

**DESARROLLO DE METODOLOGÍAS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA  
DESDE EL ENFOQUE APRECIATIVO**

**ANDREA AGUDELO ROJO**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
FLORIDABLANCA  
2010**

**DESARROLLO DE METODOLOGÍAS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA  
DESDE EL ENFOQUE APRECIATIVO**

**ANDREA AGUDELO ROJO**

**Trabajo de Grado:**

**En la modalidad de pasantía para optar por el título de psicóloga**

**Director:**

**NELSON MOLINA VALENCIA**

**PhD Psicología Social**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES**

**FLORIDABLANCA**

**2010**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Floridablanca, Septiembre 15 de 2010**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por brindarme la fortaleza de superar los obstáculos y de alcanzar este objetivo.

A mi papá, que con su incondicional apoyo, confianza, paciencia y ejemplo, me ha sabido guiar por este camino; a mi mamá que con su inmenso amor me ha acompañado en cada paso de mi vida y me ha ayudado a crecer.

A mis hermanas, que a pesar de la distancia, me han brindado ánimo y apoyo, y siempre han logrado ser mi ejemplo de vida y progreso; a mis sobrinos a quienes amo con todo mi corazón, por ser un motor en mi vida y brindarme tanta felicidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga, por su formación integral y por ser el medio para alcanzar esta meta.

A Nelson Molina Valencia, director de este proyecto quien es docente, educador, maestro, colega, pero sobre todo un amigo incondicional, que creyó en mí como persona y en mis capacidades como profesional, infinitas GRACIAS!

A DRALA, Sònia, Jordi, Carme, Inés, Marita, que me acogieron en el despatx, por enseñarme invaluables cosas para mi vida profesional, pero sobre todo por ayudarme y acompañarme a crecer personalmente.

A mi familia en Barcelona, Mónica y Rodolfo, gracias por abrirme las puertas de su casa; a Darío y a Germán por estar ahí siempre, sin ustedes hubiera sido imposible lograrlo; a mi familia, que desde Colombia me brindaron constantes palabras de ánimo y confianza.

A mis amigos que durante toda mi carrera profesional me acompañaron, crecimos juntos en muchos aspectos y disfrutamos cada segundo.

A Iván, por su inmenso amor e incondicionalidad en el pasado, presente y futuro.

Y a todos aquellos quienes se han cruzado en mi camino, que seguro he aprendido algo de cada uno/a de ustedes.

Gracias...

**TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN	8
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	11
JUSTIFICACIÓN	14
OBJETIVOS	17
REFERENTE CONCEPTUAL	18
PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS	39
CONCLUSIONES	73
REFERENCIAS	79
ANEXOS	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 1: Tipología de Conflicto (Christopher W. Moore ,1986).
- Gráfico 2: Métodos de regulación de Conflictos.
- Gráfico 3: Etapas del encuentro de Mediación.
- Gráfico 4: Las cuatro Ds de los Diálogos Appreciativos.
- Gráfico 5: Proceso de las Conversas World Café (CWC) (Juanita Brown y Tom Hurley)
- Gráfico 6: Calendario, fases y resultados esperados.
- Gráfico 7: Mapa Ubicaciones Centro Islámico de Tortosa.
- Gráfico 8: Posicionamiento por entidades y ciudadanía.
- Gráfico 9: Mapa de relaciones individuales y colectivas.
- Gráfico 10: Proceso general Gecodit.
- Gráfico 11: Fases metodológicas de Gecodit (Guía Gecodit, 2009).
- Gráfico 12: Crecimiento poblacional Lliça d'Amunt.
- Gráfico 13: Mapa de antenas existentes Lliça d'Amunt.
- Gráfico 14: Mapa cobertura y futuras antenas.
- Gráfico 15: Fase II Gecodit.

## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1: Entrevista Semi-estructurada Tortos
- Anexo 2: Ordenes del día entrevistas ciudadanía Tortosina.
- Anexo 3: Entidades y ciudadanía tortosina entrevistada.
- Anexo 4: Órdenes del día, reuniones Lliça d'Amunt.

## RESUMEN

**TÍTULO:** DESARROLLO DE METODOLOGÍAS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA DESDE EL ENFOQUE APRECIATIVO.

**AUTOR:** ANDREA AGUDELO ROJO

**FACULTAD:** PSICOLOGÍA

**DIRECTOR:** NELSON MOLINA VALENCIA

DRALA, Gestión apreciativa, SCCL; es una empresa compuesta por expertos en métodos de gestión de conflictos y promoción de la convivencia, donde implementan metodologías apreciativas en el desarrollo de sus proyectos como Diálogos apreciativos (DA), Facilitación Dinámica (FD), Método de Negociación por Principios de Harvard (MNPH), Investigación de futuro “Recerca de Futur” (RF), Tecnología de los Espacios Abiertos “Tecnología dels Espai Oberts” (TEO), Conversa World Café (CWC) y Mediación, entre otras; estas metodologías tienen como propósito la solución de problemas, gestión de conflictos, compartir conocimientos e ideas, construcción de visión compartida, planificación y toma de decisiones. Se intervino en dos proyectos: GECOCIT, “Generación de consenso para la ubicación del Centro Islámico de Tortosa” y el GECODIT 2 “La generación de consenso social en el despliegue de las infraestructuras de telefonía móvil en Cataluña”; en cada uno de estos proyectos, después de la realización de un diagnóstico exhaustivo que arrojó elementos esenciales, necesidades e intereses además de la identificación de las características relevantes de los actores sociales que juegan un papel preponderante en el proceso de generación de consenso social, marcaron la línea metodológica a seguir; en los dos casos se manejó TSA (Tecnología Social Apreciativa) que está basada en la investigación, el pensamiento apreciativo, el diálogo y la generación de consenso, y tiene como objetivo descubrir y expandir posibilidades, potencialidades y fortalezas de las comunidades en las que se trabajó. Para garantizar el total éxito en cada uno de los proyectos, se creó una mesa de seguimiento, que como su nombre lo dice tiene como objetivo seguir de cerca los pactos firmados por cada uno de los actores sociales para certificar su total cumplimiento por cada una de las partes.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión de conflictos, promoción de la convivencia, GECOCIT, GECODIT 2, generación de consenso, Tecnología Social apreciativa.

**ABSTRACT**

**TITLE:** DEVELOPMENT OF METHODOLOGIES OF COMMUNITY MEDIATION FROM THE APPRECIATIVE APPROACH.

**AUTHOR:** ANDREA AGUDELO ROJO

**SCHOOL:** PSYCHOLOGY

**DIRECTOR:** NELSON MOLINA VALENCIA

DRALA, Gestión apreciativa, SCCL; is a company composed by experts in methods of managing of conflict and promotion of the conviviality, where appreciative methodologies implemented in the development of their projects like *Appreciative Inquiry*, *Dynamic Facilitation*, *Method of Negotiation for Harvard Principles*, *Future Investigation*, *Technology of Opened Spaces*, *World Cafe Conversation*, and *Mediation* among others; the purpose of this methodologies is the problems solving, management of conflicts, to share knowledge and ideas, construction of shared vision, planning and capture of decisions. Was involved in two projects: GECOCIT, (For initials in catalan) “Generation of consensus for the location of the Islamic Center of Tortosa” and GECODIT 2 (For initials in catalan) “The generation of social consensus in the deployment of the mobile telephony infrastructures in Catalunya”; in each of these projects, after the accomplishment of an exhaustive diagnosis that threw essential elements, needs and interests in addition to identifying the salient features of the social actors that play a role in the process of generating social consensus, marked a methodological approach to continuing; in both cases was handled TSA (For initials in Spanish) “Social Appreciative Technology”, that is based in the investing-action, appreciative thought, dialogue and generation of consensus, and aims to discover and expand possibilities, potentials and strengths of the communities in which they worked. To guarantee the total success in each of the projects, a table of follow-up was created, which as the name says it aims to monitor the agreements signed by each of the social partners to certify their full compliance by each of the parties.

**KEY WORDS:** Management of conflict, promotion of the conviviality, GECOCIT, GECODIT 2, consensus generation, Social appreciative Technology.

## RESUM

**TÍTOL:** DESENVOLUPAMENT DE METODOLOGIES DE MEDIACIÓ COMUNITÀRIA DES DEL ENFOQUE APRECIATIU.

**AUTOR:** ANDREA AGUDELO ROJO

**ESCOLA:** PSICOLOGIA

**DIRECTOR:** NELSON MOLINA VALENCIA

DRALA, Gestión apreciativa, SCCL; és una empresa formada per experts en mètodes de gestió de conflictes i promoció de la convivència, on s'implementen metodologies apreciatives en el desenvolupament dels seus projectes com Diàlegs Apreciatius (DA), Facilitació Dinàmica (FD), Mètode de Negociació per Principis de Harvard (MNPH), Recerca de Futur (RF), Tecnologia dels Espai Oberts (TEO), Conversa World Café (CWC) y Mediació, entre altres; aquestes metodologies tenen com a propòsit la solució de problemes, gestió de conflictes, compartir coneixements i idees, construcció de visió compartida, planificació i presa de decisions. Es va intervenir en dos projectes: GECOCIT, “Generació de consens per a la ubicació del Centre Islàmic de Tortosa” y l’GECODIT 2 “La generació de consens social en el desplegament de les infraestructures de telefonia mòbil a Catalunya”; en cada un d'aquests projectes, després de la realització d'un diagnòstic exhaustiu que va llançar elements essencials, necessitats i interessos a més de la identificació de les característiques rellevants dels actors socials que tenen un paper preponderant en el procés de generació de consens social, van marcar la línia metodològica a seguir; en els dos casos es va manejar TSA (Tecnologia Social Apreciatiu) que està basada en la recerca-acció, el pensament apreciatiu, el diàleg i la generació de consens, i té com a objectiu descobrir i expandir possibilitats, potencialitats i fortaleces de les comunitats on es va treballar. Per garantir el total èxit en cada un dels projectes, es va crear una taula de seguiment, que com el seu nom ho diu té com a objectiu seguir de prop els pactes signats per cada un dels actors socials per a certificar la seva total compliment per cadascuna de les parts.

**PARAULES CLAU:** Gestió de conflictes, promoció de la convivència, GECOCIT, GECODIT2, generació de consens, Tecnologia Social Apreciatiu.

## CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

DRALA, Gestió apreciativ, SCCL, es una consultoría que tiene su sede ubicada en la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), prestan sus servicios empresariales al GRISC (Centro de Investigación en Gobernanza del Riesgo) de la misma Universidad.

Está compuesta por un equipo multidisciplinario de profesionales entre los que se encuentran Filósofo, Abogado, Pedagogo, Psicólogo y técnicos, especialistas en Mediación y Gestión de Conflictos, son docentes de Máster Nacionales e Internacionales, Consultores en el ámbito de Mediación, la promoción de la convivencia y la construcción de consenso en entornos municipales y organizacionales.

Gracias a su experiencia, pero sobre todo gracias a su gran sentido humano, DRALA, durante algunos años ha sido y sigue siendo promotora y realizadora de macroproyectos, tanto privados como públicos, entre los cuales se destacan:

- La política integral de Seguridad: La mejora de la convivencia en los ferrocarriles de la Generalitat de Cataluña. Se encuentra en su segundo año de implementación. Este proyecto tiene como actores principales a la Generalitat de Catalunya y a un grupo de jóvenes grafiteros que usan las líneas de ferrocarriles y sus vagones como lienzos, y tiene como objetivo principal darle a estos artistas un reconocimiento en la sociedad, evitando que utilicen las líneas de ferrocarriles para expresarse.

- CONVIU: Agenda para la promoción de la convivencia en Rubí, Sabadell y Santa Coloma de Gramenet con la Dirección General de Participación Ciudadana de la Generalitat de Cataluña. Se finalizó la primera fase exitosamente y la segunda, teniendo como foco principal el desarrollo políticas de promoción de la convivencia, la recopilación de acciones y programas encaminados a mejorar las relaciones ciudadanas y la propia calidad de vida de todas las personas que viven en la ciudad.
- GECODIT: La generación de consenso en el Despliegue de Infraestructuras de Telefonía Móvil en Cataluña desarrollado en los municipios de Montblanc, Sabadell, Santa Coloma de Gramenet, Solsona, Tárrega con la dirección general de redes e infraestructuras de Telecomunicaciones de la Generalitat de Cataluña. Este proyecto se encuentra finalizado con 5 pactos y comenzó la segunda etapa con 12 municipios más; este proyecto tiene como objetivo llegar a un consenso entre empresas operadoras de telefonía móvil, administración local y comunidad en general, para lograr el despliegue de antenas de telefonía móvil en el municipio.
- GECOCIT: Generación de consenso para la ubicación del centro Islámico de Tortosa. Este proyecto se encuentra en su etapa final, la redacción del pacto. Se logró el traslado de la mezquita, teniendo en cuenta cada una de las necesidades expresadas tanto por los usuarios directos, como las de la comunidad en general y las posibilidades viables que podía brindar la administración local.

Cada uno de los proyectos y experiencias desarrolladas por DRALA, son una fuente de conocimiento que enriquece las habilidades y destrezas que los ha llevado a desarrollar incontables cursos, talleres y másteres alrededor de Europa, todos centrados en la temática de Mediación y Gestión de Conflictos

## JUSTIFICACIÓN

Siguiendo el perfil del Psicólogo Bolivariano, que busca que sus estudiantes posean una visión internacional de desarrollo, y, siendo fiel a mis intereses profesionales encaminados a la Psicología Social, se realizó la pasantía en **Drala, Gestió Appreciativa, SCCL** (Barcelona-España), donde se trabaja en la gestión y transformación de conflictos y promoción de la convivencia inter e intra social.

A lo largo de la historia los individuos se han agrupado (naturalmente o por medio de un pacto), siendo, cada uno de sus miembros una unidad independiente con diversidad de ideologías; la convivencia de dichos individuos tan diversos dentro de la sociedad puede generar conflictos, apareciendo la psicología social como la ciencia que estudia los fenómenos sociales en los que están inmersas las conductas, por tanto los conflictos, y a su vez propende por la relación entre el sujeto y la sociedad, logrando transformaciones de realidades sociales que puedan afectar la cotidianidad en su núcleo.

En las últimas décadas, fenómenos como la globalización, el desarrollo tecnológico y el crecimiento económico han impulsado, en general, la evolución de las sociedades, no obstante, estos diversos cambios pueden llegar a producir diferentes efectos en las personas y/o en algunas sociedades llegando a producir una crisis, que dentro de la sociedad se refleja en diversos conflictos internos y/o externos que pueden estar dados por diferencias de objetivos, metas o por cualquier tipo de interés personal o común.

El conflicto se podría entender como una característica inherente al ser humano que en las situaciones en las que los intereses se ven perturbados por algo o alguien se consolida, volviéndose real y específico; estos intereses incompatibles son constantes en la vida individual de los sujetos; sin embargo, este conflicto puede pasar a un nivel social, que según Coser (1956) es una batalla por el poder en el que el rival puede ser neutralizado, dañado o eliminado según el objetivo que se desee conseguir. Un conflicto se convierte en social cuando trasciende lo individual y nace de la misma sociedad.

Las formas de gestionar los conflictos pueden ser tan variadas como personas hay en el planeta, sin embargo, la socialización es el proceso más popular por el cual se gestionan los conflictos dentro de la sociedad, ya que la comunicación y la convivencia son el pilar de una comunidad establecida y así como cualquier individuo tiene la capacidad de ser creador de un conflicto, otros pueden ser agentes reguladores y transformadores del mismo; de esta capacidad del ser humano de crear, regular, gestionar y transformar los conflictos es que, en los últimos tiempos, la mediación ha venido dando gran apertura “ofreciéndole a la sociedad una mejor manera, más satisfactoria, eficaz y tal vez menos costosa” (Rozenblum, 2007).

Para intentar solucionar o transformar los conflictos especialmente en una comunidad, es necesario contar con la mediación ya que no tiene como único objetivo conciliar en la solución de un conflicto, también pretende mantener a largo plazo la armonía dentro de la comunidad, debe educar y promover en cuestiones de la buena convivencia.

Apostando al concepto de Mediación y a la transformación de realidades sociales y al mantenimiento de este cambio, DRALA, en todos sus proyectos de mediación y promoción de la convivencia, aplica las metodologías apreciativas, basadas en el diálogo y la comunicación, donde busca ir mucho más allá de la mediación.

Este trabajo: “Desarrollo de metodologías de mediación comunitaria desde el enfoque apreciativo” siguió la línea de desarrollo de los proyectos llevado a cabo por DRALA y buscaba fortalecer los procesos de participación social para la gestión de interacciones cotidianas a través de estrategias apreciativas, logrando establecer la mejor estrategia según el entorno y el tipo de conflicto que se estuviera viviendo en la comunidad a intervenir.

DRALA con sus proyectos de Generación de Consenso Social junto con un diagnóstico específico, logra evaluar la posición de cada uno de los actores vinculados al posible conflicto existente, así mismo logra diagnosticar intereses y capacidades de cada uno ellos e identificar, seleccionar y llevar a cabo el consenso idóneo para cada situación concreta; en muchos de los casos el conflicto no se encuentra definido, pero existe una situación en la que es necesaria la gestión para su transformación.

Los procesos y metodologías utilizadas en cada uno de los consensos desarrollados, pueden llegar a ser comparados, replicados y contextualizados en investigaciones desde el semillero de Análisis y Transformación Psicosocial de la Universidad Pontificia Bolivariana (Bucaramanga).

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Fortalecer el desarrollo de los procesos de participación social que lleva Drala, Gestió Apreciatiu, SCCL; con las comunidades, basándose en la aplicación de metodologías de Mediación Comunitaria para la gestión de las interacciones cotidianas, a través de las estrategias del enfoque apreciativo.

### **Específicos**

1. Diseñar y ejecutar programas de mediación comunitaria, basadas en las metodologías apreciativas.
2. Diferenciar los efectos de las metodologías de diálogos apreciativos, conversaciones públicas y de mediación aplicadas en procesos de mediación comunitaria.
3. Evaluar los resultados y datos obtenidos durante la ejecución de programas de mediación comunitaria para determinar la efectividad y la continuidad de los mismos.
4. Comprobar la experiencia en cuanto a metodología y técnica, con el trabajo realizado por el estudiante Jairo Díaz en la fundación Gizagune en Bilbao – España, “Implementación de un programa de intervención en Mediación Comunitaria, desde el modelo circular narrativo”.

## REFERENTE CONCEPTUAL

*“Los hombres construimos demasiados muros  
y no suficientes puentes”.*

Isaac Newton

### CONFLICTO

Desde que existe el ser humano, existe la convivencia, por tanto a través de los siglos los individuos han conformado sociedades en las que interactúan, comparten cultura y conforman una comunidad; de igual manera, desde el principio también existen los conflictos, ya que la diversidad de sujetos puede producir dificultades y obstáculos en el desarrollo de la sociedad.

Según Johan Galgtung, politólogo noruego e investigador sobre la paz y los conflictos sociales y fundador del *International Peace Research Institute*, el conflicto es la falta de concordancia de objetivos o metas y así mismo la falta de concordancia en la manera de querer alcanzarlos, por tanto es natural dentro de la sociedad siendo el medio por el cual las personas luchan por vivir y por desarrollarse. Del conflicto social emanan dos enfoques, está el enfoque tradicional o clásico y el interrelacional; el enfoque tradicional es aquel conocimiento popular del conflicto, es en el que se tiene generalizada la concepción negativa de conflicto, y va relacionado a definiciones como: anómalo, destructivo, violento, alteran el orden, no se pueden resolver y hay que eliminarlos, aunque en muchos casos esas descripciones pueden ser reales no son definitivas, desde este enfoque es como actualmente el conflicto se ve y lo define como parte de la vida cotidiana, y aunque popularmente se crea lo contrario no

siempre son violentos, pueden generar crecimiento y superación dentro de una sociedad y comunidad con su transformación y resolución positiva, así mismo según Simmel (1964) citado por Molina (2004), el conflicto conecta a actores que de otra forma no se hubieran encontrado, pero que también contribuye a la generación de diferencia que otorgan identidad y cohesión a las personas y los grupos Quera, 2003, “con la cooperación, los afectados dejan de ser ‘enemigos’ para convertirse en colaboradores que se necesitan los unos a los otros para alcanzar soluciones viables, creativas y válidas para el conjunto”, estas acciones refuerzan la convivencia y van cerrando posibilidades de un nuevo conflicto alrededor de la misma problemática, sin descartar la ramificación del conflicto generando semejantes.

### **Tipología del conflicto**

Pueden existir dos tipos de conflictos: conflicto de intereses o conflicto de valores; el conflicto de intereses es aquel en el que su principal objetivo es obtener una ganancia o la mayor parte de un bien, en este tipo de conflictos siempre las ganancias de una parte son la pérdida de la otra. El conflicto de valores, es la valoración que un grupo le puede dar a ciertas actuaciones, normas y/o hechos, realizadas por otro grupo, estos valores están determinados por creencias y principios de cada uno de los actores o grupos de actores; en este tipo de conflictos, la ganancias no se pueden cuantificar, en estos casos el diálogo juega un papel preponderante.

Para abordar los conflictos, independientemente del tipo de conflicto que sea, existen diferentes visiones y perspectivas como la psicológica, la

estructuralista y la psicosociológica. En primer lugar, la perspectiva psicológica concibe el conflicto como el conjunto de actitudes y comportamientos agresivos con los que los individuos reaccionan ante determinados estímulos, encontrar el origen de esta agresividad permitiría la eliminación de los conflictos interpersonales, sociales e internacionales. La estructuralista toma como punto de partida la estructura social y no la naturaleza humana, girando éste alrededor de las relaciones de poder y autoridad. Por último la funcionalista argumenta que el conflicto surge al originarse una disfunción en alguno de los elementos o sujetos, una desviación del estado habitual de actitudes y comportamientos de los sujetos donde la educación que prepara al sujeto para la función encomendada dentro de la sociedad, sería la forma de solucionar y evitar los conflictos.

Los temas o hechos que pueden desencadenar conflictos son inconmensurables, entre los más habituales y mundialmente trabajados se encuentran hechos que rodean la injusticia social, la miseria, intereses económicos, cuestiones de poder, entorno social excesivamente competitivo y agresivo, problemas sociales que tienen graves consecuencias. Así mismo según Christopher W. Moore (1986), estos temas siempre encajarán en alguna de las cinco causas de un conflicto; el gráfico 1, a continuación, muestra la tipología del conflicto con sus causas y posibles intervenciones:

<b>TIPOLOGÍA</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>POSIBLE INTERVENCIÓN</b>
<b>CONFLICTOS SOBRE LOS DATOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carencia de información.</li> <li>- Información defectuosa.</li> <li>- Opiniones diferentes acerca de lo que es relevante.</li> <li>- Interpretaciones diferentes de los datos.</li> <li>- Diferentes procedimientos de valoración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcanzar un acuerdo acerca de qué datos son los importantes para el caso.</li> <li>- Acordar un procedimiento para obtener datos.</li> <li>- Desarrollar criterios comunes para valorar los datos.</li> <li>- Remitirse a terceros expertos para obtener opiniones independientes o para salir de puntos muertos.</li> </ul>
<b>CONFLICTOS DE INTERESES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación de competencia (percibida o real).</li> <li>- Intereses substantivos en conflicto.</li> <li>- Intereses procedimentales en conflicto.</li> <li>- Intereses psicológicos en conflicto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrarse en los intereses, no en las posiciones.</li> <li>- Buscar criterios de solución objetivos.</li> <li>- Desarrollar soluciones integradoras de las necesidades de todas las partes.</li> <li>- Buscar maneras de ampliar las opciones o alternativas de solución, y los recursos disponibles.</li> <li>- Desarrollar intercambios o compensaciones para satisfacer intereses de diferentes intensidades.</li> </ul>
<b>CONFLICTOS ESTRUCTURALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrones de comportamiento o de interacción destructivos.</li> <li>- Desigualdad en el control, la propiedad o la distribución de recursos.</li> <li>- Desigualdad en el poder y en la autoridad.</li> <li>- Factores geográficos, físicos o ambientales que impiden la cooperación.</li> <li>- Limitaciones temporales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir claramente y cambiar los roles de cada uno.</li> <li>- Reemplazar los patrones de comportamiento destructivo por otros cooperativos.</li> <li>- Resituar la propiedad o el control de los recursos.</li> <li>- Establecer un proceso de toma de decisiones imparcial y mutuamente aceptable.</li> <li>- Pasar de una negociación por posiciones a una basada en el análisis de intereses.</li> <li>- Modificar los medios de influencia utilizados por las partes (menos coerción, más persuasión).</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modificar el tipo de relaciones físicas y ambientales entre las partes (cercanía y distancia).</li> <li>- Modificar las presiones externas sobre las partes.</li> <li>- Cambiar las limitaciones temporales (más o menos tiempo).</li> </ul>
<b>CONFLICTOS DE VALORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferencias de criterio al evaluar las ideas o los comportamientos.</li> <li>- Existencia de objetivos sólo evaluables intrínsecamente.</li> <li>- Diferencias en las formas de vida, ideología y religión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evitar definir el problema en términos axiológicos.</li> <li>- Permitir a las partes estar de acuerdo o en desacuerdo.</li> <li>- Crear esferas de influencia en las que domina un conjunto de valores.</li> <li>- Buscar un objetivo jerárquicamente superior que todas las partes compartan.</li> </ul>
<b>CONFLICTOS EN LAS RELACIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia de una alta intensidad emocional.</li> <li>- Percepciones equivocadas u opiniones estereotipadas.</li> <li>- Comunicación pobre o malentendidos.</li> <li>- Comportamiento negativo reiterado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar la expresión de las emociones a través del proceso, de aceptación de reglas básicas, de reuniones privadas con las partes, etc.</li> <li>- Promover la expresión de las emociones legitimando los sentimientos y proveyendo el cauce adecuado para ello.</li> <li>- Clarificar las percepciones de las partes y construir percepciones positivas.</li> <li>- Mejorar la calidad y la cantidad de la comunicación.</li> <li>- Bloquear los comportamientos negativos reiterados, cambiando la estructura.</li> <li>- Incentivar las actitudes positivas de resolución de problemas.</li> </ul>

Gráfico 1: Tipología de Conflicto (Christopher W. Moore, 1986)

Los conflictos son procesos que no surgen en un solo momento, se van desarrollando por etapas, y cada uno de los movimientos del conflicto son oportunidades que se presentan para su transformación, sin embargo ningún conflicto se desarrolla de la misma manera, en cada uno existen elementos diferentes y aunque muchos conflictos parezcan similares, su transformación (positiva o negativa) nunca será igual.

- PRIMERA ETAPA: Es la historia del conflicto, es un problema no resuelto.
- SEGUNDA ETAPA: Continúa el desarrollo del conflicto, la situación se repite, los propios deseos comienzan a predominar, aumentan los puntos en disputa y puede llegar a la violencia.
- TERCERA ETAPA: El conflicto comienza a transformarse de forma positiva o negativa, los actores sienten legitimidad para actuar en contra del “enemigo”.
- CUARTA ETAPA: Las causas iniciales que dieron origen al conflicto se distorsionan y su transformación se hace evidente.

## Estrategias de gestión de conflictos

El camino de la gestión del conflicto está compuesto por varios métodos de transformación y los podemos identificar, a continuación, en el gráfico 2.



Gráfico 2: Métodos de regulación de conflictos

Las **actitudes positivas, la diplomacia y autorregulación**, son métodos que pueden ser autoaplicados por las partes, no necesitan un tercero, sin embargo pueden estar involucradas en los métodos de negociación, mediación y arbitraje si así lo requieren.

La **negociación, el arbitraje y la mediación**, son métodos derivados de la Gestión Alternativa de los Conflictos, utilizados con el fin de evitar el camino jurídico e incluso la violencia, que tiene como principal herramienta el diálogo que según el *Public Conversations Project (PCP)* (2003) “es una conversación motivada por una búsqueda de entendimiento”, también es una forma de comunicación que involucra al lenguaje, con características capaces de demarcar una relación.

La **Negociación**, tiene como objetivo alcanzar un acuerdo venciendo incompatibilidades, permitiendo a los actores mantener el control del proceso y del acuerdo final; éste tiene éxito sólo cuando las partes se comprometen y cumplen lo acordado; en la negociación no hay intervención de terceras partes, todo el proceso es manejado por los actores implicados en el conflicto.

En el **Arbitraje**, es necesario una tercera parte neutral, a la que se le presentan los casos y toma la decisión final frente al conflicto; en esta caso, las partes deben estar comprometidas en cumplir la decisión del “arbitro” que han solicitado en mutuo acuerdo. La necesidad de una tercera parte está determinada por la naturaleza del conflicto, su permanencia en el tiempo y el criterio de las partes.

Finalmente, la **Mediación**, es un proceso voluntario en el que al igual que en el arbitraje, participa una tercera parte neutral e imparcial –mediador/a-, con la diferencia que en este caso no tomará ningún tipo de decisión y actuará sólo como favorecedor y facilitador de la comunicación; este proceso o metodología se comenzó a implementar a mediados de los 70’s en Estados Unidos donde en algunos Estados, como California, se instauró como una instancia obligatoria previa a un juicio, gracias a los buenos resultados obtenidos en la resolución de conflictos. En los 80’s se comenzó a implementar en Inglaterra y a finales de la década, se estableció la primera empresa británica dedicada a la solución alternativa de disputas. Y así logró posicionarse en el resto del mundo como una opción viable en la transformación de los conflictos.

En el año 1998, cuando el Comité de Ministros del Consejo de Europa expide la Recomendación n° R (98) 1 por la cual se recomienda a los estados miembros de la Unión Europea la implementación de la Mediación como método alternativo de resolución de conflictos de forma colaborativa y amistosa, se comienza a trabajar desde la estancia familiar; tres años más tarde, en Marzo del 2001, Cataluña como comunidad Autónoma crea la Ley 1/2001 enmarcada en la mediación familiar, sin embargo a través de los años logra instaurarse también en el ámbito social, laboral y escolar.

Esta estrategia de gestión de conflictos está basada en la negociación ya que los acuerdos, decisiones y compromisos los estipulan las partes, teniendo en cuenta la asistencia del mediador quien, aunque no tiene ninguna autoridad para tomar decisiones, se asegurará que las partes sean capaces de escucharse, que tengan intenciones de intercambiar, negociar para beneficio mutuo y tener un trato justo entre sí. De igual manera, Rozenblum (2007) cita a Friedman (1993) quien explica que el mediador/a no representa a ninguna de las partes en concreto, su rol es el de facilitar la comunicación y ayudarles a aclararse frente al conflicto, teniendo en cuenta a la otra parte y mantenerlo en total confidencialidad; así mismo el mediador debe advertir de los riesgos del proceso y que se debe llevar a cumplimiento lo acordado al final del mismo.

Durante todo el proceso de Mediación, el mediador no puede juzgar, evaluar ni decidir, debe concentrarse en dar buena apertura, en conocer las expectativas de los actores y sus posiciones, por medio del discurso de las partes. Debe reconocer si los intereses de cada uno de ellos es antagónico (contrariedad,

oposición), protagónico (es el más necesario y calificado) o divergente (disiente de otro interés), lo que le será muy útil en el momento de plantear el método de negociación; así mismo debe transmitir la información de la situación a cada una de las partes siendo lo más exacto posible y explicar cada una de las partes del proceso a los actores.

Según Rozenblum (2007) son cuatro las motivaciones más comunes para recurrir a la mediación:

- El deseo de eficiencia: Acortar tiempo y costos.
- La actitud hacia el sistema: desconfianza hacia la justicia y lo legal.
- Factores individuales: desean resolución favorable a sus intereses, sienten que tienen el control del proceso y mayor privacidad.
- Preocupación y respeto por la relación: reducir al mínimo el deterioro de la relación con la contraparte

Se deben cumplir y tener en cuenta algunos principios generales de la Mediación, que guían tanto a mediadores como los participantes durante el proceso para la consecución de las metas y objetivos propuestos a largo y corto plazo.

1. Las personas son capaces de gestionar sus conflictos y de descubrir las condiciones para su transformación. Son los mismos actores quienes conociendo la situación deben encontrar la raíz del mismo y sus posibles soluciones.

2. El mediador lleva un control relativo del proceso. Atiende el cumplimiento de los objetivos.
3. Las partes controlan el contenido del conflicto y toman decisiones.
4. El enfoque es hacia el futuro más que hacia el pasado.
5. Los datos son empleados flexiblemente de acuerdo al contexto de cada situación.
6. La Mediación propende por el respeto y el reconocimiento de los valores del otro. Los actores deben reconocerse mutuamente, logrando así una mayor posibilidad de éxito.
7. La Mediación estimula a las personas a escoger sus propias opciones para gestionar los conflictos, sin mayor influencia de los principios del mediador.
8. La confidencialidad es una condición para el mediador.
9. Con la ayuda del mediador las partes generan opciones para hacer frente a su(s) conflicto(s) y lograr diferenciarlo de situaciones sociales.
10. Los acuerdos de la mediación deben ser claros para las partes. La transformación debe ser sensible y que perdure a través del tiempo.
11. Los acuerdos se promueven porque son las personas quienes llevan las riendas del proceso y son los mismos actores lo interesados en la resolución y transformación de las situaciones.
12. Los acuerdos equilibran las relaciones de poder existentes entre las partes.
13. Se trata de un juego se suma no cero.
14. Estimula el sentido de la responsabilidad. (Molina, 2010)

La Mediación se puede llevar a cabo en diferentes ámbitos, como lo son el educativo, judicial, laboral y comunitario, este último se refiere exclusivamente a los conflictos existentes entre miembros de una misma comunidad o entre comunidades, esto se refiere a un grupo o grupos de personas que comparten características en común, en este caso que conviven en el mismo pueblo o región. Según González-Capitel (2001) la mediación comunitaria pretende involucrar y estimular a determinados miembros de la comunidad para que ejerzan la Mediación con el fin de llegar a la resolución del conflicto actual y de los venideros. La comunidad es el medio ideal para fomentar a que las personas lleguen a un consenso solidario, colaborativo empleando los métodos pacíficos de resolución de conflictos, como es la Mediación, ya que es la misma comunidad la que consigue su transformación.

El proceso de Mediación Comunitaria comienza cuando una de las partes involucradas en el conflicto, consulta con un mediador. Este debe ponerse en contacto con la otra parte y la invita a participar del proceso. Si la segunda parte se encuentra de acuerdo en participar, comienza el proceso de mediación, se programa un encuentro entre las partes y así determinar cada uno de los intereses de cada una y lograr concretar el caso. El o los mediadores, con el previo conocimiento del caso, deben plantear un método de ejecución, este método de ejecución se desarrollará en el encuentro de Mediación; este encuentro debe contar con unas etapas (ver gráfico 3), que logrará un clima idóneo entre los participantes y que facilitará desde el primer momento todo el proceso.

Las etapas del proceso de mediación cuentan con un elemento fundamental que es la comunicación y lograrla adecuadamente entre las partes es uno de los

factores de mayor relevancia en la consecución de un acuerdo, ya que el diálogo es el medio por el cual, en el caso de conflictos, las partes logran tener un acercamiento, manifiestan sus intereses y reconocen diferencias de la contraparte; con el diálogo es posible reconocer la realidad, con esta herramienta es posible llegar a conseguir un bien comunitario como la heterogeneidad, e incluso preservarla, Molina y Saavedra (2008), lo que logra que los actores del conflicto, incluido el mediador, se involucren verbalmente en el proceso y se comprometan a cooperar y a conseguir los objetivos propuestos.

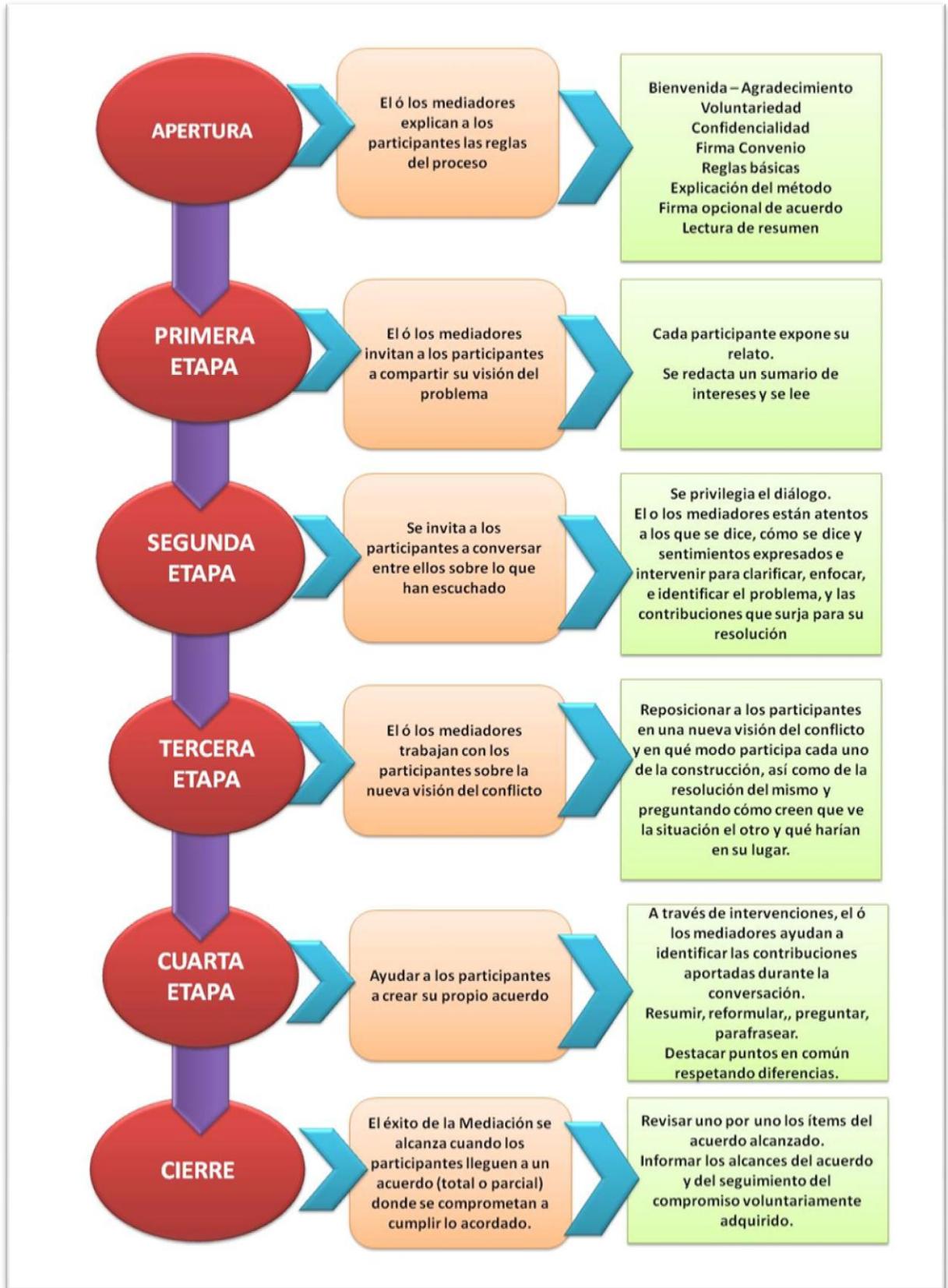


Gráfico 3: Etapas del encuentro de Mediación

Existen muchas herramientas para propiciar el diálogo entre los actores de un conflicto. Se pueden desplegar siempre y cuando las partes hayan acordado participar en el proceso de forma voluntaria. Una de tales estas metodologías se conoce bajo la noción de apreciativas, y están basadas en la visión y actitudes positivas extraídas de experiencias previas, entorno, ideales, etc.

### **Metodologías de Mediación**

En general, los actores de un conflicto están muy habituados y adiestrados en el pensamiento deficitario que consiste básicamente en centrar la intervención en una comunidad alrededor de resolver los problemas, de arreglar lo que funciona mal. Contrariamente, el pensamiento apreciativo se fundamenta en llevar a cabo intervenciones en una comunidad expandiendo lo que funciona. Su premisa básica es que en cualquier situación, personas, grupo o comunidad es posible encontrar algo que funcione bien. La intervención apreciativa parte de descubrir y expandir las posibilidades, las potencialidades y las fortalezas (cuando el presidente Obama afirma que hay que invertir en soluciones y no tanto en problemas, está hablando apreciativamente).

Apreciar es la capacidad de ver lo que se ha de mejorar en nuestro entorno, en las personas de nuestro alrededor y en los grupos o las comunidades con las que se ha de trabajar. Es la capacidad de ver las oportunidades más creativas, se trata de ver lo mejor y más posible.

El pensamiento apreciativo es una nueva visión, un nuevo paradigma de pensamiento y comprensión, es una teoría mental que está fundamentada en

analizar lo que conduce a una comunidad a un estado de aprendizaje e innovación, de mejora permanente.

Los **Diálogos Appreciativos**, basados en el método creado por el Departamento de Comportamiento Organizacional de la Weatherhead School of Management de Case Western Reserve University (CASE), por David Cooperrider, Ronald Fry, Suresh Srivastava y otros, hacen parte de las metodologías apreciativas, estas son una estrategia de intervención que busca sacar lo mejor de cada persona, explotar sus mejores vivencias y habilidades para encaminar su vida y ampliar la visión del mundo, permite la transformación de conflictos, problemas y situaciones difíciles, posibilita la construcción de diálogos apreciativos, la ardua tarea de la intervención cede ante la velocidad de la imaginación y la innovación; en lugar de negación, crítica y diagnósticos en espiral, hay descubrimientos, sueños y diseño. (Amat, Tatter y Barreiro, 2008)

La estrategia está basada en manejar las cuatro “D”: Descubrir, Soñar (Dream), Diseñar y Destino; buscan la construcción social de un futuro con base en las fortalezas comunitarias, y la interiorización de la metodología para su reproducción permanente en cada una de las situaciones tanto personales como comunitarias.

Descubrir: descubrir y apreciar lo mejor de la comunidad, esto se puede realizar por medio de entrevistas apreciativas para descubrir lo bueno que posee la comunidad y cuáles son los motivos, se trata de mirar el núcleo positivo de la comunidad para rescatar cada una de esas experiencias y reproducirlas.

Soñar: construir una visión del futuro que desea la comunidad, explorar esperanzas por medio de la creación de propuestas provocativas y desafiantes. Rescatar deseos y añoranzas que en algún momento fueron olvidadas por la situación conflictiva.

Diseñar: planificar las acciones necesarias para llegar a lo soñado, concretar el qué y el cómo.

Destino: se decide, ejecuta y evalúa el plan de acción. Se trabaja para llegar a lo planeado, se desarrolla el cómo para llegar al qué.

Esta metodología, debe ir de lo individual a lo colectivo en cada una de las D's, para que al finalizar el proceso sea un sólo destino. En el gráfico 4 se muestra como un proceso cíclico ya que se debe hacer una revisión constante sobre el plan de acción.

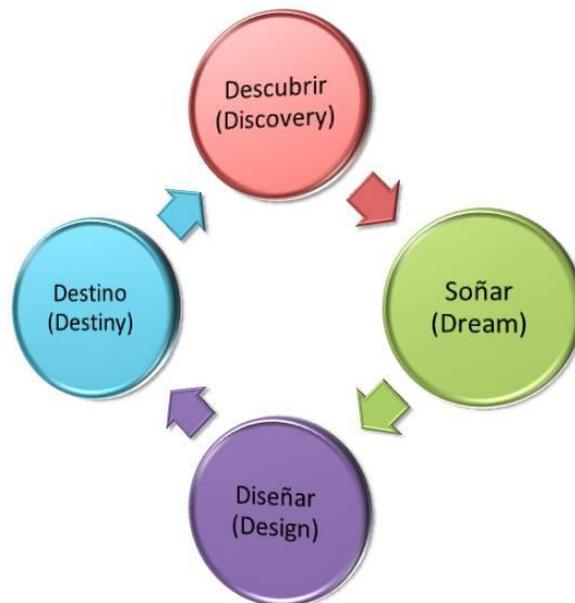


GRÁFICO 4: Diálogos Appreciativos (DA)

La **OST (Open Space Technology)**, iniciada por Harrison Owen en 1985, es una herramienta que permite establecer vínculos fuertes entre los miembros de una comunidad o entre comunidades, insita al trabajo grupal para crear resultados positivos y acuerdos que se mantengan en el tiempo y que se lleven a cabo de la forma en que se han planificado. La OST es una reunión donde los participantes crean su propia agenda, proponen los temas relevantes a tratar y también proponen las posibles soluciones y maneras de gestionar las situaciones. Esta metodología no tiene una estructura específicamente diseñada y está abierta a opiniones, preguntas, propuestas y respuestas de todos los asistentes. Al finalizar la misma se debe redactar un documento en que quede plasmado lo planteado, acordado y lo que no se llevo a acordar.

**Conversaciones World Café (CWC)**, metáfora que permite recuperar lo que las personas hacen informalmente: reunirse alrededor de una mesa y de una taza de café para hablar sobre temas importantes. Estos espacios de conversación son posibilidades de compartir conocimientos, son espacios de aprendizaje que ayudan a recuperar la consciencia de la importancia de tener redes informales de conversación y aprovechar sus ventajas como: descubrir el significado que se comparte de las cosas importantes, tener acceso a la inteligencia colectiva e impulsar el futuro.

A través del proceso de conversión colaborativa, se construyen relaciones, se hace un proceso de conexión con los demás participantes en el que se puede construir un futuro conjunto; es necesario aprender a ser conscientes de las

conversaciones. “Cuando conscientemente enfocamos nuestra atención en “asuntos que importan” –para nuestras familias, organizaciones y comunidades- estamos contribuyendo a la evolución del conocimiento y la sabiduría que necesitamos para co-crear el futuro. Nosotros hacemos que “crezca lo que sabemos” individual y colectivamente” ([www.theworldcafe.com](http://www.theworldcafe.com)).

A continuación en el gráfico 5 podemos observar el proceso consecutivo que se va desarrollando en un Word Café, se comienza diseñando la estrategia, proponiendo temáticas, objetivos a alcanzar, participantes, lugar, fecha, hora, etc., cada uno de estos detalles enmarcaran el camino y el fin de la conversa; en segundo lugar, se da el espacio de diálogo abierto alrededor de un café y se expresan, ideas, pensamientos, experiencias, etc., que enriquezcan el proceso; y, finalmente a través de la comunicación verbal, la capacidad de compartir ideas y pensamientos, se llega al conocimiento y aprendizaje colectivo que va de lo individual a lo grupal.



Gráfico 5: Proceso de las Conversas World Café (CWC) (Juanita Brown y Tom Hurley)

La **Facilitación Dinámica**, desarrollada por Jim Roungh para ayudar a equipos de producción en la búsqueda de soluciones a los problemas prácticos y logísticos, Roungh apuesta por el cambio auto-organizado facilitando el diálogo en grupos pequeños. Con su aplicación se espera que los participantes lleguen a encontrar nuevas ideas, den un nuevo sentido a lo que se considera que es realmente el problema a trabajar y finalmente experimenten cambios profundos en sí mismos y en las relaciones con los demás.

Como su nombre lo dice, es una estrategia que facilita la organización de ideas y de posibles soluciones tanto a problemas existentes como a evitar la aparición de nuevos, que puedan perjudicar a la comunidad o comunidades.

Esta metodología se desarrolla en cuatro grandes pizarras con los títulos: Preocupaciones, Datos y Hechos, Problemática y Soluciones, donde a medida que se vaya desarrollando el tema, el facilitador irá apuntando en cada una de las pizarras algunas conclusiones, donde se verá reflejada la decisión tomada por los participantes. El objetivo de estas grandes pizarras, es que los participantes vayan notando el avance que se tiene de la reunión, que los aportes que se brinden sean nuevos y que la conversación no se estanque en un solo punto. Los resultados de esta herramienta se deben ver reflejados en la pizarra y tiene como ventaja que se llega a un acuerdo común entre todos los participantes.

El **Método de Negociación por Principios de Harvard**, desarrollado por Roger Fisher, Bruce Patton y William Ury en 1980, está basado en cuatro principios básicos:

- Separar a las personas del problema.

- Concentrarse en los intereses, no en las posiciones.
- Crear opciones en beneficio mutuo.
- Utilizar criterios objetivos.

Esta metodología fue diseñada para enfrentar situaciones en las cuales se necesite llegar a acuerdos en los que ninguna de las partes pierda, esto solo puede suceder cuando las partes dejan de verse como adversarios.

En cada una de las metodologías mencionadas anteriormente, la mediación llega a su finali si se da un acuerdo entre los actores implicados que puede ser parcial o total, este acuerdo tiene el mismo valor de una acuerdo extrajudicial, y en el caso en el que no se alcanzara un acuerdo, se podría plantear un nuevo encuentro o dar por finalizado el proceso, lo que se llama “el acuerdo del no acuerdo”, donde las partes acuerdan que no hay ningún acuerdo.

La **Búsqueda de Futuro**, es una herramienta que reúne a todas las personas implicadas en un mismo espacio, donde cada uno de los participantes tomen el control de su pasado, de su presente y de su futuro, de tal manera que sean capaces de encontrar algo común que les permita diseñar una acción colectiva de futuro. Es un proceso de conjunta exploración donde todos los participantes se focalizan en un tema específico.

## **PROCESOS DESARROLLADOS**

### **Proyecto “GECOCIT”**

#### **“Generación de Consenso para la ubicación del Centro Islámico de Tortosa”.**

El Municipio de Tortosa, se encuentra ubicado al sur de Cataluña, su extensión es de 260 km<sup>2</sup> aproximadamente y cuenta con 37.850 habitantes (mayo de 2009). En la última década, Tortosa ha tenido un alto incremento poblacional, esto se debe a las altas tasas de inmigrantes que llegan a la ciudad desde el norte de África, América y el norte de Europa, actualmente el 60% de la población radicada en Tortosa es extranjera; esta diversidad cultural enriquece al municipio, por tal motivo, en miras del futuro y el progreso, se debe propender a promover la convivencia y lograr gestionar positivamente la diversidad cultural y religiosa.

La convivencia es una vida en común entre grupos culturales, sociales y políticamente diversos; convivir es “vivir conjuntamente” con esta diversidad, afrontando y minimizando el riesgo de pérdida de cohesión social. No se puede olvidar que la diversidad de las experiencias individuales enriquecen el patrimonio de una ciudad. Preservar esta diversidad es el eje central que permite consolidar un futuro para una ciudad.

La incorporación de nueva ciudadanía ha sido un fenómeno permanente a lo largo de la historia de Cataluña y, también, de la ciudad de Tortosa. Las personas extranjeras que emigran a la ciudad de Tortosa han de convertirse en ciudadanos y ciudadanas con todos sus derechos a pesar que provengan de situaciones y realidades muy diferentes entre sí. Esta es la razón que explica que

el término de nueva ciudadanía sea más adecuado que el concepto de persona inmigrante. El primero se refiere a la construcción de futuro, mientras que el segundo se remite al pasado y es estigmatizador.

Si se parte entonces, de estos dos principios, la promoción de la convivencia y la necesidad de cohesión en el proceso de integración de la nueva ciudadanía desde una perspectiva no estigmatizadora, nos damos cuenta que resulta imprescindible generar mecanismos de consenso para lograr el máximo grado de compromiso, representatividad y legitimidad en aquellos temas que resultan más sensibles (como por ejemplo la construcción de un centro de culto). Los procesos de generación de consenso ayudan en la toma de decisión y permiten afrontar la diversidad y crear un futuro de convivencia entre los ciudadanos de forma dialogada y armónica.

La libertad de culto es uno de los derechos que tiene un ciudadano y Tortosa, por ser una ciudad que cuenta con una riqueza cultural tan amplia, debe velar por ese derecho de todos sus habitantes. Validando ese derecho, el parlamento de Cataluña posee dos leyes encaminadas al mismo : *Ley 2/2004, del 4 de Junio, de mejora de barrios, áreas urbanas y villas que requieran una atención especial (Ley de Barrios)* y *Ley 16/2009, del 22 de Julio, de los centros de culto (Ley de culto)*; estas leyes nacen de dos necesidades básicas, la primera garantizar el derecho de todos los ciudadanos y las ciudadanas de Cataluña a profesar su religión; y la segunda, garantizar que los espacios en los que se profesen los diferentes cultos, reúnan las condiciones óptimas en cuanto a las infraestructuras, a la seguridad y a la salubridad. Las leyes pretenden acabar con la disparidad de criterios y garantizar la igualdad de todos en cuanto a este asunto tan sensible.

Además se recomienda que los ciudadanos y ciudadanas participen en el proceso de formulación y planeamiento de los centros de culto.

Con el objetivo de hacer valer esta ley, el gobierno local de Tortosa realiza acciones para dignificar y validar el derecho de todos aquellos ciudadanos que profesen el islamismo (Musulmanes), ya que el actual Centro Islámico no se encuentra en las condiciones adecuadas para realizar las actividades religiosas, solo tiene capacidad para unas 50 personas aproximadamente lo que los obliga a utilizar el espacio público que rodea la Mezquita -como calles y andenes- para sus rezos diarios, no posee ventilación y físicamente está muy deteriorada; así mismo, la religión islámica, obliga a sus seguidores a rezar 5 veces al día y prohíbe el rezo conjunto de hombres y mujeres, lo que imposibilita totalmente a las mujeres de asistir a la mezquita por su falta de espacio.

El centro de culto islámico actual que se encuentra en unas condiciones no deseables para la ciudadanía tortosina, está ubicado dentro del casco antiguo, el cual es parte del entramado urbano de Tortosa considerado como un área urbana de atención especial donde se han puesto en marcha actuaciones de rehabilitación integral gracias a la aplicación de la Ley de Barrios ya nombrada, lo que obliga a la administración local brindar una solución inmediata tanto a la población musulmana como a los demás vecinos que también se ven afectados por la situación de la mezquita.

Esta generación de consenso sirvió para favorecer la prevención y también la definición de procesos para afrontar el riesgo de pérdida de cohesión social en esta zona concreta de la ciudad.

La finalidad del proyecto fue generar un consenso sobre la ubicación del Centro Islámico de Tortosa con la participación de la ciudadanía y el Ayuntamiento, de tal forma que se cumplieran los requisitos legales, administrativos y sociales, y que satisficieran los intereses de todos los implicados, de tal forma dar fin a esta incómoda situación que se vivía alrededor del centro de culto.

La pregunta a trabajar en el diagnóstico del proyecto es: *¿Es posible generar consenso hacia una nueva ubicación del centro islámico?* Que se respondió en la etapa de diagnóstico.

El interés común y unánime para toda la ciudadanía era ubicar el Centro Islámico en un espacio que fuera digno y en condiciones legales para el municipio.

Por otro lado, los intereses canjeables venían dados por cuestiones de financiamiento, de ubicación óptima y de características del Centro. Estos ítems presentaban diferentes posicionamientos e intereses, pero a pesar de todo, se abre el abanico de posibilidades hacia la construcción del acuerdo.

Con los datos obtenidos, el proceso, de generación de consenso social, buscó la legitimación de las decisiones ya que están involucrados activamente la mayor parte de actores interesados, cuestión que contribuyó a la viabilidad del proceso participativo.

## **OBJETIVOS GENERALES**

- Elaborar el pacto para la ubicación de un Centro Islámico en la ciudad de Tortosa.

- Prevenir el riesgo de fractura de la cohesión social en el Casco Antiguo de Tortosa.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Identificar el liderazgo válido y los intereses de las personas extranjeras musulmanes respecto al centro de culto.
- b. Identificar el liderazgo significativo y los intereses de las personas autóctonas del Núcleo Antiguo de Tortosa implicadas con la ubicación de este centro de culto.
- c. Generar el proceso de consenso entre la población musulmana para la ubicación de este centro de culto.
- d. Generar aquiescencia entre el colectivo autóctono del Núcleo antiguo de Tortosa implicados o afectados por la ubicación de este centro.
- e. Constituir la tabla de seguimiento que velará por la implementación del pacto y lo enriquecerá.
- f. Potenciar la práctica asociativa entre las personas extranjeras musulmanas.

### **METODOLOGÍA**

La metodología que se propone es la Tecnología Social Appreciativa (TSA a partir de ahora). Se trata de una metodología basada en la investig-acción, el pensamiento apreciativo, el diálogo y la generación de consenso.

Se entiende por TSA el conjunto de herramientas y metodologías que se fundamentan en el pensamiento apreciativo. Concretamente, en el proceso

GECOCIT, la *Generación de Consenso para la ubicación del Centro Islámico de Tortosa* se utilizaron dos herramientas apreciativas: las entrevistas apreciativas y los diálogos apreciativos (DA a partir de ahora). Las entrevistas apreciativas sirven para averiguar e identificar cuáles son los elementos de interés para cada personas o grupo de persona, mientras que los DA darán como resultado, el Plan de Acción participativo y legitimado para la construcción del Centro Islámico.

Estas metodologías desarrolladas en la comunidad tortosina, dieron como resultado el diagnóstico que nos permitió establecer claramente la situación real en el municipio, así mismo se le dio voz a los actores involucrados para que realmente logaran ser parte del proceso de consenso.

## **ACCIONES**

### Fase 1. Generación de consenso con la comunidad extranjera musulmana

- Identificación de los líderes formales e informales entre el colectivo de personas extranjeras. En este punto fue necesaria la colaboración de los técnicos del Ayuntamiento que conocen el territorio urbano y el tejido social de la ciudad.
- Realización de entrevistas apreciativas a personas extranjeras con el objetivo de buscar liderazgo válido y potente como interlocutores en la:
  - Comunidad magrebina (personas provenientes del Norte de África, Marruecos, Argelia y Túnez)
  - Comunidad Pakistaní (personas provenientes de Pakistán)

- Comunidad Subshariana (personas provenientes del oriente del continente Africano)
  
- Proceso de consenso, a través de una jornada apreciativa, entre las comunidades extranjeras de religión musulmana en relación al centro de culto.

Fase 2. Trabajo con los colectivos de personas autóctonas involucradas del Núcleo Antiguo de Tortosa

- Difusión y convocatoria de las personas susceptibles de participar en la elaboración del proceso de consenso.
- Desarrollo de una jornada apreciativa para elaborar el consenso.
- Redacción del pacto para la ubicación de un Centro Islámico en Tortosa.
- Constitución de la mesa de seguimiento del pacto.

En gráfico 6 podemos ver explícitamente cada una de las fases con sus acciones, tiempo necesario para su desarrollo y resultados:

FASE	ACCIONES	CALENDARIO Y RESULTADOS
<p>FASE 1 Generación de consenso con la comunidad extranjera Musulmana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación líderes formales e informales en el colectivo de personas extranjeras:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comunidad magrebina</li> <li>○ Comunidad pakistaní</li> <li>○ Comunidad subsahariana</li> </ul> </li> <li>• Entrevistas apreciativas al colectivo de personas extranjeras.</li> <li>• Proceso de consenso entre las diversas comunidades de religión musulmana.</li> </ul>	<p>Mes 1 hasta mes 3</p> <p>Listado de personas líderes y sus intereses</p> <p>Consenso para la ubicación del centro de culto</p>
<p>FASE 2 Trabajo con el colectivo de personas autóctonas involucradas en 1 núcleo antiguo de Tortosa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación líderes formales e informales en el colectivo de personas autóctonas involucradas.</li> <li>• Entrevistas apreciativas al colectivo de personas involucradas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asociaciones de vecinos de los barrios del Núcleo Antiguo.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Mes 1 hasta mes 3</p> <p>Listado de personas líderes y sus intereses</p>
<p>FASE 3 Proceso de generación de consenso para la ubicación del Centro Islámico de Tortosa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión y convocatoria de personas susceptibles de participar en la elaboración del Proceso de Consenso.</li> <li>• Desarrollo de una jornada apreciativa para elaborar el Consenso.</li> <li>• Redacción del pacto.</li> <li>• Constitución de la mesa de Seguimiento del pacto.</li> </ul>	<p>Mes 4 hasta mes 6</p> <p>Pacte per la ubicación del Centre Islámico Mea de Seguimiento</p>

Gráfico 6: Calendario, fases y resultados esperados.

Fuente: DRALA, Gestión Apreciativa, SCCL.

En la primera fase, la fase de diagnóstico, se realizaron tres tipos de aproximación a la realidad de la ciudad de Tortosa:

- Exploración Urbana
- Entrevistas Semi-estructuradas y apreciativas.
- Lectura y análisis de diagnósticos de convivencia en el municipio de Tortosa.

### **EXPLORACIÓN URBANA**

La exploración Urbana consistió en la observación de la convivencia en el Casco Antiguo de Tortosa. El equipo estuvo compuesto por seis personas, de las cuales eran tres grupos de dos personas (Entre ellos dos técnicos de la oficina del Núcleo Antiguo, las cuales trabajan como mediadores comunitarios y, además, son ciudadanos de Tortosa) de tal forma que visitaron el núcleo antiguo y, siguiendo las normas de la propia metodología, identificaron lugares de convivencia, de crisis, de paso y en transformación.

### **ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA Y APRECIATIVA**

Se realizaron un total de 44 entrevistas semi-estructuradas y apreciativas a personas y entidades interesadas en el proceso de ubicación del Centro Islámico de Tortosa (ver anexo 1). El objetivo de estas entrevistas por un lado, era conocer a la población del Casco Antiguo de Tortosa (barrio donde está situada actualmente el centro de culto islámico), su historia, la convivencia del mismo, las relaciones personales y asociativas de la población tortosina, servicios y acciones

sociales del municipio y, por otro lado, los posicionamientos e intereses sobre las condiciones y ubicación óptima del Centro Islámico de Tortosa.

La orientación empleada en la formulación de las preguntas se basa en la llamada tecnología social apreciativa (TSA), que se propone llevar a cabo intervenciones en una comunidad expandiendo lo que funciona bien. Parte de descubrir y expandir las posibilidades, las potencialidades y las fortalezas.

En el abordaje del diagnóstico del conflicto es muy relevante la detección de los intereses reales y las motivaciones más allá de los posicionamientos que las partes defienden explícitamente. Desde este análisis del diagnóstico podemos valorar y asumir la posterior intervención con más probabilidades de éxito, se pueden distinguir las cuestiones negociables de las no negociables.

En efecto, con una lectura más profunda de la situación, diferentes agentes que se perciben como antagonistas encuentran intereses comunes que posibilitan la apertura a un diálogo antes considerado imposible. Logran conocer más a fondo la situación y las posibilidades de éxito con la que cuentan cada uno de ellos; en muchos casos encuentran solución a situaciones que antes parecían no tener salida.

Es interesante que esta dinámica se refleja perfectamente en la problemática de la mezquita, ya que la mayoría de los grupos involucrados confluyen unánimemente en unos ejes comunes que servirán como el fundamento del proceso de generación de consenso.

Un segundo aspecto analizado a lo largo de las entrevistas se refiere a las relaciones entre las diferentes entidades y personas entrevistadas (actores directos o *stakeholders* del proceso), cuestión crucial a tener en cuenta a la hora de

desarrollar la estrategia metodológica adecuada para el proceso de generación de consenso. En efecto este elemento juega un papel estratégico en el diseño del modelo de intervención dado que la red de relaciones alrededor de este tema servirá para decidir cuestiones como el orden de las intervenciones y las personas se pueden sentar en una misma mesa a la hora de abrir un diálogo que fomentará el proceso. Con este diagnóstico se muestra el tipo de relación que existe entre los actores directos: relaciones convergentes, divergentes e intereses comunes.

### **LECTURA Y ANÁLISIS DE DIAGNOSIS DE CONVIVENCIA EN EL MUNICIPIO DE TORTOSA**

En la etapa de diagnóstico se ha contado con las sinergias generadas a raíz de otros tres estudios que se han desarrollado recientemente en el territorio como son: el proyecto PinCat (gracias a la participación y conocimiento del Director del Programa Trabajo de Barrios) junto al estudio *de Comercio y Convivencia. “Una radiografía de alta definición del comercio del área PInCA de la ciudad de Tortosa”* (Joan Baigues) y el trabajo de diagnóstico de la convivencia bajo el nombre *“Actuaciones comunitarias en Tortosa; Proceso participativo al Barrio Centro de Tortosa para poder luchar contra los procesos de exclusión social”* (Fundación Ilercavòria Futur) que han consolidado la imagen de convivencia del Casco Antiguo y han dado a conocer datos objetivos sobre la población de Tortosa, de tal forma, que ha sido una muestra satisfactoria de la importancia de la transversalidad y del trabajo en red.

A continuación desarrollaremos la explicación sobre el posicionamiento respecto de la ubicación del Centro Islámico con el objetivo (Apartado A), y la

explicación de las relaciones entre los actores para modelar la generación de consenso (Apartado B). En cada bloque se presentan las categorizaciones correspondientes, las reflexiones estrechas del análisis de las entrevistas.

#### **A. Diagnóstico sobre el posicionamiento respecto de la ubicación del Centro Islámico:**

El mapa (gráfico 7) sobre el posicionamiento respecto a la ubicación más idónea del Centro Islámico responde a la propuesta de nuevos emplazamientos según los actores interesados en el proceso, de tal forma, que se presentan cuatro localizaciones como adecuadas, que se enmarcan dentro de las siguientes categorías:

##### Indiferencia

Agrupar a las personas o entidades que no tienen ningún interés específico sobre la ubicación del nuevo Centro Islámico. Pero sí sobre la dignificación del futuro Centro Islámico.

##### 1º perímetro: Dentro del núcleo urbano

Son aquellas localizaciones que pertenecen a la zona urbanizada del municipio. Se han marcado este caso como posibilidades los barrios del Núcleo antiguo y Ferreries principalmente.

Las personas entrevistadas han marcado como prioritario en Núcleo Antiguo y el barrio de Ferreries.

### 2º perímetro: Periferia del núcleo urbano

Es aquella zona que se encuentra al límite del núcleo urbano, es decir, sería la línea que separa lo habitado de las zonas no urbanizadas.

Una de las zonas más señaladas por los entrevistados han sido los límites indicados al Noreste.

### 3º perímetro: Término municipal, fuera del núcleo urbano

Son aquellos emplazamientos que se encuentran alejados de la zona habitada, es decir, en terreno municipal pero a una distancia considerable del vecindario.

Por ejemplo, las zonas de los polígonos industriales de Tortosa.

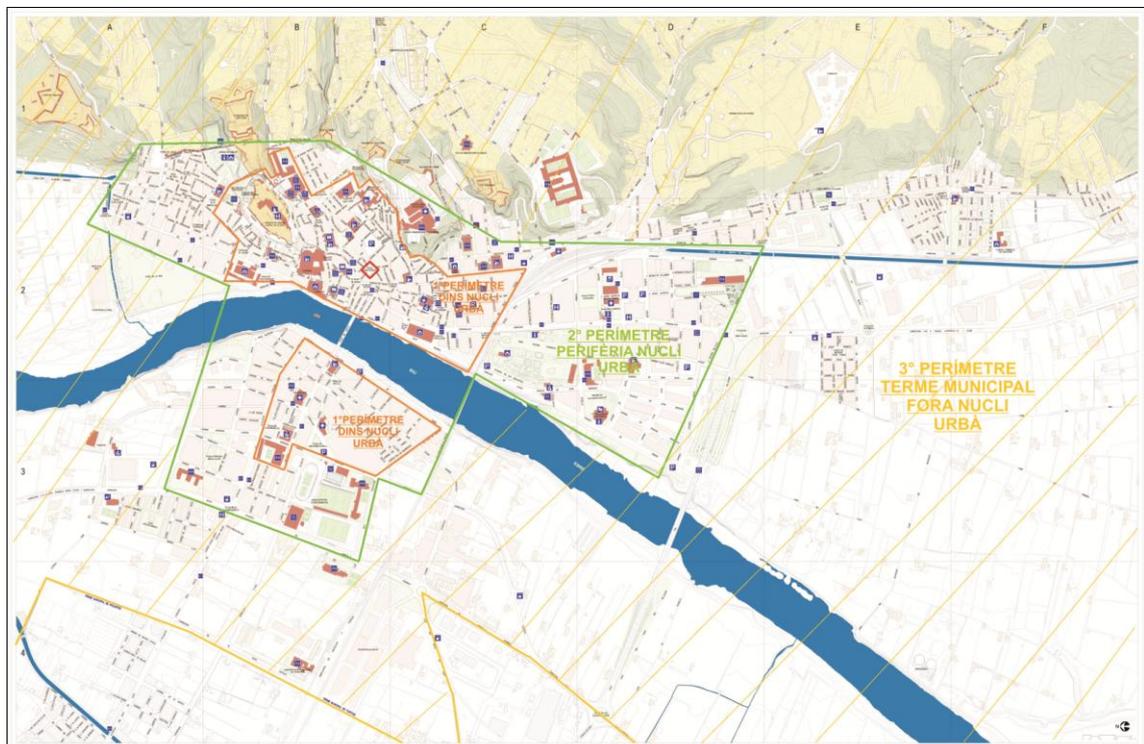


Gráfico 7: Ubicaciones Centro Islámico de Tortosa

A continuación podemos ver las opciones sobre el emplazamiento propuestas por cada una de las entidades o personas entrevistadas. (Gráfico 8)

#### A.1. Indiferencia (ubicación no determinada)

Entidades como Atzavara Arrels, Espai Obert d'Aprenentatge, Fundació Ilercavòria Futur, Direcció y AMPAS de los CEIPS del Casco antiguo, Secretaría de Inmigración de la Generalitat de Cataluña y personas no asociadas como comerciantes de la zona de la Plaza Montserrat y vecinos del Casco Antiguo ven obvio que las condiciones actuales del centro del culto islámico no reúne las condiciones mínimas deseables, principalmente por las dimensiones del lugar como por las condiciones de la habitabilidad y, por tanto, su demanda va encaminada hacia la necesidad de encontrar una nueva ubicación que cumpla la legalidad vigente y, en consecuentica, sea un lugar digno. Es decir, que los usuarios estén en igualdad de condiciones en la práctica de su religión como se establece. En cuando a la ubicación concreta del Centro Islámico no tienen una opción determinada ya que por ellos, la prioridad es que el centro contemple las características anteriormente nombradas.

Paralelamente, los(as) Regidores(as), técnicos(as) del Ayuntamiento entrevistados consideran necesario el cambio de ubicación y la mejora del estado del centro de culto islámico, pero creen que los usuarios del centro de culto, a través de sus representantes, se han de encargar tanto del financiamiento del nuevo centro como de la búsqueda de un lugar óptimo. Por otro lado, todos

consideran imprescindible que ha de cumplir las condiciones requeridas administrativa y legalmente.

Por otro lado, tanto la persona entrevistada de la Cruz Roja y los responsables de la Asociación de Mali como el futuro presidente de la Asociación de Senegal (están en trámites de legalización de la organización) y algunos de sus compañeros emitieron un posicionamiento de indiferencia sobre la localización del Centro Islámico por diferentes motivos. En el primer caso, porque no tenía mucha información sobre este asunto y en el resto de los casos porque son personas interesadas en disponer de un lugar, sea el que sea, a cambio de poder cumplir con sus creencias religiosas con el objetivo de no generar ningún conflicto y de adherirse a la ubicación existente, de forma totalmente flexible.

#### A.2 Primer perímetro: Dentro del núcleo Antiguo

La última opción existente y, además la menos apoyada, es la mantenida por el Comité de pakistaníes de la mezquita, el cual no está legalizado como organización actualmente. Ellos opinan que la mejor localización del Centro Islámico sería el Casco Antiguo o el barrio de Ferreries, es decir, dentro del Casco Antiguo. Por otro lado, tanto el Comité de pakistaníes de la mezquita como la Asociación Cultural Tortosa Social piensan que la mejor opción a corto y mediano término es que los usuarios tengan un espacio común donde realizar sus prácticas religiosas pero consideran que, a largo término, podrían conseguir un espacio para las personas de origen pakistaní. En el gráfico 7 se observa limitada con la línea naranja.

### A.3 Segundo perímetro: periferia del núcleo urbano

Las Asociaciones Al Fath, Abu Baker, Amazan, Atlas, Unió Gitana de Tortosa y la Asociación de Pakistán de Tortosa junto a una personas trabajadora del Servicio de Atención al Ciudadano del Ayuntamiento son los colectivos que también han defendido los derechos de la comunidad musulmana a disponer de un lugar apto para practicar su religión de manera digna; la diferencia respecto al anterior posicionamiento sería contemplar un Centro Islámico que incluyera no sólo un espacio de culto, sino un espacio cultural donde poder celebrar reuniones, festividades, matrimonios, clases de árabe, de catalán, reunión de mujeres, etc. Este centro islámico debería situarse, según el grupo nombrado, en la periferia de la ciudad de Tortosa, concretamente, como se ha indicado en la categorización, correspondiente a los límites del núcleo urbano.

### A.4. Tercer perímetro: Término municipal (fuera del núcleo urbano)

Por parte de las Asociaciones de vecinos de los barrios que componen el Casco Antiguo comparten la opinión unánime que el Centro Islámico habría de situarse fuera de la ciudad ya que ocasionan excesivos problemas al vecindario. También está de acuerdo con esta opción, la responsable de comercio de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación porque considera que este cambio proporcionaría una mejora a los comercios de la zona del Casco Antigua y de habitabilidad en el barrio donde está situada actualmente la mezquita.



Gráfico 8: Posicionamiento de entidades y ciudadanía.

## B. RELACIONES ENTRE ACTORES PARA MODELAR LA GENERACIÓN DE CONSENSO

A la hora de ejecutar el modelo de intervención participativa, se ha de crear un marco de seguridad para todos los participantes, de tal forma que sea necesario conocer el tipo de relación existente entre los asistentes con el fin de diseñar la estrategia metodológica más adecuada. Por este motivo se presenta, a continuación, la explicación del mapa de relaciones individuales y colectivas de las 44 personas entrevistadas con las correspondientes entidades que representan.

Las categorías presentadas en el mapa son:

- **Intereses comunes:** Son aquellos intereses respecto a la ubicación y las condiciones que ha de tener el Centro Islámico (dimensiones, accesibilidad, servicios del mismo).
- **Relaciones divergentes** Son aquellas relaciones que marcan un posible entorpecimiento del entendimiento como: desconfianza, opiniones e intereses opuestos, estrategia futura social diferente, etc.
- **Relaciones convergentes:** Son aquellas relaciones entre personas o entidades que contribuyen al entendimiento como: relación personal o de entidad positiva para mantener unas estrategias de futuro comunes, relaciones laborales positivas, relaciones políticas (militancia a un mismo partido político), amistad, etc.

Para entender mejor la tipología de relaciones y, por tanto, acercarnos a la realidad social entre las diferentes personas y entidades entrevistadas de Tortosa, a continuación se encuentra la explicación al respecto matizando una por una las categorías marcadas en el mapa: (ver gráfico 9)

1. El Comité pakistaní de la mezquita, Asociación Abu Baker, los responsables de la Asociación Al Fath, presidente de la Asociación Atlas y el representante de la Asociación de Senegal tiene un interés común que,

en este caso es conseguir un lugar digno para hacer respetar sus derechos como ciudadanos, hacer cumplir la Ley de Culto y, por tanto dignificar su situación actual.

2. La gran parte de técnicos y regidores del Ayuntamiento tienen alguna relación personal y buena con personas extranjeras. El principal motivo de esta relación es laboral, política o bien por la participación en programas sociales como, por ejemplo, la pareja lingüística.
3. Tortosa con un grupo de entidades que, de forma independiente (ONGs, Asociaciones o fundaciones sin ánimo de lucro) o dependientes de los servicios sociales del Ayuntamiento (por ejemplo, Espai Obert d'aprenentatge) trabajan por la igualdad de oportunidades de los ciudadanos de Tortosa, por tanto, tienen una buena relación con diferentes colectivos de extranjeros y mantienen una relación convergente entre ellos, es decir, entre la red de organizaciones. A pesar de ello, como queda en evidencia en el mapa, no existe una buena sintonía con las asociaciones de vecinos ya que no comparten la visión de futuro del propio municipio y, por tanto, las acciones y estrategias de futuro están muy distanciadas.
4. La Asociación Cultural Abu Baker mantiene una relación de desconfianza y, con el paso del tiempo, ha minimizado la relación existente casi hasta anularla con la Asociación Al Fath de las cuales se disgregaron por una cuestión de diferencia en relación los procedimientos para gestionar los

recursos económicos y humanos de la asociación, por un costado y, por uno otro, pero la carencia de transparencia en la formación sobre la estrategia a seguir por la Asociación Al Fath ante las administraciones. En la actualidad, esta división ha conseguido que las personas simpatizantes o socios de la Asociación Cultural Abu Baker utilicen un centro en el municipio de Roquetes para su práctica religiosa. Esta relación de desconfianza se amplía a otras personas entrevistadas no socios de ninguna de organizaciones que sí son asiduos a los momentos de culto en la mezquita actual.

5. El presidente de la Asociación deportiva Atlas y la incipiente Asociación cultural Seny, considera que no mantienen una buena relación con la administración municipal ya que, según su propia opinión, sus exigencias de convivencia, estrategias de mejora del bienestar social de Tortosa y unas otras demandas que ha expuesto en el Ayuntamiento nunca han obtenido una respuesta satisfactoria, por tanto, se encuentra en un momento de desmotivación emocional y de actividad social. Un posicionamiento similar lo tiene el presidente de la Asociación de Mali hacia la administración, el cual considera imprescindible y urgente, la creación de mecanismos de coordinación entre la administración y el movimiento asociativo por tal de ser integrativo y participativo.
6. Las personas entrevistadas de la Asociación de vecinos muestran disconformidad con las normas de conducta y civismo, principalmente, de

las personas extranjeras. De esta forma, la relación mantenida con entidades en pro de la igualdad de oportunidades y de extranjeros es nula o divergente. Por otro lado, estas personas de las Asociaciones de vecinos tienen muy buena relación con el consistorio.

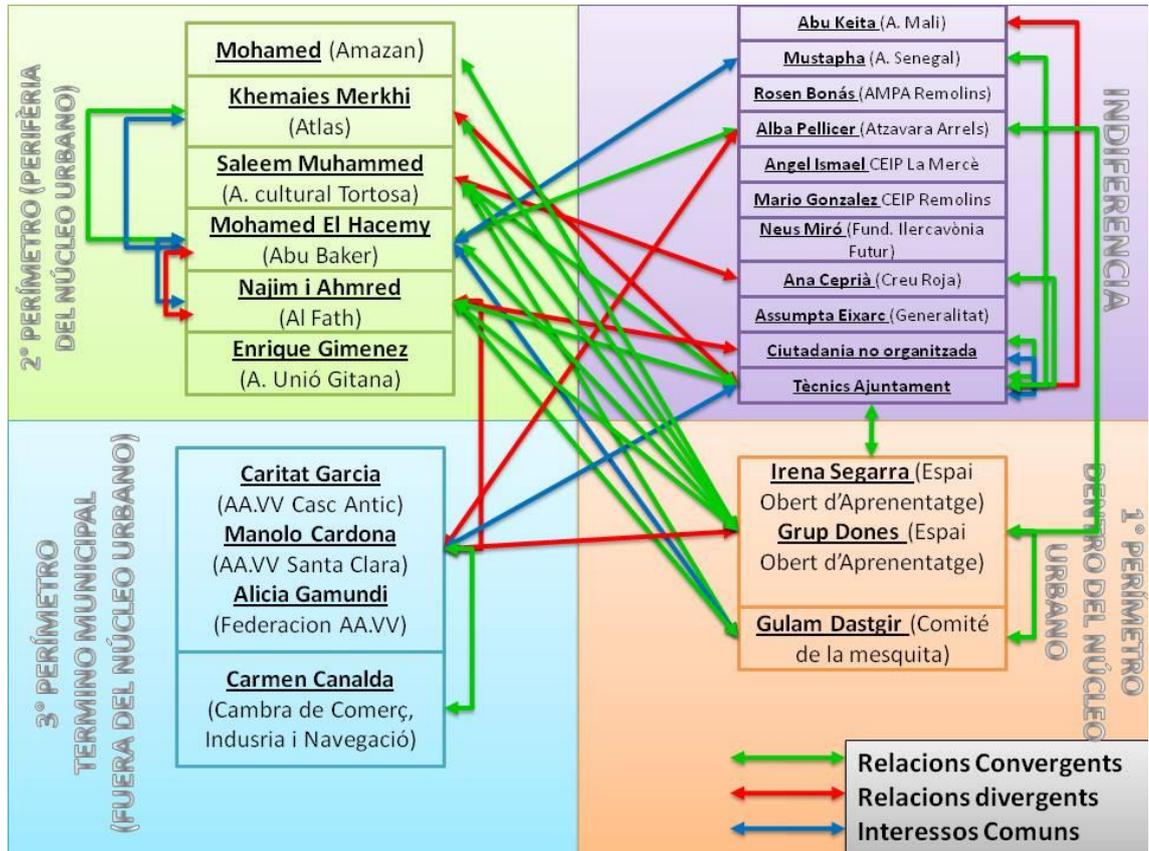


Gráfico 9: Mapa de Relaciones individuales y colectivas.

Las asociaciones que mantienen una relación divergente poseen un interés común hacia la ubicación y condiciones de futuro Centro Islámico, por tanto, el entramado de relaciones personales y entre asociaciones junto a los intereses comunes, dibuja una convergencia más que una divergencia. Todo ello, nos lleva a considerar como una posible construcción de consenso en una futura ubicación.

## **CONCLUSIONES**

La inexistencia de intereses antagónicos hacia la nueva ubicación del Centro Islámico facilitará llegar a un consenso sobre la misma, además de tener presente los intereses comunes de las personas entrevistadas que, de forma unánime, están de acuerdo en la necesidad de una nueva ubicación por tal de dignificar la situación actual. La dignificación del Centro ha de incluir, principalmente: las dimensiones apropiadas del centro, la accesibilidad y unas condiciones de habitabilidad dignas. Como consecuencia de este cambio, las anomalías que se sufren a la hora del oratorio desaparecerán con la evidente mejora de la convivencia en la zona. Existe un puñado mayoritario de entidades entrevistadas que situarían el Centro Islámico en un espacio legal con las condiciones óptimas de habitabilidad y accesibilidad a todas las personas interesadas en las actividades propias del centro islámico.

La opción mayoritaria es localizarlo en la periferia de la ciudad.

## **FUTURA METODOLOGÍA DE GENERACIÓN DE CONSENSO**

Después de conocer la idiosincrasia de Tortosa y de analizar los diferentes posicionamientos e intereses de los actores, el modelo para generar sobre la ubicación del Centro Islámico de Tortosa tendría las siguientes fases:

- a) Conseguir un papel activo del Ayuntamiento con el estudio de ubicaciones reales y propuestas de nuevas ubicaciones partimos de la base que, una

mayoría de las entrevistas y entrevistados consideran la periferia del municipio como a la opción más óptima.

- b) Llevar a cabo reuniones bilaterales de trabajo.
- c) Desarrollar una jornada de trabajo conjunta con las personas consideradas más representativas con el objetivo de alcanzar un pacto sobre la ubicación del centro.
- d) Constitución de una comisión de seguimiento por tal de velar por el cumplimiento del mismo.

## **PROYECTO GECODIT II**

### **“Generación de consenso para el despliegue de infraestructuras de telefonía móvil (ITM) en Cataluña”.**

El proyecto GECODIT surge, en primer instancia como un informe de investigación que tenía como objetivo el desarrollo de una metodología para generar consenso social en el proceso de despliegue de infraestructuras de telefonía móvil de tercera generación en Cataluña, esta investigación fue desarrollada por el Centre de Governança del Risc de la Universidad Autónoma de Barcelona (FEPSI- Fundación para los estudios de Prevención y seguridad Integral) y la Universidad Abierta de Catalunya (IN3- Internet Interdisciplinary Institute).

De este informe de investigación se crea la guía Gecodit, que es un instrumento que, unido a un diagnóstico específico para cada territorio y cada contexto de aplicación, puede contribuir a llevar a cabo el despliegue de las infraestructuras de telefonía móvil de forma eficiente.

Este proyecto busca alcanzar el despliegue plausible, eficiente y sobretodo ágil de las infraestructuras de telefonía móvil en Catalunya; nace de la necesidad de suplir las carencias y dificultades de la comunicación móvil, integrando a los tres actores principales: gobierno local, operadores de telefonía móvil y ciudadanía.

Durante la prueba piloto, se generó consenso y se firmaron seis pactos en los municipios catalanes de: Montblanc, Sabadell, Santa Coloma de Gramenet, Solsona, Tàrraga y Vic.

Para esta segunda parte, Gecodit II, se tiene como objetivo firmar 12 pactos, actualmente se ha aceptado la propuesta en Lliça de Amunt, Girona, Tarragona, Santa Cristina d'Aro, Vilanova y Badalona; pero el proceso sólo se ha comenzado en Lliça de Amunt.

## **OBJETIVOS**

- Facilitar las dinámicas de consenso y de diálogo que han de posibilitar el despliegue eficiente, ordenado y armónico de las infraestructuras de telefonía móvil (ITM) de tercera generación.
- Construir y firmar el pacto local para el despliegue de las infraestructuras de la telefonía móvil (ITM).

## **METODOLOGÍA**

El consenso es algo más que un resultado, es también la construcción de un proceso que permite llegar a un acuerdo en torno a un tema conflictivo que afecta a más de dos personas o grupos. Así, se puede hablar no tanto de consenso sino de procesos que generen (o construyan) consenso social.

El proceso de generación de consenso tiene como objetivo llegar a un acuerdo que comprometa a la acción, que sea sostenible y que satisfaga a todas las partes implicadas. El proceso de construcción de consenso se basa en el principio de la participación, la colaboración y la toma de decisiones, nos remite a herramientas complejas y a la utilización de técnicas basadas en el diálogo.

El gráfico 10 nos ilustra cómo desde la metodología ya establecida se llega al despliegue de las infraestructuras de telefonía móvil.

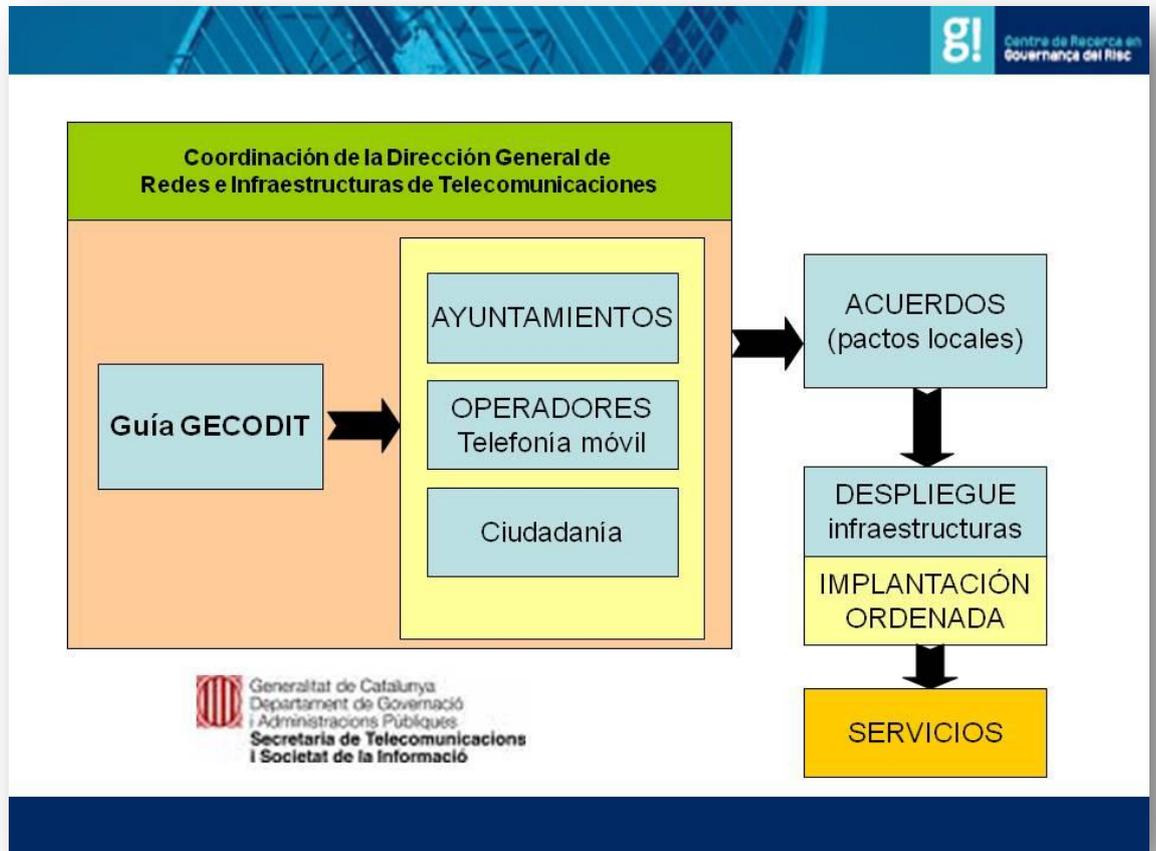


Gráfico 10: Proceso general Gecodit  
 Fuente: Guía GECODIT (2009)

Condiciones previas para el inicio del proceso de generación de consenso

Escoger a las personas representantes

Este es una paso clave para el éxito de todo el proceso. Han de ser representantes legítimos ya que dependerá la credibilidad de cualquier proceso de toma de decisiones. Se debe definir un vocero de ciudadanía, ayuntamiento y operadores.

### Determinar el programa de la reunión

La persona facilitadora presenta una posible agenda o programa para llevar a cabo la primera reunión. Para asegurar que no hay futuros rechazos de lo presentado en cada reunión y que ninguno de los temas importantes se ha dejado de lado, esta propuesta se presenta al grupo, que hará de dar su visto bueno antes de empezar.

### Acordar las “reglas de juego”

Se han de pactar dos bloques de reglas: las que hacen referencia al comportamiento de las personas participantes y las que hacen referencia al proceso de toma de decisión.

### **Fases Gecodit**

A continuación, el gráfico 11, muestra con claridad la manera en que a medida que el proceso se va desarrollando, este mismo se va simplificando, moviéndose de lo general a lo específico.

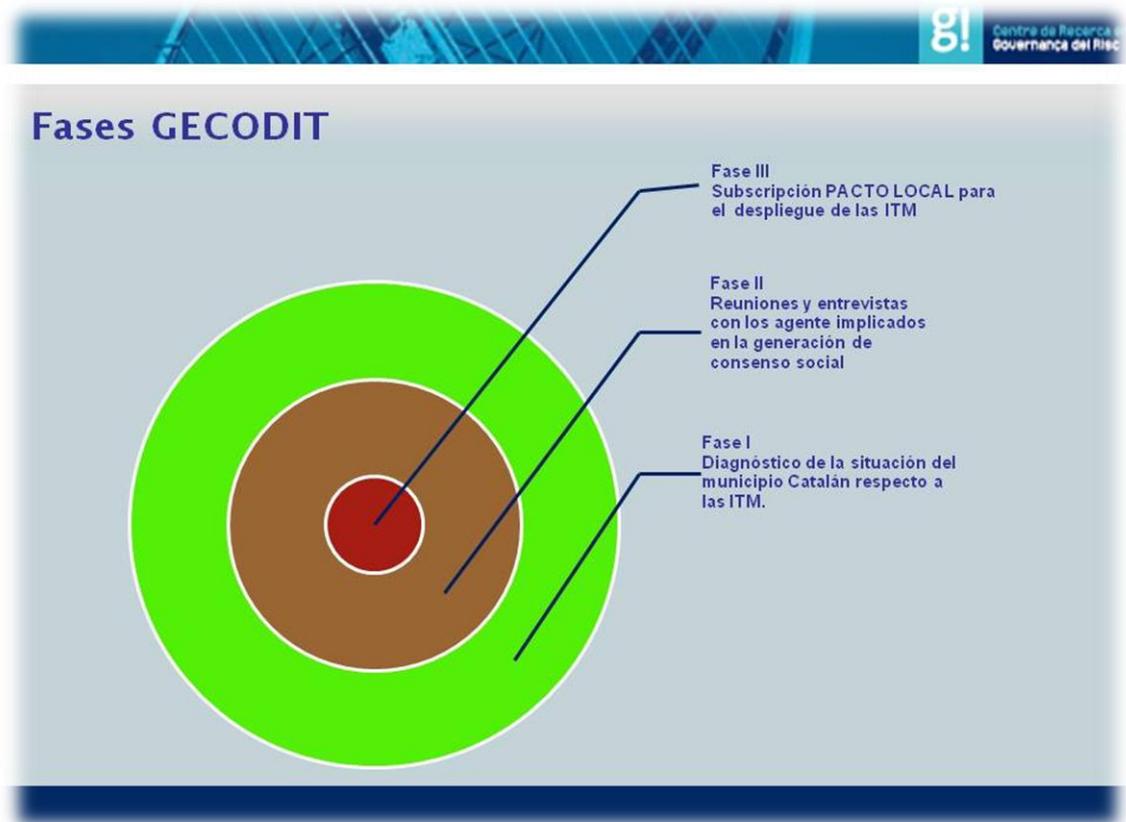


Gráfico 11: Fases metodológicas de Gecodit.  
Fuente: Guía Gecodit (2009)

### **Fase I: Diagnóstico de la situación de cada municipio respecto a las ITM.**

#### **Objetivo:**

Conocer la situación y los obstáculos del despliegue de la telefonía móvil en el municipio.

- Descripción de cada uno de los municipios.
- Situación y percepciones del municipio respecto el despliegue de las ITM.

## LLIÇA D'AMUNT

Lliçà d'Amunt está situado a 27 km de Barcelona, y a tan sólo 3 km de la capital de la comarca, Granollers; tiene el récord de crecimiento del Vallès Oriental y la segunda posición en la demarcación de Barcelona. En sólo veinte años, Lliçà d'Amunt ha cuadruplicado la población (de 2.600 habitantes en 1981 a 10.000 hab. en 2000), con un aumento medio de 677 nuevos habitantes por año en los últimos tres años (ver gráfico 12). Este crecimiento, sin duda, seguirá igual, ya que aún queda bastante suelo urbanizable como para doblar la población<sup>1</sup>.



Gráfico 12: Crecimiento poblacional Lliçà d'Amunt.

Fuente: Página web Ayuntamiento de Lliçà d'Amunt, [www.llicamunt.net](http://www.llicamunt.net)

Actualmente, el municipio cuenta con un cubrimiento muy pobre de telefonía móvil, lo cual es una permanente incoformidad de la mayoría de ciudadanos, este es uno de los principales motivos por los cuales el Ayuntamiento ha decidido participar del proceso. En el momento, Lliçà d'Amunt, sólo cuenta con cuatro infraestructuras de telefonía móvil (ITM) (ver gráfico 13), de las cuales

<sup>1</sup> Información tomada de la página del Ayuntamiento de Lliçà d'Amunt: [www.llicamunt.net](http://www.llicamunt.net)

ninguna de ellas tiene los permisos requeridos para su legal funcionamiento, esta información resulta del cruce de información dada por las tres operadoras que poseen antenas en la zona (Orange, Vodafone y Movistar) con la información brindada por el Ayuntamiento de Lliça d’Amunt.

El Ayuntamiento y las operadoras requieren legalizar todos los emplazamientos ilegales y permisos de funcionamientos caducados que poseen cada una de ellas, de igual manera deben hacer una acuerdo frente a los nuevos posibles emplazamientos y antenas que se deben poner en funcionamiento para suplir las necesidades de telecomunicaciones que requiere la ciudadanía.

En el gráfico 13, se ven cuatro puntos específicos, estos son los lugares en donde se encuentran ubicadas actualmente las antenas de telefonía móvil, estos puntos, en su mayoría, son emplazamientos compartidos por dos o más operadores, por esta razón vemos varios operadores en el mismo punto.

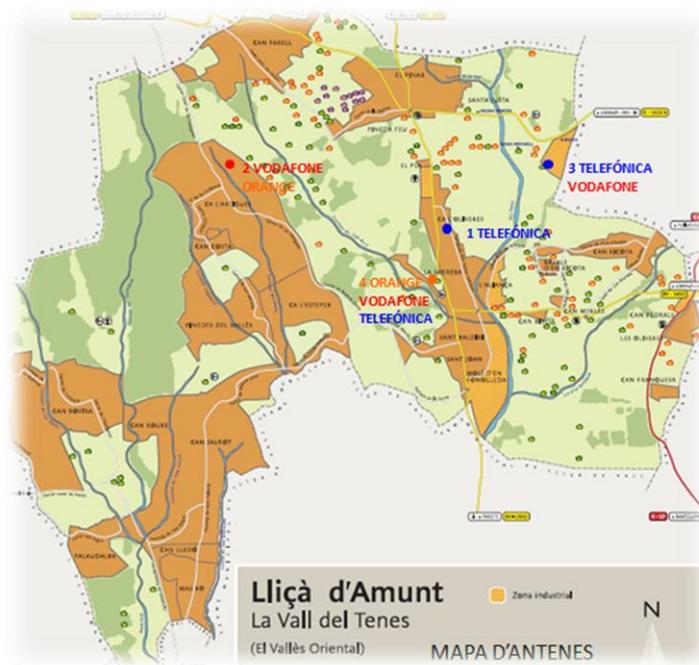


Gráfico 13: Antenas Existentes Lliça d’Amunt.

En el gráfico 14, que se encuentra a continuación, se ven diferenciadas por colores, las necesidades que tienen cada uno de los operadores para obtener un cubrimiento de señal de telefonía móvil satisfactorio en el municipio.

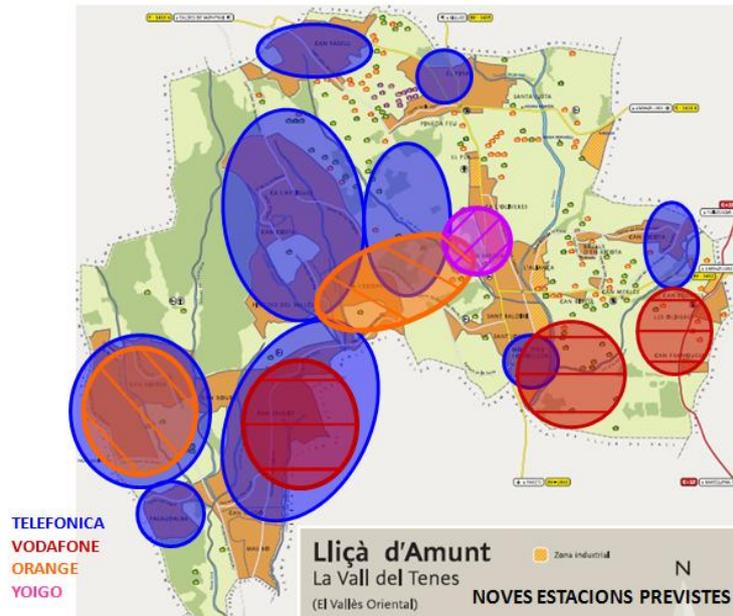


Gráfico 14: Cobertura y futuros emplazamientos.

Fase 2: Aplicación de la metodología para la generación de consenso social en el despliegue de las infraestructuras de telefonía móvil (ITM)<sup>2</sup>.

### **Objetivo:**

Diseñar y ejecutar los procesos de consenso social en el despliegue de las ITM.

### **Metodología**

#### Participación ciudadana

##### Sesión informativa

- Poner a disposición de la ciudadanía la información necesaria con el fin de poder decidir criterios para el despliegue de antenas en el municipio.

<sup>2</sup> Esta es la fase actual en la que se encuentra el proyecto.

- Escoger los representantes de la ciudadanía que asistirán a las reuniones posteriores.

Personas asistentes:

- Representante de la Generalitat de Catalunya, Secretaría de Telecomunicaciones.
- Representantes del Ayuntamiento.
- Ciudadanía residente en Lliça d’Amunt.
- Miembros del Centre de recerca de Governança del Risc.

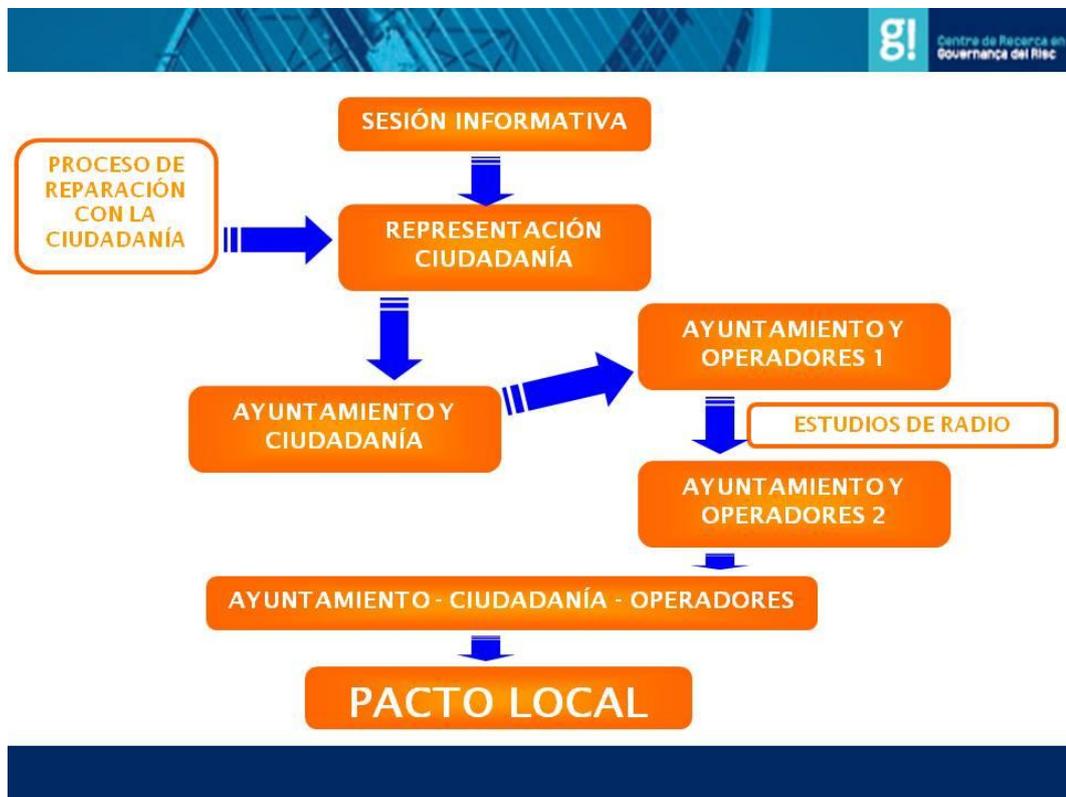


Gráfico 15: Fase II Gecodit.  
Fuente: Guía Gecodit

### Reuniones bilaterales

#### Reunión operadores – Ayuntamiento

- Establecer criterios generales para el despliegue y acordar ubicaciones concretas para lograr dar cobertura al municipio de manera razonable así como subsanar y ordenar la red existente.

### Reunión ciudadanía – Ayuntamiento

- Establecer los criterios para el despliegue que recogen los intereses comunes entre el Ayuntamiento y la ciudadanía.

### **Cierre: reunión multilateral**

### Reunión ciudadanía – Ayuntamiento – operadores

- Establecer los acuerdos definitivos (contemplando todos los elementos de las reuniones bilaterales) para el pacto local del despliegue de las ITM.

## **CONCLUSIONES**

Durante las reuniones con cada uno de los actores (ciudadanía, ayuntamiento y operadores de telefonía móvil), se pudo concluir que la necesidad de cada uno de ellos se puede suplir, es decir que no existe en ninguno intereses inamovibles que impidan el despliegue de las infraestructuras. Sin embargo a pesar de la necesidad de telecomunicaciones, existen algunas oposiciones por parte de la ciudadanía, lo que hace necesario mantener a la ciudadanía informada de cada una de las fases del proceso, su desarrollo y explicar el funcionamiento y objetivos de cada una de ellas.

Basados en esas necesidades de telecomunicación existentes y de la latente necesidad de la mejora de las infraestructuras y redes de telefonía móvil en el municipio se debe firmar y hacer cumplir el acuerdo que tiene como fin: que los operadores de telefonía móvil suplan las necesidades de telecomunicación de la ciudadanía cumpliendo con las normas de salud y medio ambiente estipuladas por la ley; que el ayuntamiento facilite trámites y procesos necesarios para el

despliegue de las redes; y por último que ciudadanía, operadores y ayuntamiento funcionen como entes reguladores y se comprometan a cumplir el acuerdo firmado.

### **Acciones a seguir**

Para cumplir a cabalidad los objetivos del proyecto, es necesario realizar un seguimiento constante involucrando a los actores como reguladores del mismo.

Al desplegar nuevas infraestructuras de telefonía móvil, es necesario involucrar a la ciudadanía y al mismo tiempo darles la información necesaria para realizar el despliegue.

Constituir una comisión de seguimiento del pacto firmado, que vele por el cumplimiento de cada uno de los asuntos estipulados en el mismo.

## CONCLUSIONES

En la actualidad, las metodologías apreciativas, basadas en los resultados obtenidos en procesos de mediación, gestión de conflictos y situaciones sociales que pueden poner en riesgo la buena convivencia de una comunidad, han tomado prioridad en el proceso de la resolución de los mismos, no solo por sus resultados visibles y tangibles, sino por el proceso de aprendizaje que se va desarrollando paralelamente con el procedimiento metodológico.

Los conflictos que emergen en las comunidades pueden llegar a afectar su convivencia y bienestar social, en muchos casos estas se ven obligadas a buscar la intervención de una tercera parte con la intención de evitar emprender acciones legales que pueden hacer el procesos comunitario mucho más complejo y romper del todo el tejido social.

Durante el desarrollo de los dos proyectos comunitarios que se trabajaron en DRALA, proyecto GECOCIT (Generación de Consenso del Centro Islámico de Tortosa) y proyecto GECODIT (Generación de Consenso en el Despliegue de Infraestructuras de Telefonía Móvil), se utilizaron herramientas apreciativas que lograron el fortalecimiento de tejidos sociales en las comunidades en las que se intervino, esto teniendo en cuenta la línea metodológica que DRALA desarrolla y en la experiencia obtenida de otros proyecto similares. En cada proyecto se ejecutaron programas de mediación comunitaria, donde la población, buscando una solución satisfactoria a las situaciones que estaban viviendo, desearon

participar e involucrarse, contando estos con un procesos diagnóstico que nos indicara la mejor acción a seguir según los objetivos deseados.

El objetivo general para los dos proyectos, en primera instancia, era conocer si existía la posibilidad de generar un consenso alrededor de la situación social expuesta. Para lograr este objetivo fue necesario el contacto directo con la población, ubicar a cada uno de los actores relevantes, conocer sus percepciones frente a la problemática y los verdaderos intereses de cada uno de los participantes y así intentar establecer objetivamente un diagnóstico mucho más cercano a la realidad.

Este primer paso, permitió claramente el acercamiento con la población, abrió las puertas de la metodología, se logró la apertura de los actores hacia los fines. Estratégicamente este es el paso base que nos indicó el mejor camino metodológicamente hablando.

Las metodologías de cada proyecto desarrollado son diferentes ya que son trabajos distintos que demandan necesidades independientes; GECOCIT (Generación de consenso para la ubicación del centro islámico de Torotosa) tiene como finalidad suplir una necesidad, que a su vez es un derecho, de una parte de la comunidad tortosina, los musulmanes; es un conflicto intracomunitario. A diferencia del GECOCIT, en el proyecto GECODIT (Generación de consenso en el despliegue de infraestructuras de telefonía móvil) los tres actores implicados (ciudadanía, operadores de telefonía móvil y ayuntamiento) tienen la misma necesidad de suplir la deficiencia en los servicios de telefonía móvil y su gestión beneficia a todos por igual, sin embargo el conflicto nace en el choque de

intereses específicos de cada actor, en la deficiencia de los conductos comunicativos existente entre ellos y en la falta de información de los procesos que se deben realizar para llevar a cabo el despliegue.

Este diagnóstico es obtenido con el acercamiento a los actores involucrados y a la situación, y con este se logra establecer y diseñar estrategias apreciativas que suplan el mayor número de necesidades encontradas en la comunidad que afecten la situación que genera el conflicto. Este proceso nos va brindando las claves para marcar los objetivos en cada uno de los proyectos, obteniendo, hasta la fase alcanzada, resultados satisfactorios y beneficiosos para cada uno de los actores, y para la comunidad en general. En el GECOCIT, comenzando la fase 3 que tiene como objetivo la firma del pacto final, se ha alcanzado un consenso parcial entre la comunidad musulmana, comunidad autóctona y ayuntamiento, se tiene una ubicación en común propicia y que cubre todas las expectativas referente a espacio y dignidad de quienes usaran el recinto religioso, esto nos genera un resultado positivo que encamina el proceso hacia el objetivo buscado: Consenso de nueva ubicación del Centro Islámico de Tortosa. Y en el GECODIT, en medio de la fase 2 que busca la redacción del pacto, se llega a un acuerdo entre los tres actores y se pacta el despliegue, el número de antenas y lugares en donde se ubicarán físicamente cada una de ellas.

Los dos proyectos en los que se realizaron intervenciones, tenían necesidades y actores diferentes, por ende fue necesaria la utilización de herramientas distintas que dieran como resultado la transformación del conflicto,

pero que a su vez fuera una metodología que diera resultados estables a través del tiempo impidiendo el resurgimiento del mismo conflicto.

GECODIT, fue un proyecto donde la opinión de la comunidad era el elemento primordial y básico para la negociación del traslado de la mezquita, lo que obliga la participación de toda la comunidad para llegar a un acuerdo intracomunitario que brinde satisfacción y bienestar entre sus miembros; la metodología de diálogos apreciativos ejecutada con la población busca que ellos mismos logren resolver no solo la situación de la mezquita, sino otras situaciones inmersas en la comunidad como la interculturalidad y los conflictos de tolerancia que de ahí se desprenden y que no son tangibles pero van creando vacíos en el tejido de la comunidad.

Cada uno de los miembros tiene la oportunidad de interiorizar, lo que fortalece el proceso grupal y, donde personalmente, cada participante encuentra la oportunidad de expresarse, conocerse y aportar ideas, conocimiento y opciones positivas que enriquecen todo el proceso.

En el proyecto GECODIT, la situación afecta a toda la comunidad por igual, es una necesidad de telecomunicaciones que debe ser suplida; llegar a acuerdos frente a una acción inminente como la colocación de antenas de telecomunicaciones, es una cuestión que hace indispensable una ardua labor por parte de los mediadores, esto significa en algunos casos la re-educación o desmitificación de la comunidad frente a falsas creencias, lo que en la mayoría provoca choques fuertes. Las metodologías utilizadas en GECODIT están encaminadas a la realización de acuerdos entre los tres actores principales

(comunidad, operadores de telecomunicaciones y ayuntamiento) para suplir la misma necesidad que genera la situación conflictiva.

En general, las metodologías apreciativas tienen cabida en cualquier tipo de conflicto, en el año 2009, el entonces estudiante de psicología Jairo Díaz, realizó su trabajo de grado en modalidad de pasantía en Bilbao, España; su trabajo, tenía como objetivo realizar una radiografía de la convivencia en el municipio de Bilbao. El trabajo de Díaz (2009), al igual que este, se desarrolló basado en las metodologías apreciativas, utilizando como principio teórico el diálogo. A pesar de estar basados teóricamente en las mismas metodologías, cada una de las fases y objetivos específicos de cada proyecto fue diferente; la convivencia, comunidad, grupos sociales y los conflictos comunitarios, son similitudes que los unen en una misma línea de investigación, pero que si nos fijamos en objetivos alcanzados o esperados nos divide.

El proyecto de Díaz (2009) llamado “Implementación de un programa de intervención en mediación comunitaria”, busca el diagnóstico de una comunidad pluralista y diversificada socialmente, para implementar un pensamiento crítico y un compromiso serio con la convivencia inculcando el diálogo y la cultura de paz. Díaz (2009) desarrolló la metodología de Talleres de futuro (EASW), en el proyecto “Implementación de un programa de intervención en mediación comunitaria”, donde se buscaba darle solución a varios conflictos que afectaban la convivencia de la comunidad en el municipio. A diferencia de este trabajo que se centró en una única situación conflictiva, como el traslado de la mezquita en

Tortosa y el despliegue de antenas de telefonía móvil en Lliça d'Amunt. Alrededor de estas situaciones giraron las metodologías y sus aplicaciones.

A lo largo del desarrollo de los proyectos y del trabajo con DRALA, el aprendizaje fue constante; se trabajó específicamente en dos proyectos, pero DRALA, gracias a su gran equipo, trabaja consecutivamente en cinco o seis proyectos, por tal motivo el enriquecimiento académico alcanzado fue más de lo esperado, cada uno de los proyectos maneja diferentes entornos, temáticas y por ende metodologías, lo que obliga al equipo mantenerse activo en cuanto a herramientas apreciativas.

Desde la psicología social, cada una de las metodologías apreciativas se pueden enfocar como una manera de construir una realidad social partiendo de la interacción con los demás individuos, compartiendo experiencias, pensamientos e ideas que logren reforzar un concepto que les de una identidad como comunidad y que les permita emprender acciones en pro del bienestar comunitario.

La experiencia fortalece, es un complemento de la vida académica que entrelaza fuertemente con la vida personal y un motivo más para seguir adelante con los intereses profesionales y seguir cultivando la “curiosidad” por lo social.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calderón, P. (2009). *Teoría de Conflictos de Johan Galgtung*. *Revista Paz y Conflictos*. 2, 60 – 81.
- Centre de Recerca en Governança del Risc. (2009). *Guía Gecodit*. Barcelona: Fundació per als estudis de prevenció i seguretat integral de la Universidad Autònoma de Barcelona.
- Díaz, J. (2009). *Implementación de un programa de intervención en Mediación Comunitaria, desde el modelo circular narrativo*. Trabajo de Grado en modalidad de pasantía de la Universidad Pontificia Bolivariana.
- Giner, J (s.f). *Teorías del conflicto social*. Recuperado el 25 de Mayo de 2010, de [www.ucm.es](http://www.ucm.es)
- González-Capitel, C. (2001). *Mediación X 7*. Barcelona: Editorial Atelier.
- Ianitelli, S; Llobet, M (s.f). *Conflicto, mediación comunitaria y creatividad social*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- IKV Paz Christi, Corporación Andando en Paz (2008). *Guía para impulsar la mediación comunitaria*. Popayán, Colombia: Editorial López.
- Jarpa, C. (2002). *Mediación Social: Construcción social de un significado*. *Revista Theoria*. Año/vol 11. Chile. Recuperado el 2 de Junio de 2010 de [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org)
- Miguel, S. (2006). *El ejercicio democrático de la diferencia: Los espacios de Mediación Comunitaria*. Material bibliográfico del curso: Diálogo Social. Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga.

- Molina, B; Muñoz, F. (2004). *Manual de Paz y Conflictos*. España: Universidad de Granada.
- Molina, N. (2004). *Resistencia Comunitaria y Transformación de Conflictos. Un análisis desde el conflicto en Colombia*. Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona.
- Molina, N. y Saavedra, A. (2008). Diálogos apreciativos, un debate entre lo metodológico y lo político en la construcción de comunidad. En Gabriela Rodríguez Fernández. (Ed). *Diálogos apreciativos el socioconstruccionismo en acción*. (pp 49 – 70). Madrid: Editorial Dykinson.
- Otero, M; Soletto, H. (2007). *Mediación y solución de conflictos: Habilidades para una necesidad emergente*. España: Editorial Tecnos.
- Palou, J. (2006). *Mediación en conflictos: hacia un búmeran armónico*. Polis, Revista de la Universidad Bolivariana. Año/vol 5, número 14. Chile. Recuperado el 2 de Junio de 2010, de [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org)
- París, S. (2003). *La conflictología: Un aprendizaje positivo de los conflictos*". Recuperado el 14 de Junio de 2010 de [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org)
- Public Conversations Project (2003). *Conversaciones constructivas sobre tiempos de desafío: Una guía para el diálogo comunitario*. Recuperado el 20 de Octubre de 2009 de <http://www.publicconversations.org/docs/resources/GuiaDialogo.pdf>
- Rozenblum, S. (2007). *Mediación, Convivencia y resolución de conflictos en la comunidad*. España: Editorial Graó.

Torrego, J. (2006). *Modelo integrado de mejora de la convivencia: estrategias de mediación y tratamientos de conflictos*. España: Editorial Graó.

Vinyamata, E. (s.f). *Conflicto y seguridad. Aportaciones prácticas desde la conflictología*. Recuperado el 14 de Mayo de 2010 de [www.gencat.cat](http://www.gencat.cat)

## ANEXO I

### ENTREVISTA APRECIATIVA SEMI-ESTRUCTURADA

Las preguntas a continuación son sólo una guía, no existe rigidez en su formulación y si es necesario se complementan con otras que el entrevistador crea convenientes.

Agradecemos que haya accedido a concedernos esta entrevista para hablar sobre la situación actual de la mezquita.

1. Nombre:
2. De dónde es?
3. Hace cuanto vive en Tortosa?
4. Profesa alguna religión? Es practicante?
5. Tiene o ha tenido algún problema de convivencia? Explique
6. Pertenece a alguna de las diferentes asociaciones existentes en la ciudad? Cuál?
7. Qué sabe usted de la mezquita que se encuentra ubicada en el centro histórico de la ciudad?
8. Está de acuerdo en su reubicación?
9. A qué lugar la trasladaría?
10. Cree ud. Que esta sería la solución a la problemática actual de la mezquita?
11. Estaría ud. Dispuesto/a a participar en reuniones de mediación alrededor del tema?
12. Cree ud. Que sería posible llegar a un consenso?
13. Cree ud. Que el ayuntamiento ha desarrollado algunos planes de acción para mejorar esta situación? Cree que podría hacer más?
14. Tiene ud. Algún comentario adicional?

Muchas gracias...

## ANEXO II

### Martes 23 de Marzo

10.30 h -12.00 h: Entrevista con Joan Baigues Arrufat (Responsable del Proyecto: Comerç i Convivència al Nucli Antic) Tlf: 670 76 11 59

LUGAR: Bar L'olivera, delante de la oficina del Núcleo Antigo de Tortosa

12.00 -13.30 h: Entrevista a Nadia (pakistanesa dueña kebab)

13.30 -15.00 h: Almuerzo

#### EQUIPO 1:

15.00 -16.00 h: Entrevista al Director de la junta de padres del colegio de Remolins: Mario González (tlf. 977 44 21 58)

Lugar: Colegio Remolins

16.00 -17.00 h: Entrevista al Director de la junta de padres del colegio La Mercè: Ángel Ismael (tlf. 977 44 15 66)

Lugar: Colegio La Mercé

#### EQUIPO 2:

15.30 – 17.00 h: Entrevista con Mohamed (Responsable Asociación Amazan). Tlf: 660533776

Lugar: Puerta del Ayuntamiento.

#### EQUIPO 1 y 2:

17.00 -18.30 h: Entrevista con Enrique Giménez (Asociación Unión Gitana de Tortosa).

Lugar: Bar Pica Pica de la plaza del Ayuntamiento.

18.30 h: Tomar el tren

Viernes 26 de Marzo

EQUIPO 1:

11:00 -12.00: Entrevista a Hassam (marroquí del Servicio de Atención al Ciudadano (SAC)) tlf. 600316375

Lugar: Puerta del Ayuntamiento

EQUIPO 2:

11.00 h -12.30 h: Entrevista con Anna Victòria Segarra (Directora del Centro de Formación Ocupacional) tlf: 977 51 11 89/ 977 51 13 80

Lugar: Plaza. San Joan. Centro de Formación Ocupacional

12.30 -13.00 h: Descanso

EQUIPO 1:

13.00 – 14.00 h: Localización en la Plaza Monserrat y observar la hora del rezo en la mezquita: número de personas, ubicación de policía, etc.

Lugar: Plaza Monserrat.

EQUIPO 2:

13.00 -14.30 h: Entrevista a Carme Canalda (Responsable de Comercio en la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Tortosa) tlf: 977 441537

Lugar: Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Tortosa.

EQUIPO 1 y 2: 14.30- 16.00 h: Almuerzo

EQUIPO 1:

16:00 – 17.00 h: Entrevista a Montse Redó (Presidenta de la Asociación de Vecinos de Garrofers) tlf: 628 558 420

Lugar: Puerta del Ayuntamiento

**EQUIPO 2:**

16:00 – 17.00 h: Entrevista con Mounir Elbeqal tlf:652335356

Lugar: Puerta del Ayuntamiento

**EQUIPO 1 y 2:**

17.00 – 18.30 h: Entrevista con Rosend Ronás. Tlf. 977 444 627

Lugar: Café Plaza Remolins (Iglesia de la Inmaculada)

18.30 h: Tren

## ANEXO III

## ENTIDADES Y CIUDADANÍA ENTREVISTADA

ENTIDAD	NOMBRE DEL ENTREVISTADO	CARGO
Associació Grup de Suport a la Gent de Mali de Tortosa	Abu Keita	President
Associació AMAZAN	Mohamed	Director
Associació de Senegal	Mustapha	President
Associació Atlas i Associació Seny	Khemaies Merkhi	President
Associació de Mares i Pares (AMPA) del CEIP Remolins	Rosend Borràs	President
Associació de Veïns del Centre Històric	Caritat Garcia	Presidenta
Associació de Veïns de Montcada-Santa Clara	Manolo Cardona	President
Federació d'Associacions de Veïns	Alicia Gamundi	Presidenta
Espai Obert d'Aprenentatge	Irene Segarra	Directora
Espai Obert d'Aprenentatge	Grup de dones	Participants
Comite de la Mesquita (Pakistaní)	Gulam Dastgir Butt	Responsable
Associació cultural Tortosa Social (Pakistaní)	Saleem Muhammad	President
Centre cultural Abu Baker el Tortosa	Mohamed El Hacemy	President
Atzavara Arrels	Alba Pellicer Pinyol	Presidenta
CEIP La Mercè	Angel Ismael	Director
CEIP Remolins	Mario Gonzalez	Director
Comunidad Mesquita Al Fath de Tortosa	Najim	Responsable
Comunidad Mesquita Al Fath de Tortosa	Ahmred	Responsable
Fundació Ilercavònia Futur	Neus Miró	Tècnica àmbit social
Creu Roja Tortosa	Ana Ceprià	Responsable d'assistència Social
Cambra de Comerç,	Carme Canalda	Responsable de

Indústria i Navegació		Comerç
Generalitat de Catalunya	Assumpta Eixarc	Tècnica de la secretaria per la Immigració en Terres de l'Ebre
Ajuntament Tortosa	Carmen Llopis	Tècnica de Immigració
Ajuntament Tortosa	Hassam Daoudi	Servei d'Atenció al ciutadà
Ajuntament Tortosa	Joan Bagues Arrufat	Tècnic Responsable de l'Informe de comerç i convivència
Ajuntament Tortosa	Laia	Mediadora Comunitaria
Ajuntament Tortosa	Gemma	Mediadora Comunitaria
Ajuntament Tortosa	Anes England	Cap de Departament d'Acció Social
Ajuntament Tortosa	Matilde Villaroya	Regidora Hisenda i Personal (Regidora Centre Històric)
Ajuntament Tortosa	Carlos Lamote	Responsable del PinCat
Ajuntament Tortosa	Valentí Marín	Regidor del Medi Ambient i Mobilitat (Regidor del Rastre)
Ajuntament Tortosa	Anna Algueró	Regidora de Acció social (Regidora Montcada-Santa Clara)
Ajuntament Tortosa	Jordi Folque	Regidor de Seguritat y Festas
Associació Unió Gitana	Enrique Giménez	Presidente
Plaça Montserrat	Comerciants	Comerciants
Ciutadania no organitzada	Mounir Elbequal	Sense implicació organització
Ciutadania no organitzada	Abdelkhabir Fissriri	Sense implicació organització
Ciutadania no organitzada	Nadia	Sense implicació organització
Ciutadania no organitzada	Rashid	Sense implicació organització

## ANEXO IV

### **REUNIÓ AMB AJUNTAMENT DE LLIÇA D'AMUNT**

**Lloc:** Ajuntament d'Lliça d'Amunt

**Data:** 1 de Març 2010

**Hora:** 11h

#### **Ordre del dia:**

1. Presentació dels assistents.
2. Presentació del projecte Gecodit i el model d'intervenció general
3. Paper de l'Ajuntament en el procés Gecodit
4. Paper de la ciutadania en el procés Gecodit
5. Paper dels operadors en el procés Gecodit
6. Conveni
7. Altres