Quaderns d'animació i Educació Social
Revista semestral para animador@s y educador@s sociales

"EN TORNO AL ROL DEL/A COORDINADOR/A"

Autoras y autores (por orden alfabético): Andreozzi, Antonella; Brescia, Federico; Buonfiglio, Pablo; Curtolo, Marina; Gaggino, Melisa; García Montero, Micaela; Gerosa, Ariadna; Giammarchi, Juan Andrés, González, Andrea Soledad; González Gaínza, Ramiro; Levin, Axel; Lupi, Cecilia; Manzanel, Agustín; Mazzochi, Antonela; Mindis, Janit; Ojea, Malena; Posesorski, Sol y Zimerman, Nadia.

Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación (Buenos Aires)
Taller de coordinación de espacios y proyectos en recreación
Docente: Ramiro González Gaínza
Mayo de 2012[1]

RESUMEN

Miedos, debates, intempestivas decisiones, planificaciones, límites, posicionamientos, angustias, certezas, interrogantes, definiciones, apoyaturas, soledad, propuestas, tonos, momentos, lugares: en torno a la coordinación aparecen muchas sensaciones y muchas sendas.

En el inicio de los encuentros de los lunes 14 y 21 de mayo de 2012 los y las estudiantes de la cursada junto al equipo docente, enfrentamos el desafío de desandar en torno a cómo uno/a cree que el rol del/a coordinador/a se construye, se reconstituye, se consolida, se evalúa, se deconstruye, se pone en juego en el campo de la recreación.

PALABRAS CLAVE

coordinador/a, recreación

1 Este texto de producción colectiva fue presentado en una Tertulia en el Congreso de la Red Iberoamericana de Animación Sociocultural, realizado en octubre de 2012 en Montevideo, Uruguay. Asimismo fue revisado y corregido por Antonela Mazzochi durante el 2016.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

SUMMARY

Fears, debates, untimely decisions, planning, limits, positions, anxieties, certainties, questions, definitions, supports, solitude, proposals, tones, moments, places: around the coordination appear many sensations and many paths.

At the beginning of the meetings on Monday, May 14 and 21, 2012, the students of the course with the team teacher, we face the challenge of turning around how one believes the role of the coordinator is built, is reconstituted, consolidated, evaluated, deconstructed, put into play in the field of recreation.

KEYWORDS

coordination, recreation

Es por tanto, que decidimos sistematizar nuestros conceptos preliminares para compartirlos con otros y otras que caminan por las calles de la Recreación y el Tiempo Libre. Intentaremos en las próximas líneas clarificar y ampliar nuestros conceptos pretendiendo hacer un aporte a los debates que los cruzan. Dejando además, preguntas abiertas para seguir debatiéndonos.

La primera tarea, relacionada a los conceptos preliminares con los que llegamos al taller, fue organizar un listado titulado ***"lo que debiera tener un/a coordinador/a"***. Apareció entonces, la siguiente producción colectiva:

Características de un/a Coordinador/a:

Flexibilidad en la coordinación para transformar lo pensado.

Posicionamiento ideológico que permita generar con el/la recreando/a una modificación en su quehacer cotidiano.

Capacidad de adaptación con el grupo.

Generar participación real.

Distancia óptima.

Poder mantener su rol más allá del vínculo.

Poder prever situaciones y resolver emergentes.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Encuadre y didáctica

- Conocer el encuadre.
- Planificar en función de un grupo, un espacio y un tiempo.
- Evaluación y revisión de la planificación.
- Tener en cuenta los marcos de seguridad.
- Intención puesta en los diferentes aspectos de la actividad (encuadre).
- Conocimiento en el armado de una planificación y su aplicación flexible.
- Capacidad y herramientas para la evaluación.
- Pareja pedagógica (en lo posible, mixta).

Herramientas

- Contar con un bagaje de técnicas y dinámicas para intervenir sobre la realidad.
- Conocimientos en propuestas lúdicas.
- Contar con una extensa caja de herramientas lúdicas.
- Capacidad de articular la praxis como una síntesis de su ideología.
- Capacidad de articular lo singular y lo grupal, lo horizontal y lo vertical.
- Capacidad de leer emergentes, de comprender el proceso grupal y de visualizar roles en diversos momentos (y ver si los mismos circulan o son estáticos).

Diagnóstico

- Conocimientos sobre la edad y las características del grupo y del encuadre.
- Generar un diagnóstico grupal, (lo más amplio y profundo posible), abierto a reveerlo.
- Leer y observar las necesidades grupales, los imprevistos y las variantes.
- Conocimiento sobre los objetivos pedagógicos propios de la recreación.

Comunicación

- Comunicación y observaciones óptimas.
- Vínculos, tolerancia.
- Capacidad de escucha y mirada sobre el grupo.
- Poder comunicar y comunicarse con el grupo.
- Consignas claras.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Debate grupal de "las" características

A partir de estas características que "debiera" tener prioritariamente (y a priori) un/a coordinador/a, nos desplegamos a debatirlas de manera amplia y colectiva. Y en ese debatir, aparecieron los supuestos hegemónicos respecto al rol, los discursos que constituyen lo instituido[3]. Esas grietas que nos dan juego y cabida para ir construyendo un instituyente[2] también. Comenzamos a jugar dialécticamente con lo que "debiera ser" y con lo que somos. Teniendo en cuenta que esto último, es una constante construcción, con partes "caleidoscopiadas"[3] de múltiples construcciones. Es en este debate donde intentamos ampliar la mirada.

Un/a coordinador/a debiera tener claridad sobre la lúdica y el juego, siendo herramientas centrales en el campo de la recreación. Tener "esa mochila" para intervenir surge entonces, como necesidad prioritaria.

A esta prioridad, la hemos cotejado con el aporte de otros/as compañeros/as que sumaron:

- Conocer el campo, definir el encuadre, realizar una planificación pertinente.
- Que sin duda requería, en la mirada de otros/as compañeros/as, delinear.

Un objetivo claro, que tenga un propósito y que esté abarcando el corto, mediano y largo plazo (de acuerdo a la características del espacio y/o proyecto).

Esto requerirá que el/la propio/a coordinador/a sea quien definiera el encuadre, en lo posible de manera democrática y horizontal. Siendo además, el garante de su cumplimiento en un proceso continuo y complejo donde debiera darle al grupo herramientas para que se apodere del mismo. En donde el cuándo y el cómo, sean variables sobre las que se asentará y desarrollará el proceso del propio grupo.

Asimismo, tener presente conocer al grupo, ayudar a fortalecer la conformación del mismo (si se requiere) o complejizarlo (si ya está conformado), es una cualidad en juego para el/la coordinador/a. Visualizar roles, movimientos o no de los mismos, vectores del cono invertido, vínculos, resistencias y abordaje a la tarea; son insumos que continuamente deberán estar atados

2 Respecto de los conceptos "instituido" e "instituyente", existen previos debates que los/as autores/as vienen discutiendo desde la cátedra Dinámica Grupal 1, con la docente Graciela Resala, durante la cursada en 2011.

3 Intentando hacer la analogía con el caleidoscopio, aquel instrumento óptico que consiste en un tubo con varios espejos inclinados y cristales de colores en su interior, dispuestos de tal manera que si se mueve el tubo y se mira en su interior por uno de sus extremos, se pueden ver distintas figuras geométricas simétricas.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

a la mirada y los diseños de intervención de un/a coordinador/a que no pretenda ser una fotocopiadora o que fortalezca estereotipias.

Antonela Mazzochi, entre otro/as, plantea que el posicionamiento ideológico es clave para el rol. Un posicionamiento que permita generar en el recreando modificaciones y aprendizajes que pongan "en jaque" su cotidianeidad y lo subjetiven. Que dejen huella, una huella colectiva e individual, una huella dialéctica que implique un proceso con compromiso y un compromiso con el proceso respecto a la tarea y al grupo. En función de esto, estarán las técnicas y las herramientas. No será sólo el uso de un manual "sin ton ni son" que divierta y contrafuncione; sino que pretenderá ser un abordaje que implique desde ese juego avanzar en torno a un objetivo más potente. Un juego en servicio y al servicio de dicho objetivo. Un juego trascendente, un juego vital; despojándonos del juego desvirtuado y en serie.

Es muy importante que el rol tenga una diferenciación con los/as participantes/recreando/as; por un lado, una distancia que sea asimétrica, y por otro, una tensión para encontrar "la distancia óptima". Los psicólogos sociales dicen ***"ni tan lejos que se congele, ni tan cerca que se queme"***. Es así de difícil, una tensión intensa que nos remita a una búsqueda con alegría y compromiso siempre inacabado.

Sobre este punto queremos mencionar el aporte de Débora Kantor:

> ***"La asimetría y la autoridad que interesa reconstruir no remiten, por cierto, a la prerrogativa infundada o a la imposición arbitraria por parte del adulto, sino a su responsabilidad ineludible (...) porque no renunciamos a educar que no renunciamos a la autoridad"[5].*** Y avanza con potencia: ***"En todo caso, es a partir de la responsabilidad (implicada en la autoridad) que podremos crear nuevos marcos para pensar el vínculo con adolescentes y jóvenes. Porque necesitan adultos que los contengan y los desafíen, que les amplíen el horizonte de lo posible y que establezcan límites, que permitan y prohíban, que sepan, a la vez, estar cerca y permitir nuevas distancias, que confíen en ellos y que puedan discutirles, que transmitan cosas valiosas y que estén dispuestos a someter a juicio (propio y ajeno) el valor de lo que transmiten".[4]***

4 Kantor, Débora: ***"Variaciones para educar adolescentes y jóvenes".*** Buenos Aires. Estante Editorial.2008. Cap. 3.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

La coordinación implica imposición también. No siempre los objetos de aprendizaje, los encuadres, la tarea se pueden consensuar. Muchas veces el/la coordinador/a está obligado/a a definir e imponer, siempre argumentando, pero jugando a poner "blanco sobre negro". Estamos seguros/as que hay situaciones que no permiten márgenes de exploración.

Axel compartió un ejemplo de su propia experiencia en la Colonia Zumerland[5]; ¿Cómo dividir a un grupo en un campamento? Emo, su coordinador de aquel entonces, se "plantó" y les dijo que debían sujetarse a ser mezclados. No permitió que él quedara con sus amigos. Por supuesto, esto tuvo mucha resistencia por parte de Axel y sus amigos de "siempre". Pero Emo, fundamentó y explicó su propuesta clara, cerrada y definida. Al finalizar la colonia, Axel había ampliado su grupo de amistades. Esa decisión sujetaba la sabiduría del coordinador, la asimetría, la distancia, respaldandose en la experiencia de grupos mezclados.

Algunas preguntas que nos hacemos… Educar para la diversidad y la diferencia, ¿es siempre desde el lugar de "agradar" al educando/a? Ser compañero/a, ¿es decir a todo que sí?

5 La colonia Zumerland, comenzó su accionar entre 1949 y 1950 en Mercedes, Provincia de Buenos Aires. Creada por judío/as progresistas inmigrantes e hijo/as de inmigrantes, (principalmente de la Europa Central) como un espacio de preservación de tradiciones culturales idíshistas, laicas y universales, complementaria del que proponían las escuelas idiomáticas. Planteando la incorporación de saberes y significados vinculados a la vida en grupo al aire libre, la experiencia de autoabastecimiento y la formación de sus propios docentes.

Constituyó un proyecto ideológico - con apoyaturas políticas y pedagógicas - que articuló con continuidad en el tiempo una experiencia de avanzada en el campo de la educación no formal

Pensando en el proceso del educando, esta "imposición" le permitió a Axel conocer compañeros/as que no hubiera conocido de otra manera. Él estaba decidido a estar "con los suyos" y Emo asumiendo el rol de coordinación y de asimetría, les impuso un encuadre que sabía les garantizaría otros nuevos aprendizajes. Impuso sabiendo que potenciaba el proceso. "Se la jugó".

En este ejemplo podemos encontrar la resistencia al cambio, el miedo a la pérdida de lo conocido – mi grupo- y cómo la apertura es generada por la imposición del coordinador. Esto permite un corrimiento de todos lo/as participantes a un escenario nuevo, de nuevos aprendizajes, nuevos vínculos y como Axel mencionó ***"la posibilidad de conocer nuevos amigos que llegan hasta hoy".*** La foto del final, para tener el sentido profundo y no ser algo no sentido. Esta foto de todos más amigos de todos, tuvo una imposición clave, la de Emo discutiendo cuando todos les decían que no, validando esto en la evaluación con todos. Así la foto es más clara, más profunda y más amplia, y el coordinador tuvo mucho que ver con eso, con esta foto más sincera.

Asimismo, creemos que otro punto que el /la coordinador/a debe tener es pertinencia en los límites. Deben estar contratados a priori con claridad, pero deben ser continuamente revisados y,

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

en algunos casos, vueltos a definir.

En situaciones de riesgo, la puesta de límites permitirá continuar con la tarea y evitar ruidos mayores o riesgos innecesarios. Un ejemplo de esto: en un viaje de adolescentes en la montaña la capacidad de ensayo- error en este punto debería ser cuasi nula. Es prioridad el cuidado de los cuerpos. Siendo importante explicitar con el grupo cuándo, cómo y dónde se podrán discutir los límites; y cuándo deberán acatarse a las indicaciones. Claramente, no se puede discutir en un descenso de montaña si "me puedo o no acercar al filo", hay mucho riesgo. El/la coordinador/a, debe tener capacidad de imponer ciertos límites y también de visualizar para qué está preparado un grupo y para qué no; tratando así de evitar riesgos o frustraciones difíciles.

Continuando con los límites, y aún teniendo presente la rudeza del ejemplo, pero priorizando la experiencia que nos permite aprender; se puso en escena el accidente del año 2002 en Patagonia de la escuela de la localidad bonaerense de Merlo. Derrumbe de un puente en el dique Ameghino sobre el río Chubut, el cual terminó la directora y ocho alumno/as muertos. Lo que falló, lo que no estuvo, lo que faltó, lo que no se contempló fue una mirada profesional que permitiera medir riesgos y frenar una acción (que por peso específico podía derrumbar el puente). La condena judicial a los docentes a cargo de este viaje educativo es clara respecto a los riesgos de evadir el cuidado de los límites que se conllevan a partir del rol que se está desempeñando.

Para finalizar con el tema de los límites consideramos que el/a coordinador/a debería:

- poder ser claro/a en la comunicación. No sólo en las consignas y en la forma de darlas, sino en el proceso comunicacional.
- ser sincera/o, transparente, coherente y abierto/a a conflictos como parte del proceso de abordaje a la tarea.
- desarrollar la capacidad de aprender de los momentos álgidos del proceso y no tensar para ocultarlos debajo de la alfombra.
- ser contenedor/a y facilitador/a de que estos procesos no carguen con malentendidos ni con mensajes entre líneas. Transparentar lo explícito y abordar lo implícito deben ser parte de su hacer.
- poder "poner los puntos sobres las íes" cuando fuera necesario y permitir que el diálogo se descentre de él, no sea radial y propicie en este punto también la autonomía y la autogestión.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Nos centramos, como grupo reflexionando en nuestra formación, luego en las fortalezas, las debilidades de cada uno/a y en el modelo ideal de coordinación.

Esto nos permitió realizar un trabajo de introspección y sinceramiento, en donde debimos clarificar nuestro bagaje de herramientas a la hora de coordinar.

Y como la base de un/a recreólogo/a será coordinar actividades con grupos, sería clave tener una mochila precisa. Veamos entonces qué incorporamos, y que desechamos.

Como fortalezas aparecieron:

- la capacidad de observación,
- la comunicación,
- la flexibilidad,
- formar grupo,
- la autocrítica,
- planificar para un grupo,
- identificar necesidades,
- la creatividad,
- la coherencia,
- los buenos vínculos con lo/as recreando/as.

Como debilidades surgieron:

- la confusión,
- la debilidad y la claridad en las consignas,
- los límites,
- la dificultad para improvisar,
- la inseguridad en la voz como herramienta,
- la poca tolerancia a la frustración,
- la ansiedad –autoexigencia.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Esto nos permitió tener una mayor claridad en cómo cada uno/a se ve a sí mismo/a.

"Las planificaciones están para ser rotas",le dijo Arito una vez a Axel; ***"Son un organizador, una guía***"; a eso llegamos luego de un largo debate.

En la foto de arriba se ve a Arito y Gaby García Ben, directores de la colonia de Zumerland en 2010, en una situación de asamblea. Allí, representantes de los colonos tienen la palabra, voz y voto. Un modelo democrático, ¿es un modelo que pretendemos construir si coordinamos? Y si es así: ¿qué hacemos para que esto suceda? ¿Qué dispositivos y con qué didáctica trabajamos (y nos trabajamos) para llegar a ese puerto?

Con las fortalezas, las debilidades, los usos de una planificación y la democracia como meta, llegamos a que lo central no es:

- Que lo/as recreando/as la pasen bien (nada más).
- Que los materiales no se rompan.
- Que mi planificación me haya salido "completita".
- Que los ejes sean originales.
- Que mis intervenciones sean "buenas".
- Que mis buenas intervenciones permitan que me quieran.

Sino, que el/la coordinador/a pueda jugar con todo eso en un proceso para que el aprendizaje se lleve a cabo. Un/a coordinador/a enseña.Esto debe ser foco en la tarea, como base de las metas.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Otro punto desarrollado fue que los límites implican afecto, deben implicar afecto, un vínculo sano. Cuando el/la coordinador/a marca "hasta acá" está ayudando al otro/a a constituirse "con". Como coordinador/a se contiene y se le da un espacio. Es falso que lo libre es "no poner límites". Los límites claros, sensatos y precisos deberían ser parte del hacer de un/a coordinador/a respecto a un grupo que va caminando, que a veces tensa; y otras afloja. Pero el/la coordinador/a debe saber que, desde el amor, debe poner claridad siempre y un claro decir "esto sí", "esto no", "esto ahora no, pero en otro momento sí." Esto da potestad a fortalecer un vínculo sano.

Respecto a esto, aparecieron varios ejemplos. Como el de "barrer gimnasios" como parte de la tarea del/a coordinador/a. Poner límites en una Ciudad Oculta de principio de milenio, entre otros. Pero nos parece que estos bordes del hacer del/a coordinador/a, nos pueden ayudar a una próxima tarea: mirar y observar (no es lo mismo) a un/a coordinador/a. Registrar esa intervención para poder complejizarla y analizarla en función de la construcción del rol que cada uno/a está haciendo, aquí y ahora.

Un/a coordinador/a en este campo, llamado/a recreólogo/a, técnico/a en recreación, líder, madrij o profe, con la lúdica y el juego, con un grupo a su cargo, en una organización, muchas veces como parte de un equipo pedagógico: enseña a otro/as . Y aprende de esos otro/as también. Pero debe aprender primero a enseñar, pensando, una y mil veces que cada actividad, cada

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

momento, cada palabra en cada intervención van en el sentido del propósito central. Ojalá sea educar a caminar hacia la libertad. Ojalá uno en el aprendizaje del rol de coordinador se anime y la organización contenga esta tensión rumbo a ese objetivo. La disposición a aprender en el proceso, como parte de la tarea del coordinador, debe ser algo que esté mucho más allá de lo discursivo, de lo que queda bien plantear. Debe ser algo intrínseco al hacer, algo que implique una revisión continua a la propia intervención, que acompañe el quehacer profesional como un andamiaje que sincera a uno/a como dispuesto a nuevas miradas y complejidades.

Ahí está la apuesta…

(Fin, por ahora. La propuesta es que cada uno/a lo siga escribiendo)

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

ANEXOS

Con posterioridad a este escrito algunos estudiantes de este grupo 2012 fueron ayudantes de cátedra de la misma asignatura: Antonela Mazzochi en 2014 y 2016; Lucas Ponce y Pablo Buonfiglio en 2015 y 2016. El aporte vital permitió que este texto siga teniendo sentido, y nos permita apuntalar construcciones grupales complejas. En julio 2016 el proceso cerró dejando la cátedra, y con ello, esta foto y este proceso donde los diversos roles permitieron apropiarnos de aprendizajes significativos siempre en la construcción de un equipo de trabajo. Vayan estas líneas en el sentido de agradecer la generosidad de los tres para con los cinco procesos semestrales compartidos, y su aporte en la consolidación académica del ISTLYR.

Anexo 1:Consideramos de real importancia el aporte de los siguientes autores/as con el fin de seguir profundizando acerca del rol del/a coordinador/a. Por ello agregamos como anexo estos dos artículos a efectos de ampliar el soporte sobre estas temáticas de los lectores y los profesionales interesados.

Algunos aportes complementarios desde la Psicología social

Según Enrique Pichón Rivière, la función del coordinador es la de co-pensor, no conduce al grupo, tampoco es el dueño, no ocupa el lugar del saber y su tarea se circunscribe a colaborar en la localización de obstáculos epistemofílicos y epistemológicos que puedan estar frenando la tarea.

"Opera en el campo de las dificultades de la tarea y la red de comunicaciones. Su instrumento es el señalamiento de las situaciones manifiestas y la interpretación de la causalidad subyacente...", El Proceso Grupal, (pág. 153).

El coordinador grupal deberá lograr que la comunicación se mantenga activa y creadora. Buscará resolver situaciones dilemáticas y discusiones frontales. Analizará los esquemas referenciales e ideologías que operan como círculos viciosos frenando el trabajo del grupo.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

"No existe grupo sin tarea" dice Pichón Riviére, pero también expresa que aún en los casos donde la tarea es clara y explícita, pueden darse con el correr del tiempo, obstáculos que van a entorpecer el objetivo. Es tarea del coordinador detectarlos, mostrarlos y esclarecerlos, facilitando al grupo la apropiación del mismo y su resolución.

El/la coordinador/a debe actuar en dos planos diferentes:

1. El de las relaciones de los integrantes entre sí. (MRI-Roles)

2. El de las relaciones de los integrantes con la Tarea-Objetivo (Necesidad-Objetivo-Tarea)

De esta manera podrá observar obstáculos en las relaciones entre los integrantes y obstáculos en relación al abordaje de la tarea.

El coordinador debe estar atento a estos dos planos, y navegar entre ellos con la mayor prudencia, entendiendo que el desequilibrio en algunos de ellos puede incidir de manera perjudicial para el trabajo grupal. No debe olvidar que en toda situación grupal aparece la resistencia al cambio y que no basta con el voluntarismo para alcanzar los objetivos.

Un coordinador, dice Graciela Jasiner, tendrá que ir armando de a poco lo que Michel Foucault dio en llamar "caja de herramientas". En la caja de herramientas de un coordinador habría dos tipos, unas serían las herramientas técnicas, y otras, las herramientas teóricas.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Carlos Núñez Hurtado - El rol del coordinador, promotor y/o educador[6]

En todo proceso educativo y de transformación social claramente orientado e intencionado, la materia prima y verdaderos protagonistas del proceso, son indudablemente los miembros de los grupos, comunidades y organizaciones populares; en una palabra, el propio pueblo. Esto parece ser claramente aceptado por todos, incluyendo a muchos, que sin embargo, mantienen una práctica contradictoria con este planteamiento, pues su pedagogía, –como hemos dicho– gira en torno al educador y no al propio pueblo. Ellos, los educadores, los dirigentes o asesores, acaban siendo de hecho los protagonistas.

No sin razón el tema del "agente externo" sigue preocupando por igual a promotores, educadores y líderes populares y políticos.

¿Debe existir, o no? ¿Cuál es rol y sus características? A la primera pregunta, no daremos más tratamiento que el que se deriva de los hechos y que da origen a un documento como este. De hecho, en la práctica real en toda América Latina, el llamado "agente externo" ha existido y existe.

En ocasiones ha jugado el papel preponderante de promotor; en otras, de asesor; en algunas más, de educador. Yo diría que en realidad, todos hacemos un poco de todo, de acuerdo a las circunstancias y a las diversas realidades y coyunturas.

En todo caso –al menos en México– durante muchos años se jugó el rol de "promotor" de la organización popular; ante la política populista, la demagogia y la captación del proceso popular por parte de la revolución institucionalizada, el auténtico movimiento popular, la organización popular independiente era muy débil.

6 El artículo fue tomado del libro: ***"Pedagogía de la Resistencia"***,de Carlos Nuñez Hurtado y facilitado por Pañuelos en Rebeldía (educación popular). Este es el Link desde donde se puede acceder al texto: http://www.panuelosenrebeldia.com.ar/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=204

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

De ahí, como ya hemos planteado, que muchos intentábamos activar el desafío del movimiento popular, "promoviendo al pueblo". El "agente externo" asumía el rol de gestor de la organización.

Con el desarrollo de los acontecimientos a que ya hemos hecho referencia en otro capítulo, en México el movimiento popular se ve fortalecido con la generación, presencia y desarrollo de múltiples organizaciones populares clasistas, independientes al monopolio oficial, y claramente orientadas hacia la construcción de una real alternativa de transformación estructural.

En esta nueva e irreversible situación, el rol del agente externo -pensamos- debe orientarse y reubicarse en su dimensión de apoyo y asesor de la organización popular.

Y si su compromiso histórico y político es coincidente con los intereses de liberación popular, su verdadera ubicación deja de ser "ajena" o "externa" pues cumplirá en verdad su rol de intelectual orgánico. Su grado y nivel de militancia solo matizarán su rol, más no lo modificará en lo esencial.

El proceso histórico de liberación tiene y tendrá pues como protagonista al pueblo, incluyendo en esta categoría a quienes, independientemente de su origen de clase, optan por la liberación, sin renunciar a sus conocimientos, capacidades, recursos etc., sino poniéndolos honestamente al servicio de la causa común.

Si un dirigente popular, al desarrollar sus capacidades y conocimientos se aleja de su verdadero rol, se convertirá de hecho en "externo" o ajeno al proceso, aunque obviamente mantenga su origen de clase.

Igualmente, si un intelectual políticamente comprometido es insensible a la dinámica popular, a su cultura y sus verdaderos intereses, será "ajeno" o "externo" en su rol, independientemente de su opción, sus deseos e intenciones.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

En pocas palabras se puede ser "externo" al proceso popular por origen y situación de clase; pero no se puede pretender servir al proceso popular sin una opción probada y comprometida con la clase popular y sus intereses; es el intelectual orgánico.

Pero también se puede ser "externo" o "ajeno" por el tiempo de práctica que se realiza. De ahí los problemas y vicios metodológicos que repercuten en tantas corrientes "Vanguardistas" que se auto-nombran como tales y se refugian en sus complicadas y sofisticadas teorías y conceptos, palabras y actitudes, para tratar de sostener -por la distancia que generan (posición realmente aberrante) su rol de pretendida vanguardia.

La auténtica vanguardia nace del pueblo y de su proceso de organización; a él se debe; a él interpreta y tiene como referencia permanente; a él es sensible, porque no es ajeno a su origen, su realidad y su cultura; en fin, a él conduce, porque es parte de él por origen y/ o decisión.

En todo caso, habiendo dejado esbozada esta dimensión más profunda, rescatemos la idea central, independiente al problema de la vanguardia; todo promotor, asesor, educador (o como quiera denominarse) verdaderamente comprometido con una opción de liberación popular no puede ser ajeno, aunque su origen sea "externo", al proceso de transformación y sus luchas. Debe ser pues, un verdadero intelectual orgánico; ese es su rol fundamental. Un coordinador no es por tanto neutral. En realidad, no lo es, porque aunque lo pretendiera esa posición no existe. Pero más allá de esta obvia afirmación, no lo es y no puede serlo ha hecho una opción y por tanto tiene una posición. Y esa posición se manifiesta y se debe manifestar clara y actualmente en el proceso de educación y transformación popular.

Hay corrientes ingenuas y "basistas" que pretenden sostener que el educador debe ser neutral, porque si no, está manipulando al grupo y conduciéndolo a sus propias ideas e intereses.

Conduciéndolo, en el sentido correcto sí, manipulándolo no; porque justamente maneja (o debe manejar) una metodología y una pedagogía científica y participativa, que propicia y

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

genera conocimientos y actitudes, en plena libertad y relación con la realidad de intereses de la propia organización.

Las realidades que se diagnostican, analizan e interpretan, existen en un contexto y en una historia; Se reconocen e interpretan a la luz de un determinado modelo. El educador, en cuanto coordinador del proceso, lo conduce en relación a su modelo y sus intereses.

No hay, no puede y no debe haber neutralidad; pero insistimos: tener una posición no significa necesariamente manipular a un determinado grupo, y para ello, se deben reunir otra serie de condiciones y características.

Abundaremos en algunas de ellas que nos ayuden a contestar mejor la pregunta ¿Qué es coordinar un proceso o un evento educativo? Referiremos los aportes teniendo como referencia acciones educativas más precisas y concretas.

Coordinar es conducir al grupo el logro de los objetivos buscados.

Todo proceso racional y debidamente planificado debe formular con claridad los objetivos que pretende alcanzar en general y en cada etapa del proceso.

El coordinador es el responsable en cuanto diseñador del proceso, de conducir al grupo, mediante la reflexión, el análisis y la síntesis, al logro de los objetivos previstos.

No se puede discutir un tema o situación sin saber para qué se discute y qué se quiere lograr con ello. Por eso, el coordinador debe dominar el tema y tener clara una posición. Solo así podrá lograr que el grupo alcance los objetivos previstos.

Con mucha frecuencia se dice en un grupo "¿Quién coordina?", y al azar, sin ninguna consideración al respecto, se elige "democráticamente" a cualquier compañero. Muy frecuentemente el elegido se limita a dar la palabra a los que la solicitan (y eso si logra

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

mantener el orden), sin ordenar el tema, sin discriminar los contenidos, permitiendo y dando entrada a cualquier opinión y a cualquier contenido, sin orientarlo, sin preguntar, aceptando aspectos que no son del tema, sin hacer síntesis parciales, ni concluir el tema, en fin... Así, normalmente, no se logra desarrollar el contenido previsto y obviamente, no se logran los objetivos que se pretendían.

Se produce confusión y malestar, lo que hace que muchos prefieran volver a un método verticalista y tradicional, pues en uno participativo, ha perdido el rumbo.

Efectivamente, si la coordinación falla, se puede perder el rumbo. Pero dejemos claro: lo que falla es la capacidad de coordinación, no el modo. Ni mucho menos la metodología, ni la base teórica que lo sustenta.

En síntesis, coordinar no es sólo dar palabra: sino conducir al grupo al logro de los objetivos, mediante el ordenamiento de los contenidos, las síntesis continuas, la capacidad de repreguntar y cuestionar al grupo para así seguir buscando y construyendo su respuesta.

Coordinar es saber integrar y animar al grupo.

Un grupo cualquiera, salvo que ya exista perfectamente conformado como un grupo natural, deberá pasar por un proceso de integración que le permita "romper el hielo", crear confianza y así construir las condiciones óptimas para una auténtica, democrática y productiva participación.

El coordinador debe ayudar a crear ese ambiente de integración y confianza. Además; debe estar atento a la dinámica que desarrolla el propio grupo para mantenerlo animado y activo, impidiendo el cansancio, el tedio o la tensión.

Para lograr esto, debe conocer y dominar una serie de técnicas o "dinámicas" que podrá implementar con creatividad en los momentos que el proceso así lo requiera.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Coordinar es saber generar y propiciar la participación. De la participación como base de una pedagogía activa, hemos hablado suficiente; acabamos incluso de valorar los factores de integración y animación como facilitadores de un proceso participativo.

Pero no basta con saberlo, el coordinador debe provocar una participación libre, consciente y entusiasta.

Mucho dependerá del ambiente creado y sostenido de confianza, pero también tiene que ver con el dominio del tema y sobre todo, con el conocimiento y manejo de los métodos particulares, así como de las técnicas procedentes para trabajar cada tema o etapa del proceso.

Coordinar es saber preguntar, saber que preguntar y saber cuándo hay que preguntar.

Se ha dicho muchas veces que el éxito de un buen coordinador tiene que ver con su capacidad de pregunta opor-tuna, tanto o más, que con su capacidad de respuesta. Y es lógico, porque en un proceso participativo y dialógico, la respuesta se va encontrando a partir de los conocimientos del grupo y de los nuevos elementos que se le ofre-cen. Y esos conocimientos e interpretaciones del grupo se tienen que ir obteniendo poco a poco, en forma ordena-da y sistemática a través de la nueva pregunta, oportuna y sagaz que el coordinador lanza al grupo como un nuevo reto a superar, cuando aparentemente -y sólo aparentemente- el grupo parece haber llegado a un cierto límite.

En función del contenido, el conocimiento que tenga del grupo y los objetivos planteados, el coordinador debe sa-ber si el límite de capacidad e interés de análisis es real; o si el momento de incentivar el proceso de generación de conocimientos con una nueva interrogante, una nueva inquietud que el percibe que está latente y que el grupo puede resolver mediante su oportuna capacidad de pregunta.

Abundar en las causas, inquirir en los elementos, buscar las relaciones no visibles de los fenómenos estudiados, es el objetivo a lograr con este método de los porqués.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Coordinar es saber opinar y saber callar.

No podemos caer en el extremo de pensar que el coordinador no debe opinar, sino sólo cuestionar.

Si bien su pedagogía se basa en su capacidad de preguntar, hemos dicho que no es neutral ni ajeno al proceso y que por tanto, está comprometido con una causa y unos intereses.

Hemos también hablado de su papel encaminado al logro de los objetivos. Por todas esas circunstancias, el coordinador debe saber callar, preguntar y tener paciencia, sin adelantarse al progreso del grupo, inhibiéndolo con su verdad.

Pero también tiene que saber opinar, ver su punto de vista y plantear su posición, cuando sea necesario y oportuno. Efectivamente, guardando el ritmo del proceso del grupo, el coordinador se compromete y forma parte de la dinámica del grupo y su proceso.

Un equilibrio difícil de lograr, pues la impaciencia puede hacerlo abusar de su rol y caer en una posición verticalista y bancaria; o un excesivo "respeto" por el grupo lo puede conducir a la anarquía y a la pérdida del control del proceso, pues no asume su papel de conductor comprometido.

Un coordinador, por tanto, debe saber integrarse el mismo al grupo, pues solo así se sentirá en el ambiente de confianza y con el derecho de manifestarse él con su posición, sus sentimientos, sus limitaciones y sus aportes. De esta manera, la afirmación de Freire de que ***"nadie enseña a nadie, sino que todos aprendemos juntos",*** tendrá más visos de ser real y el rol de coordinación, siendo un rol de servicio, no lo desubica y lo separa del proceso real que vive el grupo, del cual él es parte activa.

Por último, nos gustaría plantear algunas características o cualidades que un buen coordinador debería tratar de desarrollar. Muchas han quedado implícita o explícitamente formuladas al

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

hablar de lo que es coordinar; simplemente abundaremos en ellas.

Un coordinador debe ser sencillo y amistoso; es decir, un compañero.

Por más conocimientos, títulos, experiencias y habilidades que tenga, su actitud debe ser -no como pose o como actuación temporal- la de un compañero más.

No debe ser, ni creer ser, un maestro distante al que el grupo debe "respetar" en el sentido tradicional, es decir, un "respeto", formal basado en el miedo, la distancia, el poder o el prestigio.

Hay muchos, que niegan la validez de una metodología dialéctica -aunque sostengan un discurso en la misma línea – porque no o no quieren o no se atreven a ser compañeros.

Sus argumentos van precisamente en la línea del prestigio que lo envuelve, para sí -y sólo así- poder establecer su rol de autoridad.

Para nuestra manera de entender las cosas, esas actitudes tan comunes y corrientes, esconden en el fondo una gran inseguridad que trata de ocultarse con una posición de distancia que impide la pregunta o el cuestionamiento por parte de los grupos u organizaciones. La "autoridad" que se pretende no lo es; es autoritarismo. La "verdad" que se pretende no lo es; es ortodoxia segura y/ o memorizada, pero muy pocas veces comprendida e interpreta-da a un nivel de conocimiento real que permita su análisis, cuestionamiento y discusión, sin "miedo a perder la línea".

En todo caso, la práctica demuestra -y hay muchísimos ejemplos de verdaderos dirigentes que lo avalan- que el rol de conductor y la fuerza de su autoridad moral, no sólo no se ve afectada, sino por el contrario, sólidamente fortalecida cuando logra identificarse como un compañero, como el mejor si se quiere, como el más comprometido, el que cabe y debe propiciar que los demás sepan, el que representa la verdadera autoridad, que es firme y respetada, porque es fraternal.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

En todo caso, un problema referente a la forma de enfrentar un proceso pedagógico, no puede invalidar todo un planteamiento teórico y metodológico consecuente.

La síntesis entre teoría, metodología, pedagogía y didáctica, pasa sin duda también por un problema de actitud personal frente al proceso.

Otra capacidad o condición que todo educador debería cultivar, se refiere al uso del lenguaje que utiliza para comunicarse.

Mientras más conocemos y profundizamos en los aspectos teóricos; mientras más dominamos una ciencia o una tecnología; en fin. Mientras más elaborado y complejo es nuestro análisis. Más compleja y sofisticada se vuelve nuestra mente y nuestro lenguaje, pues los requerimientos de conceptualización para lograr una correcta abstracción e interpretación de la realidad, así lo requieren.

El gran reto está en saber manejar la profundidad del pensamiento, con sencillez, sin usar, o mejor dicho, sin abusar de términos y conceptos complicados e ininteligibles para los grupos.

No se trata de caer en simplismos o generalidades que acaben sin decir nada, sino buscar, explicar, desglosar, desmenuzar los contenidos complejos, usando sinónimos y ejemplos, hasta lograr que mediante un lenguaje sencillo coloquial, la idea sea comprendida y por tanto, el concepto -si así se hiciera necesario- incorporado y apropiado al conocimiento y léxico del grupo.

Cuando hablamos de las técnicas y en particular de los códigos, hicimos referencia a este tema desde el punto de vista de la creación, recuperación y utilización de múltiples manifestaciones de la cultura popular, que mediante un tratamiento adecuado, se convertirán en herramientas de la Educación Popular.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

La combinación constante de estas técnicas generadoras de conocimientos por la participación que propician, más la habilidad y sensibilidad del educador para manejar adecuadamente su lenguaje, nos darán por lo general una excelente didáctica.

Un buen intelectual orgánico no es pues el que se separa y diferencia de las masas por sus actitudes y su lenguaje complejo, sino que sensible al pueblo y su cultura, sabe enriquecerse con la gran frescura y profundidad de pensamiento que el pueblo expresa interpretando el mundo, en múltiples, y ricas manifestaciones de significados y significantes. Sobre ellos, y a partir de éstos, construye una inédita formulación de la teoría, cada vez y de acuerdo a cada circunstancia; se recrea, Se enriquece y aumenta su capacidad de interpretación y formulación de una posición, que sostiene en lo fundamental, pero se reconstruye praxicamente aboliendo los dogmas y cuestionando los absolutos, pues lo único absoluto es la praxis y su constante formulación creativa apropiada... y en esto mucho tiene que ver la estructura del lenguaje, pues ésta es sin duda, reflejo de la mente.

Aunque nos hemos referido obviamente al lenguaje oral, vale la pena acotar de nuevo que por "lenguaje" entendemos todo tipo de expresiones actitudes y manifestaciones con los que de hecho nos comunicamos cotidianamente.
De ahí que el coordinador debe estar muy atento a no descuidar cada esta gama de elementos de comunicación.

Con frecuencia observamos actitud muy pasiva y con franca apariencia de desinterés por parte del coordinador; el ritmo es lento, la actitud y la posición frente al grupo, igual.

Grandes silencios se producen ante una solitaria y escueta pregunta del coordinador ¿Qué opinan? El grupo de ordinario no arrancará con una gran participación. Hay que estimularla y para ello, además de lo ya dicho anteriormente, es importante el lenguaje corporal, expresivo. Hay que saber manejar el ritmo y no producir tensiones por permitir (o provocar una lentitud con nuestra manifestación, consciente o no, de todo nuestras múltiples "formas de lenguaje" frente al grupo.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Queremos señalar, que aunque la paciencia es una virtud indispensable en todo coordinador, esta no debe confundirse con el silencio inactivo que deja al grupo sin salida. Coordinar por el silencio es, a nuestro juicio, un grave error en el que con frecuencia caen los educadores.

En términos generales, y sin caer en una especie de manual, creemos haber extraído de nuestra experiencia los más importantes rasgos que ubican y caracterizan el rol de un educador, coordinador, promotor o cualquier nombre con que todavía se define el papel de intelectual orgánico.

Reiteramos sin embargo (aunque ya resulte muy obvio) que no podrá haber buena coordinación sin claridad teórica, compromiso probado, actitud de servicio, dominio de la metodología y conocimiento y manejo adecuado del tema o situación que está siendo tratado.

Estas cualidades, sin embargo, no se aprenderán leyendo este texto, cualquier tratado de pedagogía o en las aulas; solo se desarrollan en la praxis.

A modo de cierre

Entendemos que el Coordinador desarrolla un rol y una tarea que se construye en la praxis. Sin embargo no debemos olvidar que estos dos dependen del contexto, del tipo de proyecto, y de los objetivos de cada espacio de recreación. Sabemos que el trabajo del coordinador en recreación es enseñar por medio del juego y buscar que el centro y los protagonistas sean los otros. Con respecto a su hacer, Freire nos recuerda que no hay técnicas neutras, sino que todo lo que hacemos tiene una intensión, connota una postura ideológica del coordinador (tanto de sí mismo, como de los otros y de la realidad).

Esto nos lleva a pensar y concluir que el coordinador tiene que pensar y tener en cuenta, muchas cuestiones a la hora de coordinar y esto le demandará un tiempo mucho mayor al que implica el desarrollo de la actividad propiamente dicha.

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)

Anexo 2:Producción de Pablo de la Cruz Sabor

40 CLAVES PARA UN COORDINADOR DE GRUPOS

Aspectos a tener en cuenta a nivel pedagógico, metodológico y didactico a la hora de abordar una tarea grupal

DE LA METODOLOGÍA

1 - Marcar con claridad el encuadre del encuentro (Objetivo, tiempo, espacio, etc)
2 - Utilizar un método claro para el abordaje de la tarea.
3 - Proponerse un objetivo claro y evaluable.
4 - Tener en cuenta la coexistencia de objetivos implícitos con aquellos explícitos.
5 - Tener en cuenta en el grupo la cantidad de personas, género, edades, historia grupal y centro de interés.
6 - Entrenar la percepción y la experiencia para identificar los emergentes grupales.
7 - Coordinar o facilitar no es dirigir (No es estímulo - respuesta)
8 - Saber que el encuentro tiene un antes y un después (Planificacion, acción, evaluación, reelaboración).
9 - Contemplar siempre la dimensión personal, grupal, social y trascendente.
10 - Tener en cuenta los tiempos cronológicos en la planificación, pero también en los tiempos vitales del grupo.

DEL ROL DE COORDINACION

11 - Descubriendo las potencialidades personales como coordinador, no imitando a otros (No hay una forma "Verdadera" de coordinar).
12 - Trabajar en pareja pedagógica facilita que ante una situación crítica uno tenga una mirada más a nivel grupal y el otro en lo individual.
13 - La experiencia de coordinación es un proceso que se va descubriendo y desplegando.

DE LA COMUNICACION

14 - Saber que en la cómunicación todo comunica (La disposición del espacio, la forma de vincularse, la preparación de los materiales, etc.
15 - Comunicación: 55% es lo corporal, 38% es el tono de la voz y el 7% el contenido.
16 - Reforzar las consignas por dos o más vías (Oral y escrito).
17 - No dar una consigna si el grupo no está aún receptivo (Ruido en la comunicación) - Generar un espacio y luego consignar.
18 - No utilizar recursos tecnológicos que no dominemos.
19 - El facilitador no tiene la responsabilidad de dar todas las respuestas, sino más bien generar en el grupo interes a partir de la pregunta.
20 - Para volver a explicar una consigna, utilizar otro recurso, no repetir la misma frase.
21 - Distribuir democráticamente la palabra, pero núnca forzar a que todos hablen.
22 - No le tengas miedo a los silencios (Hay procesos que son internos).

DE LAS DIDACTICAS

23 - Pensar las didácticas siempre en función del objetivo planteado.
24 - Desarrollar la capacidad creativa en la planificación (No hace falta repetir un encuentro que nos gustó)
25 - Se pueden reprogramar y/o modificar didácticas sobre la marcha, siempre respetando el método y los objetivos.
26 - Utilizar diversos recursos, generando momentos personales, de a dos, en subgrupos y de plenario.
27 - Tener en cuenta las inteligencias múltiples (Pensar en función de lo corporal, lo intelectual y lo emocional)
28 - Si hay algún texto para leer, invitar a hacerlo a alguien del grupo.
29 - No exponer a los participantes en el inicio a instancias de plenario (Preveer antes elaboraciones en subgrupos)
30 - Utilizar juegos, dinámicas grupales, imágenes, corporizaciones, objetos, anécdotas entre otros, refuerzan el interés por el aprendizaje.
31 - Es preferible acortar una dinámica o cortarla si no está favoreciendo la tarea, en vez de forzar el recurso.

DE LA PEDAGOGÍA

32 - Enseñar no es mostrar lo que el coordinador sabe, sino generar espacios de confianza y escucha para compartir los saberes del grupo, en función a su experiencia.
33 - Generar un vínculo pedagógico de confianza con el grupo y con los integrantes en particular fortalece y aporta a la tarea (La autoridad no se construye con distancia).
34 - En lo posible recordar los nombres de los integrantes, llamándolos por sus nombres de pila.
35 - La disposición circular habla de horizontalidad (Todos a la misma distancia del centro)
36 - El protagonista del "Enseñaje" (Proceso de enseñanza - aprendizaje, es el grupo, no el coordinador.
37 - Decir: "No sé" es la mejor frase cuando uno desconoce un tema.
38 - No interpretar o juzgar la producción grupal. No aconsejar.
39 - Si un participante llega tarde, integralo poniéndolo al tanto del avance de la tarea.
40 - Moverse por "los tres niveles" Dirigiendo, acompañando y estando al servicio del grupo y de la tarea.

Redcreativa
Pablo de la Cruz Sabor
www.redcreativaweb.com.ar

COMO CITAR ESTE ARTÍCULO: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre y Recreación* (2017) Entorno al rol de/la coordinador/a*; en http://quadernsanimacio.net ; nº 26 julio de 2017; ISSN: 1698-4404

Copyleft: VVAA (Instituto Superior de Tiempo Libre Y Recreación)