

# La “Brújula de Comunidades”

## “Community Compass”

Una ayuda para la orientación de proyectos comunitarios.

### En breve.

La “Brújula de Comunidades” (o en inglés: Community Compass), da una respuesta esencial a las preguntas: «¿Qué necesitan los proyectos comunitarios para que puedan materializarse? ¿En qué hay que enfocarse para el desarrollo de dichos proyectos?»

Con las **siete áreas de la brújula de comunidades: Individuos, Comunidad, Intención, Estructura, Práctica, Cosecha y Sociedad**, la totalidad de los aspectos relevantes para el desarrollo de proyectos comunitarios están identificados.

**Los Individuos y la Comunidad son las áreas centrales para la brújula de comunidades, son las llaves para el desarrollo de proyectos comunitarios.**

Con este simple esquema, la *brújula de comunidades* abre un abanico de múltiples posibilidades en su aplicación: para trabajar con los procesos de grupos, para aumentar la consciencia en los grupos, para el desarrollo constructivo de los proyectos y de comunidades, etc...

La *brújula* está orientada hacia todos los grupos, donde unos individuos se unen para realizar algo en común y voluntariamente. Su enfoque son proyectos de comunidades, pero también iniciativas políticas, sociales y asociaciones. También puede ser utilizado en empresas colectivas.

### Objetivo de la *brújula*.

«Cuando estamos soñando solos, solo es un sueño. Cuando soñamos con otros, es el comienzo de una nueva realidad» (Don Helder Camara).

Los inventores del “Community Compass”, son los fundadores de una de las ecoaldeas más famosas del mundo, la Ecoaldea de Sieben Linden en Alemania. De ahí, su sabiduría por la experiencia a través de su historia: «Si mucha gente sueña junta, éste puede hacerse realidad y convertirse en una contribución importante para el desarrollo de nuestra sociedad y el comienzo de una nueva realidad».

Pero no son solamente las ecoaldeas, las que contribuyen a un cambio de consciencia en nuestra sociedad. Todas las iniciativas sociales y políticas, son *pioneros del cambio* (Pioneers of Change), son proyectos en los que la gente participan tanto en su tiempo libre como a plena dedicación. Igualmente serían las cooperativas de energía, iniciativas de transición, huertos compartidos, iniciati-

vas vecinales .... a todas estas son a los que llamamos “proyectos comunitarios”.

Solo que muchas de las veces la realidad se impone, es decir, que proyectos que empiezan con mucho entusiasmo y mucha gente apoyándolos, desarrollan ideas bonitas, pero sin jamás llegar a un “focus” y a materializar dichas ideas; o bien, viven poco tiempo y desaparecen, sin influencia profunda en la sociedad; y otros se sostienen y tienen un impacto, como lo dice Margaret Mead:

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

¿Dónde está la diferencia? ¿Cuáles son las razones para que unos proyectos comunitarios tengan éxito y otros no? ¿Cuándo son una contribución para un cambio en el mundo? ¿Cómo el desarrollo de estos proyectos puede ser una contribución para los individuos y para el cambio global?

La brújula de comunidades fue desarrollada como una herramienta para la orientación de proyectos comunitarios. Esta *brújula* muestra la esencia de la experiencia de muchos proyectos comunitarios.

La *brújula* demuestra que son siete áreas, las que hay que tener en cuenta para el buen desarrollo de estos proyectos. Las siete áreas sirven como ayuda mnemotécnica, como un marco para analizar el proyecto, identificar y diagnosticar mejor los problemas en el desarrollo de los mismos.

## Las siete áreas.

Como ya se ha mencionado son:

Individuos, Comunidad, Intención, Estructura, Práctica, Cosecha y Sociedad.

El mensaje más importante de la *brújula* es que una buena gestión de proyectos comunitarios debe prestar atención a las siete áreas. La dualidad, Individuos y Comunidad, es la posición central del modelo.

Todas las áreas son importantes e influyen las unas en las otras. Si existen debilidades en alguna de ellas, siempre que no sean la de Individuos ni Comunidad, pueden ser compensadas por la fortaleza de las otras áreas, pero debilidades en las áreas de Individuos o Comunidad, suelen dañar al proyecto en su conjunto.

Una de las claves para que se materialice el proyecto comunitario es ver a los Individuos y la Comunidad, no como oponentes que compiten entre sí, sino como las dos caras de una misma moneda, que mutuamente se nutren y se fortalecen.

¿Cómo funciona una comunidad que la forman muchos individuos? ¿Qué significa una comunidad en el siglo XXI? ¿Cómo podemos desarrollar las fuerzas de los individuos y así contribuir a la comunidad? Y ¿cómo la comunidad puede apoyar el crecimiento individual de cada miembro de la misma? ¿Cómo se pueden gestionar-solucionar los problemas de separación y/o los conflictos? ¿Cómo se pueden gestionar las crisis tanto individuales como colectivas, dentro de este marco?

Estas son preguntas centrales para integrar la dualidad de Individuos versus Comunidad. Con soluciones que promuevan una sinergia a estas preguntas centrales, los miembros del proyecto ganan en motivación, confianza y se sienten más conectados.

El proyecto empieza a florecer y tiene más influencia que antes. Pero no siempre se logra encontrar una buena sinergia entre los Individuos y la Comunidad. Hace falta una atención muy consciente y un cuidado continuo, en todas las fases del proyecto, así como al mismo tiempo vigilar y cuidar las otras áreas.

Breve descripción de cada una de las áreas:

## Individuos

**El mensaje principal para el área Individuos, es que las comunidades florecientes se asientan en Individuos conscientes.**

Es importante que los miembros del proyecto tengan consciencia de sí mismos, que realicen un trabajo interior de crecimiento personal y que sean capaces de ver las dificultades y conflictos no solamente como obstáculos en su camino personal, sino también como oportunidades de aprendizaje por el feed-back que les brinda el “canal del mundo”.

Ser conscientes de que los conflictos no se solucionan si una persona gana y la otra pierde, forma parte del darse cuenta y supone una toma de consciencia necesaria.

## Comunidad

**El mensaje principal para el área Comunidad, es que se de el “espíritu de comunidad” se necesita una atención constante y un trabajo en grupo para desarrollarlo.**

Es importante dedicar tiempo para desarrollar una cultura de confianza y respeto. Encuentros para la gestión emocional, para compartir nuestras experiencias personales profundamente son herramientas necesarias para crear ese “sentimiento de comunidad”.

También son de gran utilidad, el aprendizaje de técnicas/métodos que sirvan a este propósito, como la comunicación no violenta, trabajo de procesos (Process Work), los círculos de palabra, Forum, etc... El uso de este tipo de herramientas constituyen un paso importante en el desarrollo de nuevos proyectos comunitarios.

También es interesante trabajar conscientemente con los temas de poder y rango. Una comunidad 100% igualitaria no es posible, de la misma forma que las personas somos diferentes, también en las comunidades existen diferencias de rango y poder.

Sin embargo, es necesario encontrar caminos donde sea posible que personas más fuertes suelten parte de su poder, dejando así espacio para que otras puedan empoderarse, con el fin de que el grupo gane más fuerza y poder en su conjunto. Esta es una de las tareas más difíciles de gestionar

en los grupos. El trabajo de procesos nos presenta algunas herramientas muy útiles en este sentido.

## Intención

Cada proyecto que pretenda tener un impacto en el mundo, necesita una claridad sobre su intención. Las personas que se unen para realizar un proyecto tienen que ser conscientes cuando se les pregunta si de verdad tienen la misma intención. Por eso, formular las metas del proyecto de una manera clara y precisa es muy importante. **Enmarcar la intención del proyecto en una frase, fácil de memorizar, es una base importante para el desarrollo del mismo.**

Sin embargo, para motivar a más gente a unirse al proyecto, se necesita más que esta frase. Es necesario definir claramente los detalles sobre la meta del proyecto, así como los pilares del mismo. Estos pilares, definen qué se espera como mínimo, de la gente que participa en el proyecto. Aquí vendrían preguntas del tipo: ¿es posible tener animales? ¿cuáles son las contribuciones financieras del proyecto? ¿qué contribución en cuanto a actividad sería necesaria? etc.

## Estructura

Estos pilares, estarían situados a caballo entre el área de Intención y la de Estructura; en verdad, no hay límites entre las diferentes áreas, es un continuum entre ellos.

Cualquier proyecto de comunidad necesita darse una estructura que concuerde con su intención. Es importante saber cómo se toman las decisiones, quién tiene el derecho de decidir qué y por qué. La transparencia en las estructuras de poder, de encuentros y decisiones tiene su importancia.

Para proyectos que tengan en propiedad casas o terreno, la gestión de la propiedad, así como la organización legal de la misma, son cuestiones muy importantes.

Cuando la propiedad es de una persona, es más difícil que se cree un “sentimiento de comunidad”, porque siempre existirá una diferencia de rango entre el propietario y los demás, aunque se diga conscientemente que todos tenemos el mismo derecho (inconscientemente existe esta diferencia). En caso de un conflicto grave, son en última instancia los propietarios los que se quedarán con la propiedad y las consecuencias negativas derivadas de esto sobre el proyecto son innegables.

Podemos concluir que para el comienzo de todo proyecto donde los individuos vivan juntos, es necesario establecer una organización legal comunitaria sobre quienes son los propietarios del territorio.

## Práctica

El área de la Práctica es el campo más extenso, y justamente por eso no voy a decir mucho sobre ello en este artículo.

En general, contiene todo el trabajo a nivel físico, material, de coordinación, de ejecución, etc... que se requiere para realizar el proyecto; incluidos los medios económicos/financieros, búsqueda

del emplazamiento y toda la organización que se necesita para poner en marcha el proyecto.

Para ello, se necesitan de diferentes competencias en los campos de acción necesarios que pida el proyecto para su materialización.

## Cosecha

El área de la Cosecha, parece al principio un poco extraño. Este área contiene todo lo relacionado con el acto de reflexionar y celebrar los resultados obtenidos. Es un área muy importante que a menudo se olvida en los proyectos comunitarios.

Una parte de este área consiste en la evaluación de los proyectos en proceso o terminados, la apreciación de las contribuciones de cada uno al proyecto total y también los momentos de celebración cuando un paso importante está cumplido.

El área de la Cosecha previene del posible “burn-out”, que puede darse en los individuos, y es una contribución muy importante para el bienestar del grupo. Esto pasa sobre todo, en grupos donde todos los miembros de la comunidad trabajan voluntariamente. Se piensa a menudo que el trabajo de cada uno es totalmente normal y que ellos no necesitan agradecimiento, porque todos trabajan mucho (o aún más) voluntariamente para el proyecto.

Esto es un error, porque el trabajo voluntario necesita aún más reconocimiento que el trabajo asalariado – aunque no haya nadie que sea el responsable. Por eso es importante que los miembros del grupo se den reconocimiento los unos a los otros conscientemente y que aprecien el trabajo de los demás.

## Sociedad

Todos los proyectos que hacemos quieren tener un impacto en la sociedad. Es importante encontrar el lugar en la sociedad, encontrar socios y establecer redes. Esto fortalecerá el proyecto con nuevas ideas y nueva información. No hace falta repetir todos los fallos que otros anteriormente han cometido.

Cooperar el máximo posible con todas las partes implicadas, viéndolas como socios, en vez de verlas como oponentes, es uno de los mensajes importantes de la *brújula*, dentro del área de Sociedad.

Un ejemplo de esto sería el caso de la legalización del proyecto. Así, en lugar de culpabilizar a la administración local sobre las exigencias legales, verla como un socio colaborador con el que juntos, comunidad y administración local, podamos encontrar una solución satisfactoria para ambos en vías a la legalización del proyecto.

## Aplicaciones de la brújula de comunidades.

### Empezar un proyecto

La *brújula de comunidades* propone un camino lógico de pasos para empezar un proyecto. Este camino recorre las cuatro áreas: Intención, Estructura, Práctica y Cosecha, y en todas ellas cuida activamente de los Individuos y de la Comunidad, y busca conexión con la Sociedad.

Los pasos para empezar un proyecto según la *brújula* son:

Ser consciente de tu verdadera intención con respecto al proyecto, y estar atento a tu proceso secundario; ej. encontrar un nuevo amor, nuevos amigos, salvar una relación, etc.

Buscar otra gente que comparta la misma intención, intercambiar con ellos.

Formular la meta del proyecto, los valores, la visión; en una sola frase.

Mirar donde haya otros proyectos que traten del mismo tema.

Formular los detalles de la meta y las condiciones para conseguirlo.

Emplear tiempo en desarrollar una buena cultura de comunicación entre tod@s.

Definir los límites del grupo (4 ~ 8 personas en el comienzo es lo ideal).

Informarse sobre formas de propiedad y de organización comunitaria.

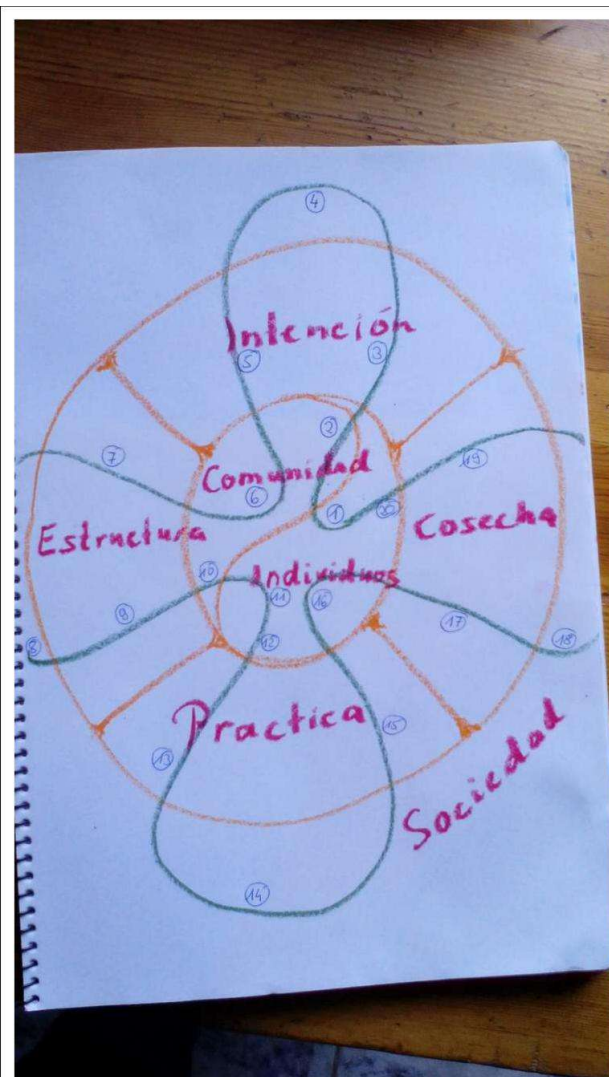
Fundar la organización necesaria.

Desarrollar conscientemente una cultura de cómo llegar a tomar decisiones; sistema de gobernanza.

Los primeros conflictos son maestros importantes para aprender cómo solucionarlos de manera constructiva.

En este punto, es el momento para hablar del tema de la dedicación sobre el trabajo que se espera de unos y otros ... quién puede contribuir en qué y cuánto tiempo?

Ahora pasos concretos: conseguir el dinero, encontrar el lugar, ....





La publicidad es interesante en este momento – para encontrar apoyo.

Más pasos concretos: todo lo que falta.

Es importante atender bien el “sentimiento de comunidad” en los grupos que trabajan y dedicar el tiempo necesario para cuidarlo – con supervisión de fuera es aún mejor!

Dedicar tiempo para evaluar los pasos, los eventos y los errores.

Preguntar por subvenciones, solicitar precios y el apoyo que se necesite.

Agradecer todas las contribuciones. Celebrar los eventos y resultados.

Tomar nota de todas las experiencias – tanto buenas como malas – como oportunidades de aprendizaje para el crecimiento personal. Disfrutar del camino sin olvidar la meta.

Por supuesto, los pasos mencionados arriba no son un camino lineal ni unidireccional. Es importante prestar atención a todas las áreas de la *brújula* en cada momento. Sobre todo hay que cuidar de los Individuos y la Comunidad en todo momento, los pasos mencionados para Individuos, Comunidad y Sociedad son más ayudas mnemotécnicas que un orden establecido.

Sin embargo, sí existe un orden en los pasos que van desde la Intención, pasando por la Estructura y la Práctica, hacia la Cosecha. Es como un holograma, donde cada subproyecto sigue el mismo camino.

## **Elevar la consciencia de las fuerzas y debilidades del grupo**

La *brújula de comunidades* fue diseñado para aumentar la consciencia de los grupos sobre sus fuerzas y debilidades. Puede ayudar a identificar los puntos sensibles del grupo y tomar acciones en vías de solucionarlo. Hay una herramienta para la evaluación de grupos que puede ser utilizado para eso. (Solo en alemán, pronto en inglés). Pero mucho más importante que los resultados cuantitativos de esta herramienta son las conversaciones en el grupo sobre sus fuerzas y debilidades. Estas conversaciones ya son el primer paso para que se de el cambio y mejorarlo.

## **Comprender la dinámica del grupo**

La *brújula de comunidades* ayuda a comprender más y sostener la dinámica del grupo. Una verdad simple es que para realizar un proyecto se necesitan competencias en todas las áreas de la *brújula*, y que ninguna persona es especialista en todas ellas. Esto ayuda a valorar más la diversidad dentro de un grupo.

Muchos conflictos tienen su raíz en el hecho de que personas que tienen mucha competencia en algún aspecto de la *brújula*, no comprendan porqué las otras áreas reciben tanta atención. En cada grupo, se pueden escuchar historias sobre conflictos entre la gente que está más dedicada a trabajos físicos y la gente que son más visionarios. Otros conflictos típicos se dan entre la gente que cuidan la Estructura y los que aseguran la Cosecha, y hay muchos ejemplos más.

Una de las claves de la *brújula* es que aporta claridad sobre el hecho de que exactamente todas esas competencias son las que el grupo necesita, por lo que explica y alivia algunos conflictos y cambia la dinámica del grupo.

## Definir roles para los “guardianes de las áreas”

Un camino para gestionar la dinámica del grupo con las áreas, es definir roles para diferentes personas, convirtiéndolas en “guardianes” de un área. Esta intervención asegura que todas las áreas están representadas y pueden otorgarse roles importantes a personas que se sintieran ignoradas con sus competencias anteriores.

## La base en todo el desarrollo del proyecto: coaching y facilitación

En todo mi trabajo uso la *brújula*, pero a menudo no es una aplicación explícita como herramienta.

Pero sabiendo la importancia de las siete áreas es un fondo importante para cada desarrollo de proyectos y facilitación de procesos en grupos comunales. La *brújula de comunidades* puede servir como guía para la orientación del grupo en sí mismo y para la gente que se dedica a la supervisión de proyectos.

En nuestros seminarios, lo utilizamos mucho para fondo, como un “coaching tutorial”. Una persona describe su problema, describe el proyecto y los colegas buscan soluciones con la *brújula de comunidades* como inspiración para el análisis y la intervención.

## Invitación de Feedback.

La *Brújula de Comunidades* no es una pieza fija de sabiduría. Es una visualización sistemática de la esencia de nuestra experiencia como consejeros para comunidades. Como ya hemos enfatizado en la *brújula*, es importante estar abierto, aprender e integrar nuevas experiencias como parte de cada proyecto, también es importante para nosotros el Feedback de la gente que aplica la *brújula* para aprender más y mejorar la herramienta.

Por eso, siento curiosidad por leer vuestros feed-back, así como vuestras experiencias con el uso de la *brújula*.

Si queréis compartirme algo, por favor escriban a: [eva.stuetzel@gemeinschaftskompass.de](mailto:eva.stuetzel@gemeinschaftskompass.de)

Más información en: [www.gemeinschaftskompass.de](http://www.gemeinschaftskompass.de) (por el momento, solo en alemán).

Gracias a Barbara Stützel y a José Antonio Fulgado para formular este texto en español.