religiosos.

Sin embargo, la diferencia entre los modelos es notable, aunque sutil, y está influenciada por el territorio en el que se desarrolla la experiencia. Cada institución adapta su modelo educativo a las necesidades y características específicas de las comunidades a las que acompaña. Dicho de otra manera, comparten principios generales, utilizan metodologías y enfoques específicos adaptados a sus respectivos contextos y poblaciones.

La Corporación Juan Bosco pone un énfasis particular en el acompañamiento cercano desde el afecto, mientras que CESOLES destaca la promoción de la solidaridad como valor

central en la formación de ciudadanos comprometidos con la justicia social. Por su parte, Fe y Alegría incorpora un enfoque pastoral. Aunque los tres reconocen la dimensión espiritual en la formación de los estudiantes, cada uno la interpreta y vive de manera distinta.

De acuerdo a lo anterior, los modelos pedagógicos de CESOLES, la Corporación Juan Bosco y Fe y Alegría comparten principios y valores fundamentales que los conectan en varios aspectos. Sin embargo, se distinguen por sus enfoques y prioridades en la práctica educativa, lo que refleja las particularidades de sus visiones y misiones, adaptadas a las realidades de las comunidades en las que operan.

Núcleo temático 2: sobre el fortalecimiento de capacidades, relación entre el plan formativo y territorio

El enfoque de capacidades planteado por Nussbaum (2012) “concibe a cada persona como un fin en sí misma y no se pregunta solamente por el bienestar total o medio, sino también por las oportunidades disponibles para cada ser humano” (pág. 38). Bajo esta premisa, se refleja el papel vital que desempeñan las educadoras-gestoras comunitarias en el proceso educativo al actuar como el puente fundamental que facilita el desarrollo integral de los estudiantes. De acuerdo con CESOLES (2022), las educadoras-gestoras comunitarias tienen como objetivo principal “fomentar manifestaciones creativas, de transformación social en la solución de los problemas en su práctica pedagógica, así como atender las necesidades de la población, garantizando una atención de calidad hacia sus participantes” (pág. 59).

Dicha perspectiva destaca la importancia de tener un enfoque crítico y reflexivo en el trabajo educativo, ayudando a los estudiantes a cuestionar y transformar su entorno. Esto se relaciona con la idea de que cada persona tiene un valor único por sí misma. Es decir, cada individuo merece ser reconocido y apoyado en su desarrollo, no solo por lo que puede ofrecer a otros, sino por su propia dignidad y potencial. De esta manera, se busca potenciar las oportunidades para cada persona, fomentando su crecimiento integral y su capacidad de tomar decisiones.

De tal manera, la labor de las educadoras-gestoras no solo se centra en generar bienestar, sino en garantizar que cada estudiante tenga las oportunidades necesarias para su desarrollo, en consonancia con el enfoque de capacidades.

Para Nussbaum, el bien crucial que las sociedades deberían promover para sus pueblos es un conjunto de oportunidades (o libertades sustanciales) que las personas pueden luego llevar, o no llevar, a la práctica: ellas eligen (Nussbaum, 2012).

En el caso de CESOLES, el reto es disponer de espacios educativos que fortalezcan a los estudiantes y así crear condiciones para que ellos tengan elementos para enfrentarse a los desafíos de su realidad con herramientas útiles. Articular esas alternativas a la vida concreta, es una decisión que depende de las condiciones de vida y las subjetividades de los estudiantes.

Según el manual de funciones de CESOLES (2021), las educadoras-gestoras comunitarias buscan potenciar habilidades, capacidades y conocimientos en los estudiantes, alineándose con el concepto de Nussbaum (2012) de fortalecer las capacidades humanas para motivar a las personas ejercer sus derechos y prevenir riesgos y vulneraciones. Además, al enfocar sus esfuerzos en guiar a los estudiantes según sus vocaciones, intereses y talentos, promueven la construcción de proyectos de vida significativos y valiosos para cada individuo, lo que resuena con la idea central de Nussbaum (2012) sobre la importancia de desarrollar las capacidades individuales para que cada persona pueda vivir de manera plena y auténtica.

Torres (2011) critica ciertos modelos que ven a las personas como pasivas, sin iniciativa ni capacidad real de influir en su entorno. Según el autor, estos modelos no reconocen la eficacia de las acciones y movilizaciones de la gente. En cambio, si consideramos a las personas como ciudadanos activos, puede hacerse visible su capacidad de ser conscientes, reflexivos y autónomos. Y desde allí reconocer su libertad y potencial para

ser agentes activos de su propio destino y su influencia en el de su comunidad, la sociedad y el planeta (pág. 204).

Es así como el plan formativo de CESOLES, orientado bajo las premisas del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad", ofrece aprendizajes variados para sus estudiantes, que no solo atiende sus intereses individuales, sino que también ofrece una amplia gama de conocimientos y habilidades que son esenciales para su desarrollo personal y social.

Es así como entre los aspectos más relevantes que destacan los estudiantes de la experiencia educativa en CESOLES, está el aprendizaje sobre el manejo de las emociones. La señalan como posibilidad de fortalecerlos para encarar situaciones difíciles, como el enojo. Para ellos, es fundamental no solo conocer sus emociones, sino también saber cómo aplicarlas de manera positiva. Comprender los beneficios y las consecuencias derivadas de la gestión emocional es crucial, como señala Bisquerra (2011) en sus estudios sobre el tema. Juan Camilo comparte la importancia del manejo emocional en su vida:

“El manejo de emociones es crucial, al igual que la resolución de conflictos. Muchas de las enseñanzas están centradas en cómo nuestro cuerpo y mente pueden afrontar problemas, ya sean externos, que involucran a otras personas, o internos, que afectan a nivel psicológico. Estas habilidades son esenciales en la vida diaria, donde siempre surgirán dificultades y problemas. Es muy útil tener en cuenta las lecciones que nos brinda el grupo”.

Karol, quien fue estudiante y ahora es egresada, reflexiona sobre su experiencia en CESOLES:

"Lo que más valoro de mi paso por CESOLES es la lección de que, sin importar lo que suceda, responder mal con mal no es correcto. Es mejor mostrar a las personas, que somos diferentes. Con frecuencia, tenemos conflictos en la comunidad por diversas razones, y tratamos de tener paciencia y comprender su perspectiva. Ellos no siempre están

acostumbrados a pensar de manera diferente, por lo que es importante ponerse en su lugar y tener empatía".

CESOLES es uno de los escenarios donde los estudiantes aprenden sobre temas que les ayudan a entenderse a sí mismos y al mundo, mientras fortalecen sus habilidades emocionales y sociales. Según Bisquerra (2011), la educación socioemocional se creó para cubrir ciertas necesidades sociales que no se abordan adecuadamente en el plan de estudios tradicional. Estas necesidades incluyen problemas como ansiedad, estrés, depresión, violencia, consumo de drogas, suicidios y comportamientos de riesgo.

Muchas de las circunstancias, surgen como resultado de condiciones de desigualdad y empobrecimiento que enfrentan las personas. Por consiguiente, en dicho contexto, no hay suficiente tiempo ni recursos para atender las emociones y, en muchas ocasiones, eso termina por traducirse en manifestaciones de violencia. La escasa educación socioemocional suele conducir a un inadecuado manejo de las emociones, lo que agrava aún más estos problemas. Por el contrario, CESOLES considera que si aprenden a gestionarlas hay una probabilidad de que puedan prevenir situaciones de riesgo para su vida.

Es fundamental fortalecer a niños, adolescentes y jóvenes a través del proceso educativo, vinculando a las familias en este esfuerzo. En particular, las madres, como figuras principales, juegan un papel clave al reflejar sus percepciones sobre el desarrollo de sus hijos.

Las madres son mujeres que enfrentan significativos factores de riesgo y vulnerabilidad. Muchas son madres cabeza de familia. Además, algunas han sido desplazadas debido al conflicto armado en zonas rurales o por razones de seguridad o situación económica en áreas urbanas. También son mujeres que han sido víctimas de violencia familiar o que están en riesgo de sufrir abuso físico, sexual y psicológico.

Además de desempeñar roles de cuidado en sus hogares, estas mujeres también enfrentan una alta exigencia laboral para sostener a sus familias. Les implica equilibrar

responsabilidades domésticas y el cuidado de los hijos, con la necesidad de generar ingresos suficientes para cubrir las necesidades básicas del hogar. Así, asumen una responsabilidad económica significativa para mejorar la calidad de vida de todos los miembros del hogar, enfrentando diariamente la doble carga de cuidado familiar y trabajo.

Las madres han notado cambios significativos en sus hijos desde que comenzaron a participar en los programas de CESOLES. Observan una mayor participación, involucramiento y entusiasmo en las actividades que se ofrecen.

Las madres notan que sus hijos han aprendido a escuchar y respetar las opiniones de los demás. Las cuidadoras también se han dado cuenta de que sus hijos son diferentes en sus etapas de desarrollo y han mostrado comportamientos variados. A través del proceso, ellas mismas han aprendido a mejorar en su rol de madres y a poner límites adecuados a sus hijos.

Maribel, menciona que su hija menor siempre está atenta, escuchando y opinando, pero que puede ser un efecto contrario al esperado:

“En parte es bueno, porque ella está al tanto de todo y no la van a manipular fácilmente. Pero también puede ser un problema, porque siendo niña, dependiendo de lo que uno esté hablando con otra persona, se le zafa algo inapropiado y puede generar un problema”.

Por otro lado, su hijo mayor siempre ha sido más bien callado y a menudo parece estar enojado o frustrado. Ha notado que ahora es mucho más paciente y un poco más activo.

Las madres perciben que los programas de CESOLES han tenido un impacto positivo en su posibilidad de expresarse, de decir que les gusta y que no, a tener mejor relación consigo mismo y con el entorno social.

El fortalecimiento de capacidades está estrechamente ligado con el plan formativo y territorial. Es así que, Caviedes (2011) destaca la importancia de alinear el plan formativo con las demandas sociales de la comunidad y las políticas educativas nacionales. En primer lugar, el plan debe reflejar y responder a las necesidades, problemas y aspiraciones locales,

asegurando que los temas, habilidades y conocimientos enseñados sean prácticos y aplicables en la vida diaria de los estudiantes. Además, debe interpretar y promover los ideales de la sociedad, como la equidad, la justicia y la ciudadanía activa, para asegurar que la educación beneficie tanto a individuos como al desarrollo comunitario y nacional.

Se plantea que "un plan es el intento, proyecto, estructura o distribución de las partes en búsqueda de un propósito" (Nervi 1985, citado en Caviedes 2011, pág. 27). Esto significa que un plan educativo no es simplemente una lista de tareas, sino un diseño organizado que busca lograr objetivos específicos. Funciona como un mapa que guía hacia el destino deseado, involucrando todas las partes necesarias para su realización.

En el caso de CESOLES, el plan formativo se esfuerza por integrarse con la vida diaria de los estudiantes, estableciendo conexiones entre los temas y los contextos familiares, escolares y comunitarios. Los temas se derivan de la realidad de los estudiantes para asegurar su conexión y compromiso con el aprendizaje. Es crucial que los temas abordados sean relevantes y creen experiencias vivenciales que permitan la incorporación natural de nuevos conocimientos en su día a día.

Este enfoque implica gestar un proceso de aprendizaje práctico y contextualizado, basado en las experiencias personales de los estudiantes y adaptado a sus necesidades y circunstancias. Integrando aspectos de su entorno inmediato, como la dinámica familiar, las interacciones escolares y las relaciones vecinales; el plan formativo facilita la comprensión de los temas tratados y fomenta la reflexión crítica y la aplicación práctica de los conocimientos en situaciones reales.

Además, permite a las educadoras-gestoras comunitarias adaptar y ajustar las actividades educativas para que sean más efectivas y relevantes según los intereses y experiencias de los estudiantes. Sin embargo, elegir incorrectamente la metodología puede alejar y desviar la atención de lo que originalmente se busca lograr, en lugar de acercarla. Es

fundamental seleccionar apropiadamente las estrategias educativas para mantener el enfoque en los objetivos del aprendizaje y garantizar un proceso formativo coherente y efectivo.

La educación debe ser un proceso continuo a lo largo de toda la vida de una persona (Torres, 2011). La escuela no es exclusivamente responsable de la educación. Muchos modelos educativos articulan redes y espacios fuera de la escuela, que también juegan un papel importante en la formación de los seres humanos.

CESOLES es un espacio que colabora estrechamente con la escuela, ofreciendo a los participantes un proceso educativo crucial en una etapa clave de sus vidas. Este proceso se enfoca en sus intereses y necesidades, promoviendo aprendizajes que faciliten su desarrollo tanto personal como social.

En primer lugar, resalta el deseo de los estudiantes de contar con un lugar donde puedan conocer, compartir e interactuar con sus compañeros. Buscan la oportunidad de divertirse, jugar, aprender cosas nuevas y mantenerse ocupados, además de salir de casa. También desean mejorar aspectos de su vida personal; como expresa uno de los estudiantes: *“Superar la timidez y la vergüenza, y, sobre todo, que no sea una segunda escuela que les aburra”*.

El mundo en constante cambio requiere de atención, escucha y observación, para poder reinventarse continuamente. Lo que es relevante hoy, puede no serlo mañana. Así como la estructura tradicional de la escuela puede generar aburrimiento en los estudiantes, la propuesta pedagógica de CESOLES, aunque sea alternativa, también puede caer en la dinámica tradicionalista.

Frente a esta situación, es crucial que cada integrante participe para que sus sugerencias sean tenidas en cuenta. Cuando se plantea una idea o una propuesta de mejora, aunque no todos coincidan, siempre hay oportunidad para el diálogo y el intercambio de

opiniones. Esto fomenta un ambiente de confianza y respeto, en el que todos se sienten valorados y reconocidos como parte fundamental del proceso.

Sin embargo, es importante reconocer que no siempre es posible cumplir con los deseos de todos debido a consideraciones prácticas y contextuales. A veces, los intereses de los estudiantes no prevalecen. Karol, una joven entrevistada, mencionó una anécdota de un momento de "Acción en Comunidad"¹⁰ en la que manifiesta: *“Me sentí reducida porque otra entidad estaba apoyando y no resultó como esperaba”*. Al ser su primera experiencia coordinando un evento, se sintió opacada. Su interés era que el grupo de estudiantes viviera su experiencia, independientemente del resultado, dado a que habían puesto mucho esfuerzo y preparación previa. Sin embargo, la otra entidad terminó teniendo mayor protagonismo.

El caso de Karol demuestra que es fundamental permitir que los estudiantes vivan sus propios procesos, con errores y aciertos, y que aprendan de ellos. Si no logran darse cuenta por sí mismos, no adquirirán el aprendizaje necesario; de hecho, perderán el impulso y la autonomía para avanzar en sus iniciativas.

Las decisiones tomadas y las circunstancias que surgen en el camino indican la importancia de asegurar los intereses de los estudiantes, quienes reflejan una diversidad de perspectivas. Esto enriquece los resultados y fortalece el compromiso con los objetivos comunes. La dinámica participativa no solo permite mejorar los talleres y actividades, sino que también transforma los errores en oportunidades de aprendizaje. De esta manera, cada acción futura logra desarrollarse mejor, al evitar la repetición de errores pasados y poco gratificantes que niegan el propio interés de los estudiantes. De este modo, se fomenta el crecimiento personal y colectivo, al sentir que sus voces e intereses realmente cuentan.

¹⁰Acción en Comunidad: jornada recreativa creada, planeada y ejecutada por adolescentes y jóvenes para la incidencia ante una problemática territorial identificada: aprovechamiento inadecuado del tiempo libre en la niñez.

Si bien, los estudiantes tienen sus propios intereses, también consideran lo que ofrece el plan formativo de CESOLES para sí mismos, hacen énfasis en que este es amplio y variado. Proporciona conocimientos sobre los derechos y cómo hacerlos valer, permitiendo a los estudiantes entender y defender lo que les corresponde. Además, se presenta como una oportunidad para descubrir y desarrollar capacidades individuales, ayuda a los estudiantes a reconocer su valor en la sociedad y su capacidad de influir positivamente en la vida de otros. Experimentan la satisfacción de contribuir al bienestar comunitario.

El sentido de pertenencia, tanto individual como comunitario, es otro pilar. Deja una huella positiva al demostrar cómo la alegría puede compartirse y multiplicarse en la comunidad. Funciona como un espacio complementario a la escuela, originado con la intención de apoyar y aprender mutuamente. Facilita la creación de recuerdos, amistades y la vivencia de experiencias basadas en la solidaridad y el respeto.

El escenario de la familia es muy beneficioso cuando las mismas se comprometen activamente con el proceso educativo y refuerzan diariamente desde casa lo que se aprende. Sin embargo, cuando no ocurre, los estudiantes se enfrentan a un conflicto entre los nuevos conocimientos adquiridos y las acciones que observan en casa, lo cual contradice lo aprendido en el entorno educativo.

Los estudiantes que cuentan con el apoyo familiar tienen una ventaja significativa sobre aquellos que no lo tienen. Estos últimos enfrentan diariamente la dificultad de conciliar enfoques distintos para afrontar las circunstancias de la vida, especialmente dentro de la institución fundamental que es la familia.

Respecto al escenario de la escuela, se aprecian diferencias y similitudes entre lo que sucede allí y en CESOLES. Johanna, madre de dos estudiantes señala que la experiencia educativa en CESOLES, tanto en instituciones públicas como privadas donde han estado sus hijos, difiere significativamente en la manera de abordar los problemas de convivencia:

“En el colegio, normalmente los problemas no se resuelven ni se les da seguimiento adecuado. En cambio, en CESOLES, se aborda cada situación mediante el diálogo, primero con los estudiantes y luego involucrando a los padres”. En cuanto a las similitudes, destaca que tanto el colegio como CESOLES se enfocan en la enseñanza de valores.

Según Caviedes (2011), la rigidez del modelo curricular escolar tradicional impide que la educación escolar se adapte a las necesidades y circunstancias cambiantes de los estudiantes, lo que resulta en una desconexión entre lo que se enseña en las escuelas y el aprendizaje continuo que ocurre fuera de ellas. Entonces resulta que la desconexión, impide dedicar el tiempo necesario a aspectos fundamentales, como la convivencia.

Maribel, quien tiene un hijo y una hija que asisten a una institución privada, comenta que su experiencia presenta puntos en común. Tanto la escuela como CESOLES están siempre pendientes de lo que sucede con los estudiantes: *“Realizan un seguimiento constante y mantienen un contacto cercano y frecuente con los padres y madres”.*

A diferencia de la postura de Caviedes (2011) y la experiencia de Johanna, Maribel encuentra en CESOLES un enfoque educativo que va más allá de lo académico, centrándose en el desarrollo del ser. El enfoque también se puede encontrar en la institución educativa donde están matriculados sus hijos. Es decir que algunas instituciones han empezado a considerar perspectivas más humanas, que fomentan un entorno de apoyo y crecimiento personal.

El plan formativo de CESOLES se destaca por su búsqueda en integrar la educación con la vida diaria de los estudiantes, al abordar sus necesidades y circunstancias particulares. Dicho enfoque práctico y contextualizado busca romper con el paradigma tradicional de oportunidades utilitaristas, promoviendo en su lugar un aprendizaje que mejore las condiciones de vida y la capacidad de los jóvenes para enfrentar riesgos cotidianos. Alineando el plan educativo con las demandas sociales y políticas, CESOLES fomenta la

participación y el sentido de pertenencia, permitiendo que los estudiantes se desarrollen plenamente tanto a nivel personal como social. Sin embargo, para que sea verdaderamente efectivo, es crucial que las estrategias educativas sean pertinentes y que tanto la familia como las instituciones trabajen en conjunto para reforzar los aprendizajes adquiridos.

Núcleo temático 3: sobre la planificación y la administración

Para que el modelo pedagógico pudiera materializarse en la realidad, fue necesario orientarlo a partir del plan formativo. Para ello, las educadoras-gestoras comunitarias desempeñan múltiples funciones antes, durante y después de la implementación del proyecto. Según Schiefelbein (1974) hay un proceso central en este contexto denominado planificación. Según Ortega y Gasset (citado en Schiefelbein, 1974) la planificación es:

Una técnica, como todo cambio o mutación, es un movimiento con sus dos términos.

El primero es la naturaleza según está ahí (objeto). Para modificarla hay que fijar el otro término, hacia el cual se la va a conformar; este término es el programa vital (objetivo) del hombre (pág. 19)

El autor hace referencia a la planificación como una técnica que posibilita el cambio o la mutación, es una forma entonces de transformar la realidad, es un proceso dinámico que altera el estado existente de las cosas. El primer término se refiere al estado actual de la naturaleza, el "objeto" o situación problema que se desea transformar, mientras que el segundo término indica el "programa vital" o propósito humano que se busca alcanzar. Este objetivo es el estado deseado al que se quiere llegar mediante la técnica.

En la implementación del modelo pedagógico de la Solidaridad, se tiene claro tanto el objeto como el objetivo. Sin embargo, como señala Schiefelbein (1974), anticipar lo que se quiere lograr no es suficiente; es crucial tener la voluntad de actuar. Para alcanzar los objetivos y satisfacer las necesidades, es esencial definir cada paso y establecer un plan detallado, ajustando cada etapa en el tiempo como eslabones de una cadena.

Al inicio de la implementación del modelo pedagógico “Pedagogía de la Solidaridad” en 2019, no se definieron los pasos ni se establecieron etapas en el tiempo para crear un plan detallado. En cambio, las educadoras-gestoras comunitarias avanzaron en el proceso educativo, según las condiciones del momento, adaptándose a las circunstancias del día a día. Aunque el enfoque se nutre de la vivencia diaria y conserva la riqueza de las experiencias emergentes, resulta insuficiente cuando se trata de alcanzar objetivos con metas y medios claros.

La planificación responde a un proceso importante, pero no siempre se realiza siguiendo pasos y estructuras definidas, sino más bien en un fluir del mismo contexto en el que se desarrollan las experiencias. La pandemia proporcionó un espacio para reflexionar y repensar desde donde orientar los programas educativos, permitiendo que las voces de los estudiantes nutrieran la definición de objetivos bajo un horizonte común.

Schiefelbein (1974) plantea que tener una aspiración general no es suficiente para tomar decisiones concretas. Las metas deben definirse claramente y cumplir con requisitos específicos para convertirse en verdaderas metas alcanzables. Para lograrlo es crucial adentrarse en un proceso amplio de planificación que incluya la definición de metas, la racionalización de los medios disponibles para alcanzarlas y la implementación efectiva de los planes diseñados. Según el autor, este proceso consta de tres pasos descritos a continuación:

- a) Definición y determinación de metas y medios: el procedimiento en cuestión se desarrolla en dos fases. Primero, se definen las metas de manera abstracta y general, utilizando una escala de prioridades basada en principios éticos para identificar las necesidades más importantes, priorizando aquellas que mejoran la vida humana. Luego, en la segunda fase, se concretan las decisiones, organizando las necesidades

según su urgencia, con énfasis en las básicas como salud, vivienda y educación, y se seleccionan los medios adecuados para alcanzarlas.

b) Racionalización funcional del juego entre metas y medios: se realiza un proceso lógico de alineación entre medios y fines para desarrollar un plan coherente. Por ende, implica revisar y ajustar metas y recursos hasta lograr un equilibrio que cumpla con criterios de valor, urgencia, eficiencia y factibilidad. La planificación puede ser formal o discrecional dependiendo de la complejidad y la necesidad de flexibilidad en las decisiones.

c) Decisión y ejecución: una vez creado el plan, este debe ser aprobado por el equipo responsable. Aunque exista una solución técnica óptima, convertirla en una meta real requiere una decisión activa sobre el uso de recursos. La ejecución del plan implica decisiones continuas para asegurar su correcto desarrollo, desde el deseo inicial de alcanzar un objetivo hasta la gestión y aplicación del plan para cumplir con todos los requisitos técnicos.

En contraste con los pasos que plantea Schiefelbein (1974), durante el primer año del proyecto (2019), la implementación fue espontánea y careció de una base pedagógica sólida, lo que resultó en una comprensión deficiente de los objetivos. El enfoque inicial carecía de un proceso claro de definición y determinación de metas y medios. En el segundo año (2020-21), al reflexionar sobre los errores del pasado reciente, CESOLES mejoró la estructura del proyecto, permitiendo una implementación más organizada. Además, reflejó una mejor aplicación de la racionalización funcional del juego entre metas y medios, donde se alinearon las metas y los recursos para desarrollar un plan coherente.

El desafío de alinear los derechos humanos con los intereses de los estudiantes se revela en el proceso. La educación socioemocional fue identificada como un medio para integrar estos derechos en la vida cotidiana, lo que llevó a preparar al equipo en esta área.

Aquí, la planificación se abordó de manera formal y discrecional, adaptándose a las necesidades y complejidad del proyecto, pero con la evidente importancia de un plan formativo más claro. A pesar de contar con herramientas pedagógicas, las educadoras notaron la falta de una guía esencial para determinar qué enseñar y con qué propósito, subrayando la necesidad de decisiones activas en la implementación del plan formativo.

Este último aspecto es crucial; aunque se desarrolló una solución favorable, convertirla en una meta real requirió decisiones continuas para asegurar que todo se desarrollará según lo planificado o se adaptará según la necesidad. Desde la determinación de las metas hasta la ejecución del plan formativo, el equipo se enfrentó a la gestión y aplicación del mismo, con un grado más alto de conciencia y estructura en la aplicación de la planificación racional y técnica.

La teoría proporciona un marco estructurado para la planificación y ejecución, partiendo de supuestos sobre la disponibilidad y claridad de recursos y herramientas desde el inicio del proceso. Sin embargo, la experiencia práctica, como la vivida por CESOLES, muestra que la ejecución puede sacar a la luz la falta de herramientas esenciales, lo que requiere ajustes continuos y enfrentar desafíos inesperados. Al mismo tiempo, el contraste entre teoría y práctica resalta la importancia crucial de la flexibilidad y la capacidad de adaptación durante la implementación. En el caso de CESOLES, fue precisamente durante la ejecución del proyecto cuando se hicieron evidentes los vacíos en la planificación inicial de carácter formal. En consecuencia, dichos vacíos no solo representan desafíos, sino que también ofrecieron la oportunidad de mejorar el proceso y de integrar la planificación de manera más efectiva en futuros esfuerzos. Al reconocer sus limitaciones, CESOLES pudo reflexionar sobre la necesidad de un enfoque más estructurado y, al mismo tiempo, más adaptable, para asegurar el cumplimiento de sus objetivos.

Sin desvincularse de la visión de planificación propuesta por Schiefelbein (1974), que ha sido previamente contrastada con la experiencia de CESOLES, entra en juego la administración que tiene un papel crucial. La perspectiva administrativa frente a la ejecución de este modelo destaca tanto las prácticas como los desafíos que surgen al integrar el campo administrativo y educativo. "Adentrarse en los temas administrativos no solo constituye un reto profesional, sino también una oportunidad para construir los criterios y paradigmas con los cuales se observa e interpreta la realidad económica y social" (Blank 2002, pág. 14). Es decir que, la administración no solo implica aprender técnicas y métodos, sino también formar una perspectiva crítica y constructiva sobre cómo funcionan las organizaciones y cómo interactúan con su entorno.

En el campo directivo de CESOLES, están las mujeres que administran cada proyecto que se emprende. Aunque no siempre están presentes en los espacios formativos como las educadoras, muchos estudiantes las reconocen porque en algún momento fueron sus profesoras, mientras que los nuevos estudiantes las reconocen como *"las que están sentadas frente al computador"*, y allí, frente a ese computador cumplen una labor esencial. Son las manos que gestionan de múltiples maneras los proyectos y oportunidades para el beneficio común.

Su papel es crucial; están inmersas en todos los aspectos de la gestión administrativa, operativa y financiera de la asociación. Son el motor que mantiene en marcha las iniciativas y asegura que CESOLES pueda seguir cumpliendo su misión.

Las directivas de CESOLES comenzaron su trayectoria como educadoras. Su experiencia en el campo les permitió adquirir múltiples aprendizajes, pero también hizo necesario que indaguen más sobre la perspectiva de la educación, el trabajo comunitario y popular orientada al ámbito administrativo, un área que despierta mucho temor por el nivel de

responsabilidad que implica. Ellas han asumido diversos roles a lo largo de sus vidas, aprendiendo en el camino aún en medio de las incertidumbres.

Blank (2002) sugiere que, a diferencia de campos como la medicina o la ingeniería, la administración aún debate si debe enseñarse formalmente en universidades o adquirirse empíricamente a través de la experiencia. Sin embargo, argumenta que, debido a la creciente complejidad y presión tanto interna como externa en las organizaciones modernas, es difícil para un administrador tener éxito basándose únicamente en la experiencia sin una sólida formación académica. Por otro lado, la descripción de las directivas de CESOLES muestra un camino donde la experiencia práctica juega un papel fundamental en su desarrollo profesional.

Al comparar ambas perspectivas, puede observarse que mientras Blank (2002) destaca la necesidad de una formación académica debido a la complejidad creciente del entorno organizacional, el ejemplo de CESOLES ilustra cómo la experiencia práctica y la adaptabilidad también pueden conducir a una experiencia positiva y retadora en este campo. Sin embargo, es implícito que las directivas de CESOLES han tenido que aprender y evolucionar continuamente por sus propios medios, lo que sugiere que, en la práctica, una combinación de experiencia y formación académica puede ser la clave para enfrentar los desafíos complejos y en constante cambio de la administración en el presente.

Es decir que la educación popular y la administración deben trabajar de la mano, la experiencia práctica y teórica pueden conjugarse para que las metas planteadas tengan mayores posibilidades de alcanzarse, porque no solo contemplan las condiciones contextuales, sino que también se nutre de teoría que en muchos casos puede explicar o dar respuesta a fenómenos que están viviendo pero que no logran comprender, o viceversa.

Para Blank (2002), la administración es una disciplina que utilizan para crear y organizar empresas o instituciones. Los administradores coordinan todas las actividades de la

organización de manera eficiente, teniendo en cuenta el entorno externo, como el mercado y la sociedad, y la tecnología disponible. El objetivo es que las organizaciones funcionen mejor y cumplan con su misión y objetivos de manera efectiva.

CESOLES tiene como misión trabajar de manera colaborativa en la transformación social de las familias más vulnerables, a través de la educación, el arte, la cultura, el medio ambiente y el desarrollo económico.

Un interés particular de la misión, aunque no explícito, es que los procesos acompañados faciliten la creación de una "escuela" que permita a las nuevas generaciones continuar el trabajo, asegurando así la trascendencia de la primera generación o base comunitaria con la que CESOLES surgió. De esta manera, las fundadoras pueden pasar a otros ámbitos de su vida con tranquilidad, mientras garantizan la sostenibilidad de la Asociación.

Para continuar con la iniciativa de su fundadora, Nora Lozano Posso, y mantener el carácter asociativo, es crucial que la propia comunidad asuma la responsabilidad de llevar adelante a CESOLES. Esto requiere establecer una base sólida de niños y jóvenes líderes que, con profesionalismo, compromiso, amor y sentido de pertenencia, se formen a través de los procesos internos de la asociación y experiencias educativas externas.

Surgen cuestionamientos sobre la ausencia de un ciclo generacional de renovación: ¿En manos de quién quedaría la asociación? ¿Del Estado? ¿De una parroquia? ¿De una Junta de Acción Comunal? Sea cual sea el caso, CESOLES debe seguir cumpliendo su función social, ya sea con niños, jóvenes o ancianos.

La necesidad es clara: se requieren jóvenes comprometidos. Por ello, se refuerza y enfatiza continuamente dicho interés, aunque a veces no se sabe hasta qué punto puede llegar a abrumar, generar agotamiento, miedo o simplemente desinterés en continuar en CESOLES en el rol de trabajadoras.

Frente a las necesidades y comportamiento de las personas en las organizaciones Blank (2002) explica que cada una tiene diversas experiencias, metas, expectativas y actitudes. Aunque sus acciones pueden ser diferentes, las razones que las impulsan pueden ser parecidas, como necesidades personales o profesionales.

De este modo, se identifican al menos cinco necesidades iniciales (Maslow, citado en Blank, 2002): 1) necesidades fisiológicas y biológicas; 2) necesidades de seguridad; 3) necesidades sociales y de aceptación; 4) necesidades de reconocimiento o de estimación del yo; 5) necesidades de autorrealización o desarrollo personal.

Las personas tienen necesidades diferentes en momentos diferentes: algunas buscan satisfacer necesidades físicas, otras de reconocimiento, y otras de autorrealización. Como señala Blank (2002), es responsabilidad de los administradores motivar al personal para alcanzar los resultados esperados, lo cual también les permite satisfacer sus propias necesidades. Es esencial reconocer que las trabajadoras no solo buscan cumplir con metas organizacionales; además, se enfrentan a diversos problemas personales y laborales que afectan su desempeño. Entre estos se encuentran conflictos familiares, preocupaciones financieras, tensiones con compañeros y superiores, así como la falta de reconocimiento por su trabajo. Por lo tanto, motivar al equipo de trabajo implica no solo facilitar la consecución de objetivos, además es importante abordar estas complejidades para mejorar el ambiente laboral y aumentar la productividad.

Para avanzar hacia la misión de CESOLES, es fundamental identificar a quienes están dispuestos a comprometerse y sienten pasión por el trabajo comunitario, vean en CESOLES no solo una primera experiencia laboral, sino un proyecto de vida. A diferencia de las generaciones anteriores, no todos perciben el trabajo comunitario como una opción de vida. El proceso es complejo y subjetivo. Al finalizar el grado 11°, los jóvenes toman decisiones

importantes y eligen sus propios caminos. Lo esencial es que ese camino los lleve a una vida plena, proporcionándoles los medios necesarios para una vida digna.

Para motivar a las generaciones que se enfocan en el trabajo comunitario, es fundamental implementar un proceso de formación y capacitación adecuado. Este esfuerzo no solo depende de la voluntad de quienes desean participar, a su vez es responsabilidad de directivas, al reconocer que muchas decisiones de la nueva generación están influenciadas por su búsqueda de satisfacción personal y pueden impactar en el logro de los resultados esperados. En los últimos 20 años, las generaciones han experimentado cambios drásticos; todo está en constante evolución, y la sobrecarga de información, junto con el aumento de interrogantes, es cada vez más común. Una de las directivas comenta: *“Los jóvenes de hoy no permanecen en un mismo lugar. No ven un futuro claro ni algo a lo que aferrarse. Hace 20 años, se buscaba estabilidad y permanencia; ahora, el pensamiento es más negativo, de poca seguridad”*. Resultado de la tecnología, la velocidad de los cambios y las condiciones sociales y políticas han llevado a las nuevas generaciones a vivir en términos de poca estabilidad.

En el artículo escrito por Franco (2023) del periódico digital de la Universidad Nacional de Colombia (UNAL) titulado “Jóvenes en peligro: incertidumbre ante el futuro y desesperanza aumentan el riesgo”, se expone cómo la salud mental de los jóvenes ha trascendido del ámbito personal al sufrimiento social. Este tipo de sufrimiento no se debe a enfermedades físicas como los virus, sino a la existencia de condiciones sociales y culturales que perpetúan el malestar y la desesperanza entre los jóvenes.

El sufrimiento social entre los jóvenes es un fenómeno difícil que se manifiesta a través de la ansiedad, la depresión y una sensación generalizada de desesperanza. Un malestar íntimamente ligado a factores como la incertidumbre económica, la precariedad

laboral, la presión académica y la falta de oportunidades, elementos que configuran un entorno que bombardea la salud mental de esta generación.

Ante dicho panorama, la sostenibilidad de las Asociaciones como CESOLES enfrentan un desafío significativo. Los procesos a largo plazo se vuelven difíciles de alcanzar sin la participación activa y esperanzada de las nuevas generaciones. Para enfrentar esta situación, surge la interrogante ¿Qué estrategias se deben implementar para conectar y motivar a las nuevas generaciones a tomar las riendas de la Asociación?

Núcleo temático 4: sobre la metodología y evaluación

Las educadoras-gestoras comunitarias, al ejecutar el plan formativo, necesitaron incorporar estrategias y metodologías que facilitaran una puesta en práctica efectiva, orientada al alcance de los objetivos educativos.

Según IMDEC (1988), la metodología se refiere a la necesidad de una coherencia lógica y estructurada en el proceso educativo para alcanzar objetivos transformadores. Esta coherencia se desglosa en tres componentes fundamentales: a) Objetivos: metas que se quieren alcanzar en el proceso educativo; b) Contenidos: temas o conocimientos que se enseñan para alcanzar esos objetivos; y c) Métodos y técnicas: estrategias y herramientas para enseñar los contenidos.

Debe existir una alineación clara y lógica entre los elementos. Los métodos y técnicas se adecuan para enseñar los contenidos, y dichos contenidos deben estar diseñados para alcanzar los objetivos planteados. La coherencia no se trata solo de la transmisión de conocimientos, sino de la generación de acciones que transformen la realidad, haciendo que los objetivos planteados puedan materializarse en cambios concretos.

El modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad" de CESOLES se caracteriza por su enfoque participativo, basándose en los principios de solidaridad, diálogo y participación. Elementos interconectados para fomentar el involucramiento de los estudiantes en su proceso

de fortalecimiento educativo. En los espacios educativos, se busca incluir estrategias y herramientas dinámicas que conduzcan a alcanzar los objetivos. Las educadoras-gestoras comunitarias evitan propiciar espacios catedráticos y verticales, en su lugar, crean espacios de diálogo, juego y compartir.

Aunque las educadoras-gestoras comunitarias planean semanalmente de acuerdo con el tema y objetivo, puede cambiar en la práctica. Los estudiantes atraviesan por distintos momentos, dependiendo de su estado de ánimo, y frente a ello, buscan alternativas en ese mismo momento para abordarlo de manera distinta. Es válido escuchar sus propuestas e integrarlas, de modo que se redirija lo que se tenía pensado. El enfoque mantiene el principio de flexibilidad, sin perder la autoridad de la educadora-gestora comunitaria.

Para que la realidad pueda transformarse, se asume la metodología dialéctica, este es un enfoque que ve la realidad como algo que siempre está cambiando, es decir que “es una manera de concebir la realidad, de aproximarse a ella para conocerla y de actuar sobre ella para transformarla” (Jara, 2017. p.6). Por tanto, reconoce que las diferentes partes de la realidad están conectadas entre sí y que a veces hay conflictos o contradicciones entre ella, por lo que, para entender mejor estas situaciones, en lugar de solo estudiar teorías de manera aislada, la dialéctica invita a conectar lo que se sabe con las acciones en la vida real, lo que significa que la teoría puede ayudar a las personas a actuar y a la vez, las acciones pueden enseñarles más sobre la realidad. Es por ello, que implica un proceso de diálogo y reflexión continua. No es un proceso unidireccional en el cual la educadora-gestora comunitaria transmite conocimientos a los estudiantes, sino un proceso interactivo donde se cuestionan, analizan y reevalúan constantemente los contenidos y métodos en función de los objetivos y la realidad cambiante. Así, de acuerdo con el interés de los estudiantes, la educadora-gestora comunitaria considera apoyos visuales, auditivos y gráficos.

La metodología no solo implica la transmisión efectiva de conocimientos, sino también la generación de acciones que impacten la realidad.

La metodología es un medio fundamental que se pone en práctica en el proceso educativo. En el primer año del proyecto CESOLES logró ciertos objetivos sin ser completamente conscientes del papel que estaba jugando la metodología. Sin embargo, fue durante el segundo y tercer año del proyecto, cuando a partir de la práctica, se comprendió mejor su importancia; ello permitió asumir la metodología con mayor conocimiento y aprovechar su potencial.

Es crucial no perder de vista lo que a metodología se refiere: "Partir siempre de la práctica, o sea, de lo que la gente sabe, vive y siente; las diferentes situaciones y problemas que enfrentan en su vida, y que en un programa educativo se plantean como temas a desarrollar" (Alforja 1992, pág. 4). Implica que los planes formativos deben basarse en las experiencias reales de los estudiantes, adaptándose a sus necesidades y contextos específicos, para generar un aprendizaje significativo y transformador.

Si bien se ha contemplado el plan formativo con sus estrategias y metodologías para alcanzar los objetivos que persigue, es igualmente crucial determinar si los estudiantes han adquirido los conocimientos previstos. Hacerlo requiere una organización bien estructurada que pueda establecer metas claras, supervisar el avance hacia esas metas y resolver cualquier problema que surja (Schiefelbein, 1974). La Asociación debe ser capaz de establecer objetivos concretos, monitorear regularmente el progreso hacia esos objetivos y estar preparada para enfrentar y resolver cualquier dificultad.

En la experiencia de implementación del modelo pedagógico "Pedagogía de la Solidaridad", las educadoras-gestoras comunitarias han enfatizado en la metodología, asociada con la evaluación cualitativa como la cuantitativa en función de reconocer que tan cerca o lejos se está del objetivo. En primer lugar, la evaluación cualitativa es fundamental y

permite un seguimiento constante y detallado de cada estudiante a través de la observación. Sin embargo, su naturaleza compleja y subjetiva puede ser un desafío si no se tiene claro qué se busca evaluar con precisión. Por otro lado, la evaluación cuantitativa ha sido más difícil de implementar debido a la falta de conocimiento y experiencia en esta área. Además, trabajar con temas como el fortalecimiento humano plantea el reto adicional de cómo cuantificar cambios o transformaciones en los estudiantes.

Contrario al pensamiento de Schiefelbein (1974), quien afirmaba que "usualmente se intenta dividir la evaluación en dos grandes dimensiones, la cuantitativa y la cualitativa. El costo y la dificultad que implica la obtención de antecedentes del último aspecto hace que la atención se centre en el primero" (pág. 679). El trabajo desarrollado por las educadoras-gestoras comunitarias se ha centrado en la evaluación cualitativa, apenas comenzando a explorar el campo de la evaluación cuantitativa, que es el que perciben con mayor dificultad.

La evaluación cualitativa se integra en cada encuentro formativo. A través de diversas interacciones, conversaciones y diálogos, los estudiantes muestran sus respuestas y acciones, lo que permite identificar comportamientos y actitudes que pueden afectar negativamente o, por el contrario, resaltar acciones positivas. Una educadora-gestora comunitaria menciona que, durante los momentos de cierre en estos encuentros, se busca fomentar el intercambio de aprendizajes, que suelen ser evidentes de inmediato. Sin embargo, es en la vida cotidiana, especialmente cuando surgen conflictos, donde se puede corroborar si los estudiantes han realmente incorporado los conocimientos trabajados. Para ello, es clave tener cercanía con las situaciones de su vida y su contexto, donde se puede observar cómo abordan las condiciones en las que viven.

Es así que este tipo de evaluación es considerada una herramienta valiosa, aunque requiere un proceso de reflexión pedagógica juicioso y detallado. Permite un seguimiento y análisis profundo a nivel individual y grupal. No obstante, si no se realiza con detalle y a

tiempo, puede volverse muy laboriosa. A través de esta herramienta, es posible visualizar los aprendizajes y entender cómo se aplican en la vida real. Sin embargo, los resultados no son instantáneos y requieren tiempo. Es mediante pequeñas acciones que los aprendizajes se hacen visibles a través de la evaluación cualitativa.

Por otro lado, según la comprensión de otra de las educadoras-gestoras comunitarias, ella comenta que: *“La evaluación cuantitativa, considera de manera directa las variables relacionadas con el contenido que se espera sea aprendido. Esta herramienta, diseñada y ejecutada de manera trimestral y anual, puede proporcionar buenos indicadores. Es necesario llevar un registro mediante instrumentos de indagación, preguntas, casos y otras opciones donde los estudiantes relacionen lo aprendido y respondan hipotéticamente a situaciones planteadas. De esta forma, se puede observar cómo asimilan los conocimientos. Sin embargo, este método demanda tiempo de preparación, ejecución y análisis. A corto plazo, puede mostrar los avances y dificultades en los aprendizajes, permitiendo identificar mejoras y refuerzos necesarios en el proceso de enseñanza”*.

Ambas formas de evaluación, como sugiere Schiefelbein (1974), deben ser realizadas de manera continua durante la implementación de un proyecto, en tanto, la realidad está en constante cambio y se necesitan ajustes frecuentes. También es importante llevar a cabo evaluaciones periódicas de los planes formativos para adaptarlos a las nuevas necesidades y circunstancias que puedan surgir.

Las evaluaciones cualitativa y cuantitativa son fundamentales y se complementan en el seguimiento y mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La evaluación cualitativa permite un análisis profundo y detallado de los comportamientos y procesos de aprendizaje, ofreciendo una comprensión rica y contextualizada. Por otro lado, la evaluación cuantitativa proporciona datos concretos y medibles que pueden indicar tendencias, avances y áreas que requieren refuerzo. La comprensión integral de ambas formas de evaluación enriquece

significativamente el proceso educativo. Sin embargo, es necesario fortalecer las habilidades en evaluación cuantitativa, dado que esta metodología no ha sido el fuerte y apenas comienza a abrirse camino en dicha perspectiva.

Capítulo IV. Potenciación de la experiencia. Aprender y transformar

Para elaborar este capítulo, las conversaciones, lecturas y preguntas a lo largo del proceso de escritura del trabajo de grado fueron nutriendo y dando ideas. También un taller enfocado específicamente en el ejercicio de potenciación, en el que las directivas, educadoras y una madre pudieron ser parte. Juntas, a partir de los datos más relevantes de los cuatro núcleos temáticos que surgieron en la fase de interpretación, reflexionamos frente a aquello que funciona y sentimos que estamos haciendo bien. Sin dejar de lado los aspectos en los que estamos tambaleando y nos falta mejorar

Educación desde la propia experiencia

El modelo pedagógico ha demostrado ser eficaz en varios aspectos, principalmente en la integración de diversos enfoques pedagógicos que consideran los contextos y experiencias de vida de los estudiantes y sus familias. Este enfoque no se limita a un solo modelo, sino que recoge elementos de varios, lo que enriquece la práctica educativa. Además, promueve una enseñanza basada en la gratitud, el respeto y la inclusión de diferentes creencias, lo que crea un ambiente de reconocimiento. Facilita que las actividades pedagógicas reflejen las vivencias tanto de los niños como de sus familias, contribuyendo a la transformación de sus vidas y al desarrollo de sus capacidades, con un fuerte componente socioemocional.

Sin embargo, aún hay aspectos que no funcionan del todo. A veces, el modelo tradicional se manifiesta cuando se cae en la monotonía y no se logra mantener un enfoque basado en la experiencia. Si bien se planifican actividades basadas en experiencias reales, en algunos momentos los métodos tradicionales se integran de forma natural. Esto no significa que se abandone el enfoque alternativo, sino que se combinan elementos del modelo

tradicional, el cual, a pesar de ser criticado, puede ofrecer aspectos útiles al trabajar con grupos. No se trata de rechazarlo por completo, sino de analizarlo con una mirada reflexiva y aprovechar lo que pueda ser beneficioso en cada situación.

También se observa que falta una mayor integración entre las experiencias de vida de los niños y sus familias, y el proceso educativo. Aunque se ha proyectado el cumplimiento de objetivos enfocados en las familias, su falta de participación puede hacer que esos objetivos no se cumplan. Es una necesidad fortalecer el vínculo entre el modelo pedagógico y la cotidianidad de las familias.

Si bien se busca fomentar la solidaridad, lo que proponemos no siempre se refleja en las acciones de los niños o sus familias, lo que deja el ejercicio de solidaridad en un limbo. Es importante que lo que se enseña se vea reflejado en la práctica diaria de las familias, en ese sentido es necesario reforzar el sentido de la solidaridad y preguntarse ¿Cómo estamos entendiendo la solidaridad? Dependiendo del rol en la gran familia CESOLES, observamos que su puesta en práctica puede ser distinta para una directiva, una madre o un estudiante.

Es fundamental fortalecer la coherencia entre lo que se enseña y lo que se practica en la vida cotidiana de los niños y sus familias. Una posible estrategia sería implementar un seguimiento a largo plazo para evaluar el impacto del modelo pedagógico en la vida de los estudiantes, indagar sobre la influencia en su desarrollo personal y profesional. Organizar encuentros con egresados podría ser una excelente manera de entender el impacto real de los programas y compartir experiencias que sirvan de referente para los niños, niñas adolescentes y jóvenes.

Para conocer el impacto del proceso en los estudiantes, es esencial recopilar sus experiencias mediante herramientas y metodologías que permitan identificar y comprender los efectos de manera clara. Primero, es importante definir el enfoque de la investigación. A modo de ejemplo: si se elige un análisis cuantitativo, se puede pensar indicadores como el

número de egresados, el aumento de ingresos o la mejora en el acceso a servicios. Si se opta por un enfoque cualitativo, se puede investigar el impacto en la calidad de vida, el fortalecimiento de capacidades o las relaciones intra e interpersonales. También es posible combinar ambos enfoques en una investigación mixta. Para ello puede considerarse entrevistas, grupos focales, evaluación participativa, entre otras.

Además de conocer es importante visibilizar las experiencias que resultan de la investigación, el impacto generado en la vida de las personas convertido en productos que comuniquen los cambios generados. Las estrategias pueden ser muy sugestivas y de fácil difusión y acceso, para llegar a mayor audiencia: estudiantes, familias, comunidad, socios, donantes, voluntarios. Algunos productos clave para compartir, son: testimonios, videos documentales, podcast, infografías, boletines informativos, fotografías comparativas, artículos, exposiciones, charlas o conferencias. De esta forma, las experiencias y estrategias no quedarían solo en el papel, sino que serían difundidas ampliamente.

Por tanto, una estrategia clave sería socializar el modelo pedagógico con las familias desde el inicio, presentándose de manera atractiva y clara, para que comprendan el propósito del programa y se comprometan activamente en el proceso educativo.

Redes que pueden transformar

El fortalecimiento de capacidades de los estudiantes no se limita únicamente a la labor educativa interna, sino que depende también de una red sólida que incluya a la escuela, la familia, CESOLES y otras instituciones. La colaboración entre las partes es crucial para generar un impacto positivo, no solo en los estudiantes, sino también en la comunidad. Para lograr un fortalecimiento integral, es necesario articular y generar conexión entre sí.

En CESOLES, se reconoce el valor intrínseco de cada persona y se esfuerza por ofrecer oportunidades para su pleno desarrollo. Todas asumen el rol de educadoras y se comprometen a trabajar con los estudiantes y sus familias. Sin embargo, el afán de

transformación a veces conduce a actuar de manera apresurada, lo que resulta en cuestionamiento de las familias que no se adaptan rápidamente o que les cuesta comprometerse con lo que implica el proceso. El volumen de trabajo es alto, lo que impide cumplir con todas las responsabilidades de manera consciente y profunda. A pesar de las dificultades, siguen logrando un impacto significativo, con los estudiantes y sus familias en la contribución de un mejor presente y futuro.

Sin embargo, persisten desafíos importantes. La falta de integración efectiva a las organizaciones del barrio en las acciones comunitarias ha sido evidente. Es crucial participar más en los eventos y actividades comunitarias. A pesar de que CESOLES ha comenzado a adoptar un enfoque más comunitario, todavía hay una tendencia a mantenerse en una dinámica institucional, lo que limita el impacto en el territorio. Para que los estudiantes se involucren con el entorno, el equipo de CESOLES ha de ser un ejemplo vivo de integración y compromiso. De todos modos, es importante resaltar que el trabajo educativo que CESOLES realiza dentro de “sus muros” impacta clara y directamente en la vida de los estudiantes y en esa medida crea condiciones para aportar a la transformación del contexto comunitario. El relevo generacional en CESOLES es evidente; igual lo es, el hecho de que muchos de los padres que hoy llevan a sus hijos a la Asociación, hace algún tiempo participaron como estudiantes o como integrantes del grupo juvenil. La presencia de CESOLES y su modelo pedagógico encuentra allí una de las fuentes más importantes de impacto comunitario.

Otro desafío, es el desarrollo de proyectos de vida para los estudiantes, que oriente mejor hacia sus metas personales y profesionales. CESOLES ha contribuido significativamente a la construcción de proyectos de vida a partir de las líneas de trabajo que propone: educación socioemocional, habilidades artísticas, acompañamiento académico y acción en comunidad, en lo que refiere a los estudiantes.

La educación socioemocional permite fortalecer su inteligencia emocional, aprender a gestionar sus emociones y resolver conflictos, lo que se traduce en una mayor capacidad para enfrentar desafíos personales y sociales. La base emocional es complementada por las habilidades artísticas, que no solo estimulan la creatividad, sino que también proporcionan un medio de expresión y autoconocimiento.

El acompañamiento académico permite que cada estudiante reciba apoyo adicional para alcanzar sus metas educativas, refuerce conocimientos, mejore su rendimiento y no deserte del sistema escolar. Así visualizar posibilidades, laborales, educativas y profesionales de acuerdo con sus intereses.

La acción en comunidad enseña la importancia de la solidaridad y el trabajo en equipo. A través de su participación en actividades comunitarias, los estudiantes no sólo desarrollan un sentido de pertenencia y responsabilidad social, sino que también adquieren habilidades prácticas que son esenciales para su futuro, como el liderazgo, la cooperación y la resolución de conflictos.

Las cuatro líneas de trabajo se articulan de manera que cada una potencia y enriquece a las demás, permitiendo que los estudiantes construyan proyectos de vida integrales, alineados con sus valores, capacidades y aspiraciones, mientras contribuyen de manera significativa a su comunidad. Sin ese engranaje, el proceso educativo no tendría el mismo impacto.

Aunque CESOLES contribuye al fortalecimiento del proyecto de vida de los estudiantes, este proceso no siempre se hace explícito. A menudo, los jóvenes desarrollan capacidades clave de manera gradual e interna, a través de las distintas líneas de trabajo. Los avances no se manifiestan necesariamente en un plan formal o inmediato, sino que influyen en sus decisiones y actitudes a largo plazo, de modo que siempre se expresen o documenten de forma clara.

Una propuesta clave es que cada familia explicita su proyecto de vida con una visión tanto a corto plazo como a futuro y sea acompañada. De tal modo, cada paso en el presente se convierte en una acción que fortalece la identidad de la persona que desea llegar a ser, acompañado de un seguimiento constante que garantice el avance hacia las metas propuestas.

Otra alternativa que se plantea es seguir fortaleciendo el desarrollo personal de los estudiantes, creando condiciones para que sean más sociables y empáticos, a través de actividades que fomenten la confianza y el respeto mutuo (por ejemplo, que ellos mismos hagan un conversatorio sobre un tema de su interés: derechos sexuales, qué significan las redes sociales hoy, juegos tradicionales en la actualidad, la música, etc.) El plan formativo puede explicitar la manera cómo el fortalecimiento personal genera impactos comunitarios a partir de la relación entre el trabajo que pone en relación dinámica el adentro (en la institución, en la persona misma) y el afuera (la comunidad). Se trata de reconocer de qué manera el empoderamiento que las personas ganan en CESOLES, se refleja en la comunidad; e igualmente, explicitar cómo los saberes y conocimiento que las personas tienen en sus contextos socioculturales potencian y cualifican el trabajo educativo de CESOLES.

Al mismo tiempo, debemos hacer más accesible nuestro modelo pedagógico, mostrando claramente qué habilidades y herramientas los estudiantes pueden generar. Actualmente, el modelo pedagógico puede parecer abstracto, por lo que es importante aterrizar sus principios en acciones concretas para que las familias comprendan mejor su propósito y se comprometan más. Adicionalmente, el reto es poner en diálogo ese modelo con las expectativas, sueños y búsquedas de los estudiantes.

En definitiva, para mejorar el fortalecimiento de capacidades en CESOLES es necesario equilibrar el desarrollo personal con el impacto comunitario, involucrar más a las familias en el proceso educativo y hacer que el modelo pedagógico sea más claro y accesible.

Educación, gestión y sostenibilidad

La colaboración entre la educación popular y la administración es fundamental para que cualquier proyecto educativo se mantenga en el tiempo. CESOLES no es la excepción.

La planificación colectiva ha demostrado ser una herramienta efectiva en este contexto; los conocimientos y la experiencia del equipo son claves para estructurar programas y talleres. Los encuentros semanales que involucran a todo el equipo de trabajo se han consolidado como espacios productivos que enriquecen el proceso pedagógico y permiten avanzar hacia una mayor estructuración organizativa. Otro aspecto es la incorporación de un asesor administrativo, cuyo aporte ha sido crucial para implementar herramientas de planificación y gestión que promuevan una mayor sostenibilidad.

Sin embargo, aunque se han logrado avances importantes, aún existen áreas que necesitan mejoras. Por un lado, la planificación formativa debe fortalecerse. A pesar de contar con buenas ideas, falta mayor dedicación de tiempo para estructurar un plan más detallado que pueda servir como guía efectiva. Un plan bien diseñado es esencial para enfrentar los desafíos con mayor preparación y para asegurar que el proyecto siga una ruta clara hacia el logro de sus objetivos.

Por otro lado, el equipo administrativo enfrenta desafíos importantes en cuanto a la elaboración de informes y la identificación de indicadores, que no alcanzan el nivel técnico requerido. Esto genera una dependencia de una segunda revisión, lo que reduce la autonomía y responsabilidad del equipo en la presentación o informe del trabajo realizado. Aquí es clave integrar las habilidades administrativas con las educativas, no tratarlas como áreas separadas. Aunque el equipo no esté compuesto por profesionales en administración, es fundamental desarrollar habilidades que permitan adaptarse a un entorno que demanda cada vez más habilidades técnicas.

En cuanto a la participación juvenil, se ha observado una desconexión entre los jóvenes y los proyectos de largo plazo. Los jóvenes, en su mayoría, buscan experiencias inmediatas, lo que complica su compromiso en procesos prolongados. A esto se suma la sensación que experimenta la directiva, el sentirse sola en la gestión administrativa, sin un apoyo o compañera decidida a aprender desde la experiencia en dicho campo.

Para abordar estos desafíos, es crucial integrar la administración con la educación, creando un equipo más cohesionado y colaborativo. Se sugiere designar roles de bienestar dentro del equipo puede aliviar tensiones.; así como considerar las necesidades y expectativas del equipo de trabajo, en este sentido motivar el alcance de los resultados personales y organizacionales, que actúa en función de fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso. Además, los talleres de potenciación indican que es necesario una revisión interna del talento humano, para identificar capacidades aún no exploradas y aprovechar al máximo las habilidades individuales de cada miembro. De esta forma, se reduciría la sobrecarga administrativa y se impulsaría un trabajo más eficiente hacia objetivos comunes.

Finalmente, es importante captar la atención y el compromiso de las nuevas generaciones, otorgándoles más protagonismo y permitiéndoles gestionar sus propios proyectos. Enseñar a los jóvenes a formular y ejecutar iniciativas no solo les proporcionaría una experiencia valiosa, sino que también contribuiría a resolver problemas en su comunidad, mientras desarrollan habilidades prácticas que impacten en su crecimiento personal y económico.

Integrar de manera efectiva la educación y la administración, fortalecer el plan formativo, desarrollar competencias administrativas, y crear un espacio de protagonismo juvenil son pasos clave para mejorar el funcionamiento de CESOLES.

Metodología y evaluación en evolución

La metodología educativa de CESOLES ha evolucionado significativamente, impulsada por la práctica y la experiencia. Un principio pedagógico fundamental es la participación, que ha permitido potenciar sus voces y opiniones. Su metodología busca que las experiencias educativas se fundamenten en las vivencias personales, fortaleciendo así la conexión entre el aprendizaje y la vida cotidiana.

Si el plan formativo se basa en sus experiencias, las metodologías también deben ajustarse continuamente, siendo más concretas y adaptadas a las necesidades de los estudiantes. Permitirá que las herramientas educativas sean más efectivas y estén alineadas con las metas propuestas, promoviendo que los estudiantes se sientan conectados con lo que aprenden y logren avances significativos.

Además, aunque se llevan a cabo numerosas actividades, la falta de sistematización y recolección de resultados limita la capacidad de medir el impacto real de los procesos educativos. Es vital reforzar la coherencia en los componentes clave de la enseñanza, como los principios y objetivos, así como desarrollar instrumentos de evaluación más adecuados.

Una de las principales debilidades radica se relaciona con la evaluación cuantitativa, la falta de conocimiento para implementar herramientas con este tipo de alcance es escasa. La evaluación cualitativa, por otro lado, se ha integrado en los procesos educativos siendo útil y relevante. La falta de una coordinación pedagógica es una barrera que impide la revisión y retroalimentación necesarias para guiar los procesos educativos de manera efectiva.

Es fundamental ofrecer capacitación en estrategias para realizar tanto evaluaciones cualitativas como cuantitativas. Un proceso que incluya qué pasos seguir, cómo llevar a cabo la evaluación de manera efectiva y cómo analizar los resultados obtenidos. Además, es importante aprender a utilizar las herramientas más adecuadas para cada tipo de evaluación, que faciliten la recolección de datos y su interpretación. Con el conocimiento adecuado, se

podrá obtener una visión más completa del estado de avance, permitiendo mejorar los procesos y tomar decisiones informadas.

Las iniciativas de formación y actualización no necesariamente tienen que surgir de las directivas; también las educadoras y todo el equipo puede hacer propuestas en ese sentido, aprovechando incluso las posibilidades formativas que brindan instituciones como el SENA, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, cursos MOOCS de UNIANDES, entre otros.

Una proposición clave es pensar en una coordinación pedagógica que cualifique la orientación los procesos y realice seguimiento, aportando en la coherencia y efectividad en la implementación de las metodologías educativas. Este papel podría facilitar la identificación de los conocimientos y habilidades necesarias, así como promover la mejora continua. Asimismo, cultivar una mayor conciencia sobre la importancia de las habilidades administrativas y de gestión, animando al equipo a verlas como herramientas esenciales para el crecimiento personal y la sostenibilidad de CESOLES.

En términos de la potenciación, la realización del presente trabajo de grado me permitió: a) reflexionar sobre mi propia potenciación cómo sujeto y mi lugar en la asociación; b) comprender cada vez más el vínculo estrecho entre educación y administración, dos aspectos que se complementan para fortalecer el impacto de CESOLES en la comunidad.

Así me permitió reconocer cómo una buena gestión facilita el desarrollo de programas educativos alineados con nuestra misión y cómo, al complementarse con una planificación estructurada pero flexible, se pueden establecer metas realistas y alcanzables en lugar de aspiraciones que puedan abrumarnos. En términos de mi desarrollo profesional, disfruto de la enseñanza y todo lo relacionado con lo pedagógico, pero también me atrae el campo de la administración. No me veo eligiendo uno y dejando de lado el otro. Al vincularme en la estructuración de un modelo educativo que enmarca los procesos educativos

en CESOLES también me permitió comprender de que forma la gestión administrativa es fundamental para darle continuidad y coherencia a los procesos comunitarios. Más que asumir un rol fijo, concibo mi participación como un proceso en constante evolución, en el que puedo seguir aprendiendo, capacitándome y explorando nuevas formas de integrar ambas áreas sin que supere mi capacidad humana.

Sé que me ajustaré a lo que CESOLES más requiera de mí, pero también me motiva la posibilidad de encontrar una forma en la que lo pedagógico y la administración puedan coexistir en mi labor sin que esto implique una carga insostenible.

Además, considero fundamental que la gestión no solo se enfoque en los objetivos institucionales, sino también en el bienestar de quienes hacen posible este trabajo. Promover un ambiente laboral más armonioso, donde se valore el rol y las aspiraciones de cada mujer trabajadora, es clave para fortalecer el compromiso y la sostenibilidad.

El trabajo de grado me permitió revisar la necesidad de pensar en la educación y la administración de manera conjunta, buscando que la misión de la asociación no solo se mantenga, sino que también siga proyectándose hacia el futuro con mayor solidez, con un equipo motivado y reconocido en su labor.

Bibliografía

- Alforja. (1992). Técnicas participativas para la educación popular, tomo I. Dimensión Educativa.
- Bisquerra, R. (2011). Educación emocional: propuestas para educadores y familias. Editorial Desclée de Brouwer.
- Blank, León. (2002). La Administración de Organizaciones. Un enfoque estratégico. Centro Editorial Universidad del Valle.
- Cabrera Pernía, M., & Álvarez Cortés, A., (2020). Los beneficios de la lectura extensiva para el profesor en formación de Español-Literatura. Revista Científico - Educativa De La Provincia Granma, 1(17), pp.97-116. Universidad de Granma. Bayamo MN, Cuba.
- Caicedo Jiménez, P. A., & Velasco Tamayo, M. E., (2014). Aproximación a la Sistematización de la Experiencia del Centro de Solidaridad la Esperanza - Cesoles. Universidad del Valle.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/4ec1ced7-35f7-4da2-ae8d-363d061dbcd4/content>.
- Caviedes, Gilbert. (2011). La integración curricular: entre la teoría, el diseño y la práctica. Centro Editorial Universidad del Valle
- CESOLES (2012). Modelos pedagógicos del Centro Solidaridad la Esperanza-CESOLES. Fuente documental.
- CESOLES. (2021). Manual de funciones. Fuente documental
- CESOLES. (2022). Modelo pedagógico de la solidaridad. Fuente documental
- De Zubiría, Julián. (1994). Tratado de pedagogía conceptual. Fundación Alberto Merani para el Desarrollo de la Inteligencia
- De Zubiría, Julián. (2015). Los modelos pedagógicos. Hacia una pedagogía dialogante. Cooperativa editorial magisterio

- Echeverry-Velásquez, M. L., & Prada-Dávila, M., (2021). La sistematización de experiencias, una investigación social cualitativa que potencia buenas prácticas de convivencia y gobierno. La experiencia de un conjunto residencial multifamiliar en Cali, Colombia. <https://www.redalyc.org/journal/5742/574266888018/html/>
- Fe y Alegría Ecuador. (2016). Horizonte Pedagógico Pastoral Fe y Alegría Ecuador. <http://www.feyalegria.org.ec/images/biblioteca/Horizonte-Pedagogico-Pastoral-Fe-y-Alegria-Ecuador.pdf>
- Franco, Laura. (2023). Jóvenes en peligro: incertidumbre ante el futuro y desesperanza aumentan el riesgo. Periódico UNAL
- Giraldo Calderón, L., (2010). Sistematización Del Proyecto Educativo Para La Paz Y La Reconciliación Nacional Población Jóvenes. Universidad Del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/d899486e-42fe-4b3b-aa60-12477bb16808/content>
- Imdec. (1988). Técnicas participativas para la educación popular, tomo II. Dimensión Educativa
- Jara, Oscar. (2017). La Concepción Metodológica Dialéctica. https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/8133/La%20Concepci%C3%B3n%20Metodol%C3%B3gica%20Dial%C3%A9ctica_Oscar%20Jara.pdf?sequence=7&isAllowed=y#:~:text=La%20Concepci%C3%B3n%20metodol%C3%B3gica%20dial%C3%A9ctica%2C%20es,la%20realidad%20como%20proceso%20hist%C3%B3rico
- McLaren, Peter. (2021). A cien años del nacimiento de Freire, un educador. Herramienta, revista de debate y crítica marxista. <https://herramienta.com.ar/?id=3620>.

- Merchán Pita, J. M., & Rivadeneira Barreiro, M. P., (2021). La lectura intensiva como estrategia para desarrollar el hábito de lectura en estudiantes de Educación Básica Elemental. Revista Mikarimin. Publicación cuatrimestral. VII (2).
- Mosquera Garcés, H; Moreno, N & Patiño Barco, E. (2023). Pedagogía de la presencia: Educar en la calle. Modelo Educativo para Transformar a Ritmo de Afecto 1993-2023. El Bando Creativo
- Nussbaum, Martha. (2012). Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano. Paidós Editorial.
- Ortiz, M & Borjas, B (2008) La Investigación Acción Participativa: aporte de Fals Borda a la educación popular. Espacio Abierto, vol. 17
- Pérez, G. & Bermúdez, N. (2009). Travesía hacia el encuentro de tres mundos: sistematización de la escuela política de mujeres Pazíficas, una experiencia de educación popular en clave de feminismos y no violencia. Santiago de Cali: Universidad del Valle.
- Rodríguez Ortiz, A. M., (2020). La narrativa como un método para la construcción y expresión del conocimiento en la investigación didáctica. Sophia, 16 (2).
<https://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/965/1578>
- Schiefelbein, Ernesto. (1974). Teoría, Técnicas, Procesos y casos en el planeamiento de la Educación. "El Ateneo" Editorial.
- Torres, J. (2011). La justicia curricular: el caballo de troya de la cultura escolar. Ediciones Morata.
- Zúñiga, M. & Gómez, R. (2006). Mujeres Paz-ificas de Cali: La paz escrita en cuerpo de mujer. Santiago de Cali: Universidad del Valle.