



# Un ejercicio de comunicación intercultural

Luis Antonio Monzón Laurencio  
Leihla Osorio Jimeno  
Rafael Lara Martínez

## Resumen

Durante un curso de Comunicación Intercultural se llevó a cabo un experimento con la finalidad de enfrentar a los estudiantes a un encuentro intercultural y con ello lograr la integración de los contenidos vistos en clase en un proceso real, pues debían resolver dicha situación mediante, precisamente, la utilización de herramientas de comunicación intercultural.

Fue así que se solicitó a los estudiantes (casi 50) la realización de un único trabajo para certificar la asignatura. Los estudiantes se vieron con ello, enfrentados a la necesidad de trabajar olvidando sus diferencias (que eran muchas) y negociar, discutir y buscar lo que era mejor para todos y no sólo para unos cuantos.

Los resultados fueron más exitosos de lo esperado: el grupo logró organizarse rápidamente y generar una propuesta que mediaba entre lo individual y lo colectivo. El producto presentado superó las expectativas en cuanto a organización y asimilación de los contenidos de la asignatura.

## Palabras clave

Comunicación intercultural,  
hermenéutica, diálogo, discusión.



## ➤ Introducción

La construcción de las nuevas ciudadanía en un mundo altamente comunicado, en donde las fronteras de lo nacional, lo regional, lo étnico y lo tradicional se han desdibujado territorialmente para dar pie a configuraciones virtuales de nuevos grupos culturales, requiere de la formación de habilidades que en otros momentos de la historia quizá no se requerían.

Es verdad que la interculturalidad no es un hecho nuevo. Precisamente, Platón ya se enfrentaba con la complejidad de una polis heterogénea en donde los valores morales, legales y epistémicos peligraban fuertemente, de donde le nació la idea de que debía haber algo más profundo en la naturaleza de las cosas que fuese invariable, pues sólo la inmutabilidad le brindaría a la moral, al derecho y a la política la base universal que se requería en ese entonces para afrontar el problema de la diversidad.

La coexistencia de diversas culturas en un mismo espacio no es nueva. Lo que es novedoso es la manera en que se enfrenta en la actualidad la multiculturalidad. Desde el siglo pasado, se ha buscado una forma pacífica de coexistencia en espacios territoriales únicos de grupos sociales con características diversas; es decir, conjugar espacios definidos con grupos indefinidos.

Ante esta situación surge el concepto de interculturalidad, como una modalidad, entre otras de la coexistencia entre personas de diversas proveniencias. Para el logro de esta modalidad de afrontar la diversidad se parte de la idea (ya también teorizada en Aristóteles hasta Habermas) de que los seres humanos somos seres lingüísticos, dotados de un especial manejo del lenguaje y que, por ende, todas nuestras relaciones sociales son, en sí mismas, relaciones lingüísticas. En términos de Aristóteles, somos animales con logos, con lenguaje-pensamiento.

En ese sentido, entendemos un encuentro intercultural como «(...) la interacción cara a cara de individuos y grupos que pertenecen a diferentes nacionalidades, grupos étnicos o clases sociales» (McEntee, 1998: 7). En su sentido más general, cuando dos personas con marcos de referencia distintos se encuentran en una interacción comunicativo-lingüística, estamos frente a un encuentro intercultural. De ahí que Alsina defina la comunicación intercultural como aquella que se da entre «(...) personas que poseen unos referentes culturales tan distintos que se autoperciben como pertenecientes a culturas diversas» (Alsina, 1999: 12).



Queda claro que ambas definiciones son más extensas de lo que en realidad conforma el campo de estudio de la Comunicación Intercultural en tanto que disciplina; Alsina mismo está al tanto de esta situación y lo expresa en su texto. Sin embargo, para fines de este trabajo y del experimento realizado en el aula, estas definiciones nos dan un buen punto de partida para comprender la interculturalidad.

La Comunicación Intercultural como disciplina, se ha encargado del estudio de ciertos fenómenos que se dan en encuentros interculturales de gran escala: entre naciones, etnias, países, etc. Aunque existe también una rama de la misma que se encarga de la *comunicación intercultural interpersonal*. Es esta área una que nos parece descuidada en algunos cursos de esta disciplina que se enfocan únicamente a los aspectos macrosociales, filosóficos o teóricos de esta área de conocimiento.

Sin embargo, como señalan Beuchot y Arenas-Dolz (2008), se requieren de nuevas habilidades de comunicación para la construcción de las nuevas ciudadanía globales, pues «(...) lo fundamental para un ciudadano de la sociedad moderna es la necesidad de dominar críticamente el lenguaje, lo cual nos permite precisamente una comprensión y orientación crítica de la acción humana» (p. 130). Entre estas habilidades indispensables se nos presenta la de lograr una efectiva comunicación intercultural, la cual no puede ser desarrollada únicamente mediante el estudio teórico de los asuntos relativos a la Comunicación Intercultural.

Consideramos que un curso de comunicación intercultural debe de ser mucho más que un espacio de reflexión teórico sobre las distintas posturas que adoptan los pensadores que se dedican a cuestionar y trabajar este tema. Un curso tal debe brindar a los estudiantes las herramientas para llevar a cabo buenos procesos de comunicación intercultural. Es decir, debemos lograr lo que conocemos como *integración* de los conocimientos. De un estudiante que haya cursado una asignatura de este tipo y al final tenga problemas para desarrollar comunicaciones simples entre personas de diversas formaciones, no puede decirse que haya aprendido mucho en él.

Y desarrollar tal habilidad de comunicación interpersonal no debe ser difícil en una institución en donde los estudiantes son de suyo heterogéneo. Pero el simple hecho de encontrarse en un encuentro intercultural no implica el aprendizaje. Se requieren las dos partes: teoría y práctica.



Es por ello que durante un curso de Comunicación Intercultural en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, en el semestre 2009-II, se buscó llevar a cabo un experimento que permitiera a los estudiantes poner en práctica lo teórico para lograr la integración.

Dicha propuesta consistía en que los estudiantes (alrededor de cincuenta) presentaran *un único trabajo* para certificar la asignatura. La tradicional evaluación individual permite al estudiante evadirse de la responsabilidad de trabajar con el otro, incluso de siquiera conocerlo. Un estudiante puede pasar todo un curso sin saber siquiera el nombre de sus compañeros, sin hablar con ellos y, por supuesto, sin interesarse por saber qué piensan.

Al colocar a los estudiantes en esta situación, debían trabajar en equipo; un gran equipo que debía tomar decisiones difíciles en beneficio de la totalidad, pues el beneficio personal dependía del éxito grupal. Eso es lo que hace interesante a este ejercicio que, a continuación, relataremos en detalle.

## ➤ El Escenario

Este ejercicio (para no llamarlo experimento) se llevó a cabo en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), fundada en el año 2001. Esta universidad cuenta con cinco planteles, uno de ellos ubicado en San Lorenzo Tezonco, el cual se encuentra en la frontera de las delegaciones Tláhuac e Iztapalapa, y el cual es, actualmente, el más grande en lo que a población estudiantil se refiere.

Entre las carreras que se imparten en esta universidad encontramos la de *Arte y Patrimonio Cultural*, la cual busca formar profesionales con vastos conocimientos en cultura y arte, y si el estudiante así lo elige, puede optar por especializarse en el área de gestión o promoción cultural. No es, pues, la profesionalización de gestores culturales la principal función de esta carrera; sin embargo, sí es una de sus vías de desarrollo curricular. Quienes optan por esta vía deben tomar el curso *Comunicación Intercultural: su importancia para el trabajo en la cultura y el arte*, la cual es optativa para la carrera pero obligatoria para quienes deseen especializarse en el área de gestión o promoción cultural (véase UACM, 2010a).



El propósito general de la asignatura es «que los estudiantes identifiquen el marco conceptual de la interculturalidad, poniendo énfasis en la realidad mexicana y latinoamericana, con el fin de adquirir elementos de análisis que permitan abordar las problemáticas que se identifiquen en el ámbito de la cultura y el arte» (UACM, 2010b: 2).

Si bien es verdad que dicho propósito no contempla explícitamente el desarrollo de la *competencia comunicativa intercultural* (Vilá, 2008), la asignatura está pensada a la manera de un curso-taller y por ello «(...) la metodología enfatizará la praxis; esto es, en términos freireanos, la dialéctica reflexión-acción» (UACM, 2010b: 4). El experimento, entonces, estaba en concordancia con esta descripción.

Nos parece importante resaltar que *el programa de estudios se cubrió en su totalidad* y que no se realizó ninguna modificación al mismo, ya que el experimento respetó en todo momento los propósitos del curso y la planeación que de él se tiene asentada en el programa respectivo. Lo único que se alteró fue la forma en que los estudiantes presentarían su prueba de certificación.

## ➤ Los participantes

El proyecto se desarrolló entre estudiantes, primordialmente, de la carrera de Arte y Patrimonio Cultural, aunque había al menos cinco de otras carreras. El rango de edad osciló entre los 20 y 60 años, con una media de 26 y una moda de 25. Por ser todavía de las primeras generaciones de la universidad, los antecedentes académicos son muy diversos; algunos provienen de la institución vinculada a la UACM, el Instituto de Educación Media Superior (IEMS), pero otras personas más provenían de preparatorias incorporadas a la UNAM, Colegio de Bachilleres, bachilleratos tecnológicos, entre otras.

De igual manera cabe destacar que muchos de ellos habían dejado de estudiar al menos dos años (23%) aunque algunos (dos) tenían más de 20 años de no haber pisado una escuela. Otros tenían estudios superiores previos inconclusos. Por todo lo anterior queda claro que su formación previa era muy diversa y que, al menos en ese aspecto, la situación de interculturalidad parece evidente.





En cuanto a género, hubo un predominio en el número de mujeres sobre los hombres, prácticamente una relación 70-30.

Aunque el estrato socioeconómico es similar a todos los participantes, como bien sabemos las clases bajas se caracterizan por ser mucho más heterogéneas que las altas, en cuanto a formación personal, creencias y valores. Es por ello que el hecho de provenir de estratos sociales de este tipo implica que la población era bastante diversa en cuando a sus formaciones humanas.

Por otra parte, cabe señalar que a pesar de que la asignatura está planeada para cursarse en quinto semestre, muchos de los asistentes fueron estudiantes de semestres posteriores que no habían cursado la materia o la habían cursado pero sin presentarse a certificación. Cerca del 60% del grupo estaba en esta situación; es decir podemos hablar de 61 estudiantes distribuidos en: 38 que estaban inscritos, 15 que se registraron en calidad de oyentes y 8 que no asistieron ni se inscribieron al curso pero deseaban participar en el proceso de certificación. Sin embargo, de esos 61 sólo 48 inscribieron la certificación; de los 13 restantes, 2 tuvieron problemas para inscribirse, pero participaron en el proyecto y el resto abandonaron el curso durante el semestre por diversas razones. De ahí que, como se dijo en la introducción, hablamos de 50 estudiantes.

Como podemos observar por los datos presentados, el grupo con el que se trabajó presenta suficientes características para considerar que los estudiantes se encontraban en una situación de encuentro intercultural. Por supuesto, en una escala muy pequeña frente a los encuentros que se dan en escuelas en las que asisten estudiantes de etnias distintas o de religiones muy diversas. Sin embargo, para los fines de este ejercicio, este nivel de interculturalidad era suficiente.

Cabe señalar que durante ese semestre, la asignatura se impartió a dos grupos en San Lorenzo Tezonco, otros dos en el plantel Centro Histórico y uno más en el plantel Gustavo A. Madero. Sin embargo, sólo se logró llegar a un acuerdo entre los profesores del primero y último. La profesora de Centro Histórico no quiso integrarse al experimento. Por otra parte, lo que se relata en este informe compete al grupo matutino, por ser en el que los autores nos encontrábamos.



## ➤ La propuesta y las condiciones

El 18 de agosto de 2009 se llevó a cabo la primera sesión del curso. En aquella ocasión, más de sesenta personas se presentaron al aula para conocer las condiciones de trabajo y certificación de la asignatura. Ese mismo día, el profesor les informó que el proceso de certificación consistiría en:

- 1) La presentación de un único trabajo para todos los inscritos (en la certificación, no en el curso).
- 2) La presentación de un diario de experiencias interculturales y
- 3) Un examen oral.

Aparte de una «tarea» especial que debían desarrollar de manera constante durante el curso que consistía en que tres estudiantes elegidos al azar al inicio de la clase deberían «presentar» a otro de sus compañeros, también elegido al azar, con la finalidad de demostrar que poco a poco los miembros del grupo se iban conociendo.

En cuanto a lo que nos convoca aquí, el punto 1, cabe señalar que no se les brindó ninguna otra condición específica, es decir, no se les mencionó qué tipo de trabajo iban a presentar ni bajo qué condiciones, formato, soporte u otro. Lo único que se les informó era que todos debían presentar un único trabajo. Por lo cual, la primera tarea a desarrollar era elegir qué trabajo debían presentar y, posteriormente, organizarse para llevarlo a cabo.

El objetivo central de este ejercicios, que no se hizo de conocimiento de los estudiantes hasta tiempo después, fue lograr la integración de los conocimientos adquiridos en el curso mediante la inserción de los participantes en una situación de encuentro intercultural que los obligase a experimentar la necesidad de mejorar su competencia en comunicación intercultural en un ambiente de solidaridad, tolerancia y respeto.

Se idearon dos instrumentos secundarios que permitirían medir individualmente el grado de participación e integración del aprendizaje: un diario y una entrevista (examen oral).

El diario de experiencias interculturales, según se les informó, consistía en llevar una bitácora en el soporte de su preferencia (cuaderno, hojas sueltas, electrónico, etc.) en el cual reflexionaran sobre los temas vistos en clase y los relacionaran con una situación de su vida



cotidiana. Por ejemplo, se les dijo, podían vincular lo visto en clase con lo que vieran en una película o con una situación que les aconteciera en sus vidas o con algo que vieran en otra asignatura.

La entrevista, por su parte, buscaría ayudarlos a hacer una reflexión final sobre dicho proceso para determinar en qué medida los estudiantes asimilaban los contenidos y los aplicaron a su trabajo.

Sobre la base de lo anterior, para determinar, entonces, el éxito o fracaso de este proyecto, el profesor se propuso medir los siguientes indicadores:

1. Que los estudiantes lograsen determinar por acuerdo en un ambiente de solidaridad, tolerancia y respeto qué tipo de trabajo iban a realizar.
2. Que se determinase por acuerdo la participación de cada uno en el trabajo (incluso si acordaban que sólo uno realizaría el trabajo y los demás no harían nada), respetando las opiniones de cada uno de los integrantes.
  - a. En caso de elegir participar todos, que la participación fuese constante y basada en acuerdos, es decir, que utilizaran procesos comunicativos tales como la discusión, argumentación, etc.
3. Que reconocieran que el experimento los colocaba en una situación de encuentro intercultural y pudieran expresar las razones por las cuales lo era.
4. Que utilizaran los contenidos del curso para reflexionar en torno a lo que sucedía en el proceso de trabajo colectivo y pudieran expresarlo utilizando metáforas que vincularan lo sucedido con problemas interétnicos, internacionales, etc.
5. Que el trabajo entregado utilizara los conceptos, teorías y demás contenidos vistos en clase de manera adecuada y lo más completo posibles.

Es importante señalar dos aspectos de la evaluación. El primero, que la presentación del trabajo no era condición suficiente para acreditar; es decir, que el trabajo quedaba aún sujeto a revisión y podía darse el caso de que reprobaran todos si el mismo no era de buena calidad. Por otra parte, que los estudiantes no recibirían la misma calificación a pesar de presentar un único trabajo, ya que la presentación del diario y la entrevista podían incrementar o disminuir la calificación final. De ahí que uno de los temores que expresaron algunos docentes al conocer el proyecto, el de homogenizar la calificación, quedaba infundado.





## ➤ Los resultados

Como se mencionó ya, la primera tarea que tenían que realizar los estudiantes era llegar a un acuerdo sobre qué y cómo presentar ese trabajo único. En este sentido, la primera reacción fue de incertidumbre y por ello que al final de la primera sesión decidieron llevar a cabo una reunión con todos los miembros del grupo para tomar las primeras decisiones.

Se hicieron varias propuestas y el final, la resolución que le dieron a esta situación fue elegante y les permitió dividir el trabajo de un colectivo de 50 en tareas más particulares con equipos más pequeños. Se propuso la creación de una revista, con lo cual se entregaría un único trabajo pero a su vez tendrían la oportunidad de trabajar en grupos más pequeños o de manera individual, mostrando con ello un grado alto de solidaridad. De tal manera que el grupo se dividió en equipos de trabajo y segmentaron el proyecto en tareas específicas para cada uno de ellos. Se dividieron así en 4 áreas:

1. Directores de la revista
2. Editores y corrección de estilo
3. Diseñadores
4. Articulistas.

De las cuales, las tres primeras corresponde a un solo equipo de trabajo y la cuarta, a varios. Cabe destacar que no hubo una elección para designar los puestos, sino que la inclusión en cada área fue de manera voluntaria, propiciando así un entorno de negociación libre y democrática. En este sentido, los estudiantes mostraron un alto nivel para organizarse en un ambiente de respeto y tolerancia.

Al término de esa junta, los estudiantes habían elegido en su mayoría ser articulistas, los puestos administrativos habían sido dejados de lado. Es por ello, que en un ambiente de negociación, quienes propusieron hacer la revista ocuparon, con la aprobación del resto, dichos puestos.

Posteriormente surgió el asunto de cómo y cuándo se le asignaría el nombre a la revista. Se llevó a cabo un proceso de discusión, entendido como un «diálogo formal sobre un tema específico en el cual los interlocutores razonan metódicamente sobre ese tema, presentando argumentos a



favor y en contra, es decir, confrontando ideas» (Monzon, 2010: 18), elemento fundamental para llevar a cabo la comunicación intercultural. El nombre de la revista se eligió por votación, quedando el de «Ollin desde el Yuhualiztli», en donde «ollin» significa movimiento y «Yuhualiztli» es el nombre del cerro de tezontle en cuyas faldas se ubica el plantel San Lorenzo Tezonco y que se ha convertido ya en un ícono del mismo.

Se propusieron, entonces, fechas de entrega de ciertos elementos, el primero de ellos era la entrega de un borrador del trabajo. En ella se presentó la primera confusión, ya que algunos pensaban que solo era el primer borrador el que se tenía que entregar y otros que era el artículo terminado. Como podemos observar los estudiantes empezaron a toparse con «ruido semántico» que impedía una clara comprensión de lo que debían hacer y, por supuesto, debían enfrentar esta situación y resolverla mejorando con ello su capacidad de comunicación intercultural. Sin embargo, en ningún momento perdieron el ambiente de respeto mutuo.

Tiempo después, un equipo de articulistas estuvo en desacuerdo con la función que realizaban los editores. En primera instancia se pretendía que los borradores fueran revisados y corregidos por ellos (los editores). Pero con el paso del tiempo se llegó a la conclusión de que no estaban lo suficientemente preparados para realizar esta actividad y, por otro lado, hubo un problema de comunicación ya cada uno de los editores tenía un concepto y una actividad diferente a la que verdaderamente debían realizar. Por ende se reestructuró su función y se les reasignó únicamente la tarea de armar la revista junto con los diseñadores y los directores.

Por otra parte, como ya se comentó antes, existía la necesidad de integrar a personas que no estaban tomando el curso, pero que deseaban certificar la asignatura. Esto implicó nuevas negociaciones y participaciones ya que todos debían apegarse a la modalidad de un único trabajo, con lo que se expusieron actitudes de solidaridad con estas personas.

Una vez que la realización de los artículos estaba medianamente organizada, los estudiantes decidieron llevar un paso más allá el proyecto y empezaron a planear una presentación para la revista. Fue aquí en donde se llevó a cabo el mayor de los enfrentamientos, debido a que había quienes solamente deseaban presentar la revista en clase y quienes deseaban una presentación a mayor escala, invitando a todos los profesores de la Academia, así como a autoridades, familiares y amigos. Esto último representaba no sólo un esfuerzo mayor, sino también un incremento en los costos.





Después de varias discusiones se eligió la segunda opción y la presentación se llevó a cabo a mayor escala, lo cual implicó nuevas responsabilidades y asignaciones: conseguir espacio, alimentos y bebidas para el brindis, elegir quiénes hablarían y en qué orden, invitar a presentadores externos, etc.

Fue así como el día 9 de diciembre de 2009 se presentó la revista, contando con la participación de un representante de cada equipo y división, así como con dos presentadores externos, el Ensamble de Jazz de la UACM, así como con la asistencia de un nutrido grupo de profesores y familiares de los estudiantes. Con lo cual asumimos una gran solidaridad por parte de los invitados al proyecto.

En este sentido, consideramos que los indicadores 1 y 2 (incluido 2.a.) se lograron plenamente. También podemos afirmar que el indicador 5, pues los artículos de la revista integraban en gran medida los contenidos de la asignatura.

En cuanto al diario, en realidad esta parte del experimento representó un fracaso total. La gran mayoría de los estudiantes realizaron su diario unos días antes de la fecha de entrega. Incluso algunos lo hicieron horas antes de entrar al examen final. Por supuesto, debido a esta situación la reflexión en el diario no se logró.

Otros, al menos ocho, se enfocaron más en el diseño de un soporte creativo para el diario: uno de ellos estaba cortado en forma de estrella, otro en servilletas de papel cuidadosamente decoradas, uno más se entregó junto con una especie de arreglo floral, etc. Sin embargo, a pesar del cuidado que pusieron las estudiantes en el diseño de sus soportes, el contenido de los mismos fue altamente deficiente en la mayoría de los casos. Se presentaron como resúmenes de los temas vistos o compilaciones de ideas, pero no representaban ningún tipo de integración.

En general esta fue la mayor de las dificultades, que los diarios no hablaban de lo que debían, no contenían reflexiones que vincularan los temas con la vida cotidiana y, mucho menos, con el proyecto.

Sin embargo, esto no fue así en su totalidad, un porcentaje de los diarios entregados, cerca del 25%, sí contenían algunas entradas valiosas, con profundas reflexiones y referencias a los



sucesos acontecidos durante la elaboración de la revista o durante la vida diaria. Uno de ellos, por ejemplo, relató una situación acaecida en un viaje que la autora realizó en el metro. En él se encontraba un análisis detallado y un uso adecuado de los conceptos vistos en clase.

En este sentido, no había en este punto elementos suficientes para determinar el éxito de los indicadores 3 y 4. En general se podría decir que dichos indicadores podrían considerarse fallidos en esta etapa. Para ello fue indispensable acudir a la entrevista.

La entrevista resultó un gran medio de información, especialmente para determinar el éxito o fracaso de los indicadores 3 y 4. En ellas se les preguntó a los estudiantes sobre su desempeño en clase y su participación en el trabajo. Sin embargo, hubo un gran inconveniente debido a que había 48 personas inscritas para la certificación, lo cual provocó que las entrevistas tuviesen que ser muy breves para darles espacio a todos.

Por ello, cada entrevista duró poco más de cinco minutos, por lo que se prolongaron durante casi cinco horas.

En la mayoría de las entrevistas, cerca del 80%, los estudiantes pudieron elaborar algún tipo de metáfora en la que expresaron una situación acontecida durante la elaboración de la revista que asemejaba a lo estudiado en clase. Así, por ejemplo, se puede señalar un caso en el que se expresó como los procesos de discriminación que se dan entre etnias se vio reflejado en el trabajo, a pesar de «disfrazarse» de interculturalidad; se trata de una persona que consideró que los editores y directores de la revista en verdad eran los mismos que siempre trabajaban y que lo que hacían era similar a lo que los Gobiernos Nacionales realizan en ocasiones con las etnias marginadas, les dan voz pero al final terminan haciendo lo que quieren.

Cabe señalar que en algunos casos la entrevista se omitió debido a que los estudiantes habían estado en constante contacto con el profesor, lo cual permitió conocer las experiencias durante el proceso y no sólo al final. En ellos se pudo observar el proceso de integración paso a paso, durante las varias entrevistas que sostuvimos. Así, por ejemplo, se logró observar cómo iban conformando la idea y cómo fueron transmitiendo sus nuevas ideas al grupo. En general, consideramos que los miembros del equipo directivo fueron quienes lograron un mayor nivel de integración.





Es así que en las entrevistas pudimos observar que hubo suficiente integración como para afirmar que se cumplieron en gran medida los indicadores 3 y 4.

## ➤ Conclusiones

En general, se puede considerar que el experimento resultó exitoso en la medida en que los indicadores se cumplieron cabal o aceptablemente y que el proyecto se desarrolló en un ambiente de solidaridad, tolerancia y respeto. La organización del trabajo fue, a pesar de los conflictos, muy eficiente. También implica una capacidad de comunicación en la medida en que se llegó a las soluciones mediante el diálogo y la discusión. La estructura misma que los estudiantes propusieron fomentaba la toma de decisiones grupales.

Hay que decir que la propuesta de hacer una revista superó la expectativa que se tenía del trabajo a entregar cuando se ideó este ejercicio. Dado el carácter de la revista, también se permitió con ello revisar el grado de integración de los conocimientos no sólo en la participación en el proyecto, sino con el documento escrito. Por lo cual el proyecto presentó una doble modalidad: por una parte el proceso de realización requería de habilidades de comunicación pero, por otra, el contenido de su artículo debía reflejar también una interiorización e integración teórica de lo visto en clase. En este sentido se superaron las expectativas del experimento.

Por ello, consideramos que es una experiencia digna de considerarse en cursos de otra especie, ya que es una forma interesante de combinar la evaluación, autoevaluación y la coevaluación sin necesidad de diferenciar estos procesos. Se combina, a su vez, la búsqueda de un beneficio personal que sólo puede obtenerse mediante la participación colectiva y la búsqueda del beneficio grupal. Dado que no podían «salirse del equipo», era indispensable resolver las diferencias de la mejor manera posible para lograr el objetivo final y, por ello, había que reflexionar en torno a qué era lo mejor para todos y no sólo lo mejor para cada uno.

Cabe señalar que, efectivamente, hubo personas cuyo nivel de participación en la realización del proyecto fue bajo; asistían a las juntas por obligación y por estar enterados, realizaron su parte del trabajo pero no se comprometieron más allá de eso. Esto, sin embargo, no puede considerarse una falla del proyecto, es una condición natural de todo trabajo en grandes equipos.





Como bien sabemos, existen personas con una mayor capacidad de liderazgo que otras y personas que prefieren y son más hábiles siguiendo instrucciones. Considero un error pensar que todos debieron desarrollar, por ejemplo, habilidades de liderazgo, pues un grupo de cincuenta con cincuenta líderes hubiese sido más problemático que resolutivo.

En realidad, el hecho de que muchas personas aprendan a «hacerse a un lado» para el beneficio del trabajo es también un gran rasgo de madurez intercultural. Reconocer que, aunque pueda aportar ideas, no por ello deben realizarse las cosas como quiero, es una habilidad importante que se ha perdido en los procesos de comunicación: *el sabio arte de no tener la razón*.

## ➤ Bibliografía

Alsina, Miquel Rodrigo (1999). *La comunicación intercultural*. Barcelona: Anthropos Editorial.

Beuchot, Mauricio y Francisco Arenas-Dolz (2008). *Hermenéutica de la encrucijada*. Barcelona: Antropos.

Monzón, Luis Antonio (2010). *Discutir, no pelear: una introducción a la lógica del diálogo*. México: UACM.

Pérez Gómez, Ángel I. (2004). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata.

UACM (2010a). *Programas de estudio de la Licenciatura en Arte y Patrimonio Cultural*, disponible en <http://www.uacm.edu.mx/Aspirantes/Ofertaacad%C3%A9mica/Licenciaturas/ArteyPatrimonioCultural/Programadeestudios/tabid/356/Default.aspx>.

UACM (2010b). *Programa de estudios: Comunicación Intercultural: su importancia para el trabajo en la cultura y el arte*. Diseñado por Cecilia Iglesias, disponible en <http://www.uacm.edu.mx/LinkClick.aspx?fileticket=QcyqVKS9ol0%3d&tabid=356>.

Vilá Baños, Ruth (2008). *Competencia Comunicativa Intercultural*. España: Ministerio de Educación, Política Social y Deporte.





## ➤ Resumen curricular

**Luis Antonio Monzón Laurencio:** Licenciado y Maestro en Filosofía por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Maestro en Educación por la Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID). Pasante de Doctorado en el Centro de Estudios Superiores en Educación (CESE). Actualmente profesor-investigador en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), en el colegio de Humanidades y Ciencias Sociales. Es autor de varios libros como *Discutir, no pelear: una introducción a la lógica del diálogo*, publicado por la UACM y *Hacia un paradigma hermenéutico analógico de la educación*.

**Leihla Montserrat Osorio Jimeno:** Ha tomado cursos de museografía y marketing cultural. Participó como ponente y moderadora en el Cuarto, Quinto y Sexto Coloquio de Estética, Filosofía de la cultura y el arte (UACM, 2008 y 2009) y el Tercer Congreso Internacional de Educación Media Superior y Superior, (2010). Fue directora de la revista *Ollin Yahualistli*, (2009) y editora de la revista *Amomoxto: revista de cultura científica y humanística*. También participó en la gestión y desarrollo del proyecto museográfico *Última Estación*. Actualmente es estudiante de Arte y Patrimonio Cultural en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM) y forma parte del Centro de Estudios de Museos (CEM) de la misma universidad en el área de investigación y ha aparecido en medios de comunicación representándolo.

**Rafael Lara Martínez:** estudiante de Arte y Patrimonio Cultural en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM).