

# Minibarómetro de cohesión social

Una herramienta para medir y fortalecer la  
cohesión social en comunidades  
divididas



*Desde 1943, Catholic Relief Services (CRS) ha tenido el privilegio de servir a los pobres y desfavorecidos en el extranjero. Sin distinción de raza, credo o nacionalidad, CRS brinda ayuda de emergencia ante desastres naturales o provocados por el hombre. Mediante proyectos de desarrollo en campos tales como educación, paz y justicia, agricultura, microfinanzas, salud, VIH y SIDA. CRS trabaja para hacer valer la dignidad humana y promover mejores niveles de vida. Asimismo, trabaja a lo largo de Estados Unidos para ampliar los conocimientos y acciones de católicos y otros interesados en temas de paz internacional y justicia. Nuestros programas y recursos responden al llamado de los obispos estadounidenses a vivir solidariamente —como una sola familia humana—, a través de las fronteras, océanos, diferencias de idioma, cultura y condiciones económicas.*

Copyright © 2019 Catholic Relief Services. Todos los derechos reservados. 200S-200659

Está prohibida la reproducción, traducción, modificación u otro uso de este trabajo sin la autorización expresa de Catholic Relief Services (CRS). Por favor, solicite permiso en [pqpublications@crs.org](mailto:pqpublications@crs.org) o escriba a la dirección:

**Catholic Relief Services**  
228 West Lexington Street  
Baltimore, MD 21201-3443 USA  
1.888.277.7575  
[www.crs.org](http://www.crs.org)

# Índice

<b>PRÓLOGO.....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>III</b>
<b>SIGLAS.....</b>	<b>IV</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>V</b>
<b>COMPRENDER LA COHESIÓN SOCIAL: SECCIÓN I.....</b>	<b>1</b>
¿QUÉ ES LA COHESIÓN SOCIAL?.....	1
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA COHESIÓN SOCIAL?.....	5
¿CÓMO FORTALECE CRS LA COHESIÓN SOCIAL?.....	6
<b>EL MINIBARÓMETRO DE COHESIÓN SOCIAL (EL BARÓMETRO): SECCIÓN II.....</b>	<b>11</b>
RESUMEN.....	11
EL BARÓMETRO Y SU CONEXIÓN A LA METODOLOGÍA 3 C Y 4 D PARA LA COHESIÓN SOCIAL.....	12
APLICAR EL MINIBARÓMETRO DE COHESIÓN SOCIAL.....	14
<b>PASO 1:</b> CREAR UNA VISIÓN INTEGRADA DE LA COHESIÓN SOCIAL.....	16
<b>PASO 2:</b> APLICAR LA TABLA DE EVALUACIÓN SOBRE COHESIÓN SOCIAL.....	18
<b>PASO 3:</b> AÑADIR LA INFORMACIÓN Y ANALIZAR LAS PERSPECTIVAS SOBRE COHESIÓN SOCIAL.....	28
<b>PASO 4:</b> IDENTIFICAR ACCIONES PARA LOGRAR UNA SOCIEDAD COHESIONADA.....	31
<b>PASO 5:</b> CONSTRUIR UN CONSENSO SOBRE EL CAMINO A SEGUIR.....	35
<b>APÉNDICE I:</b> ¿CÓMO DISCUTEN Y EVALÚAN OTRAS ORGANIZACIONES LA COHESIÓN SOCIAL?.....	37
<b>APÉNDICE II:</b> ORÍGENES Y FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL BARÓMETRO DE CRS.....	40
<b>APÉNDICE III:</b> PROGRAMA MODELO Y MATERIALES NECESARIOS PARA EL TALLER.....	42
<b>APÉNDICE IV:</b> JUSTIFICACIÓN DE CADA INDICADOR EN LAS ESFERAS SOCIOCULTURAL, ECONÓMICA Y POLÍTICA.....	43
<b>APÉNDICE V:</b> TABLA DE EXCEL MODELO CON TRES PESTAÑAS PARA RECOGER INFORMACIÓN SOCIOCULTURAL, ECONÓMICA Y POLÍTICA.....	46
<b>BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS PARA MAYOR INFORMACIÓN.....</b>	<b>48</b>

# Prólogo

Esta guía explica cómo implementar el minibarómetro de cohesión social (el barómetro). Es posible aplicar el barómetro de distintas formas, pero su propósito principal es ayudar a que los habitantes de sociedades conflictivas dialoguen sobre sus diferencias y similitudes para fortalecer la cohesión social a través del análisis. CRS presentó el barómetro junto a un paquete de 65 herramientas en *Los lazos que unen: fortalecer la cohesión social en comunidades divididas*. Esta versión independiente del barómetro responde a una fuerte demanda de mayor precisión y orientación gradual.

La necesidad del barómetro se hizo evidente en 2013 durante el conflicto civil que devastó amplios tramos de la República Centroafricana (RCA). En ese momento, CRS y sus socios aplicaban el proyecto de comunidades seguras, empoderadas y conectadas (SECC, por sus siglas en inglés) al sureste de la RCA y noreste de la República Democrática del Congo<sup>1</sup>. La guerra adoptó matices religiosos, pues los combatientes de Seleka eran fundamentalmente musulmanes y sus oponentes, las milicias Antibalaka, estaban integradas por una mayoría de cristianos y animistas. La tergiversación del conflicto amenazó con dividir el país en líneas sectarias.

Para contrarrestar esta narrativa, SECC implementó talleres de cohesión social utilizando la metodología distintiva de CRS: las 3 C y 4 D<sup>2</sup>. Las áreas seleccionadas incluían gran parte de Bangui, así como ciudades y pueblos del noreste. Al finalizar el proyecto, aproximadamente 1500 líderes y oficiales gubernamentales atestiguaron el poder del barómetro. Aprovecharon los animados debates en torno a las percepciones y supuestos acerca de la cohesión social en las comunidades donde habitaban y trabajaban. Asimismo, valoraron la posibilidad de crear consensos a pesar de sus diferencias. Cuando las personas volvieron a casa, se convirtieron en agentes de cambio desde sus mezquitas, iglesias, lugares de trabajo y círculos de influencia. A partir de esa experiencia, el barómetro ha sido adoptado en varios países africanos y fuera de ellos.

La visión 2030 de CRS aspira a «Cultivar sociedades justas y pacíficas». Es una meta oportuna y bienvenida en un mundo tan polarizado. No obstante, es una tarea intimidante. Serán necesarias aproximaciones y herramientas sólidas para lograr cambios. Las visualizaciones, encuestas, análisis, autorreflexiones y ejercicios para la construcción de consensos del barómetro, acompañadas por instrucciones detalladas, están diseñadas para permitirnos ser mejores constructores de puentes y acelerar la incidencia para alcanzar la escala a la cual aspiramos para nuestros programas de asistencia y desarrollo.



---

1. SECC fue financiado por USAID para operar desde 2015. Se diseñó originalmente para apoyar a comunidades aisladas a protegerse de los ataques del Ejército de Resistencia del Señor (ERS). Después del cese al fuego entre los Seleka y Antibalaka, el proyecto se expandió y extendió hasta 2017 para incluir fortalecimiento de la cohesión social en Bangui y el noroeste.

2. Las 3 C de CRS (conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes) en conjunto con las 4 D (decidir, descubrir el sueño, diseñar y dar) de indagación apreciativa se explican en otra parte del documento.

# Agradecimientos

Esta guía es producto de la labor colectiva de varias mentes y manos. Inició con inquietudes de campo sobre cuándo, dónde y cómo utilizar el barómetro presentado en *Los lazos que unen: fortalecer la cohesión social en comunidades divididas* escrito por Jean-Baptiste Talla. El creciente interés por comprender cómo aplicar el barómetro y ampliar los conocimientos sobre sus múltiples usos y fines hizo evidente que debía convertirse en una herramienta independiente. Un agradecimiento para Robert Groelsema, líder del GTAJCP, y a los asesores técnicos del grupo: John Katunga, Mary Margaret Dineen, Valarie Vat Kamatsiko y Jean-Baptiste Talla por hacer esto posible.

Agradecemos especialmente a las personas que crearon esta herramienta. Jean-Baptiste se basó en sus amplios conocimientos y experiencia de campo con el barómetro original y la metodología de las 3 C/4 D para construir esta guía desde el inicio hasta el final.

Valarie Vat Kamatsiko hilvanó los hilos de la herramienta en una trama coherente; también desarrolló investigación para medir y evaluar la cohesión social. Nell Bolton, asesor técnico para Justicia y Consolidación de Paz, tuvo muchas discusiones con Robert Groelsema para analizar y construir consensos sobre la herramienta y su estructura.

Es importante resaltar que esta guía no hubiera sido posible sin el apoyo del exdirector de Equidad, Inclusión y Construcción de paz (EQUIP, por sus siglas en inglés), Aaron Chassy, quien colaboró en el desarrollo y producción de la herramienta. Por último, apreciamos las múltiples ideas, comentarios y retroalimentación que brindó el equipo de revisión:



**Aaron Chassy**

**Álvaro Cobo-Santillon**

**Amer Paripović**

**Brezhnev Paasewe**

**Ian Proctor**

**Joseph Sander Junior**

**Lucy Steinitz**

**Michelle Markey**

**Nicholas Meslaoui**

Nuestro agradecimiento para ustedes.

# Siglas

<b>IA</b>	Indagación apreciativa
<b>GTAJCP</b>	Grupo de Trabajo Africano para la Justicia y Construcción de Paz
<b>Barómetro</b>	Minibarómetro de cohesión social de CRS
<b>RCA</b>	República Centroafricana
<b>CdE</b>	Consejo de Europa
<b>Crédoc</b>	Centro de Investigación para Estudio y Observación de las Condiciones de Vida (por su acrónimo en francés)
<b>CRS</b>	Catholic Relief Services
<b>EQUIP</b>	Equidad, Inclusión y Construcción de paz (por sus siglas en inglés)
<b>GFD</b>	Grupo focal de discusión
<b>IJR</b>	Instituto para la Justicia y la Reconciliación
<b>JCP</b>	Justicia y Consolidación de paz
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental
<b>RRB</b>	Barómetro de la Reconciliación en Ruanda (por sus siglas en inglés)
<b>SARB</b>	Barómetro de la Reconciliación Sudafricana (por sus siglas en inglés)
<b>SECC</b>	Proyecto de comunidades seguras, empoderadas y conectadas (por sus siglas en inglés)
<b>TdR</b>	Términos de referencia
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>UM</b>	Unidad de medida
<b>USAID</b>	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo
<b>3 C</b>	Conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes
<b>4 D</b>	Decidir, descubrir el sueño, diseñar y dar



# Introducción

Este documento proporciona orientación sobre el propósito, aplicación y administración del minibarómetro de cohesión social (el barómetro). La herramienta está dirigida a profesionales del sector que deseen fortalecer la cohesión social en sus contextos de asistencia humanitaria y desarrollo.

El barómetro conduce a las personas que participan en el taller a través de un viaje. Inician por imaginar las condiciones ideales para la cohesión social y culminan con la construcción de consensos sobre el plan para lograrlo. El fundamento del barómetro es una encuesta de percepción sencilla integrada por 18 indicadores. Estos están agrupados en las categorías (esferas de actividad) sociocultural, política y económica. Cuando se integran, los indicadores brindan una visión precisa sobre las fortalezas y debilidades en el tejido social que la población percibe.

Es posible que diseñemos e implementemos actividades de conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes a partir de estos conocimientos.

## Reflexiones sobre el uso de la herramienta

Es posible aplicar el barómetro fuera de los talleres. El equipo lo utilizó en la RCA al delimitar parámetros de referencia para medir los cambios en la percepción de la cohesión social en poblaciones numerosas<sup>3</sup>. En Bangladesh, el barómetro sirvió para implementar una evaluación previa al diseño. Asimismo, el equipo ha adaptado la herramienta para ejercicios de integración grupal en la sede de CRS y en los programas de Burundi y Benín. Aunque la guía está diseñada para ser utilizada en talleres, estas innovaciones demuestran cuán versátil puede ser.

## Reflexiones sobre la metodología 3 C/4 D

Las 3 C es la metodología de cohesión social característica de CRS. Conexión con uno mismo es sanación personal y autotransformación; contacto con los demás significa fortalecimiento intragrupal y generación de consensos; construcción de puentes, participación y colaboración intergrupala. El concepto surgió durante el Instituto de Verano para la Construcción de paz (SIP, por sus siglas en inglés) organizado por CRS. Se implementó por primera vez durante el lapso de 2012 a 2015 en el proyecto «Aplicación de 3 C en conflictos territoriales» financiado por USAID/CMM.

Nuestra experiencia en la RCA condujo a la combinación de las 4 D de indagación apreciativa (IA) –decidir, descubrir el sueño, diseñar y dar–, con las 3 C. La combinación de estas metodologías les ha brindado a participantes en contextos altamente conflictivos una mirada acuciosa para ver más allá de sus circunstancias. Cuando descubren el «valor interno» pueden imaginar un futuro libre de violencia.

La «Sección I: Comprender la cohesión social» presenta la definición de cohesión social de CRS, sus características fundamentales y nuestro enfoque al marco conceptual sobre la cohesión social. Los fundamentos teóricos de la cohesión social se explican con más detalle en la «Apéndice II». En la «Sección II» se explica cómo gestionar el barómetro, sus objetivos específicos; orientación sobre el número adecuado de participantes por taller, criterios de selección y aspectos a considerar sobre los facilitadores. El proceso integra cinco pasos:



3. Si se aplica a una muestra de un tamaño adecuado y aleatorio de la población, los resultados del barómetro podrían producir valores estadísticamente significativos; CRS está probando y validando el instrumento del barómetro con este propósito.

- **PASO 1:** Desarrollar una visión compartida de la cohesión social.
- **PASO 2:** Aplicar la tabla de evaluación sobre la cohesión social.
- **PASO 3:** Añadir información y analizar las perspectivas sobre la cohesión social.
- **PASO 4:** Identificar acciones para lograr una sociedad cohesionada.
- **PASO 5:** Construir un consenso sobre el camino a seguir.

En el «Apéndice III» se amplía la orientación de la planificación: incluye la agenda de una jornada y los materiales para el taller.



**Las personas beneficiarias de esta guía:**

Tendrán una comprensión más profunda sobre la cohesión social, sus dimensiones horizontales y verticales y sus esferas socioculturales, políticas y económicas;

Aumentarán sus conocimientos de la relación entre la metodología de las 3 C y su adaptación en las 3 C/4 D para la cohesión social;

Serán capaces de implementar el barómetro en los talleres y otros espacios.

Nuestra esperanza y ruego es que esta guía te sea útil en sus esfuerzos por comprender y mejorar la cohesión social en su contexto. «Cultivar sociedades pacíficas y justas» en el marco de la Visión 2030 demandará adoptar enfoques innovadores. El barómetro es un medio para lograr que el lente de justicia en los programas de CRS se utilice de forma más plena e impactante.





# SECCIÓN I: Comprender la cohesión social

## 1. ¿QUÉ ES LA COHESIÓN SOCIAL?

La cohesión social es un concepto con múltiples interpretaciones<sup>4</sup>. Algunas definiciones hacen hincapié en la armonía social, inclusión, solidaridad humana y el bienestar general de una comunidad o sociedad. Otras se centran en el tejido social: la profusión de conexiones y formas de asociación en la sociedad; la presencia de vínculos y contrapesos que moldean las relaciones entre Estado y ciudadanía.

---

<sup>4</sup>. Véase la «Apéndice 1» para las definiciones de donantes y colegas.

**CRS considera la cohesión social como la fuerza, calidad y diversidad de las relaciones entre individuos, grupos y comunidades, así como los vínculos entre sociedad, Estado, mercados y otras instituciones. Todo ello basado en confianza, respeto, reciprocidad e igualdad de oportunidades para la dignidad, bienestar y bien común.**

La cohesión social se evidencia en las esferas sociales, políticas y económicas a través de estas actitudes y comportamientos:

- confianza, reciprocidad y vínculos entre ciudadanía y grupos de sociedad civil (horizontal);
- un contrato social entre personas (poseedoras de derechos) y las autoridades (garantes de derechos) en todos los niveles: local, regional, nacional, internacional (vertical);
- relaciones entre operadores del mercado: consumidores, productores y otros que incluyen a los funcionarios gubernamentales electos y nombrados.

La insistencia en los vínculos en la definición anterior es congruente con la tradición de construir «relaciones correctas» en la Doctrina Social de la Iglesia (DSI). Es decir, relaciones preservan la dignidad y bienestar de las personas sin importar su raza, etnia, clase, religión, género u otras características; además, incluyen los valores de inclusión, justicia, equidad, igualdad de oportunidades, diálogo y respeto por la diversidad. Estos principios deben estar presentes en los hogares, vecindarios, comunidades y sociedad. Asimismo, deben encontrar espacio en las instituciones socioculturales, económicas y políticas.

CRS considera dos elementos clave al caracterizar la cohesión social:

- (1) Dimensiones vertical y horizontal;
- (2) Esferas socioculturales, políticas y económicas en la sociedad.

Se explican a continuación:

- **Dimensiones vertical y horizontal:** La cohesión social depende de la fuerza y naturaleza de las relaciones horizontales y verticales en una sociedad. Ambas son igual de importantes para la paz, justicia y estabilidad.

La cohesión social horizontal se refiere a la naturaleza de las relaciones entre iguales o casi iguales<sup>5</sup> tanto para individuos y grupos diversos en una sociedad; es decir, estos cuentan con niveles de solidaridad, confianza, aceptación, reciprocidad, cooperación y pluralidad en los vínculos que establecen. La cohesión social horizontal es importante tanto para grupos identitarios afines (vínculos) como para grupos con características diversas (puentes).

La cohesión social vertical se refiere a los lazos que tejen las relaciones a través de las jerarquías. Por ejemplo, niveles de liderazgo, autoridad, poder e influencia<sup>6</sup>. Se refiere al nivel en el cual las instituciones estatales y no estatales (mercados, culturales/tradicionales, religiosas, grupos de sociedad civil, oenegés, etc.)

---

5. Véase Uphoff (2000) citado en Colletta J. Nat y Cullen L. Michelle, 2000. *El nexo entre los conflictos violentos, capital social y cohesión social: estudios de caso de Camboya y Ruanda*, Iniciativa de Capital Social, Documento de trabajo n.º 23, Banco Mundial. (pág. 3).

6. Estos vínculos descendentes y ascendentes a través de diferentes niveles de poder, estatus social, jerarquías o "distancia vertical" ofrecen a las comunidades y grupos locales la oportunidad de aprovechar estas relaciones para acceder a recursos externos o fuentes de poder. Para una mayor comprensión de la cohesión social vertical, véase Valarie Vat Kamatsiko (2019), *Cohesión social vertical en la metodología de conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes 3 C: cristalización de la comprensión conceptual y las opciones prácticas* (CRS, inédito).

interactúan con comunidades e individuos de forma inclusiva, equitativa, transparente y responsable<sup>7</sup> con el objetivo de fortalecer las relaciones sociales y reducir las desigualdades, exclusión y divisiones en un ambiente con igualdad de oportunidades para toda la población. Las instituciones estatales y no estatales son sistemas con reglas sociales arraigadas (evidentes o implícitas) que organizan buena parte de las relaciones humanas; limitan y permiten comportamientos y respaldan o socaban la cohesión social<sup>8</sup>. Desde el punto de vista cívico, la cohesión social vertical consiste en vínculos Estado-sociedad y el contrato social (véase panel secundario)<sup>9</sup> entre ciudadanía y Estado<sup>10</sup>. En el mercado, se refiere a las relaciones entre consumidores, productores y otros operadores, incluidas las personas que diseñan las políticas.

### ¿Qué queremos decir con «contrato social»?

Significa que existe un entendimiento tácito o explícito entre sociedad y gobierno, el cual establece los derechos y responsabilidades para cada uno —especialmente para el intercambio de bienes y servicios públicos— y brinda un marco para la armonía social que integra un conjunto de reglas formales e informales, así como normas de comportamiento que regulan las relaciones Estado-sociedad.

**Esferas socioculturales, políticas y económicas:** La cohesión social involucra tres amplias esferas de la sociedad: sociocultural, económica y política. Estas también guardan relación con las tres categorías de recursos que se encuentran en el Desarrollo Humano Integral (DHI)<sup>11</sup>. Por ejemplo, los recursos sociales y espirituales están vinculados con la esfera sociocultural; los financieros, físicos y naturales, con la económica y los políticos, con la política. Es posible asociar los recursos humanos (habilidades, destrezas, experiencia, talento, etc.) con las tres esferas.

- El enfoque de la esfera sociocultural contiene las relaciones sociales a través de divisiones como la coexistencia, tolerancia y aceptación de las diferencias; identidad grupal y sentido de pertenencia a un conjunto; capital social<sup>12</sup>, el cual comprende confianza mutua, reciprocidad y otros recursos derivados de redes y vida social; este propicia la cooperación en torno a metas compartidas<sup>13</sup> y normas que gestionan e influyen en la vida sociocultural.

7. Nat J. Colletta et al., 2001. *Cohesión social y prevención de conflictos en Asia: gestión de la diversidad a través del desarrollo*. Banco Mundial, 2001.

8. North Douglas, 1990 citado en Acemoglu Daron y Robinson James, 2008. *El papel de las instituciones en el crecimiento y desarrollo*, documento de trabajo n.º 10, Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial, pág. 2; y Hodgson M. Geoffrey, 2006. *¿Qué son las instituciones?* *Journal of Economic Issues*, Vol. XL, n.º 1, pág. 2.

9. La explicación de «contrato social» en el panel secundario se basa en el equipo de investigación del Instituto Alemán de Desarrollo (DIE, por sus siglas en inglés) para Oriente Medio y Norte de África, 2018. Documento de referencia para la sesión 1: Reconstruir un contrato social basado en diálogo, MENA-OECD, Reunión Anual del Grupo de Trabajo sobre Resiliencia, Jeddah, 4-5 de diciembre, 2018, pág. 1; los bienes públicos en la referencia: paz y seguridad; justicia y Estado de derecho; derechos humanos y civiles; servicios y gestión de recursos y acceso económico y oportunidades. Para más información, véase Catholic Relief Services, 2018. *Compromiso del gobierno: una guía de CRS para trabajar por el cambio social*, pág. 19.

10. Catholic Relief Services, 2017. *Los lazos que unen: construir cohesión social en comunidades divididas, guía de formación*. Disponible en [https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs\\_ties\\_rev-08-03-2017\\_web.pdf](https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs_ties_rev-08-03-2017_web.pdf). Para ampliar la discusión sobre el «contrato social», vea también la reflexión de «consensos» en Marco de evaluación estratégica de la democracia, derechos humanos y gobernanza de USAID (2014: 9-12), disponible en [https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/Master\\_SAF\\_FINAL%20Fully%20Edited%209-28-15.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/Master_SAF_FINAL%20Fully%20Edited%209-28-15.pdf)

11. CRS, 2008. *Guía del usuario para Desarrollo Humano Integral (DHI), orientación práctica para el personal de CRS y sus socios*, pág. 6.

12. Es posible pensar el capital social como los valores y recursos que surgen de las comunidades humanas y la vida asociativa que facilitan la cooperación sobre metas compartidas. El fortalecimiento de la cohesión social articula el capital social existente para crear un sistema cohesivo y también para producir nuevas formas de cohesión. Véase también Anita Cloete, 2014, «Cohesión social y capital social: posibles implicaciones del bien común», *Verbum et Ecclesia* 35 (3), art. #1331, 6 páginas. <http://dx.doi.org/10.4102/ve.v35i3.1331>:

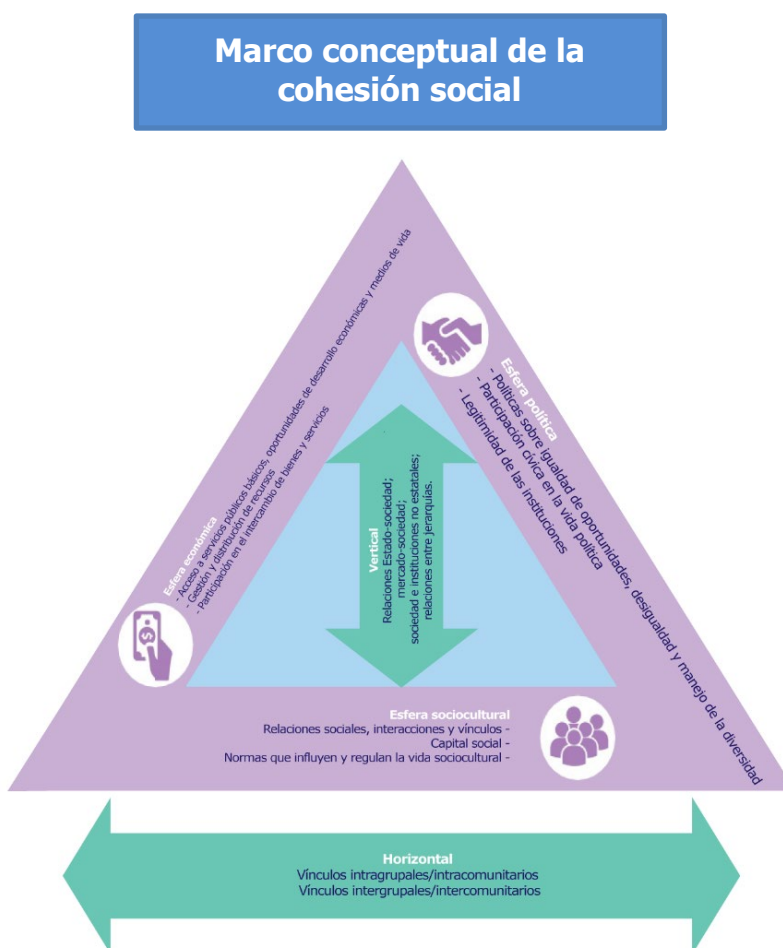
13. CRS, 2008.

- El ámbito económico abarca equidad compartida, distribución y gestión de recursos (financieros, naturales y físicos); igualdad de oportunidades en el acceso a servicios sociales elementales, oportunidades económicas y laborales para progresar en la vida (movilidad social ascendente). Asimismo, incluye apoyo mutuo y normas del mercado sustentadas en un acceso justo al intercambio de bienes y servicios, lo cual implica el mercado laboral.
- La esfera política comprende el grado de confianza en las instituciones estatales, participación cívica inclusiva para influir en los procesos de toma de decisiones que afectan la vida pública e instituciones estatales efectivas para asegurar igualdad de oportunidades, reducir la desigualdad, divisiones sociales y brindar marcos jurídicos que respondan a las necesidades de la ciudadanía.

CRS comprende que, mientras los principios, valores y parámetros de la cohesión social son universales, esta se construye a partir de las preferencias, historia, cultura, creencias y valores sociales. Muchos factores locales determinan qué mantiene a una sociedad integrada y qué la divide. En consecuencia, es imprescindible hacer un análisis del contexto, las fuerzas a favor y en contra de la cohesión social, el conflicto y las relaciones de poder vinculadas para obtener una comprensión precisa antes de emprender una intervención.

El siguiente marco conceptual recoge la caracterización anterior:

**FIGURA 1: MARCO CONCEPTUAL DE LA COHESIÓN SOCIAL DE CRS**



## 2. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA COHESIÓN SOCIAL?

De acuerdo con CRS, estimular la cohesión social brinda una ruta para encaminar valores de solidaridad, compromiso hacia el bien común y respeto por la integridad inherente a todas las personas, los cuales han sido consagrados en la DSI.

Las divisiones sociales, económicas y políticas basadas en etnia, raza, religión, clase, género, edad y geografía están siempre presentes. Alimentadas por la injusticia, desigualdad, exclusión y mala gobernanza, estas divisiones pueden provocar un conflicto violento. Las intervenciones de cohesión social que abordan las injusticias, desigualdades y exclusión contribuyen a promover la justicia social.

### **Cohesión social: la variable que interviene entre capital social y conflicto violento**

«La cohesión social es el factor clave entre capital social y conflictividad violenta, (y) entre más interactúen los planos horizontal y vertical con el capital social, será más posible que la sociedad esté cohesionada y, en consecuencia, tenga mecanismos inclusivos necesarios para mediar/gestionar el conflicto antes de que se torne violento. Una cohesión social débil aumenta el riesgo de desorden, fragmentación y exclusión que se posiblemente se manifestarán como conflictividad violenta».

*Nat J. Colletta y Michelle L. Cullen, 2000. «El nexo entre los conflictos violentos, capital social y cohesión social: estudios de caso en Cambodia y Ruanda», Social Capital Initiative, documento de trabajo n.º 23, Banco Mundial, septiembre 2000.*

En el plano horizontal, las sociedades que cooperan más allá de las divisiones tienen más probabilidades de disfrutar los frutos de la cohesión social: seguridad para las personas, estabilidad y paz. Las capacidades de tolerancia, respeto e inclusión ayudan a que las comunidades alcancen consensos en asuntos controvertidos; operen sobre el fundamento de la confianza; estimulen la creación de instituciones garantes; desarrollen reglas que limiten el abuso de poder y promuevan un crecimiento económico equitativo y la calidad de vida<sup>14</sup>. Por ejemplo, vínculos y puentes sociales sólidos frenan las agresiones violentas, conflictos civiles, guerras y es posible que determinen que —con el tiempo—, un país pase de tener una renta baja a una media o alta<sup>15</sup>.

---

14. PNUD, 2016. Además, la cohesión a través de distintos grupos sociales, incluidos los más vulnerables, puede ser un antídoto para los efectos a largo plazo de la exclusión y discriminación que suelen acompañar las prácticas, sistemas y estructuras injustas. Véase Huma Haider, 2011.

«Relaciones estado, sociedad y ciudadanía en situaciones de conflicto y fragilidad». Suplemento de la guía técnica. Centro de recursos para la Gobernanza y Desarrollo Social. Universidad de Birmingham, Reino Unido, diciembre, 2011.

15. Foa Roberto, Justificación económica para la cohesión social – evidencia entre países. <https://www.oecd.org/development/pgd/46908575.pdf>  
La evidencia sugiere que incluso pequeños esfuerzos por fortalecer la cohesión social producen réditos económicos.

Es preciso comprender la dimensión vertical de la cohesión social en tanto se vincula con la gobernanza, prestación de servicios y la capacidad estatal, pues las fallas en la gobernanza constituyen catalizadores clave del extremismo y terrorismo<sup>16</sup>. La cohesión social vertical puede pensarse como el vértice delgado que vincula dos lados de la misma moneda: paz y justicia social<sup>17</sup>. Ambas son necesarias para que las sociedades prosperen en los ámbitos social, económico y político. La cohesión social vertical vincula a la ciudadanía con su estado y crea relaciones constructivas entre los portadores de derechos y quienes deben garantizarlos. Esos lazos son esenciales para un contrato social sano.

En síntesis, los lazos fuertes a nivel horizontal y vertical estimulan las relaciones justas a largo plazo entre distintos grupos demográficos, ciudadanía y estado. Las comunidades y sociedades cohesionadas están mejor equipadas para prevenir, gestionar, mitigar y transformar la conflictividad violenta.

### 3. ¿CÓMO FORTALECE CRS LA COHESIÓN SOCIAL?

El marco conceptual de CRS en el diagrama anterior ilustra el «qué» y «dónde» de la cohesión social. Sin embargo, no aborda completamente el «cómo». Para subsanar esta carencia, la metodología característica de CRS para construir cohesión social: las 3 C (conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes) como se describe a continuación y representada en la figura 2; los recuadros A y B brindan ejemplos de las 3 C aplicadas en diferentes contextos.

- La **conexión con uno mismo** estimula la reflexión personal para explorar y dismantelar estereotipos y prejuicios, construye sensibilización y respeto por la otredad y las diferencias. Asimismo, ayuda a adquirir habilidades individuales para abordar el conflicto de formas saludables y estimula introspección para comprender las emociones profundas y cómo lidiar con ellas de una forma constructiva, incluso el manejo de estrés y trauma. Las individualidades descubren y valoran su papel en la construcción de sociedades cohesionadas.
- El **contacto con los demás** fortalece y construye las relaciones entre una comunidad o grupo cuyos integrantes se organizan en torno a características similares o identidades, lo cual sirve de preparación para un acercamiento profundo con las otredades. Trabajan en la relativa seguridad de su propia comunidad o grupo a través de sus convergencias y diferencias; apreciaciones diversas y opiniones, así como visiones alternativas del futuro. Este contacto apoya que las comunidades/grupos unifiquen sus preocupaciones, necesidades y prioridades, lo cual facilita que se expresen cuando interactúan con otros.
- La **construcción de puentes** acerca a dos o más comunidades con diferentes características e identidades que experimentan conflictos para abordar temas de interés mutuo e interactuar decididamente en formas de beneficio recíproco en un espacio seguro. El diálogo intergrupar, un elemento importante en la construcción de puentes, enfoca la visión de los grupos hacia las causas de los conflictos para que sean concretos y susceptibles de ser resueltos. Además, la construcción de puentes fomenta la confianza

---

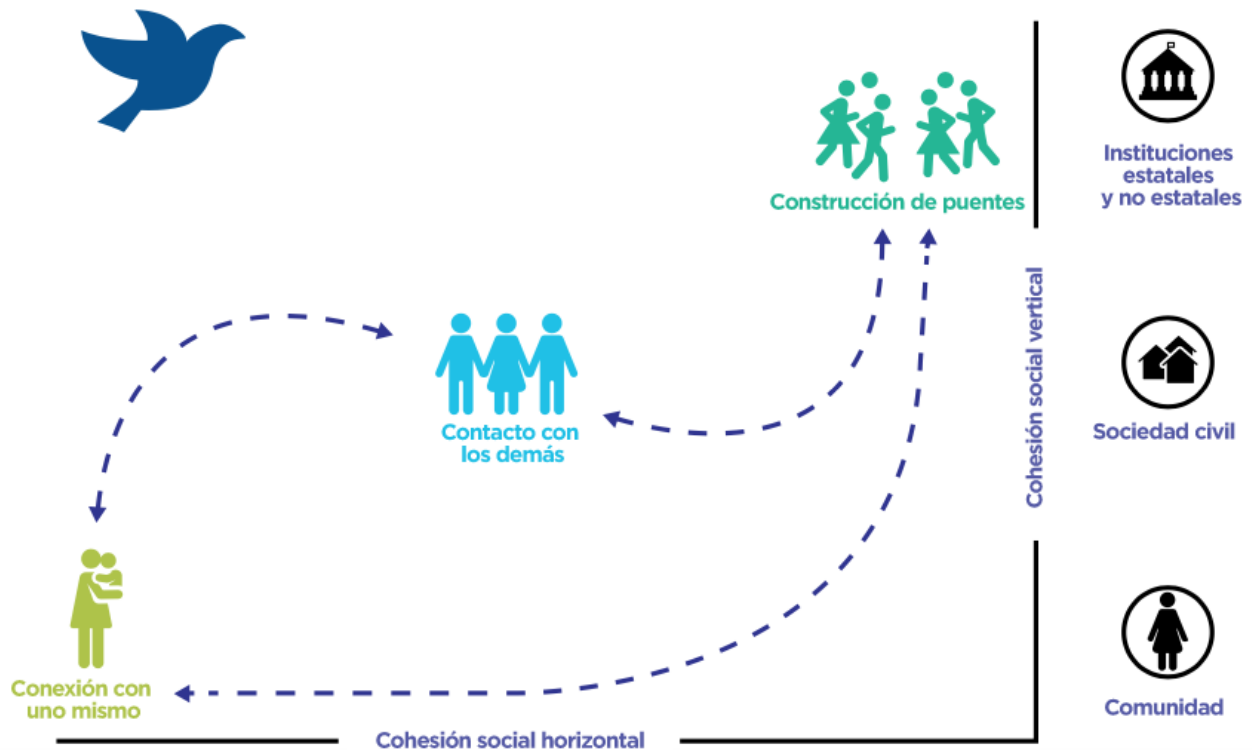
16. Ernstorfer, Anita y Michelle Garred, «Investigación de la prevención/contrata el extremismo violento (P/CVE)». Informe final de CRS, 1 de marzo, 2018.

17. Para una explicación sobre cómo las relaciones Estado-sociedad influyen en las intergrupales y viceversa, véase Haider, 2011.

creando plataformas para la acción colectiva para que las comunidades se enfoquen en hacer avanzar una agenda compartida. Los grupos pueden alcanzar comprensión mutua sobre su historia; analizar en conjunto temas y violencia conflictiva; generar información colectiva; solucionar un incidente conflictivo; construir una visión común a través de actividades de conexión.

Los grupos mantienen vínculos con instituciones estatales y no estatales en un plano vertical. Por ejemplo, el mercado, grupos tradicionales/culturales, religiosos, de sociedad civil, oenegés, etc. la intención es fortalecer las relaciones sociales y reducir las desigualdades, exclusión y divisiones en un ambiente de igualdad de oportunidades para todas las personas. Las comunidades vinculadas combinan sus recursos para potenciar sus voces en torno a demandas conjuntas y establecer diálogos con las instituciones para solucionar las injusticias sociales que integran las estructuras que socavan la construcción de sociedades cohesionadas.

**FIGURA 2: LAS 3 C COMO UN COMPONENTE CENTRAL EN LA RUTA DE CRS HACIA LA PAZ**



La metodología de las 3 C tiene cada vez más evidencia que la respalda. «Construir una identidad colectiva implica la articulación de una visión conjunta del futuro, mientras se respetan las particularidades de cada subgrupo [...] La práctica de trabajar tanto a nivel inter como intragrupal poniendo atención a las necesidades de cada grupo individual se reconoce actualmente como un aspecto crucial en el ámbito de las intervenciones para la paz<sup>18</sup>».

## RECUADRO A

### Aplicación de las 3 C —conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes— en el conflicto territorial de Mindanao (A3B para territorio).

Este proyecto de tres años y 1,05 millones de dólares financiado por la Oficina de Gestión y Mitigación de Conflictos (CMM, por sus siglas en inglés) de USAID tenía como objetivo generar soluciones alternativas a los conflictos territoriales por medio de acercamientos personales en veinte aldeas de cuatro municipios en Mindanao Central. La implementación del enfoque 3 C en este proyecto resultó en la culminación pacífica de 35 conflictos de tierra sin recurrir al sistema judicial.

- **Conexión con uno mismo:** Cerca de 150 líderes musulmanes, cristianos, tradicionales e indígenas vivieron procesos de conexión personal como una preparación para convertirse en facilitadores de la paz comunitaria.
- **Contacto con los demás:** Estos líderes crearon espacios para conectarse y establecer vínculos dentro de sus grupos.
- **Construcción de puentes:** El proyecto permitió culminar dieciocho procesos comunitarios de reconciliación que beneficiaron a más de 21 000 personas e involucraron cerca de 6500 durante las actividades de las 3 C. Los líderes religiosos y tradicionales asimismo establecieron cuatro redes interreligiosas que involucraron a 34 municipalidades y 14 oficinas gubernamentales locales. Estas redes sirvieron para fortalecer la cohesión social entre grupos identitarios, brindaron una plataforma para discutir y resolver conflictos de tierras a nivel comunitario y generó 16 propuestas de políticas públicas.

La evaluación final evidenció que el proyecto ha incrementado la autoconsciencia, voluntad para evitar prejuicios y sesgos; tolerancia, respeto y confianza en otros, incluso las municipalidades. También generó cambios en el comportamiento: las personas reportaron un incremento de relaciones entre fronteras identitarias.

Para atender los estereotipos, la construcción de puentes necesita establecer contactos intergrupales significativos<sup>19</sup>. Una de las repercusiones favorables de construir puentes es que reduce ansiedades intergrupales, percepciones de amenaza y distanciamiento social; en contraposición, fortalece las habilidades y confianza de relacionarse con el otro<sup>20</sup>.

18. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Predicción de la paz: el índice de cohesión social y reconciliación como una herramienta para la transformación social. 2015. 70.

19. PNUD, 2015: 68. Véase también USAID. Teorías e indicadores del cambio: conceptos y claves para la gestión y mitigación de conflictos. 2013. 39-40.

20. PNUD, 2015: 72-86.



Incluir el elemento de conexión con uno mismo se reconoce cada vez más como un complemento importante de las 3 C. Un estudio conducido entre 2016-2018 por la Universidad de Palo Alto en la República Centroafricana, un ambiente de alta conflictividad y pocos recursos con una infraestructura de salud mental precaria, concluyó que los niveles de ansiedad, depresión y estrés postraumático de las personas disminuyen cuando asisten a talleres de sensibilización sobre el trauma y la paz. Las personas encargadas de la investigación concluyeron que esas intervenciones mejoran las condiciones para construir la paz porque tienen el potencial de «interrumpir la transmisión de conflictos y traumas intergeneracionales<sup>21</sup>».

## RECUADRO B

**Proyecto de comunidades seguras, empoderadas y conectadas (SECC, por sus siglas en inglés)** El Fondo para Crisis Complejas de USAID apoyó a las comunidades en la República Centroafricana a mantener y estimular la cohesión social y abordar los conflictos interreligiosos/intracomunitarios. Al combinar las 3 C con las 4 D de indagación apreciativa (decidir, descubrir el sueño, diseñar y dar), el proyecto SECC formó a más de 2000 líderes religiosos y comunitarios en 20 comunidades y en la capital de Bangui, también estableció 18 comités comunitarios de cohesión social (CSCC, por sus siglas en inglés).

La evaluación final concluyó que la percepción de convivencia entre vecinos aumentó de forma positiva; también la comprensión entre comunidades y líderes, confianza entre grupos y protección a nivel comunitario/personal. Además, el riesgo de conflictos intra e intergrupales se redujo en gran medida; en algunos casos, grupos en conflicto lograron alcanzar la reconciliación.

- En Kabo, musulmanes y cristianos se unieron para fundar un comité conjunto de pastores y agricultores compuesto por pastores funali (musulmanes) y no musulmanes sedentarios. Después de esto, los CSCC de Kabo reportaron una notable reducción en las disputas intergrupales, ninguna de las cuales fue violenta.
- Líderes religiosos en Bouar crearon la Plataforma Interreligiosa (IRP, por sus siglas en inglés) que intervino en muchas disputas antes de que escalaran a la violencia, reunió a personas jóvenes de sus respectivas comunidades para promover y participar en actividades grupales inclusivas y ha liderado los esfuerzos para repatriar a las personas desplazadas internas y refugiados de vuelta a sus hogares.
- En un área de Bangui donde la milicia Antibalaka —mayoritariamente cristiana—, profanó la mezquita y aterrorizó a las personas musulmanas, un vecino, antiguo miembro de la milicia, cambió sus posturas ideológicas después de participar en las sesiones 3 C/4 D de cohesión social. Pidió perdón y lo recibió del imán local, reunió a sus excompañeros para iniciar la reconstrucción de la mezquita y trabajaron en conjunto para restaurar el sentido de armonía y seguridad en el vecindario.

Las interpretaciones anteriores de cohesión social y el enfoque de las 3 C de CRS son fundamentos útiles para quienes desean aprender a utilizar el barómetro que se expone en las siguientes páginas.

21. Froming, William. Reporte operativo de investigación: intervención en salud mental sobre trauma, depresión y ansiedad y promoción de la paz en la República Centroafricana. *Universidad de Palo Alto y CRS, noviembre 2018.*





## SECCIÓN II

# Minibarómetro de cohesión social de CRS (el barómetro)

### 1. RESUMEN

El minibarómetro de cohesión social de CRS (el barómetro) es una herramienta innovadora que evalúa las percepciones en el nivel de cohesión social utilizando dieciocho indicadores de las esferas sociocultural, política y económica. El área de aplicación puede ser un país, subregión, distrito, comunidad o cualquier otra aproximación.

El barómetro está diseñado para ser utilizado principalmente en talleres con un grupo reducido de participantes, se contrasta con otros barómetros que miden la cohesión social a niveles

nacionales<sup>22</sup>. En los talleres sirve para estimular el debate sobre temas fundamentales y motiva a que las personas busquen una visión conjunta y contextualizada de la cohesión social. Quienes lo han utilizado y experimentado reconocen que incita a reflexiones profundas y debates enriquecedores, también propicia el compromiso hacia transformaciones positivas en los niveles personal, interpersonal, intragrupal e intergrupales.

Durante los talleres puede implementarse en situaciones intra o intergrupales para:

- medir las percepciones respecto al nivel de cohesión social en una población determinada;
- generar discusiones clave y diálogo sobre las percepciones de cohesión social; .
- generar compromisos y acciones hacia niveles idóneos: la visión de las personas participantes sobre una sociedad cohesionada<sup>23</sup>.

## 1.1 El barómetro y su conexión con la metodología 3 C y 4 D para la cohesión social de CRS

Aunque el barómetro se concibió como una de las múltiples herramientas que integran la metodología 3 C/4 D detallada en *Los lazos que unen*<sup>24</sup>, la orientación a continuación proporciona información detallada sobre cómo implementarla en programas dirigidos a la asistencia de emergencia, resiliencia y programas de desarrollo que comprenden agricultura, medios de vida, WASH y otras actividades. Se incluye una explicación breve sobre las 3 C/4 D para facilitar la comprensión de la metodología que fundamenta el barómetro.

---

22. Véase el recuadro A: «¿Cómo evalúan y miden otros la cohesión social?» En la sección «Comprender la cohesión social» de este documento. Como se mencionó en la introducción, el barómetro ha sido aplicado de forma exitosa fuera de los talleres; es posible adaptarlo para otros propósitos y contextos.

23. «Como enanos sobre los hombros de gigantes», CRS se benefició de la enorme cantidad de recursos de investigación y marcos conceptuales para diseñar esta herramienta (puede ver sus orígenes y bases teóricas en el «Apéndice II»). Miembros del equipo y participantes atestiguaron su utilidad durante las pruebas de campo en Burundi, Camerún, República Centroafricana, Liberia, Togo y Nigeria. Esta experiencia convenció a CRS para producir una herramienta individual que se concretó en esta guía.

24. Catholic Relief Services, 2017. Los lazos que unen: construir cohesión social en comunidades divididas, guía de formación. Disponible en [https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs\\_ties\\_rev-08-03-2017\\_web.pdf](https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs_ties_rev-08-03-2017_web.pdf).

Las 3 C/4 D es una adaptación del abordaje a la cohesión social de CRS de las 3 C (esta se explica en la sección I: «Comprender la cohesión social»). La metodología de las 3 C/4 D combina las 3 C (conexión con uno mismo, contacto con los demás y construcción de puentes) con las 4 D de indagación apreciativa:

- La primera D hace referencia a *decidir* a través de una visión apreciativa de uno mismo y el otro.
- La segunda denota *descubrir el sueño* para construir una visión compartida del futuro.
- La tercera se refiere a *diseñar* un proyecto novedoso y de beneficio mutuo.
- La cuarta es *dar* el proyecto para transformar las comunidades por medio de acciones colectivas.

La metodología de las 3 C/4 D se basa en el principio de que todas las relaciones humanas prosperan si existe una visión positiva sobre la humanidad. Esta aproximación que hace énfasis en la dignidad, valor y agencia para todas las personas se ilustra en la tabla 1.

**TABLA 1: UNA MATRIZ INTEGRADA DE LAS 3 C/4 D**

		INDAGACIÓN APRECIATIVA				Dar las acciones colectivas
		Decide a través de una visión apreciativa	Descubre el sueño con una visión apreciativa	Diseña a través de una apreciación de construcción colectiva		
				Desfavorable	Favorable	
Las 3 C	Contacto con los demás	¿Qué rasgos positivos poseo?	¿Qué sueño para lograr una sociedad/país más cohesionada?	¿Qué puedo mejorar para alcanzar una cohesión social más amplia?	¿Cuáles de mis cualidades son útiles para construir la cohesión social?	¿Qué puedo hacer?
	Contacto con los demás	¿Qué cualidades positivas tiene mi grupo?	¿Cuál es el sueño grupal para nuestra sociedad/país?	¿Qué necesita mi grupo para mejorar?	¿Qué características intragrupal nos sirven para construir cohesión social?	¿Qué puede hacer mi grupo identitario?
	Construcción de puentes	¿Qué cualidades positivas tienen los otros?	¿Qué sueño compartimos en torno a la paz y armonía de nuestra sociedad/país?	¿Qué podemos mejorar de nuestras relaciones intergrupales?	¿Qué cualidades intergrupales podemos usar para construir un futuro mejor y armonioso?	¿Qué actividades conjuntas podemos realizar para fortalecer la cohesión social?
¿Qué cualidades positivas tenemos en común?						

25. CRS, 2005. La caja de herramientas para la colaboración: una guía de facilitación sobre la colaboración, diálogo, calidad de programas y apoyo de departamentos. //www.fsnnetwork.org/sites/default/files/partnership\_toolbox.pdf

Durante los talleres 3 C/4 D se implementa el barómetro con el grupo de participantes para medir sus percepciones sobre el nivel de cohesión social en su sociedad, sensibilizar sobre la brecha entre la realidad actual y la sociedad con la que sueñan e identificar las acciones para trascender esos vacíos.

## 2. APLICACIÓN DEL MINIBARÓMETRO DE COHESIÓN SOCIAL

### ¿Cuándo usar el barómetro?

**De acuerdo con su propósito, el barómetro puede utilizarse:**

- Antes de la intervención. El barómetro debe aplicarse antes o al inicio del proyecto para sustentar una propuesta o establecer un punto de partida.
- Contacto con los demás y construcción de puentes. Durante las etapas de contacto con los demás y construcción de puentes de las 3 C; aplicar el barómetro sirve en grupos de una o varias identidades para medir la percepción sobre cohesión y evidenciar las fortalezas y debilidades dentro de las esferas. En tal sentido, los grupos podrán identificar y tratar los problemas que menoscaban sus relaciones.
- Después de la intervención. Es posible aplicar el barómetro cuando un proyecto culmina o durante el proceso al mismo grupo o población. Los resultados finales pueden compararse al punto de inicio y al medio para estimar los cambios de percepción, expresar tendencias, sugerir modificaciones al proyecto, actividades de seguimiento y transmitir sobre el aprendizaje.

### Aplicación del barómetro en talleres de cohesión social

El número recomendado de participantes a quienes es posible aplicarles el barómetro es de veinte a treinta (véase la «Recomendación n.º 1» sobre la selección de participantes). Es posible aplicar el barómetro tanto a nivel intra como intergrupales como se presenta a continuación:

- Cuando el barómetro se utiliza para contribuir a procesos intragrupal de contacto con los demás, el grupo de participantes debe ser seleccionado cuidadosamente para representar la diversidad del contexto. Ningún grupo es homogéneo, incluso cuando se construye uno con características identitarias o intereses similares.
- Con el afán de estimular la construcción de puentes intergrupales, es necesario que haya una presencia equitativa de participantes en representación de los grupos con conflictos/discrepancias/malentendidos y un compromiso para emprender el proceso desvinculación. En otros casos, puede ser mejor definir una representación proporcional con las cifras de un censo.



El equipo debe consultar con sus contactos locales para que el proceso de selección garantice una combinación representativa que incluya grupos marginalizados. Debemos tener cuidado para evitar sesgo en la selección como restringir la voz de los ancianos y las élites, cuyas opiniones pueden diferir de las que tiene el resto de la comunidad; opiniones que podrían sesgar los resultados. En ese caso, los resultados del barómetro pueden estar comprometidos y ser nocivos por al crear una percepción falsa de cohesión. El análisis del conflicto que profundiza la comprensión del contexto local puede brindar perspectivas adicionales y valiosas para comprender la cohesión (vea «Recomendación n.º 2»).

El barómetro debe ser gestionado por al menos dos facilitadores quienes, de preferencia, han recibido la capacitación sobre la metodología de cohesión social expuesta anteriormente.

## ¿Cómo usar el barómetro?



Para garantizar una comprensión sólida del contexto conflictivo y mejorar la confianza en los resultados del barómetro, los facilitadores y organizadores pueden llevar a cabo un análisis del conflicto preliminar que incluya consultas y un estudio teórico. La *Guía básica para profesionales ocupados* de CRS<sup>26</sup> brinda una herramienta diseñada para esas circunstancias. Evaluaciones previas con seis a doce meses de antigüedad pueden ser relevantes, pero en contextos con cambios abruptos estos análisis deberán actualizarse. Los análisis de conflictos son particularmente útiles para explicar desacuerdos, identificar las posibles causas del conflicto, actores clave y desencadenantes.

Estos elementos integran la configuración y secuencia de los ejercicios para construcción de puentes y contacto con los demás. Estos preparativos también ayudan a garantizar la sensibilidad al conflicto y el principio de no hacer daño; esto involucra el modelo de inclusión, equidad y justicia al seleccionar e involucrar a las personas que participan.

El procedimiento para gestionar el barómetro en talleres tiene cinco pasos:

- **PASO 1:** Desarrollar una visión compartida de cohesión social.
- **PASO 2:** Aplicar la tabla de evaluación sobre cohesión social.
- **PASO 3:** Añadir información y analizar las perspectivas sobre cohesión social.
- **PASO 4:** Identificar acciones para lograr una sociedad cohesionada.
- **PASO 5:** Construir consensos sobre el camino a seguir.

---

26. Catholic Relief Services, 2017. Evaluaciones sobre construcción de paz, gobernanza, género, protección y juventud: una guía básica para profesionales ocupados, tercera edición, abril 2017. Disponible en [https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/pggpy\\_third\\_edition\\_final\\_web.pdf](https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/pggpy_third_edition_final_web.pdf)

## 2.1 Paso 1 - Desarrollar una visión compartida de la cohesión social

### Justificación del proceso

El grupo iniciará por desarrollar una visión operativa que refleje los matices de su contexto local. Visualizará las características y condiciones de una comunidad ideal, sociedad o política que deseen construir. Este ejercicio integra las parte de decidir y descubrir el sueño de las 4 D<sup>27</sup>. Aunque este ejercicio pueda parecer sentimentalismo utópico, una de las premisas de las 3 C/4 D es que no seremos capaces de transformar nuestras condiciones actuales sin imaginar nuevas posibilidades o sin abrirle camino a la esperanza.

Esta sesión debe tener bastante participación para permitir que las personas se apropien de la visión y resaltar los matices contextuales de sus ambientes. La visión compartida de la cohesión social se convierte en una meta que seguir. La distancia entre esta meta y los resultados del barómetro generados en los pasos 2 y 3 define la separación entre lo ideal y lo real.

**Resultados esperados:** Las personas participantes desarrollarán y adoptarán una visión compartida de la cohesión social en sus comunidades, sociedades o políticas.

### Desarrollar una visión compartida de la cohesión social

**Tiempo total: 1 hora 30 minutos**

#### *Inspirar una visión de cohesión social (5 minutos)*

Explique que el primer paso será desarrollar una visión compartida y contextualizada de la cohesión social. Para generar inspiración y ampliar sus recursos reflexivos sobre la cohesión social, presente brevemente el concepto de cohesión social de CRS (definición) y sus tres características fundamentales (dimensiones vertical y horizontal, relaciones correctas y las tres esferas: sociocultural, económica y política) basándose en el texto *Comprender la cohesión social*. Para enriquecer su presentación utilice el diagrama 1: «Marco visual de la cohesión social». Responda a las inquietudes que surjan o aclare algunos puntos que se manifiesten por la presentación. Dígalos que espera que hayan tomado inspiración de esta presentación para su propia visión contextualizada y que se preparen para utilizar su imaginación.

#### *Imaginar la cohesión social (10 minutos)*

Divida a las personas en grupos de al menos seis integrantes. Explíqueles que serán parte de un ejercicio de imaginación. Pídales que tomen una postura cómoda, se relajen y cierren sus ojos. Dígalos que están en un espacio seguro y que no deben preocuparse por tener sus ojos cerrados. Guíelos a través del ejercicio de respiración, respirando lentamente para permitirles relajarse y despejar su mente. Permítales que inhalen y exhalen entre tres y cuatro veces.



---

27. Consejo de Europa, 2005.



Pídales que visualicen, con los ojos cerrados, una sociedad cohesionada. Guíe sus visiones con las siguientes indicaciones durante tres minutos:

- Imagina una sociedad cohesionada. ¿Qué visualizas?
- En tu visión, ¿cómo se ve la cohesión social?
- ¿Qué imágenes ves?

**Pídales que abran sus ojos.** Tome cinco minutos para facilitar los siguientes pasos.

Motive a que tomen turnos para compartir sus visiones en los grupos pequeños. Pídales que describan las imágenes que vieron en sus visiones y su imaginario de un mundo socialmente cohesionado. Cuando todas las personas hayan tomado la palabra para describir las características de sus visiones, invite a cada grupo a que llegue a consensos sobre los puntos más notables que compartieron sus integrantes. Después, pida a cada uno de los grupos pequeños que comuniquen las características principales de sus visiones con el resto. Oriente la discusión sobre las visiones que han presentado.

#### *Utilizar las visiones individuales para construir las de grupos pequeños (40 minutos)*

A partir de los resultados del ejercicio anterior, pídale a cada miembro de los grupos que escoja un término (palabra) que —desde su punto de vista—, condense el ideal de cohesión social. Cada persona deberá escribir su término en una nota adhesiva u hoja de papel. Invite a los integrantes de cada grupo pequeño a que combinen sus términos y construyan una oración (visión) que describa la cohesión social que han concebido de forma colectiva. Cada grupo pequeño debe escribir su visión en una hoja de papel. Mientras hacen esto, recuérdelos que reflexionen en la presentación sobre la cohesión social desde la perspectiva de CRS. Dedíquele unos 10 minutos a esta actividad.

Después de que cada uno de los grupos haya redactado el borrador de su enunciado (visión), pídale que la escriban claramente en una hoja de papel. Dígalos que organicen una presentación creativa de su visión; puede ser una canción, poema, obra teatral, estatua o dibujo. Cuando estén listos, pídale a los grupos pequeños que presenten su visión al resto, que la lean y muestren la pieza creativa de desarrollaron. Los grupos escucharán las presentaciones del resto enfocados en sus caracterizaciones de la cohesión social (30 minutos). Brinde un espacio de preguntas y respuestas para que todo el grupo interactúe con las distintas visiones presentadas. ¡Agradézcales por sus visiones y creatividad!

#### *Redactar una visión colectiva y adoptarla (35 minutos)*

Reúna las hojas con las visiones de cada grupo. Pídale a cada equipo que escoja a un representante para ser parte del grupo que —bajo la supervisión del facilitador—, integrará las diferentes visiones en un solo documento. El equipo de representantes tomará unos minutos para generar el borrador de la visión colectiva (15 minutos).

Proyecte el texto con la visión integrada en una sesión plenaria. Invite a las personas participantes a corregir y adoptar esa visión por unanimidad (10 minutos). Esta se convertirá en la visión operativa que compartirán durante el proceso. ¡Celebren esta visión compartida!

A continuación, dos ejemplos de visiones grupales desarrollados en los talleres de formación de formadores (FdF) en Liberia y Gambia (recuadros C1 y C2).

### RECUADRO C1

#### Visión de participantes sobre la cohesión social

«Liberia se ha reconciliado, es pacífica, unida y resiliente con una ciudadanía diversa que ejerce respeto y amor mutuos, en una convivencia solidaria, próspera y desarrollada».

*Fuente: 3 C/4 D Taller de FdF (agosto 2017, Morovia, Liberia)*

### RECUADRO C2

#### Visión de participantes sobre la cohesión social

«Una Gambia pacífica y unida que trabaja en solidaridad con todas las religiones y grupos étnicos, en una sociedad justa y equitativa que manifiesta los valores de responsabilidad y transparencia cultivados por liderazgos y ciudadanía responsables».

*Fuente: Taller con miembros de la Asamblea Nacional de Gambia, septiembre 2018.*

Brinde un espacio para que algunos participantes reflexionen sobre el ejercicio de visiones y compartan sus aprendizajes o puntos de vista (10 minutos).

Dígalas a las personas que reflexionarán sobre su visión compartida más adelante, en la sección 2.4.

## 2.2 Paso 2 – Aplicar la tabla de evaluación sobre la cohesión social

### Justificación del proceso

La cohesión social es una característica presente en un grupo o sociedad<sup>28</sup>. Sin embargo, la información obtenida a nivel individual puede integrarse para describir la cohesión social a nivel colectivo. La tabla de análisis de la cohesión social cumple con esta función. Esta se aplica a participantes individuales y, en un paso posterior, esa información se integra para trazar un panorama que represente la percepción grupal de la cohesión social.

La tabla de análisis (véase la **tabla 2**) refleja la comprensión sobre cohesión social de CRS (véase *Comprender la cohesión social*). Condensa dieciocho indicadores, seis por cada una de las esferas de cohesión social: sociocultural, política y económica. Estos indicadores pueden desvelar las actitudes y comportamientos acerca de la cohesión horizontal y vertical en una unidad social determinada.



<sup>28</sup> Consejo de Investigación en Ciencias Humanas, 2011. Hacia un barómetro de cohesión social para Sudáfrica, investigación por Jarè Struwig, Yul Derek Davids, Benjamin Roberts, Moses Sithole Virginia Tilley, Gina Weir-Smith y Tholang Mokhele, Universidad de Western Cape. Págs. 4, 8, 13, 16 y 17. También en [www.hsrepress.ac.za](http://www.hsrepress.ac.za)

Estos dieciocho indicadores fueron seleccionados por medio del enlace de tres «enfoques positivos» de cohesión social; es decir, capital social, calidad de vida y acceso a derechos. Estos se señalan en el «Apéndice II». Justificación adicional para la selección de estos indicadores puede encontrarse en el «Apéndice IV». Es importante resaltar que estos indicadores brindan un panorama de las visiones sobre cohesión social que tienen las personas participantes en sus unidades sociales (grupo étnico, vecindario, pueblo, distrito, país) en un determinado momento. Este panorama temporal no debe considerarse representativo de la visión de la población general.

La propuesta de la **tabla 5** debe contextualizarse. Aunque las tres esferas son muy relevantes en la mayoría de contextos, la idoneidad de cada indicador variará en cada uno. Antes de que las personas completen la tabla de evaluación, permítales que reflexionen sobre cuán adecuados son los indicadores para sus contextos. Pueden sugerir cambios en el lenguaje<sup>29</sup> (véase abajo para orientación) y consensuar una versión aceptable; la tabla se distribuirá entre ellas para que la completen individualmente. Asimismo, deben analizar cada indicador y escoger la respuesta que describa mejor su opinión en una escala de cinco niveles<sup>30</sup>:

- **Muy en desacuerdo** refleja un disentimiento total con el indicador.
- **En desacuerdo** para mostrar cierto nivel de disenso con el indicador.
- **Ni de acuerdo ni en desacuerdo** cuando existe indecisión (neutral).
- **De acuerdo** para mostrar cierto grado de aceptación con el indicador.
- **Muy de acuerdo** para mostrar aceptación total con el indicador.

---

29. Se recomienda que las personas que utilicen el barómetro de CRS compartan sus experiencias con estos indicadores. Por favor, contacte al líder de equipo o al asesor técnico en jefe de Justicia y Construcción de paz del Grupo de Trabajo Africano para la Justicia y Construcción de Paz para brindar información sobre los indicadores que fueron modificados/ajustados y aquellos que se mantuvieron tal y como fueron planteados. Esto les brindará información sobre la utilidad del barómetro en el terreno a sus desarrolladores.

30. Las personas facilitadoras pueden modificar «en desacuerdo» y «de acuerdo» con «para nada», «muy poco», «bien», «muy bien» y «no sé». Las experiencias con el barómetro en África demuestran que algunos participantes no se sienten cómodos expresando disenso de forma directa y, en consecuencia, podrían no expresar su verdadera preferencia.

## TABLA 2: TABLA DE EVALUACIÓN DEL MINIBARÓMETRO DE COHESIÓN SOCIAL

Instrucciones: Marca la casilla que mejor representa tu opinión. No incluyas tu nombre en este formulario.

Indicadores presentados como una afirmación de evaluación	Muy en desacuerdo <sup>31</sup>	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
S1 - Tengo vínculos sociales sólidos a través de diferentes grupos de mi comunidad.					
S2 - Miembros de mi comunidad confían entre sí sin importar las diferencias de identidad (por ejemplo, etnia, religión, cultura, raza, afiliación política, género, edad, etc.)					
S3 - Todas las personas reciben un trato digno sin importar su origen.					
S4 - Personas de distintos grupos (etnia, religión, cultura, raza, afiliación política, género, edad, etc.) aceptan y se toleran mutuamente.					
S5 - oportunidades formales e informales de interacción entre personas de distintos grupos para conectar e interactuar en mi comunidad.					
S6 - Mi comunidad es capaz de gestionar de forma pacífica los conflictos sociales.					
E1 - Estoy satisfecho con las condiciones de vida actuales de mi familia en comparación con otros miembros de mi comunidad.					
E2 - Las personas de mi comunidad se apoyan mutuamente en tiempos de necesidad.					
E3 - Los recursos públicos son administrados de forma justa para el bien de todas las personas.					
E4 - Las personas tienen acceso equitativo a medios de vida y oportunidades laborales sin importar su procedencia.					
E5 - Las personas gozan de igualdad de oportunidades en el acceso a servicios de una calidad razonable (salud y educación) sin importar su procedencia.					
E6 - Existe un intercambio de bienes y servicios en un entorno justo.					
P1 - Participo activamente en iniciativas comunitarias para atender asuntos de interés común.					
P2 - Todas las personas en mi comunidad reciben un trato justo por parte de servidores públicos.					
P3 - Compartimos los mismos valores cívicos como ciudadanía del mismo país sin importar a qué grupo identitario pertenecemos.					
P4 - Todas las personas tienen la oportunidad de participar en procesos políticos sin miedo.					
P5 - Las personas son escuchadas y sus preocupaciones e ideas son tomadas en cuenta por las estructuras gubernamentales e instituciones.					
P6 - Las personas tienen confianza y seguridad en las instituciones públicas, gubernamentales y estructuras a nivel local y nacional.					
P6 - Las personas tienen confianza y seguridad en las instituciones públicas, gubernamentales y estructuras a nivel local y nacional.					

Codificación: S - esfera sociocultural; E - esfera económica y P - esfera política.

31. De acuerdo con la nota al pie anterior, la sensibilidad a las normas culturales es importante y, según el contexto, las personas facilitadores pueden sustituir estas indicaciones por «en absoluto», etc.

**Resultados esperados:** Las opiniones de las personas en los dieciocho indicadores componen la tabla de evaluación de la cohesión social.

### Aplicación de la tabla de evaluación sobre la cohesión social

**Tiempo total: Entre 48 y 60 minutos**



Se estima que este proceso tome aproximadamente 48 minutos cuando el nivel de alfabetización de las personas participantes de los talleres permite que completen la tabla por sí mismas. Cuando las condiciones lo requieran (brindar la tabla de evaluación a participantes con niveles bajos de alfabetización), será necesario planificar más tiempo al sugerido.

*Explicar qué es el minibarómetro de cohesión social y lo que supone este paso en su desarrollo (5 minutos)*

Explique que el minibarómetro de CRS es una herramienta que evalúa las percepciones en el nivel de cohesión social de un área determinada utilizando dieciocho indicadores que se construyen sobre las esferas sociocultural, política y económica. El área definida puede ser un país, región, distrito, comunidad, grupo étnico, etario o cualquier otra aproximación.

Mencione que el barómetro permite que sus usuarios comparen la realidad con su sueño/visión de cohesión social (la visión construida en la sesión previa) y midan la brecha entre ambas para inspirarse a cerrarla.

Recuerde al grupo las tres esferas de cohesión social que se presentaron antes: sociocultural, económica y política. Explíqueles que la tabla de evaluación de la cohesión social —que completarán en esta sesión para generar el barómetro—, cubre esas tres esferas.

*Comprender los indicadores / afirmaciones de evaluación y contextualización (20 minutos)*

Divida la clase en grupos de cuatro o seis personas, según la cantidad de participantes. Entrégueles la tabla de evaluación de la cohesión social de la **tabla 2** a cada grupo. Pídales que reflexionen sobre los indicadores / afirmaciones de evaluación, consideren su idoneidad para el contexto y hagan sugerencias si les parece necesario (8 minutos). Resalte que el propósito no es crear nuevos indicadores o cambiar por completo los existentes, sino revisar las dieciocho propuestas en consideración de su contexto y la visión de cohesión social que construyeron antes (véase la «Recomendación n.º 3» para ampliar). Brinde espacio para que cada grupo comparta las sugerencias, si las hay, y las justifiquen; considere hacer las enmiendas propuestas por medio de una sesión plenaria (7 minutos). Analice las sugerencias y corrija la tabla de análisis si es necesario. Imprima la tabla de análisis de cohesión social; haga suficientes copias para cada participante (5 minutos).



La tabla de evaluación puede no ser adecuada en su formato genérico para todos los contextos. Es posible que sea necesario modificar los indicadores para captar la complejidad, diversidad y matices de cada uno. Los indicadores que evalúan de forma significativa la cohesión social requieren una reflexión considerable sobre los elementos que la favorecen o perjudican. Pequeñas reformulaciones y ajustes pueden garantizar un lenguaje apropiado para un contexto específico<sup>32</sup>. Además, una evaluación de conflictos, como se mencionó, arrojaría información relevante para decidir el lenguaje más apropiado para cada contexto.

### *Aplicar la tabla de evaluación de cohesión social*

Reparta una copia de la tabla de evaluación de la cohesión social a cada participante y pídeles que la completen de forma individual. Use cinco minutos para explicar la escala Likert de cinco puntos y asegúrese de que todo el grupo comprenda como completar la tabla. Díales que tienen libertad de escoger cualquier punto en la tabla que exprese sus opiniones sobre el indicador correctamente. Explíqueles que está bien que disientan con cualquier indicador. El diseño simplemente es la expresión de una opinión y no significa que la persona participante sea desagradable o no cooperativa<sup>33</sup>. Explíquelo al grupo que esto no es una prueba; más bien es un medio para medir el nivel de cohesión social en un grupo determinado, área geográfica o jurisdicción política/administrativa. Conceda diez minutos para que completen la tabla. No es necesario que coloquen sus nombres en el formulario. Reúna las tablas de evaluación de todo el grupo.

En los recuadros D, E y F se brindan sugerencias para facilitar la tabla de evaluación a participantes con bajos niveles de alfabetización. Asimismo, tome en consideración las ideas en la «Recomendación n.º 4»



La tabla de evaluación funciona mejor cuando sus participantes la completan por sí mismas; cuando marcan las respuestas que mejor comunican sus opiniones/percepciones sobre cohesión social. Si el grupo está limitado para hacer esto debido a un nivel de alfabetización bajo, las personas facilitadoras deben asegurarse de implementar medidas que garanticen la confidencialidad, fiabilidad de las respuestas y el principio de no hacer daño antes de modificar el proceso.

Conceptos como confianza, libertad de expresión y legitimidad del liderazgo e instituciones pueden despertar sensibilidades políticas. Las comunidades nunca son homogéneas, incluso cuando pertenecen al mismo grupo identitario. Métodos que expongan las opiniones del grupo respecto a indicadores sensibles pueden comprometer la confidencialidad, suscitar problemas éticos y sesgar los resultados. Se recomienda prudencia al mediar la encuesta para evitar provocar o exacerbar tensiones.

32. El barómetro ha sido implementado exitosamente para fortalecer equipos dentro de las unidades de CRS y con sus socios. En estos casos, las personas facilitadoras modificaron los indicadores para adecuarlos a las circunstancias.

33. Recalamos la recomendación de utilizar denominaciones que sean culturalmente apropiadas.

Para garantizar una mejor comprensión de la tabla de gradación, las siguientes viñetas con emoticonos pueden utilizarse para acompañar la explicación de la escala en cualquier proceso que se escoja, tal como se explica en los recuadros E y F.

## RECUADRO D

### Cambios para implementar la tabla de evaluación a personas con capacidades de lectoescritura limitadas

Es necesario modificar el proceso cuando las personas participantes no saben leer o escribir (niveles de lectoescritura bajos o nulos). Una vez que se decida el formato, se debe implementar el mismo para todo el grupo sin importar el grado de alfabetización. Es importante considerar que las sugerencias tomarán más tiempo del estimado y debe adaptarse la planificación. Asimismo, se deberán preparar los materiales: traducir la tabla de evaluación al idioma local, hacer pruebas con la tabla, identificar y preparar a personas que hablen el idioma local para asistir con la implementación del ejercicio y otros específicos para las recomendaciones que se presentan en los recuadros D y F (entrevistas en vivo y votación secreta).

## ESCALA DE VALORACIÓN CON EMOTICONOS



## RECUADRO E

### Aplicar la tabla de evaluación a participantes con niveles bajos de lectoescritura por medio de entrevistas presenciales.

La tabla de evaluación de la cohesión social debe aplicarse como una entrevista estructurada en busca de respuestas sobre un conjunto de indicadores / afirmaciones de evaluación predeterminados. Se estima que debe tomar 15 minutos por participante. Mientras más entrevistadores que hablan el idioma local estén disponibles, menor será el tiempo requerido. Con 30 participantes y cuatro hablantes del idioma local se requieren aproximadamente 1 hora y 50 minutos.

#### PASO 1:

**Preparación:** El trabajo de preparación inicia con la traducción de la tabla de evaluación al idioma local sin distorsionar el sentido de las afirmaciones en cada indicador. Es recomendable hacer pruebas y corregir la versión traducida. Si la persona que dirige la entrevista no conoce el idioma relevante, deben identificarse personas con conocimientos de la lengua local para apoyar en la aplicación de la tabla. Asegúrese de que todos los entrevistadores tengan la formación adecuada para alcanzar una comprensión común de cada indicador.

#### PASO 2: El proceso de siete pasos:

Para la entrevista escoja un lugar cómodo donde la persona entrevistada se sienta segura y sin que la puedan escuchar. Las respuestas de la persona pueden contaminarse si se involucran otros individuos durante la entrevista, especialmente cuando brinden respuestas a enunciados de evaluación sensibles.

Inicie por presentarse y explicar claramente el propósito de la entrevista. Mantenga una actitud amistosa y cortés para que la persona tome confianza y se sienta cómoda. Haga que la persona entrevistada se sienta segura desde el principio.

Explique el proceso/procedimiento para completar la tabla de evaluación. También cómo será utilizada la información y cuánto durará aproximadamente la entrevista.

Infórmele que todos los datos que provea serán anónimos. Asegúrele la confidencialidad y corrobore que comprende el propósito y cómo será utilizada la información. Explíquelo a la persona entrevistada que tiene derecho a terminar la entrevista en cualquier momento.

Cuando le brinde su consentimiento informado, enuncie la primera afirmación del indicador. Lea claramente cada enunciado, tal como está escrito. Presente las opciones de la escala Likert y explique cada emoticono. Asegúrese de que la persona comprende la escala (emoticonos) y el enunciado del indicador. Repita las afirmaciones y la escala Likert cuanto sea necesario. Cuando la persona escoja la opción que representa mejor su percepción sobre el indicador de cohesión social, marque la casilla correspondiente. Confirme la respuesta que ha marcado con la persona entrevistada.

Pase al siguiente enunciado y continúe con el mismo proceso hasta que reciba todas las respuestas. No dé juicios de valor sobre las opciones que tome la persona en ningún momento ni influya en sus comentarios. Respete sus opiniones.

Responda todas las preguntas que le plantee. Culmine el proceso agradeciéndole por su tiempo y por brindar sus opiniones en los indicadores. Siga los siguientes pasos, haga el recuento e ingrese la información en una hoja de cálculo de Excel. Puede iniciar a registrar los datos al terminar con la primera entrevista.





Handwritten notes on the left side of the mind map:  
INSPIRED  
PROBLEMS  
SISTER DIED  
GATHER DIED  
CONTRACT  
MEDIA  
PRODUCE  
GRAND CHILDREN  
DAD COMPLETE  
GOT A  
TRAVEL  
UNIVERSITY  
BUTTER  
MAY BE  
MY MAN

Handwritten notes on the right side of the mind map:  
REQUIRE MY SOUS WITH  
BUILD MY SOUS EMPIRE  
DIVERGED 2X  
SISTER DIED  
GATHER DIED  
CONTRACT  
MEDIA  
PRODUCE  
GRAND CHILDREN  
DAD COMPLETE  
GOT A  
TRAVEL  
UNIVERSITY  
BUTTER  
MAY BE  
MY MAN

Handwritten notes in the center of the mind map:  
GRAND CHILDREN  
DAD COMPLETE  
GOT A  
TRAVEL  
UNIVERSITY  
BUTTER  
MAY BE  
MY MAN



## RECUADRO F

### **Aplicar la tabla de evaluación a participantes con bajos niveles de lectoescritura por medio de entrevistas presenciales.**

Si tiene 30 participantes, planifique que esta actividad durará 1 hora 30 minutos.

#### **PASO 1: Preparación**

Traduzca la tabla de evaluación de cohesión social al idioma local y haga pruebas para garantizar la precisión sin distorsionar el significado de las afirmaciones de los indicadores.

Prepare un espacio de votación que garantice la privacidad/confidencialidad.

Reúna una cantidad de piedras equivalente al número de participantes.

Prepare cinco casillas de votación que se ajusten a la escala de la tabla de evaluación: Muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo o muy de acuerdo.

Nota: Cada casilla de votación debe tener una imagen que represente distintos emoticonos, como se indicó anteriormente.

Presente a la tabla de evaluación y el proceso de votación antes de iniciar; incluya una explicación clara de la tabla y el significado de los emoticonos:

Explique la tabla de evaluación utilizando el idioma local (si no lo habla, consiga a un facilitador que sí y pueda guiar el ejercicio).

Exponga las casillas de votación y explique cada emoticono.

Ordene las casillas de votación para que resulte fácil identificarlas.

Demuestre de forma práctica el proceso de votación. Muestre que cuando una oración/enunciado se lea cada participante caminará a las casillas de votación (por turnos), las cuales estarán fuera de la vista del resto, y colocará una piedra en la casilla de su elección.

Cubra el espacio de votación con una manta adecuada para garantizar la confidencialidad durante el voto y explíquele al grupo que el proceso iniciará pronto.

#### **PASO 2: El proceso de siete pasos**

Un facilitador esperará en la entrada del espacio de votación con una caja distinta que contendrá piedras.

Otro facilitador (quien debe dominar el idioma local) leerá el enunciado/indicador traducido.

Como en cualquier proceso de votación, cada persona hará una fila, tomará una piedra, ingresará en el espacio de votación y marcará la casilla de su preferencia.

Después de leer cada enunciado/indicador y que todo el grupo haya votado, se contarán las piedras y se introducirá la cantidad en la fila adecuada en la tabla de Excel.

El proceso continuará hasta que todo el grupo haya votado en todos los enunciados/indicadores.

Haga el recuento de los resultados a medida que se producen e ingréselos en la hoja de Excel para generar una gráfica de barras.

Agradezca al grupo por participar en el proceso de votación y avance a los siguientes pasos.

## 2.3 Paso 3 - Añadir la información y analizar las percepciones de cohesión social

### Justificación del proceso

Como se mencionó en la sección 2.2, el equipo de facilitadores debe reunir la información de las opiniones individuales para llegar a la percepción grupal de la cohesión social.

Resultados esperados: Una evaluación colectiva sobre la cohesión social derivada de las percepciones individuales.

### Sumar datos y analizar resultados

**Tiempo total: 60 minutos:**

#### *Ingresar la información individual en una tabla de Excel y analizarla (20 minutos)*

Asigne a un facilitador para que ingrese los resultados individuales en la tabla de Excel diseñada para este propósito (vea muestras de la tabla en el «Apéndice V»). El receso es un momento idóneo para ingresar los datos:

- Los códigos S1-S6 son para los indicadores de la esfera sociocultural;
- Los códigos E1-E6 son para los indicadores de la esfera económica;
- Los códigos P1-P6 son para los indicadores de la esfera política.

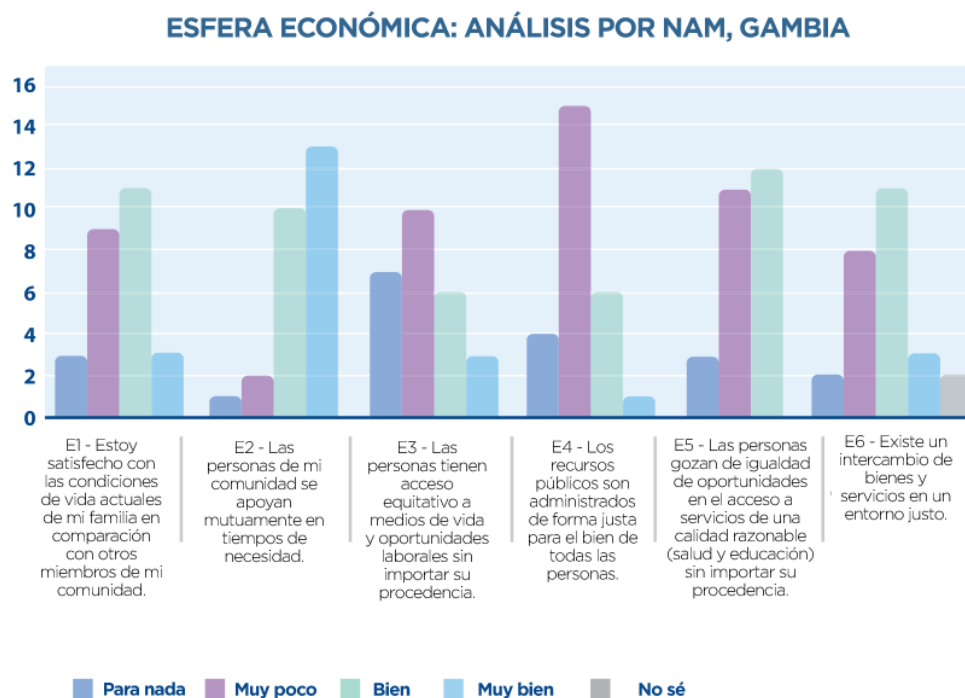
Mida las respuestas por cada indicador para establecer la frecuencia de cada una de las opciones en la escala. Genere tres gráficos de barras que representen cada una de las esferas. Cada tabla de Excel debe estar vinculada directamente con un gráfico.

Otra opción es involucrar al grupo en el proceso de recopilar los datos de los formularios de evaluación individuales. Después de que los formularios hayan sido recolectados, mézclelos y entregue a cada grupo una cantidad igual de forma aleatoria. Cada grupo completará la información basándose en las respuestas por cada indicador y establecerá las frecuencias. La persona facilitadora utilizará la hoja de Excel diseñada para el efecto y combinará la información en una sesión plenaria mientras cada grupo lee los datos que ha recopilado. Esto generará los gráficos para cada esfera de cohesión social. Copie los gráficos que se crearon y colóquelos en diapositivas de PowerPoint para hacer una presentación.

A medida que se rellenan las tablas, el gráfico toma forma, lo que cristaliza la percepción de cohesión de acuerdo con las personas participantes (véase el ejemplo del **gráfico de barras 1** creado a partir de la evaluación de los diputados de la Asamblea Nacional [NAM, por sus siglas en inglés] de Gambia). Tenga en cuenta que la escala Likert utilizada es de una versión previa del barómetro y algunos de los indicadores son ligeramente distintos de los que aparecen en la tabla de evaluación de este documento. Los gráficos de barras para las esferas sociocultural, política y económica se trasladarán a una presentación de PowerPoint.



Gráfico de barras 1: Barómetro de cohesión social - esfera económica de Gambia.



Fuente: Taller de 3 C/4 D con miembros de NAM, 18 de septiembre, Gambia.

### Presentación de los hallazgos y análisis del grupo (40 minutos)

Presente los resultados y permita que el grupo discuta y los analice a profundidad:

- Una discusión sobre los resultados de un indicador/enunciado de evaluación;
- Establecer una comparación de los indicadores en una esfera específica de cohesión social;
- Hacer un contraste entre las valoraciones de diferentes esferas.

Los hallazgos de la percepción grupal del nivel de cohesión en la comunidad se comparan con la visión que concibió el grupo en el «Paso 1». La comparación les permite evaluar la diferencia entre su realidad —captada en los barómetros sociocultural, económico y político—, y

su ideal de una comunidad cohesionada. La brecha puede ser notable, lo que provocará discusiones intensas e inspirará ideas para tomar acciones en el futuro.

Facilite una discusión para evaluar esa brecha, ¿qué evidencian sus hallazgos sobre la cohesión social en comparación con la visión que desarrollaron antes? Anote en un rotafolio los puntos y asuntos importantes que surjan de esta discusión. Habrá una tendencia a enfocarse en los aspectos más negativos de los hallazgos. Anime al grupo a que también tome en consideración los aspectos positivos de las esferas o indicadores que tuvieron una puntuación alta en «muy de acuerdo» y «de acuerdo» para que analice el porqué. Si las condiciones lo permiten, puede optar por plasmar los puntos clave de la discusión en un documento de Word o diapositivas de PowerPoint. Estos se utilizarán durante el ejercicio de planificación (sección 2.4). Tome esta oportunidad para validar los resultados globales.

Haga hincapié en que la encuesta no llena los requisitos para ser un estudio científico. Únicamente sirve como un reflejo de las opiniones y percepciones grupales. Sin embargo, esos resultados pueden brindar una apreciación valiosa sobre los temas que estimulan o perjudican la cohesión. El ejercicio propicia la comprensión individual y colectiva sobre las condiciones de cohesión en un espacio social, geográfico o político; también sugiere las áreas en las que se deben centrar los esfuerzos para alcanzar el sueño y la meta. En el diagrama chapati a continuación, aproximadamente 50% de las personas encuestadas opinó que los bienes y servicios se intercambiaban de forma justa en Gambia; cerca de 40% estaba en desacuerdo con eso y 10% se mostraron inseguras. La disparidad entre el número de personas que apoyan la afirmación y quienes se oponen parece brindar un punto de discusión para aclarar las respuestas o profundizar respecto a la justicia y equidad de los mercados para el intercambio de bienes y servicios de manera que beneficie a la mayoría.

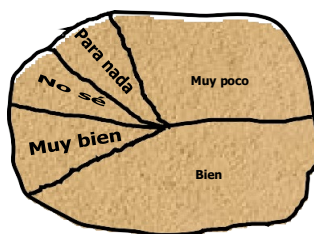
## RECUADRO G

### Modificar los análisis para grupos con bajos niveles de alfabetización

Es posible adaptar el mismo proceso con algunas enmiendas para grupos con bajos niveles de alfabetización. Por ejemplo, en lugar de utilizar gráficos de barras es posible dibujar diagramas chapati o de pie (vea el ejemplo de un gráfico chapati a continuación). Cada participante traza un diagrama chapati (circular) sobre la tierra o arena utilizando un palo, carbón o cualquier otro instrumento. El diagrama chapati debe ser grande. Luego, de forma conjunta, decidirán en el tamaño de cada fracción basándose en las frecuencias generadas por los resultados de cada indicador. No es necesario que el diagrama y las proporciones sean perfectas. Recuérdeles que rotulen cada pieza con emoticonos. A continuación, deben discutir por qué las piezas tienen ese tamaño. Permítales que discutan sobre cómo algunas piezas son pequeñas, grandes o no fueron representadas. A continuación, el grupo debe analizar y discutir. Las personas que faciliten deben prever tiempo adicional para la planificación y la agenda.

## MUESTRA DE UN DIAGRAMA CHAPATI

Representación de E6 «Intercambio de bienes y servicios en un ambiente justo en el ejemplo anterior de Gambia.



## 2.4 Paso 4 - Identificar las acciones para lograr una sociedad cohesionada

### Justificación del proceso

En cuanto el grupo haya reconocido la brecha entre lo ideal y lo real, puede desafiársele a identificar las acciones para cambiar el *statu quo*.

**Resultados esperados:** Planes de acción con las actividades conjuntas que asumirá el grupo después del taller del barómetro.

#### El proceso de trazar planes de acción

**Tiempo total: 100 minutos**

#### Reflexionar sobre la brecha, problemas emergentes y oportunidades (10 minutos)

Forme grupos pequeños para que las personas discutan las intervenciones que planean hacer como una contribución para alcanzar su visión de cohesión social. Estos grupos deben formarse basados en cercanía o cualquier otro parámetro que estimule la acción colectiva.

Mencione los puntos y temas clave que surgieron de las discusiones sobre la brecha entre el *statu quo* y la visión grupal de cohesión social. Estos deben mostrarse claramente en un rotafolio o una diapositiva de PowerPoint. Si se recopilaban en un documento de Word, imprima las páginas y repártalas a todos los grupos para que tengan la referencia. Además, muestre la visión grupal de cohesión social; puede ser en un rotafolio o una diapositiva de PowerPoint. Para grupos con bajos niveles de alfabetismo, inicie leyéndoles los puntos y temas que surgieron de las discusiones. Deles tiempo para responder las preguntas, aclarar y asegurarse de que todo el grupo comprende. Luego, realice un proceso similar al siguiente.

Informe al grupo que su tarea será reflexionar brevemente sobre esos puntos y temas. Deben aclarar los factores que deterioran la cohesión social, pero también aquellos que la apoyan/fomentan en sus espacios. Pueden mejorar la lista añadiendo factores que facilitan o debilitan la cohesión social en sus comunidades a través de las esferas socioculturales, políticas y económicas. El grupo no debe tomar mucho tiempo en esta actividad, pues tuvo discusiones profundas al respecto al analizar los hallazgos del barómetro. Estas reflexiones deben ser el fundamento para su planificación.

#### Planificar el cambio a nivel individual (7 minutos)

Explique al grupo que utilizará el método del semáforo para trazar sus planes individuales. Dígales que el cambio empieza con cada individuo antes de fluir hacia el exterior. En grupos pequeños, cada persona tomará aproximadamente 7 minutos para reflexionar y crear su propio semáforo. Pídales que se remitan a la descripción del semáforo a continuación y explíqueles cómo funciona a nivel individual.



**Luz verde:** Lo que **yo** quiero hacer, acelerar y trabajar para promover la cohesión social de forma efectiva a partir del *statu quo* que reflejaron los barómetros y nuestra visión de cohesión social.



**Luz amarilla:** Lo que **yo** quiero preparar/iniciar para planificar las acciones.



**Luz roja:** Lo que **yo** quiero detener para contribuir a la cohesión social de forma efectiva a partir del *statu quo* que reflejaron los barómetros y nuestra visión de cohesión social.



Pida a cada persona que trace un semáforo que plasme los puntos en los que ha reflexionado en un cuaderno. Motive al grupo a reflexionar más al respecto en casa, mejorar su plan individual y tomar las acciones necesarias.

### Construir el semáforo del grupo pequeño (30 minutos)

Después de que cada persona haya terminado su semáforo, pídale que se reúnan en grupos pequeños para formar semáforos colectivos utilizando el formato que se muestra a continuación. Para iniciar, cada miembro del grupo reducido puede compartir un punto de reflexión clave de su semáforo. Luego, cada grupo tendrá una discusión con el formato a continuación y creará un semáforo colectivo. Utilizarán los rotafolios o computadoras portátiles para trazar los resultados de sus semáforos. Brinde 20 minutos para este ejercicio utilizando la guía para los semáforos grupales que se muestra a continuación.



**Luz verde:** Lo que **nosotros** queremos hacer, acelerar y trabajar para promover la cohesión social de forma efectiva a partir del *statu quo* que reflejaron los barómetros y nuestra visión de cohesión social.

**Luz amarilla:** Lo que **nosotros** queremos preparar/iniciar para planificar las acciones.

**Luz roja:** Lo que **nosotros** queremos detener y qué haremos para contribuir a la cohesión social de forma efectiva a partir del *statu quo* que reflejaron los barómetros y nuestra visión de cohesión social.

Cuando terminen el ejercicio, los grupos compartirán los resultados de sus semáforos en una plenaria en un formato de galería. Cada persona tendrá la oportunidad de brindar retroalimentación a los semáforos o resolver dudas. Brinde 10 minutos. Analice los resultados de cada grupo.

### Ejercicio de planificación para grupos pequeños (30 minutos)

Divida a los participantes en tres equipos. Asigne un color de semáforo a cada equipo y pídale que desarrollen un plan de acción basándose en los resultados que obtuvieron en ese color (pueden tomar ideas del ejercicio grupal, los semáforos de los grupos pequeños y la sesión plenaria). Los grupos utilizarán la matriz de planificación de semáforos en la **tabla 6** para terminar el ejercicio; cada grupo debe enfocarse en completar la columna correspondiente al color que le asignaron. Se puede imprimir la matriz de planificación para que cada grupo la complete o las acciones pueden ser escritas en una computadora portátil. Otra opción es escribir las acciones acordadas en un rotafolio.

### Consolidar los planes (20 minutos)




A partir de los planes creados por los grupos, diseñe el plan de acción general. Brinde un espacio para que cada grupo comparta su plan de acción. Esta también es una oportunidad para que cada grupo comente y enriquezca los planes del resto. Construya un consenso sobre los planes e identificación sobre las acciones acordadas. Consolide la planificación de los tres grupos en un plan de acción general.



Facilite una sesión plenaria en la que identifiquen los tres puntos/acciones que consideran prioritarias en el plan de acción (estas tres acciones no son nuevas, sino se seleccionarán de las que identificaron). Anote estas tres acciones prioritarias en el rotafolio y pídale al grupo que identifique al menos a dos personas que serán responsables de liderar e implicar a otras en el proceso. Mencione que esto se discutirá más a profundidad en la siguiente sesión para construir consenso sobre el camino a seguir. Motive al grupo a tomar otras de las acciones listadas en los planes de acción además de estas tres prioritarias.

Agradézcales por sus planes de acción. Motíelos a implementar estos planes como un compromiso y contribución para hacer realidad su visión de una sociedad cohesionada. Los planes de los grupos se consolidarán después con énfasis en las tres prioridades. Comparta el plan de acción final con el grupo para ponerlo en marcha.

**TABLA 6: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL SEMÁFORO**

Semáforos	Acciones/ actividades	Cuándo	Quién	Recursos
 <p><b>Lo que queremos hacer, acelerar o esforzarnos más:</b></p>				
 <p><b>Lo que preparamos / iniciamos para planear las acciones.</b></p>				
 <p><b>Lo que queremos detener y qué haremos para lograrlo.</b></p>				

## 2.5 Paso 5 - Construir consenso sobre el camino a seguir

### Justificación del proceso

A menudo, cuando no se llega a consensos sobre el camino a seguir, se corre el riesgo de que no se implementen las acciones/procesos después del taller y los esfuerzos se frustren. El grupo debe acordar mecanismos de implementación y medición del progreso para garantizar que los planes de acción se concreten.



**Resultados esperados:** El camino a seguir acordado por el grupo.

### Consensuar el camino a seguir

**Tiempo total: 35 minutos:**



#### Introducción breve (2 minutos)

Mencione que esta será una sesión breve pero importante. El grupo acordará el camino a seguir, reflexionará sobre el taller (evaluar) y, por último, culminará el espacio.

Acordar el camino a seguir (15 minutos)

Díales que es importante consensuar el camino a seguir a partir de la pregunta: ¿Cómo seguimos con este proceso después del taller? Recuérdeles que han acordado un plan de acción que deben implementar y apropiarse. Facilite una discusión plenaria y estimule la apropiación del proceso posterior al taller.

Oriente sus discusiones con las siguientes preguntas: ¿Qué puntos importantes les gustaría discutir y acordar para continuar con este proceso? Permita que hagan una lluvia de ideas mientras anota en el rotafolio los puntos clave que mencionan. Promueva un debate sobre cómo pretenden implementar sus planes de acción y monitoreo del progreso (vea la «Recomendación n.º 5» sobre el proceso de implementación y monitoreo). Brinde 5 minutos.



Es necesario organizar reuniones periódicas (por ejemplo, cada trimestre) para que las personas compartan su progreso, experiencias y retos; también para mantener el compromiso y la movilización sobre las acciones. El barómetro se validará con la implementación y monitoreo de los planes de acción. Se deben establecer mecanismos que motiven al grupo a poner en práctica sus planes de acción.

Pida al grupo que discuta y construya consensos sobre cada punto. Asegúrese de recopilar estas discusiones y acuerdos (los compartirá con el grupo). Agradezca sus discusiones y lo que han acordado. Prometa que acompañará el inicio de este importante trayecto; procure no asumir compromisos que no pueda cumplir.

#### *Reflexión y evaluación final del taller (10 minutos)*

Considere con antelación el método de evaluación que le gustaría utilizar para valorar los distintos aspectos del taller. Haga los preparativos adecuados.

Mencione al grupo que, dado que el taller está por cerrar, le gustaría que reflexione sobre todo el proceso y lo evalúe. Explique la importancia de evaluar para aprender y aplicar las lecciones.

Efectúe la evaluación basada en el método de su elección. Las personas participantes no deben colocar sus nombres en los formularios. Agradezca por su retroalimentación y convoque a la clausura del taller. La clausura del taller puede tener distintos formatos. Utilice su creatividad y organice una clausura emocionante.

#### *Clausura del taller (10 minutos)*

Recuerde que es un aspecto fundamental del taller y hay que prestarle la atención debida. Cuando sea adecuado, puede invitar a liderazgos de la organización o a un dignatario extranjero para cerrar el taller. Tenga la atención de escoger a una persona que apoye la construcción de una comunidad cohesionada.



# Apéndice I: ¿Cómo discuten y evalúan otras organizaciones la cohesión social?

Cuando se colabore o busque financiamiento de otras instituciones, puede ser conveniente comprender las definiciones de cohesión social, la conceptualización de sus componentes y los métodos de evaluación de la institución. A continuación, una lista con definiciones y teorías útiles; iniciamos con la planteada por Émile Durkheim (1858-1917), uno de los primeros teóricos en escribir sobre cohesión social:

**Durkheim:** La cohesión social está constituida por una diversidad de vínculos sociales, solidaridad y consciencia colectiva. Una sociedad se cohesionan en la medida en que sus individuos se conectan entre sí, se comprometen con un grupo mayor y participan en actividades sociales. Durkheim también advierte que la cohesión social puede ser utilizada para proteger las desigualdades estructurales e injusticias<sup>34</sup>.

**Consejo de Europa:** «La capacidad de una sociedad para asegurar el bienestar sostenible de todos sus integrantes, es decir, acceso equitativo a los recursos disponibles, respeto por la dignidad en la diversidad, empoderamiento colectivo y personal, y participación responsable<sup>35</sup>».

**Banco Interamericano de Desarrollo:** «[...] el conjunto de factores que estimulan un balance básico entre los individuos de una sociedad, que se reflejan en sus niveles de integración en términos económicos, sociales, políticos y culturales<sup>36</sup>».

**OCDE:** «La cohesión social está integrada por tres componentes interrelacionados: inclusión social, capital social y movilidad social<sup>37</sup>».

**Search for Common Ground:** La cohesión social es «el pegamento que mantiene a la sociedad integrada, esencial para conseguir la paz, democracia y desarrollo equitativo. Este «pegamento» está compuesto por cuatro componentes clave: 1) relaciones sociales; 2) conexión; 3) orientación hacia el bien común; 4) equidad. Estos componentes requieren a su vez una buena gobernanza, el respeto a los derechos humanos y la responsabilidad individual».

---

34. Durkheim, Émile. La división social del trabajo, 1893.

35. Consejo de Europa. Elaboración concertada de indicadores de cohesión social, guía metodológica, publicada por la editorial del Consejo de Europa, junio de 2005, pág. 23.

36. Banco Interamericano de Desarrollo. La cohesión social en América Latina y el Caribe: análisis, acción y coordinación. Washington, D.C., 2006: 2.

37. OECD, 2012. Cohesión social en un mundo cambiante, perspectivas en desarrollo global. <http://www.oecd.org/site/devpgd2012/49067839.pdf>

38. Search for Common Ground (s.f.). Marco de cohesión social: cohesión social para unas comunidades más fuertes, conocimiento, habilidades, comprensión.

**UNICEF:** «La calidad en las relaciones de los múltiples grupos que operan en una sociedad. Es posible distinguir a los grupos desde categorías étnicas, socioculturales, religiosas y de ideología política, clase social o sector económico en función de las características interpersonales como el sexo y la clase. Se puede evaluar la calidad de la coexistencia de los grupos a través de las dimensiones de respeto mutuo, confianza, valores compartidos, participación social, satisfacción de vida, felicidad y equidad estructural y justicia social<sup>39</sup>».

**Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU:** «Una sociedad cohesionada se da cuando todos los grupos tienen un sentido de pertenencia, participación, reconocimiento y legitimidad. Esas sociedades no tienen demografías homogéneas. En cambio, al respetar la diversidad, aprovechan su potencial para la sociedad».

**PNUD:** «La cohesión social es un estado de convergencia social o los lazos que unen a diferentes personas y grupos para compartir un espacio y territorio. Se produce cuando las personas se involucran e interactúan entre sobre la base de un conjunto común de instituciones políticas, económicas y sociales».

**Banco Mundial:** «La cohesión social hace referencia a dos categorías amplias y entrelazadas de una sociedad: 1) ausencia de un conflicto latente ya sea por la desigualdad de ingresos/riqueza, racial/étnica, tensiones, disparidades en participación política u otras formas de polarización; 2) la presencia de vínculos sociales fuertes que se miden en los niveles de confianza y normas de reciprocidad, cantidad de asociaciones que desdibujan las divisiones sociales (sociedad civil); y la presencia de instituciones para gestionar el conflicto: democracia receptiva, poder judicial independiente y medios independientes<sup>40</sup>».

Así como no existe un consenso sobre la definición de cohesión social, tampoco hay una forma estándar de medir sus niveles o los efectos de las intervenciones que buscan generarla en el terreno. Acá hay algunas aproximaciones destacables:

**Instituto para la Justicia y la Reconciliación (Sudáfrica):** El IJR desarrolló un índice de cohesión social basado en la hipótesis de que la cohesión social total en una sociedad está determinada por los vínculos intragrupal y los puentes intergrupales (ambos horizontales), y las relaciones verticales, incluidas las conexiones entre Estado y sociedad. El índice mide algunos indicadores —como confianza social e institucional, identidad compartida, equidad e inclusión social— medidos en relación con el desarrollo social, económico y político en el tiempo<sup>41</sup>».

---

39. *Unicef*. Conceptos clave para construcción de paz para el programa «Construcción de paz, educación y defensa», (PBEA, por sus siglas en inglés).

40. *Banco Mundial*, 2000. Conflictos violentos y las transformaciones en el capital social.

41. *IJR*, 2017. «Reconciliación y desarrollo: hacia un índice de cohesión social para Sudáfrica utilizando datos de la SARB», *Reconciliation and Development Working Paper*, n.º 1, págs. 3, 5 y 9.

**Consejo de Investigación en Ciencias Humanas (Sudáfrica):** Del mismo modo, investigadores del Consejo de Investigación de Ciencias Humanas emplearon un marco con tres ámbitos —económico, sociocultural y político/cívico—, para desarrollar un barómetro de cohesión social para Sudáfrica. A través de los tres ámbitos, el marco considera la inclusión/integración social, relaciones activas (comportamiento) y relaciones pasivas (actitud). Se miden varios indicadores en cada ámbito<sup>42</sup>.

**Barómetro de la Reconciliación en Ruanda (2010 y 2015):** Estos barómetros consideran la cohesión social como una de las seis variables que miden. Los indicadores que se miden en la cohesión social abarcan la distancia social, interacciones, confianza, tolerancia, solidaridad y amistad<sup>43</sup>.

**PNUD (2016):** Un documento de reflexión desarrollado por PNUD en 2016 sobre el desarrollo de una medida para la cohesión social en África toma experiencias similares de Canadá, Australia, Alemania, Chipre, Kenia y Sudáfrica para proponer seis dimensiones provisionales de medición, a saber: 1) Inclusión (participación económica/social y calidad de vida); 2) sentido de pertenencia (identidad, normas y valores compartidos, sentido de aceptación); 3) relaciones sociales (redes de apoyo, confianza, aceptación y valoración de la diversidad); 4) participación (en la vida política); 5) legitimidad (confianza en las instituciones y sensación de respeto); 6) seguridad (sensación de seguridad frente a la violencia y el crimen)<sup>44</sup>.

---

42. Consejo de Investigación en Ciencias Humanas, 2011. Hacia un barómetro de cohesión social para Sudáfrica, *investigación por Jarè Struwig, Yul Derek Davids, Benjamin Roberts, Moses Sithole, Virginia Tilley, Gina Weir-Smith y Tholang Mokhele, Universidad de Western Cape. Págs. 4, 8, 13, 16 y 17. También en [www.hsrcpress](http://www.hsrcpress).*

43. Comisión Nacional de Unidad y Reconciliación, 2015. Barómetro de la Reconciliación en Ruanda; y 2010 Barómetro de la Reconciliación en Ruanda. <http://www.nurc.gov.rw> ac.za

44. PNUD, 2016. Hacia una medida de la cohesión social en África. *Un documento de reflexión elaborado por el Instituto para la Justicia y la Reconciliación para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.*

# Apéndice II: Orígenes y fundamentos teóricos para el barómetro de CRS

Este barómetro es uno de los productos de las intervenciones que CRS ha llevado a cabo en la República Centroafricana (RCA) para estimular la cohesión social. Este esfuerzo ha tenido como objetivo reconstruir la cohesión social destrozada después del largo conflicto entre el movimiento Seleka<sup>45</sup> y Antibalaka<sup>46</sup>.

El barómetro surgió específicamente del trabajo de cohesión social realizado en el marco de comunidades seguras, empoderadas y conectadas (SECC, por sus siglas en inglés)(2012-2015 hasta 2017). En el marco de SECC, CRS —con el apoyo de USAID y otros socios—, apoyó las capacidades locales para la paz en sus esfuerzos por promover cohesión social y abordar los conflictos interreligiosos e intracomunitarios. Durante ese periodo turbulento, con la invitación de líderes musulmanes y cristianos, CRS formó a más de 2000 líderes de diferentes grupos sociales con técnicas y principios de cohesión social.

Durante este proceso de formación surgió la necesidad de desarrollar un instrumento para medir la cohesión social. Para el efecto, se consultaron varios documentos sobre cómo se aborda y mide la cohesión social y otros marcos conceptuales (véase la primera sección de este documento: «Comprender la cohesión social»). Las fuentes principales que fueron particularmente útiles para construir el barómetro se resaltan más adelante.

## TRES FUENTES PRINCIPALES QUE CONTRIBUYERON AL DESARROLLO DEL BARÓMETRO

El Barómetro de la Reconciliación Sudafricana (SARB, por sus siglas en inglés) del Instituto para la Justicia y la Reconciliación (IJR, por sus siglas en inglés) fue de inspiración para este barómetro. El SARB, desarrollado desde 2003, mide los niveles de reconciliación en Sudáfrica por medio de encuestas de opinión pública, capta los resultados y ofrece perspectivas empíricas sobre las oportunidades y retos de la reconciliación. Por ejemplo, el reporte de su encuesta de 2017 abarca: construcción de nación, identidad y divisiones; mejoras en la reconciliación; legados del *apartheid*; reconciliación racial; relaciones de poder y acceso socioeconómico; cultura democrática y política<sup>47</sup>. Estos temas —aunque fueron considerados para el barómetro de la reconciliación—, son relevantes para medir la cohesión social.

---

45. Seleka se formó en agosto de 2012 como una coalición de partidos políticos y fuerzas rebeldes. Se convirtió en el Frente Popular para el Renacimiento de la República Centroafricana (FPCR, por sus siglas en francés) en julio de 2014.

46. Antibalaka surgió como una milicia de autodefensa en 2009. En 2013, el grupo se alzó en armas contra Seleka, esto provocó inseguridad generalizada y cometieron muchos actos de violencia en la RCA.

47. IJR, 2017. Encuesta del barómetro para la reconciliación de SA: reporte de 2017, [www.ijr.org.za](http://www.ijr.org.za).



Asimismo, las investigaciones llevadas a cabo por el Centro de Investigación para Estudio y Observación de las Condiciones de Vida (Crédoc, por sus siglas en francés) —a solicitud de la Dirección General de la Cohesión Social en Francia—, ilustra las dinámicas conceptuales de la cohesión social. Desarrolla la creación de indicadores que incluyen lucha contra la exclusión, mecanismos de redistribución y protecciones sociales, también métodos para crear vínculos sociales como coexistencia, ciudadanía y participación social en la vida. Estos investigadores han mostrado interés por facilitar procesos de aprendizaje para la cohesión social comprendida como «la habilidad de la sociedad de garantizar el bienestar de todas las personas y evitar disparidades y polarización<sup>48</sup>».

La *Guía metodológica* del Consejo de Europa (CdE) proporciona un marco conceptual de referencia para desarrollar herramientas que permitan comprender y medir la cohesión social como preguntas, indicadores y síntesis. Esta guía reconoce la complejidad de cualquier proyecto que pretenda medir la cohesión social. Concibe la cohesión social como la «habilidad de la sociedad para asegurar el bienestar a largo plazo de todos sus integrantes, lo que incluye acceso equitativo a los recursos disponibles, respeto por la dignidad humana y debida atención a la diversidad, autonomía personal/colectiva y participación responsable<sup>49</sup>». Se decanta por y adopta el «enfoque de acceso a derechos» sobre «enfoques positivos». Por ejemplo, el enfoque de cohesión territorial, el de capital social y de calidad de vida; deja a un lado el enfoque negativo que se enfoca en los indicadores de alerta o alarmantes<sup>50</sup>.

De acuerdo con la *Guía metodológica* del CdE, el «enfoque de acceso a derechos» trasciende los demás combinándolos. Este enfoque considera el «nivel de consciencia pública sobre las necesidades en términos de derechos, la adecuación de las disposiciones legales y los recursos para estimular el acceso universal a todos los derechos<sup>51</sup>». Se enfatiza la responsabilidad compartida de diferentes partes interesadas que participan en diversas áreas: autoridades públicas, mercados, esferas públicas y privadas. El enfoque del capital social se centra en «la cantidad de confianza mutua, estándares y valores compartidos» que se manifiestan como «todas las redes de relaciones que las personas construyen para resolver problemas en común, obtener beneficios colectivos [...] o ejercer cierto nivel de control sobre el ambiente<sup>52</sup>». El enfoque de calidad de vida enfatiza en el análisis del progreso económico y social, también el estándar de vida cotidiano que alcanza la ciudadanía, particularmente en relación con el nivel de seguridad económica, inclusión social, cohesión social y empoderamiento<sup>53</sup>. El enfoque de la «cohesión territorial» busca reducir las desigualdades intra e interregionales como las brechas estructurales entre regiones y la promoción de igualdad de oportunidades para todas las personas independientemente del lugar de residencia<sup>54</sup>.

El primer barómetro se desarrolló tomando como referencia las metodologías mencionadas. Las pruebas sobre el terreno iniciaron en la RCA donde la experiencia se utilizó para mejorar la herramienta y los procesos de acompañamiento. El modelo que se muestra en esta guía incorpora las lecciones de la RCA y las aplicaciones siguientes en Gambia, Togo, Camerún y otros territorios.

48. *Crédoc*, 2011. Barómetro de cohesión social: condiciones de vida y aspiraciones de los franceses, pág. 13.

49. *CdE*, 2005.

50. *Ibid.*

51. *Ibid.*, págs. 36 y 37.

52. *Ibid.*, pág. 34.

53. *Ibid.*, pág. 35.

54. *Ibid.*, pág. 33.

# Apéndice III: Programa modelo y materiales necesarios para el taller

## A: Programa modelo de un día y taller del barómetro

Sesión matutina I 8:00 - 10:45 a.m.	Sesión matutina II 10:45 - 1:00 p.m.	Sesión vespertina I 1: 00- 3:40 p.m.	Sesión vespertina II 3:40 - 4:30 p.m.
<p>Comienzo y presentaciones, objetivos y ejercicios para romper el hielo. (45 minutos)</p> <p><b>PASO 1:</b></p> <p>Desarrollar una visión compartida de la cohesión social. (90 minutos)</p>	<p><b>Receso de la mañana (30 minutos)</b></p>	<p><b>PASO 2:</b></p> <p>Aplicar la tabla de evaluación de la cohesión social para recopilar información individual. (48 minutos)</p> <p><b>PASO 3:</b></p> <p>Integración de la información individual y análisis de la percepción grupal de la cohesión social. (60 minutos)</p>	<p><b>Receso almuerzo (60 minutos)</b></p>
		<p><b>PASO 4:</b></p> <p>Identificar las acciones para cerrar la brecha entre la realidad actual y la visión del grupo de una sociedad cohesionada. (100 minutos)</p>	<p><b>Receso de la tarde (15 minutos)</b></p>
			<p><b>PASO 5:</b></p> <p>Construir un consenso sobre el camino a seguir y cierre. (35 minutos)</p>

## B: MATERIALES NECESARIOS PARA EL TALLER

### Para todas las sesiones incluya:

- Marcadores
- Rotafolios
- Papel A4 (es mejor tener surtido de colores)
- Notas adhesivas de diferentes colores
- Computadora portátil
- Proyector
- Impresora
- Tenga en cuenta los materiales necesarios si se opta por administrar la tabla de evaluación mediante el proceso de votación secreta (vea la **recuadro F**).

# Apéndice IV: Justificación de cada indicador en las esferas sociocultural, económica y política

**TABLA 3: INDICADORES SOCIOCULTURALES Y JUSTIFICACIÓN**

Esfera de cohesión social	Indicadores presentados como enunciado de evaluación	Justificación del indicador
<b>SOCIOCULTURAL</b>	S1 - Tengo vínculos sociales sólidos a través de diferentes grupos de mi comunidad.	Tener vínculos sociales con personas diferentes a ti demuestra respeto por la diversidad, importancia del apoyo mutuo e interdependencia, elementos clave para una sociedad cohesionada. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	S2 - Miembros de mi comunidad confían entre sí sin importar las diferencias de identidad (por ejemplo, etnia, religión, cultura, raza, afiliación política, género, edad, etc.)	La confianza mutua entre individuos y grupos es la base para relaciones sostenibles, facilita la cooperación y vínculos a través de diferentes grupos sociales. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	S3 - Todas las personas reciben un trato digno sin importar su procedencia.	El respeto por la diversidad hace que una sociedad sea un espacio digno para vivir para todas las personas y promueve la humanidad. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	S4 - Personas de distintos grupos identitarios (etnia, (religión, cultura, raza, afiliación política, género, edad, etc.) se aceptan y toleran mutuamente.	Aceptación y tolerancia ente sí más allá de la identidad muestra respeto por la diversidad, un atributo fundamental de la cohesión social. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	S5 - Existen oportunidades formales e informales de interacción entre personas de distintos grupos identitarios para conectar e interactuar en mi comunidad.	Un ambiente favorable para que las personas que pertenecen a diferentes grupos interactúen y se relacionen cultiva la empatía, respeto y coexistencia. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal, tiene aspectos verticales.</i>
	S6 - Mi comunidad es capaz de gestionar pacíficamente los conflictos sociales.	Que existan mecanismos para resolver problemas entre individuos y grupos es fundamental para mantener relaciones constructivas en una sociedad. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal, tiene aspectos verticales.</i>

Codificación: S - esfera sociocultural

**TABLA 4: INDICADORES ECONÓMICOS Y JUSTIFICACIÓN**

Esfera de cohesión social	Indicadores presentados como un enunciado de evaluación	Justificación del indicador
<b>ECONÓMICO</b>	E1 - Estoy satisfecho con las condiciones de vida actuales de mi familia en comparación con otros miembros de mi comunidad.	Satisfacción con el bienestar personal reduce la posibilidad de comportamientos antisociales; la insatisfacción puede provocar sentimientos de precariedad. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	E2 - Las personas de mi comunidad se apoyan mutuamente en tiempos de necesidad.	Compartir, cuidar y mostrar solidaridad son acciones y actitudes enfocadas hacia el bien común. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	E3 - Las personas tienen acceso equitativo a medios de vida y oportunidades laborales sin importar su procedencia.	Una sociedad que brinda acceso igualitario a medios de vida y oportunidades económicas permite la movilidad social y tiene el potencial de reducir las desigualdades económicas. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal, tiene aspectos verticales.</i>
	E4 - Los recursos públicos son administrados de forma justa para el bien de todas las personas.	La capacidad de una sociedad para garantizar el bienestar socioeconómico de todas las personas a través de un manejo inclusivo, transparente y responsable de todos sus recursos ejemplifica buena gobernabilidad, un aspecto importante para una sociedad cohesionada. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	E5 - Las personas gozan de igualdad de oportunidades en el acceso a servicios de una calidad razonable (salud y educación) sin importar su procedencia.	Cuando, sin importar su procedencia, las personas tienen acceso igualitario a servicios básicos de calidad, experimentan oportunidades equitativas para una vida digna, lo cual resulta en menores índices de infelicidad y una cohesión más sólida. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	E6 - Existe un intercambio de bienes y servicios en un entorno justo.	Los vínculos verticales en los que sistemas de mercado e instituciones interactúan con grupos y miembros de la sociedad de una forma inclusiva, transparente y responsable estimulan la cohesión en una sociedad. <i>*Evalúa la cohesión social vertical.</i>

Codificación: E - esfera económica

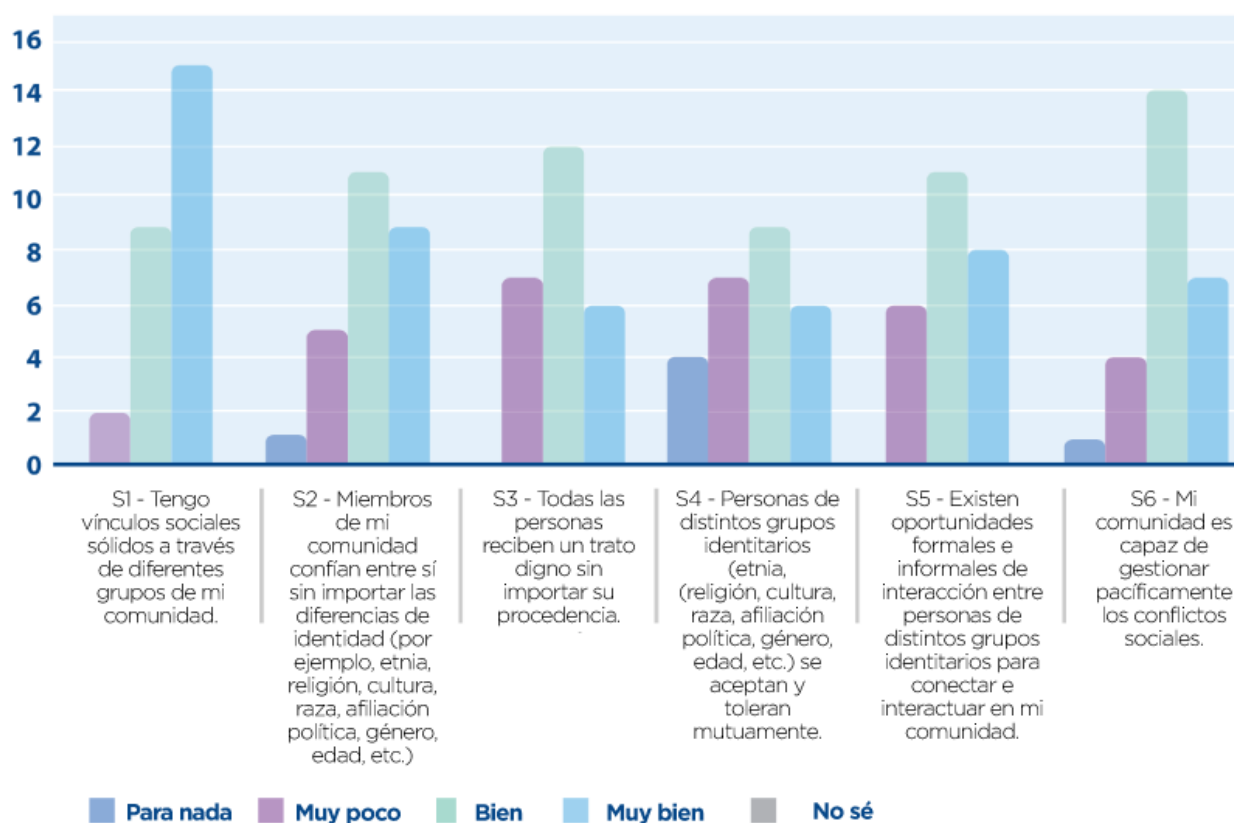
**TABLA 5: INDICADORES POLÍTICOS Y JUSTIFICACIÓN**

Esfera de cohesión social	Indicadores presentados como un enunciado de evaluación	Justificación del indicador
POLÍTICO	P1 - Participo activamente en iniciativas comunitarias para atender asuntos de interés común.	Una vida activa en la comunidad y la responsabilidad social demuestran preocupación por otras personas y el bienestar general. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	P2 - Todas las personas en mi comunidad reciben un trato justo por parte de servidores públicos.	Cuando los servidores públicos utilizan el mismo estándar para tratar a todas las personas —sin discriminación ni favoritismo—, la gente se siente igualmente valorada. Es más probable que apoyen un sistema que demuestra preocupación por el bienestar de todos sus miembros sin importar su estatus. <i>*Evalúa la cohesión social vertical.</i>
	P3 - Compartimos los mismos valores cívicos como ciudadanía del mismo país sin importar a qué grupo identitario pertenecemos.	Un consenso general sobre las normas y valores permite que la sociedad se comprometa, apoye y defienda metas comunes. <i>*Evalúa la cohesión social horizontal.</i>
	P4 - Todas las personas tienen la oportunidad de participar en procesos políticos sin miedo.	La libertad para expresar posturas políticas, escoger líderes y moldear las políticas públicas reduce el descontento y la insatisfacción de la ciudadanía, fomenta un debate saludable y promete mayor estabilidad y cohesión. <i>*Evalúa la cohesión social vertical.</i>
	P5 - Las personas son escuchadas y sus preocupaciones e ideas son tomadas en cuenta por las estructuras gubernamentales e instituciones.	Una cultura democrática con participación ciudadana al centro promueve gobernabilidad transparente, inclusiva y responsable para una sociedad cohesionada. <i>*Evalúa la cohesión social vertical.</i>
	P6 - Las personas tienen confianza y seguridad en las instituciones públicas, gubernamentales y estructuras a nivel local y nacional.	Las instituciones y estructuras gubernamentales y públicas moldean el entorno social, económico y político en el que la ciudadanía se relaciona e interactúa. La confianza en estas instituciones y estructuras fortalece su legitimidad, confiere credibilidad a los resultados de la gestión, construye confianza pública y fomenta aceptación de las reglas del juego. <i>*Evalúa la cohesión social vertical.</i>

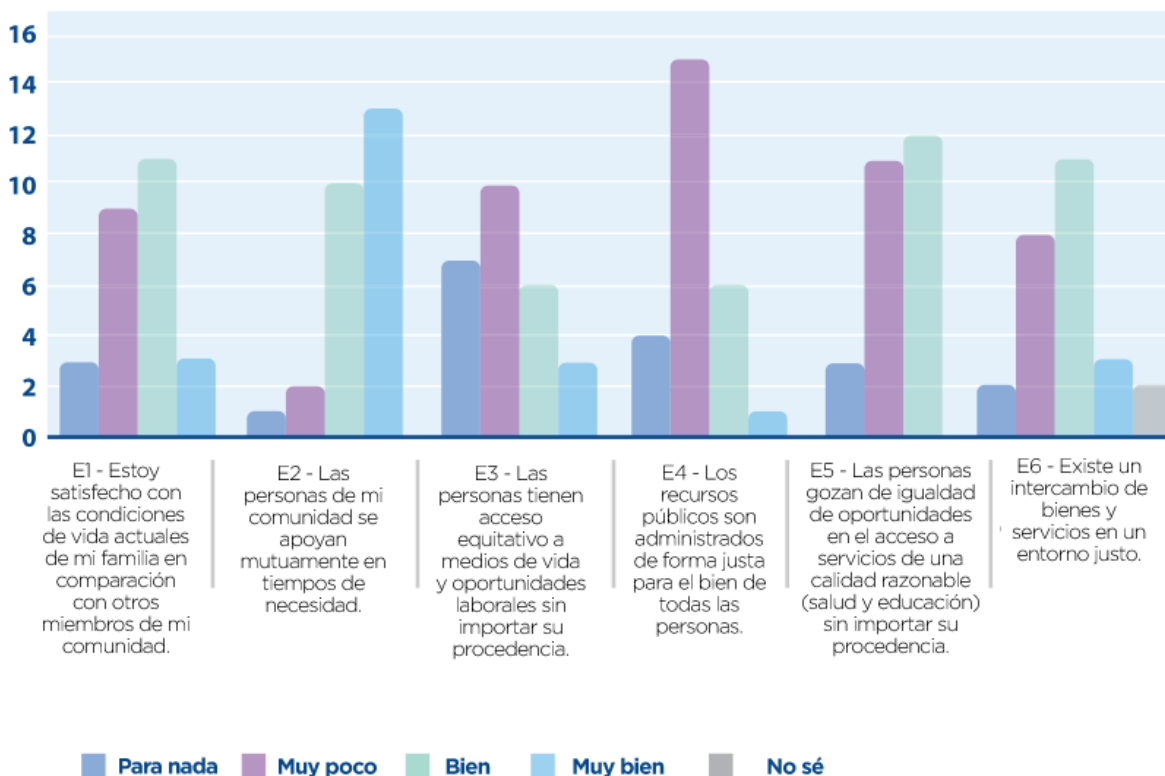
Codificación: P - esfera política

# Apéndice V: Tabla de Excel modelo con tres pestañas para recoger información sociocultural, económica y política

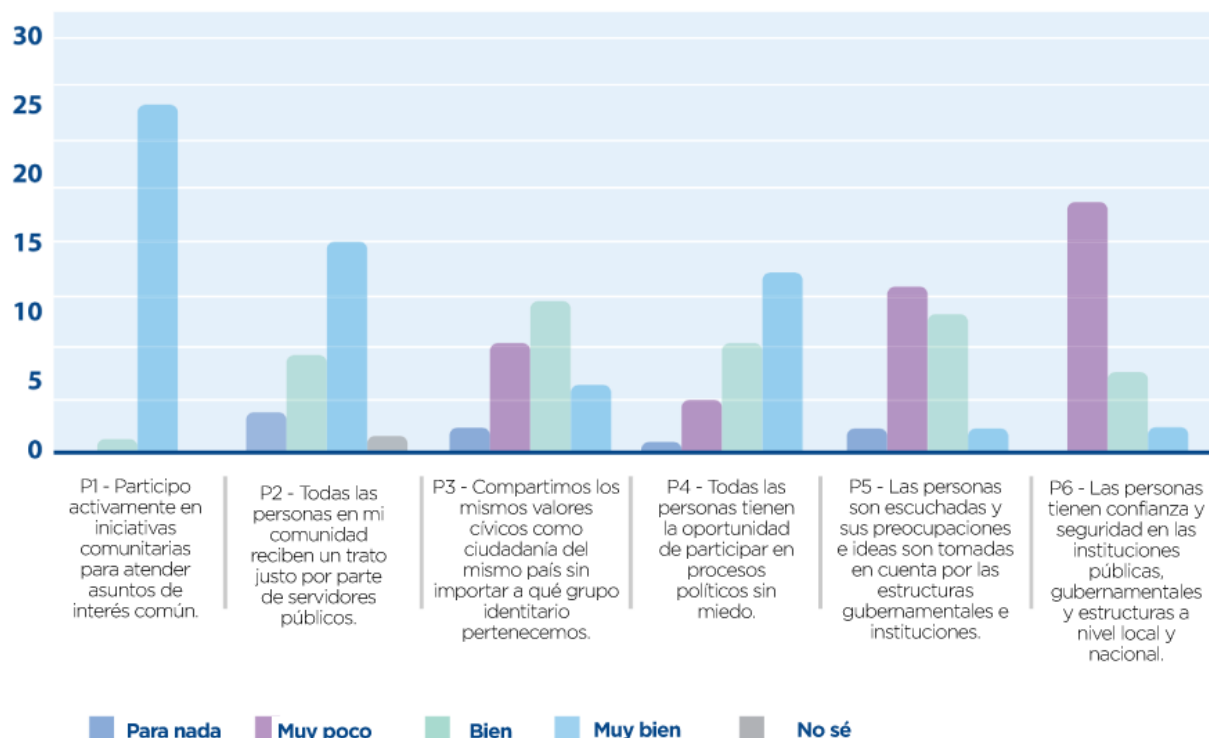
ESFERA SOCIOCULTURAL: ANÁLISIS POR NAM, GAMBIA



## ESFERA ECONÓMICA: ANÁLISIS POR NAM, GAMBIA



## ESFERA POLÍTICA: ANÁLISIS POR NAM, GAMBIA



# Bibliografía y recursos para mayor información

Catholic Relief Services, 2017. Los lazos que unen: *construir cohesión social en comunidades divididas, guía de formación*. Disponible en [https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs\\_ties\\_rev-08-03-2017\\_web.pdf](https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/crs_ties_rev-08-03-2017_web.pdf).

Véase también Anita. 2014, «Cohesión social y capital social: posibles implicaciones del bien común», *Verbum et Ecclesia* 35 (3), art. #1331, 6 páginas. <http://dx.doi.org/10.4102/ve.v35i3.1331>:

Consejo de Europa, 2005. *Desarrollo concertado de indicadores de cohesión social: una guía metodológica*, Bélgica, agosto de 2005.

Consejo de Investigación en Ciencias Humanas, 2011. *Hacia un barómetro de cohesión social para Sudáfrica*, investigación por Jarè Struwig, Yul Derek Davids, Benjamin Roberts, Moses Sithole, Virginia Tilley, Gina Weir-Smith y Tholang Mokhele, Universidad de Western Cape. [www.hsrapress.ac.za](http://www.hsrapress.ac.za)

Instituto para la Justicia y la Reconciliación, 2017. *Encuesta del Barómetro de la Reconciliación Sudafricana: reporte de 2017*. [www.ijr.org.za](http://www.ijr.org.za).

Banco Interamericano de Desarrollo. *La cohesión social en América Latina y el Caribe: análisis, acción y coordinación*. Washington, D.C., 2006: 2.

Menyashev, Rinat y Leonid Polishchuk. *Cohesión social, cultura cívica y desarrollo urbano en Rusia perspectivas en desarrollo global*. OCDE.

Nat J. Colletta y Michelle L. Cullen, 2000. «El nexo entre los conflictos violentos, capital social y cohesión social: estudios de caso en Cambodia y Ruanda», Social Capital Initiative, documento de trabajo n.º 23, Banco Mundial, septiembre 2000.

Nat J. Colletta et al. *Cohesión social y prevención de conflictos en Asia: gestión de la diversidad a través del desarrollo*. Banco Mundial, 2001.

OECD, 2011. *Cohesión social en un mundo cambiante perspectivas en desarrollo global*, 2012. <http://www.oecd.org/site/devpgd2012/49067839.pdf>

Centro de Investigación para Estudio y Observación de las Condiciones de Vida, 2011. *Barómetro de cohesión social 2011: condiciones de vida y aspiraciones de los franceses*.

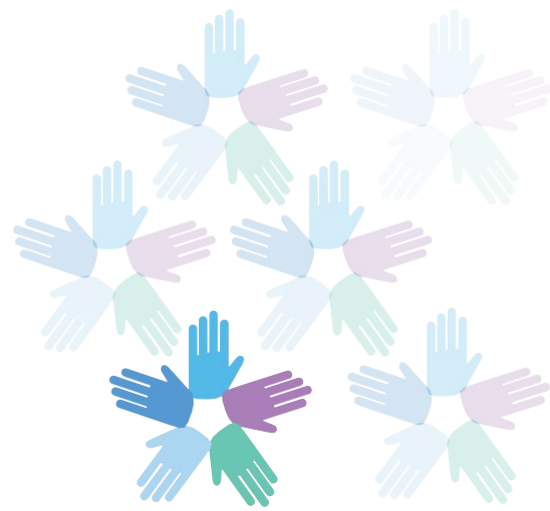
Search For Common Ground. *Marco de cohesión social, cohesión social para unas comunidades más fuertes, conocimiento, destrezas y comprensión*.

Sylvain, Acket, et. al., 2011. «Medir y validar la cohesión social: un abordaje ascendente», ensayo presentado en la Conferencia Internacional de Cohesión Social y Desarrollo organizado por ODCE, Centro de Desarrollo, París, 20 al 21 de enero, 2011.

UNDP, 2016. *Hacia una medida de la cohesión social en África*. Un documento de reflexión elaborado por el Instituto para la Justicia y la Reconciliación para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.







228 West Lexington Street,  
Baltimore, MD 21201-3443  
crs.org  
[ppublications@crs.org](mailto:ppublications@crs.org)

©2019

Catholic Relief Services. Todos los derechos reservados. 2005-200659