

# Estrategia de Formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres

## Manual de Facilitación para Formadoras / Facilitadoras



**Asociación de Organismo no Gubernamentales  
ASONOG**

## Presentación:

La Asociación de Organismos no Gubernamentales ASONOG ha venido trabajando desde 1998 en un proceso de fortalecimiento del tejido social en el occidente de Honduras, orientado al desarrollo de capacidades de líderes y lideresas de la región que les permita fomentar una mayor comprensión de su realidad y por ende una mayor capacidad de reflexión, propuesta e incidencia desde el nivel local.

Desde el programa de Participación Ciudadana y Gobernabilidad democrática y en el marco del proyecto Participación Ciudadana y Empoderamiento de la Mujer Rural, financiado por Oxfam Internacional, se ha venido acompañando una serie de acciones con el propósito de orientar procesos participativos de las mujeres, que fortalezcan su liderazgo, sus conocimientos y un mayor empoderamiento a través de técnicas de formación popular que estimulen la toma de conciencia reflexión y acción social y política para el reclamo de sus derechos.

Bajo esta lógica se ha diseñado e implementado la **“Estrategia de formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres”** como una importante herramienta que, bajo una propuesta pedagógica participativa, pueda contribuir a la formación de liderazgo y una mayor participación política de la mujer para la promoción de la equidad e igualdad de género.

José Ramón Ávila

# Estrategia de Formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres

## Manual de facilitación para Formadoras / Facilitadoras



**Asociación de Organismo no Gubernamentales**

**ASOFOG**

Logo de agencia

**Proyecto:**

Promoviendo la Participación Activa de las Mujeres en la Gobernabilidad

**Co-Financia:**

Oxfam Internacional

**Ejecución:**

Programa de Participación Ciudadana - ASONOG

**Elaboración y Adaptación:**

Belmar Pérez

Enero 2013

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de Oxfam Internacional. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de ASONOG, no necesariamente refleja los puntos de vista de Oxfam Internacional.

Para la elaboración de este manual se utilizaron contenidos de diversas fuentes referenciales las cuales son citadas en la bibliografía y se reconocen todos los derechos de sus autores sobre los contenidos y las imágenes utilizadas.

## ÍNDICE

	Pág.
1. Presentación	3
2. Introducción	4
3. Objetivos del Manual	5
4. Características del Programa de Formación de Formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres	6
5. La Educación Popular	7
6. Algunos Elementos Básicos de la Capacitación de Adultos	9
7. Que son y para qué sirven las Metodologías y Técnicas Participativas	12
8. La Facilitación de Talleres	15
9. Las Etapas de la Capacitación	22
10. Preparación de un Taller de Capacitación	22
11. Ejecución de un Taller	34
12. Herramientas Técnicas para la Facilitación de un Taller	37
13. Bibliografía	64

# I. PRESENTACIÓN

- 1. Introducción
- 2. Objetivos
- 3. Metodología
- 4. Organización del Programa de Formación de Facilitadores de Aprendizaje
- 5. Objetivos del Programa
- 6. Características del Programa
- 7. Metodología de Trabajo
- 8. Evaluación del Programa
- 9. Anexos
- 10. Bibliografía
- 11. Glosario
- 12. Anexos
- 13. Anexos
- 14. Anexos
- 15. Anexos
- 16. Anexos
- 17. Anexos
- 18. Anexos
- 19. Anexos
- 20. Anexos

## 2. INTRODUCCIÓN

Este manual es una herramienta complementaria a los cinco módulos de capacitación que componen el proceso de **Formación de Formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres**, el cual es implementado por el programa de Participación Ciudadana de la ASONOG.

Esta serie de manuales han sido elaborados en el marco del proyecto “**Promoviendo la participación activa de las mujeres en la Gobernabilidad**” que es a su vez, parte de un proyecto global denominado “**Alzando la voz de las Mujeres**” con apoyo de Oxfam Internacional y financiamiento del DFID.

La experiencia de ASONOG en el fortalecimiento de capacidades de líderes y lideresas de Organizaciones de Sociedad Civil de la región occidental de Honduras, a través de procesos de capacitación en distintas temáticas, ha permitido rescatar lecciones valiosas para seguir mejorando dichos procesos formativos, entendiéndolos como espacios para la generación de conocimiento, construcción de pensamiento crítico, generación de conciencia y cambio social.

Estas lecciones nos han llevado a replantear de manera estratégica el diseño e implementación de nuevos procesos de formación, en cuyo marco nace la Estrategia de Formación de Formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres, la cual es vista como una estrategia de formación, orientada al desarrollo y fortalecimiento de capacidades para el liderazgo y el ejercicio de una ciudadanía activa, de lideresas que son parte de los grupos meta del Programa (PPC).

El proceso tiene dos momentos, la formación de las Formadoras/facilitadoras y la capacitación comunitaria que estas formadoras implementarán posteriormente. El proceso también es visto como un mecanismo de sostenibilidad y como un medio para organizar agentes eficaces de cambio y que participen activamente en la construcción de procesos democráticos, y en la búsqueda de un desarrollo justo e incluyente.

La estrategia de formación se ha diseñado con un enfoque metodológico de educación popular, la cual es entendida como un mecanismo de concientización para lograr cambios a través de un proceso de construcción de conocimientos colectivamente, recopilando los saberes de la gente y generando reflexión y construcción colectiva.

El propósito de este documento es proveer a las futuras Formadoras/facilitadoras de herramientas metodológicas y técnicas participativas que les sirvan de apoyo para desempeñar su rol de formadoras Comunitarias, ya que son ellas quienes estarán facilitando los talleres de a nivel local y dentro de sus propias organizaciones, siempre bajo un enfoque de educación popular. Esperamos que este documento sea de mucha utilidad para las Formadoras, como un apoyo significativo en el desarrollo de su labor de formación y capacitación comunitaria.

### **3. OBJETIVOS DE ESTE MANUAL**

#### **Objetivo General:**

Fortalecer el liderazgo de las mujeres participantes en el proceso de formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres, para que puedan asumir un rol de formadoras/capacitadoras en sus comunidades, cimentando condiciones de auto apropiamiento y empoderamiento de las mujeres, sobre la base del conocimiento, la comprensión y reflexión colectiva.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Brindar a las participantes en el proceso de Formación de Formadoras, conocimientos y herramientas metodológicas para la comprensión y facilitación de procesos de capacitación bajo un enfoque de educación popular.
2. Estimular el desarrollo y/o mejoramiento de habilidades técnicas en las Formadoras, para la facilitación de talleres de formación y otros eventos de capacitación.
3. Proveer a las formadoras/facilitadoras, técnicas e instrumentos para el desarrollo de los temas a abordar en los talleres del proceso de formación en Liderazgo y ciudadanía Activa de las Mujeres, a nivel comunitario.

## **4. EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE FORMADORAS EN LIDERAZGO Y CIUDADANÍA ACTIVA DE LAS MUJERES**

*La Estrategia de formación de Formadoras/es en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres*, se implementará mediante la modalidad de formación modular, para lo cual se ha definido una estructura de 5 módulos que a su vez están integrados por bloques temáticos que faciliten el proceso de construcción y transferencia de conocimientos, bajo un enfoque de educación popular, fuertemente participativo y dinámico, adaptado al contexto de las (y los) participantes.

Se busca que el proceso no genere una carga mayor para las participantes, sino que más bien pueda proveerles facilidades para la incorporación de mujeres que no han tenido oportunidades de participar en procesos de formación sobre estas temáticas, por la carga de actividades dentro de su rol doméstico (de madres y esposas), productivo y sus actividades comunitarias.

Por esta razón, el proceso iniciará con la elección y formación de mujeres líderes, que puedan asumir el rol de formadoras o capacitadoras, en sus propias comunidades y que tengan habilidades para la facilitación de procesos de transferencia de conocimientos (estrategia de capacitación entre pares), pero que a la vez asuman en rol de promotoras de los derechos humanos, la equidad de género, la participación ciudadana y la contraloría social en el ámbito local y regional.

La zona piloto de implementación del programa de formación serán los municipios de la mancomunidad CAFEG, en el centro del departamento de Lempira, sin embargo, se espera que el programa sea una experiencia replicable en otras zonas del país, especialmente en sectores de influencia del Programa de Participación ciudadana, institucionalizándose como una propuesta de formación desde ASONOG.

Los módulos de capacitación se desarrollaran a través de talleres cortos (sesiones de aproximadamente 3 horas), que se impartirán a grupos de mujeres integrantes de estructuras comunitarias, redes u organizaciones de mujeres, o simplemente con deseos de participar, en las comunidades donde viven estas mujeres, es decir, capacitación in situ.

Cada módulo contará con su manual para la facilitación de los temas correspondientes los cuales han sido diseñados de manera tal que le permita a la facilitadora, desarrollar los temas sin tener mayor experiencia previa en el abordaje de los mismos, proporcionando contenidos teóricos, metodologías, y técnicas para la facilitación de cada tema.

Sin embargo, es necesario subrayar, que partimos de la premisa de que todas las capacitadoras han participado anteriormente en procesos de formación y tienen conocimientos, al menos básicos, de los temas a desarrollar.

## 5. QUE ES LA EDUCACIÓN POPULAR

La capacitación ha adquirido un importante papel en el quehacer de las organizaciones de desarrollo, especialmente en países como el nuestro, ya que es una manera de asegurar sostenibilidad de los procesos impulsados y un medio para formar agentes eficaces de cambio. Pero en su mayor parte, las actividades de capacitación que ofrecemos desde nuestras organizaciones tienden a ser una extensión del modelo de la educación impartida en clase, en la que generalmente la disertación es el principal medio de comunicación, es decir alguien que enseña como un maestro/a, experto/a y el grupo como receptores y receptoras de conocimientos.

Si bien muchos programas y proyectos de desarrollo plantean como mecanismos de formación proceso de capacitación participativa, en la práctica la y los facilitadores (ya sean técnicos de las organizaciones o educadores/as comunitarios) en su mayoría no están preparados y preparadas para impartir por su cuenta este tipo de capacitación.



*Es importante antes de planificar un proceso de formación de este tipo, conocer de dónde vienen los fundamentos filosóficos del modelo educativo que proponemos (educación popular), y además dejar claros algunos conceptos que nos permitan entender el proceso que buscamos implementar.*

A los fines del presente documento definimos la **formación de formadoras/es** como el proceso cuyo objetivo principal es desarrollar las habilidades y formar a un grupo de personas sobre determinada temática para que se transformen en replicadoras del proceso.

Por su lado, la **capacitación** es el proceso cuyo objetivo principal consiste en transferir conocimientos sobre una temática para que los/as participantes puedan aplicar los conceptos adquiridos en su campo de actuación.

El **facilitador o facilitadora** es la persona que promueve y facilita procesos de formación y de mutuo aprendizaje, motivando la participación, organizando y analizando la información sobre un tema determinado, creando las condiciones necesarias para encaminar al grupo al logro de sus objetivos.

Por lo tanto al referirnos al proceso que seguiremos como parte de esta estrategia, hablaremos del proceso de Formación de Formadoras, el cual se fundamenta en la teoría de educación popular de Pablo Friere, tema sobre el cual profundizaremos a continuación.

### 1. Fundamentos Filosóficos de la Educación Popular

**La educación popular es un mecanismo de concientización** para lograr cambios a través de un proceso de construcción de conocimientos colectivamente, recopilando lo saberes de la gente y generando reflexión y construcción colectiva.

**Es un proceso educativo que lleva a la acción**, donde la transmisión de conocimientos es de doble vía (se enseña y se aprende a la vez).

Esto se hace de forma práctica, se aprende haciendo y se utiliza lenguaje sencillo. La educación popular tiene que ver también con la manera de hacer las cosas, es creativa y práctica, implica el uso de técnicas participativas.

## 2. Dimensiones del Concepto de Educación:

**Filosófica:** es una filosofía educativa, se hace preguntas profundas del por qué y para qué educar. No se trata simplemente de impartir conocimientos, se trata de generar en los y las participantes de los procesos formativos, esa conciencia social que lleve al cambio de las relaciones de opresión y discriminación que los sistemas socio-culturales y político-económico actualmente imponen a las grandes mayorías.

**Teórica:** es una teoría educativa que plantea que el conocimiento no solo se transmite, se construye de forma colectiva.

**Metodológica:** implica una metodología determinada que parte de los conocimientos y las propias prácticas de los/as educandos/as, para producir nuevos conocimientos, utilizando técnicas participativas y dinámicas creativas. Es una metodología, un proceso en el cual se busca reproducir el conocimiento con técnicas creativas, las cuales permiten que el aprendizaje sea mejor.

La educación popular nació en América Latina y su principal representante ha sido Pablo Freire. Ésta nació y se difundió a través de las iglesias y las ONG.

En su concepto de filosofía educativa, Freire plantea que lo que hace falta es que las personas conozcan su realidad y participen en formas que buscan el cambio y la transformación social (educación transformadora).

Para Freire, filósofo de la educación liberadora, lo importante es hacerse preguntas profundas y desafiantes acerca de la educación y lo que ella implica: ¿Que concepción tenemos de ser humano, de la sociedad y de la naturaleza en nuestros procesos formativos? ¿Cómo se plantea el cambio social? ¿Cuál es la forma de cómo está organizada la sociedad? (está bien organizada o requiere transformación) ¿Para qué educamos?

Los expertos de educación popular hablan de una triple concepción de la educación popular:



- ❖ Educación Popular es **INVESTIGACIÓN**: se busca producir conocimientos populares.

- ❖ Educación Popular es **EDUCACIÓN**: se pretende concientizar acerca de la realidad, recopilando el saber de las personas.
- ❖ Educación Popular es **ACCION SOCIAL**: Es llevar a la práctica aquello en que lo que nos hemos formado. Es transformar la realidad.

Cuando se desarrollan procesos de concientización (clase, género,) la relación entre el educador y el educando se sitúa en un plano horizontal con el grupo que se está formando; es decir es una relación de iguales, o como solemos llamarle: entre pares (entre iguales). Incorporando, además de la clase, el género y la raza. No es lo mismo, por ejemplo, ser hombre campesino, mujer campesina que indígena.

La Educación Popular debe fundamentarse en una concepción metodológica dialéctica.

#### ¿Esto qué significa?

- a. Significa partir siempre de la práctica, o sea de lo que la gente sabe, vive y siente; las diferentes situaciones y problemas que enfrentan en su vida, y que en un programa educativo se plantean como **temas** a desarrollar.
- b. Desarrollar un proceso de teorización sobre esa práctica, que sea sistemático, ordenado, progresivo y al ritmo de los participantes, que permita ir descubriendo los elementos teóricos e ir profundizando de acuerdo al nivel de avance del grupo.
- c. El proceso de teorización así planteado, permite ir ubicando lo cotidiano, lo inmediato, lo individual y parcial, dentro de lo social, lo colectivo, lo histórico, lo estructural.
- d. Este proceso de teorización debe permitir siempre regresar a la práctica para transformarla, mejorarla y resolverla; es decir, regresar con nuevos elementos que permitan que el conocimiento inicial, la situación, el sentir del cual partimos, **ahora nos lo podemos explicar y entender**, integral y científicamente.
- e. Por lo tanto, podemos fundamentar y asumir conscientemente compromisos o tareas. Aquí es cuando decimos que la teoría se convierte en guía para una práctica transformadora.

## **6. ALGUNOS ELEMENTOS BÁSICOS DE LA CAPACITACIÓN DE ADULTOS:**

Cuando escuchamos las palabras «educación » o «enseñanza», automáticamente las asociamos con alumnos, escuela, profesores y con nuestras propias experiencias vividas en épocas pasadas.

Sin embargo, cuando nos toca enseñar o capacitar como técnico/a o promotor/a, la situación es diferente. Las y los participantes generalmente son personas adultas, con sus estilos de vivir y pensar, con sus experiencias previas, responsabilidades, motivaciones, y facilidades.

No participan por obligación, sino voluntariamente con la intención de mejorar sus capacidades comunicativas y didácticas en beneficio de sus grupos meta.

Vamos a analizar las diferencias entre un grupo de estudiantes en la escuela y un grupo de adultos en un taller:

Características de estudiantes en la escuela	Características de adultos/as en un taller
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligación</li> <li>- El maestro decide lo que hay que estudiar</li> <li>- Recompensa: calificación en exámenes</li> <li>- Títulos y diplomas</li> <li>- Compromiso de tiempo fijo</li> <li>- Ambiente académico formal (aula, atención, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acto voluntario</li> <li>- Facilitador/a y grupo acuerdan temas a tratar</li> <li>- Recompensa: satisfacción personal, aplicación de lo aprendido, autogestión</li> <li>- Certificados</li> <li>- Tiempo limitado</li> <li>- Ambiente informal (compartir experiencias e ideas,...)</li> </ul>

Tomando en cuenta las diferencias entre personas jóvenes y adultas tenemos que considerar consecuencias concretas para nuestros eventos de capacitación. El siguiente cuadro lo muestra en forma sistematizada:

**Características y exigencias específicas de las personas adultas que aprenden:**

- a) Las personas adultas traen sus experiencias previas. En base a estas ellas interpretan y entienden lo nuevo.
- b) Son conscientes de la etapa que viven y quieren establecer un vínculo claro entre lo aprendido y su situación, ya que aprenden con una finalidad práctica.
- c) Participan voluntariamente en los eventos de capacitación y quieren tener un rol activo tanto en la selección de los temas como en la ejecución de los talleres.
- d) Tienen otros compromisos importantes y quieren aprovechar al máximo su tiempo limitado.

**Sugerencias para la persona Facilitadora:**

- ✓ Partir de las experiencias y conocimientos previos de las personas participantes.
- ✓ Poner énfasis no sólo en el nivel intelectual sino también en los niveles prácticos y emocionales («cabeza, mano y corazón»).
- ✓ Identificar grupos meta con los cuales vamos a trabajar.
- ✓ Seleccionar y priorizar junto con el grupo meta los temas a tratar en los talleres de capacitación.
- ✓ Asegurar una participación activa.
- ✓ Respetar la auto-responsabilidad del adulto.
- ✓ Profundizar los temas a tratar de acuerdo a los intereses del grupo.
- ✓ Resumir y sintetizar los contenidos, dándoles un enfoque práctico.

## ¿Qué es Aprender?

En los talleres de capacitación los y las participantes aprenden, pero ¿qué significa aprender y qué sucede cuando se aprende?

**Aprender debe provocar cambios de comportamiento.** Después de aprender algo, debemos mejorar nuestras capacidades o desarrollar otras nuevas.

Para cambiar nuestro comportamiento tenemos que recibir nuevas informaciones y con estas hacer experiencias. Las informaciones sin experiencia no sirven para nada. Por ejemplo: un niño no puede aprender a escribir sólo escuchando a la maestra.

Por eso la ley fundamental para aprender es:



**Aprender = Información +  
Experiencia**

Entonces, lo que puede hacer la persona facilitadora es:

- ❖ Dar a las y los participantes las informaciones necesarias.
- ❖ Facilitar que puedan hacer sus experiencias.



Una manera tradicional de memorizar informaciones es a base de la repetición. Los repasos siguen siendo un elemento básico en la enseñanza.

Otra manera de apoyar la memoria consiste en involucrar la mayor cantidad de sentidos en los procesos de aprendizaje, es decir no solo se trata de escuchar (oído) o ver la información, sino también de probar, de hacer, de participar activamente en el proceso de aprendizaje y no solo como receptores pasivos.

Debemos recordar que en la medida que intervienen más sentidos aumenta la probabilidad de recordar más informaciones.

La imagen que se presenta a continuación resume muy bien esta afirmación:



### Algunos Consejos Prácticos para Facilitar el Aprendizaje con Grupos de Adultos/as:

- ❖ Crear un ambiente agradable y de confianza.
- ❖ Utilizar varios sentidos y medios de percepción.
- ❖ Evitar distracciones y perturbaciones.
- ❖ Vincular informaciones nuevas con las ya conocidas.
- ❖ Presentar la información de forma atractiva.
- ❖ Repetir las informaciones a través de diferentes formas de comunicación (oral, visual, etc.).
- ❖ No sobrecargar demasiado a las y los participantes con informaciones

## 7. QUE SON Y PARA QUE SIRVEN LAS METODOLOGIAS Y TECNICAS PARTICIPATIVAS

Las Metodologías Participativas de aprendizaje son métodos y enfoques activos que animan y fomentan que las personas se apropien de los procesos y contribuyan con sus experiencias. Los y las participantes colaboran de forma activa al proceso de enseñar y de aprender en vez de recibir pasivamente la información de expertos.

Esta metodología fomenta que el alumno comparta la información, aprendan unos de los otros y trabajen juntos para resolver problemas comunes. A medida que él o la facilitadora va adquiriendo más experiencia con las herramientas participativas, van tomando más responsabilidades para planificar sus tutorías.

Con las metodologías participativas se aprende a trabajar en grupo y se adquieren experiencias sobre cómo usar las herramientas visuales para hacer su propio trabajo de aula. Los alumnos pueden llevarse lo que han aprendido para utilizarlo en sus propios trabajos, organizaciones y comunidades.



El aprendizaje participativo también proporciona un marco de habilidades y conocimientos que pueden usar en cualquier situación para explorar distintos temas y actuar sobre ellos.

Se usan Metodologías Participativas en situaciones donde un grupo de personas deben trabajar juntos para resolver un problema común. Para poder solucionar a satisfacción los problemas se requiere la contribución de una serie de personas con distintos tipos de experiencia y conocimientos. Esto también incluye a todos los que están interesados en encontrar la mejor solución, "los actores principales".

La experiencia demuestra que cuando todos y todas contribuyen al proceso de aprendizaje, las personas sienten que el problema les pertenece más y desarrollan soluciones más apropiadas a su contexto.

Existe un amplio repertorio de métodos, técnicas y dinámicas a disposición de quienes realizan labores de formación y capacitación en distintos campos de interés. La eficacia de dichas herramientas se basa en su uso sistemático y su ajuste a las características del contexto y de los/las participantes.

Todo esto se logra definiendo una estrategia de capacitación que denominamos **metodología**, la cual es el procedimiento general que se debe seguir, utilizando métodos, técnicas y procedimientos de capacitación. A estos últimos, denominaremos genéricamente «herramientas metodológicas».

Debemos entender que las técnicas son **solo instrumentos** en un proceso de formación. Afirmamos esto, porque hablar de un proceso educativo es hablar de una forma específica de adquirir conocimientos; y el crear y recrear el conocimiento, es un proceso que implica una concepción metodológica a través de la cual este proceso se desarrolla.

En los procesos de formación en la Educación Popular, creemos que lo fundamental no está en el "uso" de técnicas participativas en sí, sino en la concepción metodológica que guía el proceso educativo.

Frecuentemente se habla de "metodologías participativas" haciendo referencia por lo general a la utilización de las técnicas participativas, pero con una concepción metodología tradicional, en la que interesa sobre todo el aprendizaje de conceptos y no el hacer un proceso educativo basado en una permanente recreación del conocimiento.

Creemos que las técnicas deben ser participativas para realmente generar un proceso de aprendizaje como el que se plantea, porque permiten:

1. Desarrollar un proceso colectivo de discusión y reflexión.
2. Permiten hacer colectivo (o grupal) el conocimiento individual, enriquecer este y potenciar el conocimiento colectivo.
3. Permiten desarrollar una experiencia de reflexión educativa común. Muchas de estas técnicas permiten tener un punto común de referencia a través del cual los participantes aportan su experiencia particular, enriqueciendo y ampliando de esa experiencia colectiva.
4. Permiten realmente una creación colectiva del conocimiento donde todos somos partícipes en su elaboración y por lo tanto, también de sus implicancias políticas.

Como dijimos, las técnicas son solo herramientas que están en función de un proceso de formación u organización.

Una técnica en sí misma no es formativa ni tiene un carácter pedagógico. Para que una técnica sirva como herramienta educativa, debe ser utilizada en función de un tema específico, con un objetivo concreto e implementado de acuerdo a los participantes con los que se está trabajando.



Para entender mejor lo que expresamos anteriormente, vamos a ver definir y explicar cuál es la diferencia entre lo que son los métodos, las técnicas y las dinámicas:

### **El método: enfoque general bajo el que se desarrollan las técnicas**

Método es el camino, la vía que escogemos para un taller de capacitación y cuyo tránsito hace posible que nuestros/as participantes aprendan.

Método significa el modo consciente de proceder para conseguir un objetivo, llegar a una meta. Cuando escogemos un camino tenemos la intencionalidad de seguir una dirección y establecer un orden en nuestra actuación. Así evitamos que la acción de la persona facilitadora se haga de forma improvisada, o como se dice «sobre la marcha».

### **Las técnicas: analizan y desarrollan el contenido**

Si el método es el camino, la técnica es el vehículo que nos permite transitar ese camino. Las técnicas son el conjunto de procedimientos estructurados que sirven para desarrollar los métodos de aprendizaje y estimular en forma directa la actividad de el/la participante. Así, un método se desarrolla a través de dos o más técnicas.

### **Las dinámicas: crean el ambiente apropiado para desarrollar las técnicas**

Si el método es el camino y las técnicas son el vehículo, las dinámicas son el motor. Son un tipo de actividades que nos apoyan y ayudan a agilizar el aprendizaje grupal.

Existen diferentes categorías de dinámicas para las diversas fases de un taller de capacitación. Se ha discutido mucho la validez del uso de dinámicas en el trabajo con adultos/as. Consideramos que una dinámica bien seleccionada, adaptada al grupo meta y aplicada en el

momento oportuno es muy útil y debe ser integrada en la planificación de nuestros eventos de capacitación.

## 8. LA FACILITACION DE TALLERES

Antes de presentar algunas herramientas que pueden ayudarnos en la facilitación de talleres de formación o capacitación, es importante definir que es un taller de capacitación.

### ¿Qué es un Taller de Formación/ Capacitación?

En primer lugar debemos comprender que un taller es una situación privilegiada de aprendizaje. Su propósito principal es reflexionar sistemáticamente sobre conocimientos, valores, actitudes y prácticas que se tienen sobre determinada problemática en un grupo o una comunidad y que se expresa en la vida diaria de cada persona participante.

El punto de partida es lo que los y las participantes hacen, saben, viven y sienten; es decir, su realidad, su práctica. Mediante el diálogo de saberes, el taller permite la construcción colectiva de aprendizajes, ya que se estimula la reflexión y búsqueda de alternativas de soluciones de las problemáticas que afectan la calidad de vida individual o colectiva.

El taller posibilita la construcción de aprendizajes sobre la base de la capacidad y oportunidad que tienen las personas de reflexionar en grupo sobre sus propias experiencias. El proceso de aprendizaje se completa con el regreso a la práctica para transformarla, poniendo en juego los elementos adquiridos en el proceso.

**Reflexionaremos sobre algunas de las características de un taller de capacitación:**

- ❖ **Un taller es una experiencia de trabajo activo.** La participación de cada uno/a de los y las integrantes aportando sus experiencias, argumentos y compromiso es fundamental para el éxito.  
Las actitudes pasivas, exclusivamente receptoras de «aprendizaje silencioso», no deben fomentarse en un taller.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo creativo.** Las experiencias sumadas, los elementos conceptuales, la reflexión y las discusiones grupales ayudan a generar nuevos puntos de vista y soluciones mejores que las existentes en el momento de iniciación. Así, ni las personas ni los problemas deberán permanecer invariables después de un taller.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo colectivo.** El intercambio, hablar y escuchar, dar y recibir, argumentar y contra-argumentar, defender posiciones y buscar consensos es propio de un taller. Las actitudes dogmáticas, o intolerantes, no ayudan al logro de sus objetivos.

- ❖ **Es una experiencia de un trabajo concreto.** Su punto final siempre debe ser un compromiso grupal de ejecutar acciones. Un taller debe desembocar en planes de trabajo o por lo menos, en tareas realizables a corto y mediano plazo. En esto consiste la diferencia entre un taller y una conferencia, un panel o un encuentro.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo sistemático.** La precisión es clave al poner por escrito los puntos de vista propios al sistematizar y presentar los trabajos de grupo; igualmente es indispensable la claridad al exponer los desacuerdos y los compromisos, así como la autodisciplina del grupo para cumplir las reglas del juego. Muchos talleres fracasan en la sistematización, en las plenarios, en los compromisos finales y en el manejo de tiempo.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo puntual** en un proceso institucional, que ni comienza ni termina con el taller. Un taller es momento especial de reflexión, sistematización y planificación. No debe confundirse como un sustituto de estos mismos procesos en el desarrollo diario del trabajo.



La facilitación de talleres de formación o de procesos de cambio, requiere de una variedad de habilidades y conocimientos técnicos, pedagógicos, políticos y artísticos. Requiere de destrezas en comprensión de lectura y escritura, mucho compromiso, y la práctica y el aprendizaje constante de técnicas y metodologías nuevas.

**Las personas facilitadoras, en este sentido, no nacen, son formadas en la práctica y en su esfuerzo continuo por mejorar y crecer.**

## EL ROL DE LA FACILITADORA

Si como «talleres de capacitación» se entiende un proceso de intercambio de experiencias, ideas y actitudes con el fin de generar conocimientos, es preferible optar por un enfoque participativo para la orientación de todo el trabajo.

Facilitar, más que enseñar, es el concepto clave para conseguir este propósito.

**La Facilitadora:** es la persona que promueve y facilita procesos de formación y de mutuo aprendizaje, motivando la participación, organizando y analizando la información sobre un tema determinado, creando las condiciones necesarias para encaminar al grupo al logro de sus objetivos.



Ser una persona facilitadora, también, requiere de mucha conciencia y compromiso con los procesos de empoderamiento de las demás personas.

Es importante recordar que ser una persona facilitadora permite tener espacio y un poder especial dentro del proceso de organización y educación que se quiere fortalecer, y no pueden separarse el uno del otro.

La persona facilitadora ejerce una gran influencia y debe estar consciente de la responsabilidad que tiene en promover la participación democrática y el empoderamiento de un grupo, comunidad, red o coalición.

Todo lo que la persona facilitadora dice, hace o resalta trae consecuencias para el proceso de formación, a veces, mucho más de lo que se logra apreciar. Es decir que lo que hace o deja de hacer puede afectar o favorecer al grupo. Por ello debe asegurarse que las decisiones que se tomen dentro de los procesos organizativos y formativos reflejen la construcción colectiva de conocimientos y opiniones basados en la práctica real del grupo. No deben basarse en criterios y experiencias de la persona facilitadora.

17

**Un proceso de facilitación** tiene una serie de **principios básicos** que todo facilitador(a) deberá tomar en cuenta. Estos son:

- a. **Apertura:** Este principio sugiere una actitud abierta, es decir, libre de prejuicios, que no se juzgue a nadie y se mantenga el respeto.
- b. Tratar a las personas con **respeto**, manteniendo el contacto visual, sin que ello sea solo mirarla fijamente, hacerle saber que la está escuchando, asintiendo con la cabeza, o confirmando en momentos que le está prestando atención.
- c. **Nunca interrumpir** a la persona que está hablando (esperar el momento adecuado para hacerlo si se está extendiendo demasiado sobre el punto) y tomar notas sobre aspectos claves para comentar y/o retroalimentar.
- d. **Acompañar:** Es estar presente, guiar, respetar las limitaciones de las demás personas dándoles confianza y motivación para que realicen las actividades propuestas.
- e. **Simpatía:** Promover la comprensión entre las participantes. Ser simpáticos permite a las facilitadoras acercarse a la persona que recibe la capacitación, observarla y escucharla como nos gustaría que lo hicieran con nosotras.
- f. **Compromiso:** La persona facilitadora debe estar convencida y dispuesta a trabajar con grupos humanos diversos.

#### ❖ **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA PERSONA FACILITADORA:**

Las funciones y responsabilidades de la persona facilitadora en procesos de cambio son muy variadas:

- ✓ Contribuir a la construcción de conocimientos basados en las propias experiencias organizativas y educativas del grupo.

- ✓ Adquirir nuevos conocimientos.
- ✓ Sensibilizar al grupo para generar conciencia.
- ✓ Estimular la participación democrática.
- ✓ Ayudar al grupo a encontrar y analizar las raíces de sus problemas.
- ✓ Motivar al grupo a definir y alcanzar sus objetivos.
- ✓ Ayudar al grupo a identificar y resolver el origen de sus contradicciones para evitar conflictos internos.
- ✓ Planificar en forma lógica y ordenada para lograr objetivos claros, y para ordenar y resumir los puntos más importantes.
- ✓ Retomar decisiones acordadas por el grupo y promover su cumplimiento.
- ✓ Facilitar la evaluación integral de los procesos.
- ✓ Desarrollar un aprendizaje dinámico e interactivo.
- ✓ Promover valores, actitudes y comportamientos asertivos en las participantes.
- ✓ Enfocar a todos en procura de lograr los propósitos del taller.

#### ❖ CUALIDADES Y HABILIDADES DE LA PERSONA FACILITADORA:

Las facilitadoras deben tener algunas habilidades y cualidades específicas, entre las cuales podemos mencionar:



- Experiencia y conocimientos sobre el tema que va a abordar
- Experiencia de trabajo con grupos
- Debe mostrarse lo suficientemente cómoda con el grupo, demostrando que así se siente
- Tener la capacidad de permitir que las/los participantes en su momento tomen control del grupo y encuentren su propio proceso de aprendizaje para lo cual debe facilitar la interacción del grupo, el intercambio de experiencias y conocimientos
- Flexibilidad. Ajustarse a las necesidades de las actividades y del grupo
- Creatividad. Poder transformar un ejercicio o una actividad para reducir al máximo las explicaciones teóricas
- Motivador(a), capacidad para mantener al grupo lo suficientemente participativo.
- Ser observadora.
- Ser paciente.
- Ser flexible.
- Ser abierta frente al cuestionamiento y/o la crítica.
- Ser coherente con su práctica y su discurso.

#### **SUGERENCIAS PRÁCTICAS PARA LA FACILITACIÓN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN**

Algunas sugerencias prácticas para el diseño y facilitación de eventos que forman parte de un proceso de formación o capacitación incluyen las siguientes:

5. Usar técnicas de presentación (tarjetas, papelógrafos, acetatos, láminas, etc.) para asimilar a información y lograr ubicar a las personas participantes en la secuencia de los temas.
6. Hacer un resumen después de cada paso, poniendo en evidencia la finalización de un momento y el inicio de otro, subrayando las conclusiones principales de la discusión.
7. Mantener contacto visual con todas las personas en el grupo de participantes. No dirigir su atención a una sola persona o a un grupo de personas. Además, cuando las personas que participan están exponiendo deben dirigirse a todo el grupo y no solamente a la persona facilitadora.
8. Saber cuándo utilizar técnicas de animación (después de una larga plenaria, una discusión profunda, un momento lleno de tristeza o emoción o después de una comida) sin ir al extremo y sin permitir que las técnicas distraigan el abordaje de los temas o un debate fuerte sobre algún asunto entre participantes en el grupo.
9. Ser personas creativas, utilizando técnicas novedosas y adecuadas para comunicarse.
10. Reconocer y abordar los conflictos o desacuerdos que surgen en el camino. No sirve de mucho seguir abordando temas cuando es obvio que existen conflictos o sentimientos que no son expresados.
11. Cuestionar abiertamente cualquier comentario o declaración racista, sexista, homofóbica u ofensiva. La persona facilitadora debe garantizar un ambiente en el que todas las personas se sientan respetadas, tratando de mantener las normas de convivencia, cuestionando el comportamiento y no a la persona.
12. Empezar y terminar con mucha motivación. Es importante crear un ambiente positivo y fraternal con técnicas que permitan que las personas del grupo se conozcan.

Lo fundamental es no tener miedo de cometer errores. La facilitación de grupos no es una ciencia perfecta, es más bien una combinación de logros y errores.

Además tenga en cuenta las siguientes recomendaciones al momento de preparar cada actividad:

#### **Con respecto al arreglo del salón:**

- ✓ La ubicación de las sillas y las mesas es muy importante. Debe permitir el contacto visual entre usted y los participantes y entre ellos mismos.
- ✓ Adorne el salón no solo con afiches, cuadros o mensajes que tengan que ver con el curso. Además, a medida que los grupos van trabajando, publique o exponga en la pared los papelógrafos que ellos van produciendo.
- ✓ Esto crea una buena motivación y pertenencia hacia el grupo.
- ✓ En cuanto al espacio de trabajo, ese espacio físico debe convertirse en su aliado para que los resultados del taller sean los mejores posibles. Debe ser un lugar iluminado, aireado y una tanto aislado del ruido exterior.
- ✓ El espacio debe permitir semi-oscurerlo en un momento dado. En caso de que no sea posible, busque una solución previamente, para que cuando necesite oscurecerlo no pierda tiempo y se distraiga de la actividad.

### Con respecto a los materiales o útiles de cada ejercicio o actividad:

Dado que los procesos de formación mediante charlas, talleres o reuniones son procesos muy participativos tenga en cuenta disponer de:



- ✓ Soporte o rotafolio dónde soportar los papelógrafos o pliegos de papel manila.
- ✓ Suficientes papelógrafos para sus presentaciones y para el trabajo en grupo. El número de hojas por grupo lo determinará el tipo de trabajo y el número de grupos dependerá del número total de participantes.
- ✓ Suficientes marcadores permanentes y acrílicos o borrables en seco (marcadores que se usan sobre vidrio o acrílico y se pueden borrar). Marcadores borrables necesitará de varios colores y por lo menos dos por color. En cuanto a los permanentes, un conjunto o set de tres colores por grupo de trabajo estará bien, más uno de repuesto.
- ✓ Suficiente Cinta de enmascarar o masking tape. Al menos dos rollos para cada sesión, para que los puedan compartir en los grupos de trabajo.
- ✓ Tarjetas de cartulina de distintos colores, al menos 30 por participante.
- ✓ Suficientes hojas de papel bond blanco.
- ✓ Bolígrafos (lápices) al menos uno por participante.
- ✓ Recuerde que las tecnologías pueden fallar o faltar, así que si va a hacer presentaciones con power point, no olvide, por ejemplo, llevar siempre consigo copias suficientes de las diapositivas impresas con espacios para que los asistentes puedan hacer anotaciones. Esto permite que no se distraigan copiando los contenidos de sus diapositivas y presten mayor atención.
- ✓ Si para alguna actividad requiere de la presentación de un video o de escuchar alguna música, pruébelo previamente. No hay nada más aburrido que anunciar algo al grupo, crear la expectativa y que luego no funcione. Los parlantes de una computadora portátil están diseñados para amplificar muy poco el audio, por lo tanto prevea una amplificación mejor para el sonido de su video o canción.

### Con respecto a las Dinámicas o Juegos:

- ✓ La dinámica o juego debe aceptarse como un proceso, no necesariamente como un resultado.
- ✓ La dinámica o juego es necesario para niños y adultos.
- ✓ La dinámica o juego es un medio de aprendizaje.
- ✓ La dinámica o juego no es la antítesis del trabajo, ambos son parte de la totalidad de nuestras vidas.
- ✓ La dinámica o juego al interior de la sala de actividades debe ser significativo e intencionado.
- ✓ Debe dejarse espacios para la creación espontánea.



Huy, con todo esto ya me dio miedo ser formadora, y ¿qué tal si me equivoco?

Usted no se preocupe, Como dicen las educadoras y educadores populares, "la persona que no comete errores es la persona que no está practicando".



## 9. LAS ETAPAS DE LA CAPACITACIÓN

El proceso de la capacitación se divide en tres etapas fundamentales como muestra el siguiente gráfico.



Frecuentemente, se toma en cuenta solamente la segunda fase (ejecución de un taller) y se subestima la importancia, el esfuerzo y los recursos necesarios para la preparación y la evaluación.

## 10. PREPARACIÓN DE UN TALLER DE CAPACITACIÓN

Para que un taller sea un éxito, la fase de preparación es crucial. Dentro de la preparación podemos distinguir claramente tres momentos:

- **El diseño:** es el momento en el que elaboramos el concepto del taller, incluyendo los objetivos, los contenidos y la metodología del mismo.
- **La planificación:** consiste en detallar los pasos del evento, destacando los horarios, técnicas y actividades, materiales, responsabilidades y recursos necesarios.
- **La elaboración de los materiales:** es el momento en el que vamos a conseguir y construir todos los materiales necesarios, como son papelógrafos, transparencias, tarjetas, juegos, material de apoyo, etc.

## I. EL DISEÑO DE UN TALLER

Al diseñar un evento de capacitación comenzamos por hacernos siete preguntas claves que nos guían en su conceptualización.

Veamos a continuación las siete preguntas y una lista de los principales aspectos a tomar en cuenta en cada una de ellas.



1. **¿Para qué?** Los objetivos y el contexto de la capacitación.
2. **¿Quiénes?** El grupo meta y las personas capacitadoras.
3. **¿Qué?** Contenidos.
4. **¿Cómo?** Métodos y técnicas.
5. **¿Con qué?** Medios de apoyo.
6. **¿Cuándo?** Fechas y tiempo disponible.
7. **¿Dónde?** Lugar

### 1. ¿Para qué? Los objetivos y el contexto de la capacitación

¿Qué se espera lograr en el taller?

¿Corresponde el taller a las necesidades de nuestro grupo meta?

¿Cómo se relaciona el taller con otras actividades que realiza nuestra institución?

### 2. ¿Quiénes? El grupo meta y las personas facilitadoras



¿Qué tipo de organizaciones van a participar en el taller?

¿Cuántas personas van a participar; sus edades y sexo?

¿Se conocen las y los participantes entre sí?

¿Tienen las y los participantes experiencias similares en cuanto a la temática?

¿Qué expectativas y motivaciones tienen?

¿Habrá otra persona co-facilitadora o una persona experta?

### ¿Qué? Contenidos

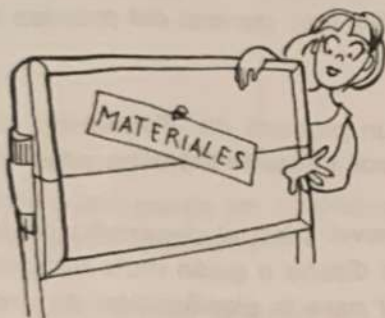
- ¿Quién define los contenidos?
- ¿Cómo estructurar los contenidos?
- ¿Corresponden los contenidos a las experiencias y expectativas previas de las y los participantes?



### 3. ¿Cómo? Métodos y técnicas

- ¿Cuáles son las condiciones que facilitan la aplicación de una metodología participativa?
- ¿Cuáles son los métodos y técnicas que las personas participantes han utilizado en eventos anteriores?
- ¿Qué métodos son adecuados: de investigación, de análisis, de planificación, de información?
- ¿La temática se presta para realizar actividades prácticas?
- ¿Los métodos y técnicas corresponden al nivel de las/los participantes y a las condiciones del lugar y tiempo?

### 4. ¿Con qué? Medios de apoyo



- ¿Qué materiales se necesitan (papelógrafos, marcadores, tarjetas, retroproyector, etc.)?
- ¿Cuáles de los materiales necesarios se pueden preparar con anticipación?
- ¿Hay que preparar material de apoyo escrito para las y los participantes?
- ¿Existen materiales didácticos ya elaborados?
- ¿Quién puede ayudar en la preparación de los materiales?
- ¿Cuál es el presupuesto del taller (lugar, materiales, sueldos, transporte, viáticos, etc.)?

### 5. ¿Cuándo? Fechas y tiempo disponible

- ¿Cuál puede ser la duración del taller, de acuerdo con la disponibilidad de tiempo laboral de las y los participantes?
- ¿Con cuánto tiempo es posible contar, de acuerdo con la disponibilidad económica?
- ¿Es apropiado hacerlo durante varios días seguidos, o con días intermedios para efectuar trabajo de campo?
- ¿Durante días laborales o durante fines de semanas?
- ¿Con qué anticipación debemos enviar la invitación?

### 6. ¿Dónde? Lugar

- ¿Es el lugar escogido el más adecuado para realizar el taller?
- ¿Qué es más conveniente, un lugar cercano al sitio de trabajo de las y los participantes, o uno lejano, pero donde haya mayor posibilidad de concentración?
- ¿Es accesible el lugar para la mayoría de las y los participantes?
- ¿Cómo vamos a organizar el espacio físico de manera que facilite la integración y participación?

- ¿El lugar escogido cuenta con espacios disponibles para trabajar en plenaria y en grupos pequeños?
- ¿Tiene los materiales de apoyo necesarios?
- ¿Tiene comida y alojamiento adecuado?
- ¿Tiene buena ventilación e iluminación?

## II. EL GUIÓN O DISEÑO METODOLÓGICO (Planificación del Taller)

Ninguna técnica tiene un valor sólo por sí misma. Su valor lo adquiere por su ubicación dentro del diseño de una reunión, un taller, un seminario, una jornada educativa; Esta actividad tampoco tiene un valor en sí, ya que responde a toda una lógica de trabajo establecida dentro del marco de un proceso más global, o de la organización.

Así que podemos afirmar que:

- 1) El objetivo que se pretende lograr con el desarrollo de una técnica tiene que relacionarse con el objetivo de la actividad más global que se está realizando.
- 2) El objetivo de la actividad tiene que relacionarse con el objetivo más general del proceso o de la organización en general.

Al planificar una actividad, por ejemplo dentro del marco de un proceso de "Formación en Género", es necesario, en primer lugar tener presente los objetivos y resultados esperados de este proceso.

Después, nos concentraremos en los diferentes aspectos a prever para el desarrollo de la actividad. Para esto elaboramos un instrumento conocido como: diseño o guión metodológico que viene siendo la primera herramienta de Educación Popular para la planificación de una actividad educativa organizativa.

A su vez, dentro del guión se plasmarán las diferentes técnicas de Educación Popular que, como herramientas educativas, nos ayudarán a lograr el objetivo general planteado así como el desglose de los objetivos específicos.

Es importante destacar todos los momentos de un taller, incluyendo recesos y dinámicas, para así vincular claramente las actividades con los horarios respectivos y materiales necesarios.

Si somos un equipo de facilitadores/as debemos añadir una columna en la que se detalle la distribución de tareas.

Al guión metodológico, en algunos casos también se le llama: El plan de facilitación, este es una herramienta útil para concretizar en forma estructurada y visualizada la planificación de un taller de capacitación.

Un Guión metodológico detallado puede abarcar varias páginas, de manera que se visualice con claridad cada uno de los aspectos mencionados anteriormente.

**A continuación, una propuesta de estructura para un guión o diseño metodológico:**

## Diseño Metodológico

Actividad:

Fecha:

Lugar:

Objetivo general:

Objetivos	Técnicas	Procedimientos	Recursos	Tiempo	Responsable
1. Registrar nuestra participación.	- Inscripción.	- A medida de su llegada, se les pedirá a l@s participantes anotarse en la lista de asistencia. Asimismo, se les entregará una tarjeta en la cual escribirán su nombre para pegársela en el pecho.	- Lista de asistencia, tarjetas, marcadores, maskintape.	8:00-8:30	- Chepe.
2. Generar un ambiente de confianza entre nosotr@s.	- Dinámica "El péndulo".	-Después de las palabras de bienvenida, se les pedirá a l@s participantes conformar....	- Nada	8:30-9:00	- Maria Julia.
3. Sondear nuestras expectativas con respecto al taller y propiciar la apropiación de los objetivos planteados para el mismo.	- Lluvia de ideas en plenario con preguntas generadoras. - Plenario.	- La facilitadora les preguntará a l@s participantes sus expectativas con respecto al tema general del taller. Se anotarán sus aportes en papelógrafo. - A continuación, se pedirá a un-a voluntari@ leer, uno por uno, los objetivos escritos en papelógrafo. Se propiciarán los comentarios, analizándose en qué medida permiten satisfacer las expectativas planteadas e integrando modificaciones eventuales.	-Papelógrafos, marcadores.  - Esquema lógico de objetivos en papelógrafo.	9:00-9:15  9:15-9:30	- Chepe.
4.....		.....			

26

Este guión puede ser modificado, detallado y ampliado según las necesidades y los contenidos propios de cada taller.

El guión o plan también nos puede servir como instrumento de retroalimentación. Podemos anotar en el mismo los cambios que hicimos durante el taller (por ej. horarios, duración de ciertas actividades, etc.) y otras observaciones. Estas nos sirven para la evaluación y modificación de futuros talleres.



Siempre recordemos que el guión metodológico es un esquema que debe facilitar Mi trabajo a nivel operativo. Igual como se va desarrollando mi experiencia, también este esquema puede ir evolucionando. Lo importante es que cada una(o) construya su propio sistema dinámico de planificación, de elaboración de diseños metodológicos.

### III. ELABORACIÓN DE MATERIALES

**Los materiales didácticos son recursos que facilitan el proceso de aprendizaje.**

Los materiales didácticos que utilizamos en un taller de capacitación forman parte esencial de nuestro concepto metodológico. No son un simple resumen de lo presentado, sino un apoyo didáctico que debe facilitar la comprensión y el proceso de capacitación.

Recordemos las siete preguntas claves en el diseño de un taller. Además de estas consideraciones de gestión se deben tomar en cuenta el nivel de formación y las experiencias previas de nuestro grupo meta en el uso de materiales didácticos.

A continuación presentamos los materiales didácticos más utilizados en los talleres de capacitación y sus respectivas ventajas y desventajas.

#### a. ROTAFOLIO:

##### Descripción / Uso

- El rotafolio es un legajo de hojas fijadas en un soporte sobre un caballete.
- Se utiliza papel periódico (manila) o papel bond de tamaño pliego.
- Para escribir o dibujar se utilizan marcadores permanentes de punta gruesa o extragruesa.
- Se prepara el rotafolio antes del evento y se estructura en referencia a un solo tema o tópico.



##### Ventajas

- ☺ Fácil de hacer y utilizar.
- ☺ Se prepara previamente, lo que permite la consulta y un diseño adecuado.
- ☺ Sin limitación de espacio.
- ☺ Se puede utilizar en casi todos los lugares.
- ☺ Si se trata cuidadosamente se puede utilizar varias veces.
- ☺ Se puede complementar y/o combinar la serie del rotafolio con papelógrafos elaborados durante el evento.
- ☺ Se pueden llevar las hojas después del evento para elaborar una documentación o dejarlas en el sitio como memoria.

##### Desventajas

- ☹ Se necesita un soporte para fijar los papeles.
- ☹ Si se realiza en formato grande su transporte y conservación se torna difícil.
- ☹ Se necesita cierta habilidad para diseñarlo adecuadamente.

#### b. PAPELOGRAFO:

##### Descripción / Uso

- El papelógrafo consiste en papel manila o papel bond de tamaño pliego o medio pliego.
- El papel manila es menos costoso, pero en caso de informaciones que se deben utilizar repetidamente, es aconsejable utilizar un papel de mejor calidad para garantizar su durabilidad.
- Para escribir o dibujar se utilizan marcadores permanentes de punta gruesa o extra gruesa.

##### Ventajas

- ☺ Muy flexible en el uso (discusiones, trabajos grupales, etc.).
- ☺ Fácilmente transportable y puede instalarse en cualquier sitio.
- ☺ Puede utilizarse como cuaderno de notas en el que se escriben las partes más importantes del evento.
- ☺ Ofrece una superficie de tamaño agradable para escribir o



- dibujar.
- ☺ El papel puede ser utilizado horizontal o verticalmente de acuerdo a las necesidades.

#### Desventajas

- ☹ Ninguna.

#### Observaciones

- Verifique la colocación del papelógrafo delante del grupo para que todos puedan observar lo que escriba o dibuje sobre él.
- Evite utilizar muchos colores (no más de 3).
- Asegure que los marcadores tengan suficiente tinta.
- Escriba ordenadamente ya que a los participantes les gusta copiar.

### c. PANELES CON TARJETAS



#### Descripción / Uso

- ▶ Este material consiste en tarjetas de cartulina que se colocan con alfileres de punta plástica o chinchetas en un panel de material flexible (como para los murales informativos).
- ▶ Las tarjetas pueden tener diferentes colores, formas y tamaños, pero la medida más usada es de 20cm por 10cm (8 por 4 pulgadas).
- ▶ Las tarjetas se pueden conseguir en imprentas donde se cortan las cartulinas según demanda o prepararlas usted misma.
- ▶ Se utilizan marcadores permanentes de diferentes colores.

#### Ventajas

- ☺ Sumamente flexible en el uso.
- ☺ Se pueden preparar las presentaciones.
- ☺ Facilita la participación de todos (por ej. consulta con tarjetas, visualización de trabajos grupales, etc.).
- ☺ Se puede desarrollar un hecho complejo paso a paso.
- ☺ Permite ordenar fácilmente por temas, ideas, etc.

#### Desventajas

- ☹ Los paneles son caros.
- ☹ Son difíciles de transportar.
- ☹ Se necesitan marcadores para todas las personas participantes.
- ☹ Exige disciplina en cuanto al tipo de escritura.

#### Observaciones

Respetar las reglas de estructuración y diseño (por ej. no más de 30 tarjetas por panel).  
Introducir a los/as participantes al método (letras de molde, tamaño adecuado, una idea por tarjeta, no más de tres líneas por tarjeta).

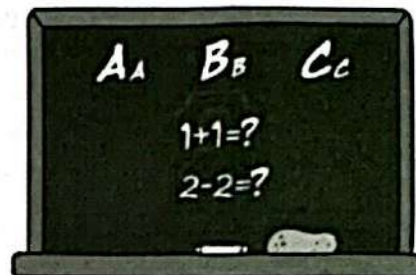
#### d. PIZARRA COMÚN

##### Descripción / Uso

- Es un tablero de color verde mate y debe ser ubicado en forma perfectamente vertical para evitar reflexiones de la luz ambiental.
- Se utiliza tiza de diversos colores que se limpia con un borrador de fieltro.

##### Ventajas

- ☺ La pizarra común se encuentra en muchos lugares de reuniones, especialmente en escuelas.
- ☺ Apta para el uso espontáneo.
- ☺ Correcciones fáciles.
- ☺ Facilita la participación del público en el desarrollo de las ideas.



##### Desventajas

- ☹ Difícil de transportar.
- ☹ Exige una buena escritura.
- ☹ Frecuentemente los "escenarios" de hechos visualizados resultan poco estructurados por falta de una buena planificación.
- ☹ La reestructuración de cosas ya escritas es difícil.
- ☹ Limitación de espacio.
- ☹ El/la facilitador/a le da la espalda al público.
- ☹ La pizarra común no ofrece un buen contraste entre la figura y el fondo, dadas las características propias de la superficie y de la tiza.

##### Observaciones

**OJO:** no se debe utilizar cinta adhesiva sobre la pizarra, porque daña las características abrasivas e impide los trazos sobre su superficie!!!

Borre la pizarra siempre de arriba hacia abajo y pausadamente para que el polvo caiga en el tablero de la parte inferior.

#### e. PIZARRA DE TINTA LÍQUIDA

##### Descripción / Uso

- Es un tablero blanco y liso en el que se escribe con marcadores especiales.
- La tinta de los marcadores en contacto con la superficie de la pizarra se seca rápidamente y se transforma en polvo que se puede borrar fácilmente con una esponja, un paño o un borrador de fieltro.
- Hay diferentes tamaños de estas pizarras, portátiles o fijas.
- Se puede construir la pizarra blanca con materiales simples.

##### Ventajas

- ☺ Está siempre lista para ser usada, su presencia es de gran ayuda.
- ☺ Es flexible en alto grado: sirve para muchas cosas.
- ☺ Permite una escritura fácil y agradable.
- ☺ Permite el uso de colores.
- ☺ Permite efectuar correcciones con facilidad.
- ☺ Facilita el desarrollo de ideas durante la presentación.

- ☺ Permite la exhibición de fotografías, láminas o diagramas, pegando estos materiales en el borde de la pizarra.

#### Desventajas

- ☹ Inadecuada cuando se desea presentar materiales en detalle o muy extensos.
- ☹ Lo escrito o dibujado en la pizarra tiene carácter transitorio.
- ☹ Se necesitan marcadores especiales y costosos.
- ☹ Difícil de transportar.
- ☹ Limitación de espacio.

#### Observaciones

**OJO:** con marcadores permanentes se daña la pizarra!!!

### f. FRANELÓGRAFO

#### Descripción / Uso

- Consiste en una tela de franela o fieltro en la cual se pegan objetos con «cadillo» (velcro) o papel de lija gruesa.
- Es una ayuda muy útil para desarrollar hechos complejos durante una charla.
- Los objetos pueden ser figuras, símbolos, palabras, etc., preferiblemente plastificados.

#### Ventajas

- ☺ Método llamativo que facilita una presentación paso a paso.
- ☺ Apto para el uso en el campo.
- ☺ Adecuado para trabajar con iletrados (se utilizan solamente símbolos o dibujos).
- ☺ Permite cambiar fácilmente el orden de los objetos.
- ☺ Fácil de transporte.

#### Desventajas

- ☹ Exigente en la producción.
- ☹ No muy flexible en cuanto a complementaciones.
- ☹ El papel de lija gruesa y el «cadillo» se agotan con el tiempo.

#### Observaciones

**OJO:** ¡Antes de plastificar los dibujos y símbolos hay que hacer una prueba para ver si el grupo meta realmente entiende lo que la persona capacitadora quiere transmitir!

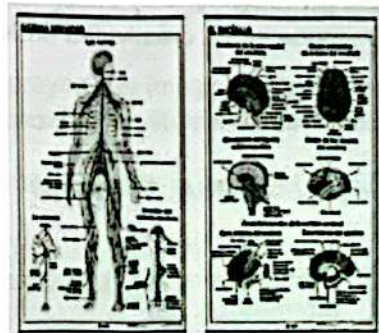
### g. LÁMINAS PLASTIFICADAS

#### Descripción / Uso

- Material que trata de una temática con textos cortos que sostienen el mensaje de la imagen y enseñan cómo realizar una actividad.
- Las láminas pueden funcionar como un instrumento de consulta permanente.

#### Ventajas

- ☺ Material durable y robusto.
- ☺ Apto para el uso en el campo.
- ☺ Se pueden plastificar fotocopias a color de dibujos tomados de publicaciones.



- ☺ Fácil de transportar.

#### **Desventajas**

- ☹ Relativamente costoso.
- ☹ Muy estático.

#### **Observaciones**

Algunas instituciones ofrecen láminas plastificadas ya elaboradas para temáticas específicas.

### **h. AFICHES Y CALENDARIOS**

#### **Descripción / Uso**

- Material de promoción o de una campaña institucional, que destaca el objetivo principal en forma gráfica. Presenta personas, figuras y/o símbolos de la campaña, logotipos de las instituciones interesadas en el tema, auspiciantes, etc.
- También se pueden utilizar para difundir mensajes con fines educativos.

#### **Ventajas**

- ☺ Distribución masiva posible.
- ☺ Llamativo.
- ☺ Permanencia en el lugar.

#### **Desventajas**

- ☹ Poco flexible.
- ☹ A veces se utiliza el afiche como adorno y no como material didáctico.
- ☹ Exige cierta experiencia en cuanto al diseño.
- ☹ Costo de impresión.

### **i. JUEGOS DIDÁCTICOS**

#### **Descripción / Uso**

Son ayudas didácticas que apoyan el aprendizaje y la reflexión sobre temas particulares. Pueden ser juegos de dados, de cartas, de preguntas, rompecabezas, etc. (la creatividad no tiene límites...).

#### **Ventajas**

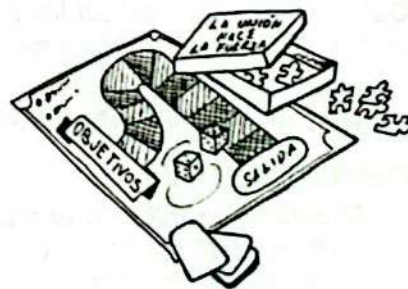
- ☺ Facilitan la participación.
- ☺ Son muy divertidos.
- ☺ Se pueden producir según tema y ocasión.

#### **Desventajas**

- ☹ Exige cierta creatividad en el diseño y la producción.

#### **Observaciones**

Existen algunos juegos didácticos ya elaborados por otras instituciones.



### **j. MATERIAL IMPRESO**

#### **Descripción / Uso**

- Existen diferentes tipos de materiales impresos: folletos, hojas técnicas, cartillas, boletines informativos, etc.

- Tienen el objetivo de proporcionar en forma breve la información básica sobre un tema determinado o simplemente reforzar conocimientos que se han dado antes de otra manera.
- El material impreso se puede utilizar durante eventos educativos, pero muchas veces la gente interesada también va a leer estos materiales en su casa; por eso se recomienda buscar la conversación sobre las preguntas abiertas que tiene cada uno/a en los momentos adecuados.

#### **Ventajas**

- ☺ Se puede preparar profesionalmente.
- ☺ El material se queda con los/as participantes.
- ☺ Sin limitaciones en cuanto a la creatividad (dibujos, fotos, diagramas, cuadros sinópticos, etc.).
- ☺ Explicaciones concretas son posibles.

#### **Desventajas**

- ☹ Exigente en la producción.
- ☹ Costoso.
- ☹ Poco flexible una vez impreso.

#### **Observaciones**

Hay que tomar en cuenta las reglas básicas en la redacción de textos:

- para quién escribo (vocabulario,...)
- organización lógica de la información
- palabras fáciles de entender (evitar muchos términos técnicos)
- frases cortas
- párrafos cortos
- usar títulos y subtítulos
- incluir definiciones de palabras técnicas

### **k. OTROS RECURSOS Y MATERIALES DIDACTICOS**

Existen otros tipos de recursos (equipos) y materiales audiovisuales que en décadas pasadas eran muy conocidos y utilizados, sin embargo su uso ha quedado relegado por las nuevas tecnologías y además porque sus características los hacían de difícil adquisición y requieren de ciertas condiciones especiales para su instalación /utilización, es decir no son aptos para cualquier lugar ni para cualquier público.



Entre estos otros materiales mencionaremos los siguientes:

#### **Retroproyector:**

- El retroproyector consiste en un sistema de iluminación que proyecta la imagen presente en una hoja transparente a través de un sistema de lentes y espejos sobre una pared o pantalla.
- La proyección puede hacerse en un lugar iluminado, permitiendo así la continuidad de actividades y la consulta del material proyectado.
- Mediante las transparencias se pueden presentar: conceptos, hechos, datos, estadísticas, mapas, croquis, diagramas, cuadros sinópticos, dibujos, paisajes, etc.

**Diapositivas:**

- Imagen fotográfica transparente montada en un marco para ser vista con un proyector de diapositivas en una pantalla o pared blanca.
- Se pueden utilizar cuando se trata de mostrar procesos o secuencias que demoran mucho tiempo en producirse, como por ej. una serie de diapositivas de un cultivo agrícola, desde la siembra hasta la cosecha.

**Presentaciones Power Point**

- Son diapositivas que se hacen mediante un programa de computación específico que sirve para este fin, el más conocido es el Power point de office, pero hay otros programas similares que permiten preparar presentaciones aún más dinámicas.
- La proyección de estas presentaciones requiere del uso de un aparato que va conectado a la computadora, conocido como cañón, proyector o data show. Aunque su uso se ha popularizado en los últimos años, no es muy recomendable en procesos de educación popular; sin embargo esto dependerá siempre de las opciones de la facilitadora, el tipo de público y de la disponibilidad de los equipos y las condiciones (de iluminación, energía eléctrica) para utilizarlo.

**Video:**

- Imagen y sonido al instante. Tiene movimiento y permite que se adelante, retroceda, detenga, o repita la secuencia deseada.
- Puede ser utilizado en la promoción y en la capacitación.

**Algunos Consejos Sobre la Visualización**

La visualización es un elemento muy importante para lograr la facilitación de un evento. Hay muchas técnicas e instrumentos de visualización.

Sin embargo hay algunos elementos importantes que debe tener en cuenta cuando está preparando visualizaciones:

A continuación presentamos en forma breve algunas reglas y consejos para la visualización con tarjetas.

Si...	Pensar antes de escribir	Utilizar letras de molde	Escribir no más de tres líneas por tarjeta para poder leer de lejos
	Escribir una sola idea por tarjeta	Utilizar Mayúsculas y Minúsculas para facilitar la lectura	
No...	...dejar demasiado espacio entre las letras	<i>Este tipo de letra no sirve para la visualización</i>	
	MAYUSCULAS SE DESCIFRAN CON MAYOR DIFICULTAD	No escribir demasiadas palabras, líneas e ideas por tarjeta, ya que dificulta la lectura y así la transmisión del mensaje y la comprensión	

**Además recuerde:**

- ❖ No utilice más de 30 tarjetas por panel;
- ❖ No exagere en la utilización de colores, no más de 4 colores en las tarjetas y 3 colores en los marcadores;
- ❖ Ubique las tarjetas de forma ordenada;
- ❖ Utilice títulos.

## II. EJECUCIÓN DE UN TALLER

La ejecución o realización de un taller propiamente dicho tiene 3 fases centrales:

### I. La fase inicial

La fase inicial o introducción es como el aperitivo de un evento. Tiene por finalidad orientar y motivar a las/os participantes, crear un ambiente de confianza, recoger las expectativas y temores, presentar los objetivos del evento así como agendas, horarios, logística, etc.

La fase inicial puede ser breve en caso que el evento sea corto y las personas participantes ya se conozcan. Sin embargo, se le puede dedicar varias horas en caso de eventos largos y grupos recién formados.

Los elementos principales de la fase inicial son:

- ✓ Bienvenida y presentación de las personas facilitadoras
- ✓ Horarios, logística
- ✓ Presentación de las y los participantes
- ✓ Expectativas, temores
- ✓ Objetivos
- ✓ Programa o Agenda detallada del taller



### II. La Fase Central

La fase central o desarrollo es el plato fuerte de un evento. En ella se presenta, discute y profundiza la temática a tratar partiendo del intercambio de experiencias entre las personas participantes y confrontándolas con nuevos referentes críticos.

En esta fase pueden utilizarse un sinnúmero de métodos y técnicas, tanto para la presentación de contenidos como para el desarrollo temático. La presentación de contenidos estará más

MANUAL DE FACILITACION

dirigida por el/la facilitador/a, mientras que el desarrollo temático debería tomar en cuenta una participación activa de todos/as los/las participantes.

Al planificar las técnicas para la fase central de un evento educativo hay que reflexionar brevemente sobre el siguiente aspecto:



### ¿Trabajar en plenaria o en grupos?

Veamos la diferencia:

#### Plenaria

La plenaria es el centro de cualquier evento de capacitación. En ella se inicia y finaliza la selección, discusión y profundización de los temas. Para esto se organizan las intervenciones de los y las participantes a través de un equilibrado trabajo, personal, grupal o plenario.

Con la plenaria se puede utilizar un número amplio de técnicas, pero debe tenerse presente que si se trabaja de esta forma por mucho tiempo, el ritmo del taller puede hacerse lento y aburrido.

#### Trabajo en Grupos

El trabajo en grupos ofrece varias ventajas:

- ✓ Un cambio estimulante.
- ✓ Intensifica el intercambio entre un número reducido de participantes.
- ✓ Permite manejar diferentes temas a un mismo tiempo, distribuyéndolos entre los distintos grupos y basándolos en los intereses de los y las participantes.
- ✓ Permite desarrollar tareas más intensas, creativas y complejas, las cuales si fuesen trabajadas en plenarios tomarían demasiado tiempo y esfuerzo.
- ✓ Facilita una participación más activa y equilibrada de participantes tímidos o reservados.
- ✓ El tamaño de los grupos no debe pasar de 8 personas.

La presentación de los trabajos grupales en la plenaria puede hacerse utilizando la dramatización, un dibujo colectivo, un ejercicio interactivo o cualquier otra forma de visualización que involucre a los demás grupos a los que se presenta el trabajo.



#### La formación de grupos se puede hacer:

- a.) Al azar;
- b.) en base de criterios pre-establecidos (por ej.: género, profesión, edad, región, tc.);
- c.) Por criterios escogidos por los y las participantes.

Para esto podemos utilizar diferentes **dinámicas** de las que presentamos algunos ejemplos más adelante.

A continuación, les ofrecemos algunas reglas importantes para el funcionamiento de los grupos así como para la presentación de sus trabajos en la plenaria.

**Reglas para grupos de trabajo**

Crear un ambiente favorable

Tener a mano los materiales

Aclarar la tarea asignada y fijar tiempos

Dedicar tiempos para el trabajo personal

Visualizar el trabajo, p.e. con tarjetas

Estructurar y discutir

Indicar acuerdos y señalar desacuerdos

Elaborar la presentación

Asignar las tareas de cada persona para la presentación

**Reglas para la presentación de los trabajos grupales**

Presentar los miembros del grupo

Mantener contacto visual con la plenaria

Respaldar el trabajo escrito con presentaciones creativas

Involucrar a la plenaria en la presentación

Destacar el contenido más importante de la presentación

Evitar interpretaciones, explicaciones de lo que se lee

Visualizar los comentarios de la plenaria

**III. La Fase Final**

La finalización de un evento abarca 3 elementos básicos:

❖ **La Conclusión:**

Consiste en un resumen de los diferentes pasos del taller, de la metodología utilizada y de los resultados. Enfatiza en el "hilo rojo", es decir en la conexión y finalidad de las diferentes partes y técnicas del taller.

❖ **El Plan de Acción**

Es un elemento importante para la aplicación de lo aprendido. Los talleres de capacitación dan impulsos nuevos los cuales deben ser canalizados en actividades. La planificación de estas actividades depende del contenido del taller de capacitación.

Puede variar de un intercambio oral en la plenaria, fijando momentos en nuestro trabajo en los que se puede aplicar lo aprendido, hasta un plan de acción por escrito, fijando los elementos más importantes, como el tipo de actividad, las responsabilidades, el tiempo y los resultados atendidos, como lo muestra el ejemplo siguiente:

Actividad	Responsable	Con quién	Cuándo	Resultado
1.				
2.				
3.				

### ❖ La Evaluación del Taller

La **evaluación** es un elemento indispensable en eventos de capacitación con metodología participativa, porque permite la retroalimentación de los y las participantes en cuanto al programa, método, aprendizaje y ambiente del taller.

Mediante técnicas de evaluación permanentes (y no solamente al final del evento) se facilita la intervención activa en la realización del programa y se ofrece compartir de esta manera la responsabilidad.

**En un taller podemos evaluar en varios momentos y con diferentes técnicas:**

- ✓ Evaluaciones diarias y/o intermedias.
- ✓ La evaluación final.
- ✓ La evaluación después del taller.

Más adelante presentaremos, algunas técnicas que pueden ser adaptadas y combinadas según sus necesidades.

## 12. HERRAMIENTAS TÉCNICAS PARA LA FACILITACIÓN DE UN TALLER

En las páginas siguientes, les presentaremos sugerencias de técnicas para cada uno de las fases o momentos del taller, siguiendo la misma secuencia lógica. Sin embargo, no todas las técnicas que presentamos son particularmente divertidas.

Pero antes de entrar directamente a conocer las técnicas y dinámicas, brindaremos algunos consejos adicionales sobre el uso de dinámicas y juegos en procesos de educación popular.

**Algunas advertencias específicas para la utilización del juego en procesos de Educación Popular:**

En primer lugar, no hay que ver en el juego la solución milagrosa para resolver todos los problemas que se presentan en el proceso de formación. Al contrario, un juego mal planificado, mal orientado, mal utilizado o en un mal momento puede provocar peores problemas en un

grupo más que aportar soluciones. Hay que tener siempre en mente algunas "reglas" de sentido común:

- Al juego, hay que tomarlo en serio. Es importante preservar cierta espontaneidad de jugadoras/es, pero esto no quiere decir que se pueda improvisar cualquier juego en cualquier momento. Tanto para el juego espontáneo como para el juego intencionado, se requiere un mínimo de planificación: fijarle objetivos, anticipar lo que puede pasar, preparar condiciones y garantizar que todas/os puedan participar. Es indispensable conocer bien al grupo.
- Si el juego propuesto resulta demasiado difícil o demasiado sencillo, las participantes se pueden frustrar. Ello implica también conocer las características particulares de las participante a fin de poder evitar que alguna/o resulte excluida/o. Hay que privilegiar los juegos colectivos que fomenten la solidaridad en vez de los que favorecen el individualismo y la exclusión de la mayoría (los juegos de "eliminación" donde las perdedoras/es tienen que salirse).
- La persona que promueve el juego no tiene que involucrarse demasiado sino guardar una postura de facilitador(a), creando las condiciones necesarias. Implica también tener mucha paciencia para observar con atención e intervenir solamente cuando sea necesario. Esta postura le debe permitir también sacar las lecciones del juego y promover la reflexión posterior. Sin embargo, esto ha de manejarse con flexibilidad pues, en ocasiones será provechoso a nivel afectivo que la facilitadora participe plenamente en el juego junto con las participantes en el taller.

## I. TECNICAS Y DINAMICAS PARA LA FASE INICIAL

Al iniciar un taller es importante dedicar el tiempo necesario para crear un ambiente propicio a la participación de todos y todas, de manera que las y los participantes puedan relajarse, sentirse en plena confianza y empezar a conocerse.

Para ello lo más recomendable es comenzar con dinámicas de animación e integración que aseguren tales condiciones. Del nivel de familiaridad que tenga el grupo y del tema a tratar dependerán los aspectos a tomar en cuenta en la presentación.

### A. Propiciar un ambiente de confianza y motivación

Se trata de romper el hielo para que las/los participantes se sientan cómodas para involucrarse activamente en el taller, recurriendo obviamente a la función socializadora del juego.

La selección de las dinámicas utilizadas dependerá mucho de las características del grupo.

Se utilizan generalmente al principio del taller, para facilitar la integración de las y los participantes, pero también para relajar la tensión después de abordar algún tema conflictivo o cansado.

Sin embargo, no hay que abusar de estas dinámicas, ni hacerlas muy largas porque esto puede afectar la seriedad de la jornada de trabajo. En la medida de lo posible, hay que tener siempre claro el objetivo que se persigue y procurar que se relacionen con el tema.

A modo de ejemplo, les presentamos aquí las siguientes dinámicas:

### **1. Conociendo los nombres**

**Objetivo:** Presentación

**Materiales:** Nada

**Tiempo:** aproximadamente 1 min. por participante

**Participantes:** 15 a 25

**Desarrollo:** Se trata de una dinámica muy sencilla, breve y útil para iniciar un proceso con un grupo de personas que no se conocen. Se les pide ponerse de pie, formando una rueda. Luego, se le pide al un@ presentarse brevemente, señalando además de sus nombres y apellidos, algunas informaciones que parezcan relevantes de cara al tema del taller (comunidad de procedencia, experiencia organizativa, expectativas y temores, opinión personal sobre el tema,...). Sin embargo, a partir del o de la segunda/o participante, antes de presentarse a sí misma/o, cada un@ tiene que recordar primero los nombres de quienes le antecedieron. Así, cuando se llega al o a la última/o participante – generalmente la/el facilitador(a) del taller, se tiene que recitar de corrido los nombres de todas/os las y los participantes.

### **2. Canasta revuelta**

**Objetivo:** presentación y animación

**Materiales:** Sillas

**Tiempo:** 15 a 20'

**Participantes:** ilimitado

**Desarrollo:** Todos los/las participantes forman un círculo con sus respectivas sillas. El o ella que coordina queda al centro, de pie. En el momento que el o la coordinador(a) señale a cualquiera diciéndole *¡piñal!*, éste debe responder el nombre del o de la compañera que esté a su derecha. Si le dicen *¡naranja!*, debe decir el nombre del o de la compañera que tiene a su izquierda. Si se equivoca o tarda más de tres segundos en responder, pasa al centro y el o la coordinador/a ocupa su puesto. En el momento que la persona que está dirigiendo dice *¡canasta revuelta!* Todos/as deberán cambiar de sillas, el o ella que se queda sin silla continúa coordinando el juego.

#### **Recomendaciones:**

Esta dinámica debe hacerse rápidamente para mantener el interés y porque cada vez que diga *¡Canasta Revuelta!* El nombre del o de la vecina cambiaría. Esta dinámica es válida para reforzar el conocimiento de los nombres de los participantes.

### **3. El péndulo**

**Objetivo:** consolidar la confianza

**Materiales:** nada

**Tiempo:** 15'

**Participantes:** 6 aproximadamente, pudiéndose conformar varios sub-grupos simultáneos.

#### **Desarrollo:**

Es una dinámica destinada a consolidar relaciones de confianza o relajar tensiones entre personas que ya se conocen muy bien, por ejemplo un equipo de trabajo. Si el número de participantes es mayor de 8 ó 9 personas, se empezará conformando sub-grupos, ya sea de manera voluntaria o recurriendo a otra dinámica previa. Una vez conformados los sub-grupos,

se les orienta a éstos dispersarse en todo el espacio, quitar los muebles eventuales y formar una rueda bastante apretada.

Luego, en cada sub-grupo, se pide que un(a) voluntari@ pase al centro para hacer de péndulo. Cerrando los ojos y conservando los brazos al cuerpo, tendrá que mantenerse recto (pero no tieso!) y dejarse caer suavemente de un lado a otro, conservando los pies en el mismo lugar. L@s compañer@s que l@ rodean l@ detendrán para evitar su caída y l@ volverán a empujar hacia otr@s compañer@s. La idea es que tod@s l@s participantes se sucedan en el papel del péndulo. Sin embargo, si alguien no se siente suficientemente en confianza para hacerlo, no se le podrá obligar.

Una vez concluida la dinámica, es interesante propiciar brevemente la expresividad de l@s participantes en lluvia de ideas sobre cómo se sintieron, ya sea asumiendo el papel de péndulo o en el de "retenedoras/es".

#### 4. El mundo

**Objetivo:** animación, concentración

**Materiales:** pelota de papel o pañuelo anudado

**Tiempo:** 15 a 20'

**Participantes:** ilimitado

**Desarrollo:** Es una dinámica corta, que se puede realizar en cualquier momento de un taller, cuando se constata cansancio o disminución de la atención. L@s participantes se ubican en círculo. Quien coordina explica que va a lanzar la pelota diciendo uno de los siguientes elementos: *aire, tierra, agua*. La persona que recibe la pelota debe devolverla en menos de 5 segundos, mencionando el nombre de algún animal que pertenezca al elemento indicado. Y así sucesivamente. Quien se equivoque o se dilata más tiempo para contestar pasa a dirigir la dinámica. De vez en cuando, en lugar de señalar uno de los tres elementos, la/el coordinador(a) puede decir *¡Mundo!* Entonces, tod@s deben cambiar de lugar.

#### 5. Presentación por parejas

**Objetivo:** Presentación

**Desarrollo:** Se explican los detalles que deben ser tomados en cuenta en la presentación por parejas, como por ejemplo: el nombre, el interés que tiene por el taller, sus expectativas, información sobre su trabajo, su procedencia y algún dato personal.

Cada persona busca un compañero o compañera que no conozca y conversan durante cinco minutos.

Luego en asamblea cada participante presenta a su pareja.

**Materiales:** No necesitamos.

**Tiempo:** 25 a 35 min.

**Nota:** Otra técnica para formar parejas puede ser a través de refranes. Cada refrán se escribe separadamente en dos tarjetas las cuales se reparten entre los y las participantes para que cada cual busque la persona que tiene la otra parte del refrán.

Ejemplo: «El que quiere moño bonito...» «...que aguante jalones.»

#### 6. Dibujando un autorretrato

**Materiales:** crayones y/o marcadores, papel.

**Desarrollo:** Se pide a las y los participantes que dibujen un autorretrato, incluyendo tres razones por las que participan en este evento.

**Nota:** Recomendable para grupos que ya se conocen un



poco. Se puede hacer como caricatura, natural, etc.

### 7. **Parejas de sonido**

**Propósito:** Presentación por parejas

**Como funciona:** Un número definido de envases (por ej. cajitas de rollos/carretes fotográficos) contienen materiales diferentes (arena, arroz, chinchetas, clavos, etc.). Existen parejas de envases del mismo contenido produciendo el mismo sonido. Los y las participantes deben hacer sonar sus envases y encontrar su pareja.

Una vez encontrados se presentan mutuamente.

### 8. **Doble círculo**

**Propósito:** Presentación por parejas

**Como funciona:** Las y los participantes forman un doble círculo, uno interno mirando hacia fuera y otro externo hacia dentro. Los dos círculos se mueven inversamente al ritmo de la música. Cuando la música se para, deben presentarse mutuamente los que quedan de frente.

### 9. **Cola temática**

**Propósito:** Presentación en grupo y/o individual

**Como funciona:** Formar colas de personas según un tema escogido (por ej. por fecha de nacimiento, tamaño...). Sirve también para dividir el grupo.

### 10. **Pelota de nombres**

**Propósito:** Recordar nombres

**Como funciona:** Lanzar una pelota (o cualquier otro objeto) a una persona y decir el nombre de la persona de la que se recibió y de la persona a la que se envía la pelota o el objeto.

## B. Expectativas y Temores

Antes de presentar los objetivos al inicio del taller, es importante conocer y compartir las expectativas y temores de los y las participantes.

Estas pueden ser recogidas a través de una lluvia de idea, la cual se puede efectuar en plenaria, visualizando las ideas en un papelógrafo, o individualmente repartiendo tarjetas a las y los participantes para ser colocadas después en un panel. Las tarjetas preferiblemente deben ser agrupadas en función de contenidos similares en el momento de colocarlas en el panel.

Las expectativas y temores servirán para la evaluación del taller, por lo que deben conservarse para la fase final.

**¿Qué espero que suceda en este taller para que sea un éxito?**  
**expectativas**

**¿Qué me preocupa y puede evitar que el taller sea un éxito?**  
**temores**

## C. Apropiarnos de los objetivos del taller

Una vez que conocemos las expectativas y temores de los y las participantes, podemos compararlas con los objetivos que hemos establecido. Es el momento oportuno para resaltar aquellas expectativas que no pueden ser cumplidas porque trascienden las posibilidades reales de un taller.

Los objetivos permiten focalizar los contenidos del taller, así como también sirven de referencia para la evaluación, dado que especifican lo que debe alcanzar el grupo.

Se supone que la decisión de iniciar un proceso de talleres de capacitación descansa fundamentalmente en una necesidad sentida por el grupo de participantes. En base a esto, se elabora una propuesta de una secuencia de talleres cuyos objetivos generales se definen conjuntamente entre representantes del grupo de participantes y el equipo de educadoras/es populares que facilitará el proceso.

En cuanto a cada una de las actividades del proceso, es importante buscar la forma en que l@s participantes puedan conocer y apropiarse de los objetivos de una sesión de trabajo de una manera que no sea solamente expositiva a fin de propiciar su participación desde un inicio. No necesariamente se tiene que implementar alguna dinámica para ello pero, sencillamente, en vez que sea la-el facilitador-a quien lea los objetivos, se le puede pedir a algún-a voluntario hacerlo.

Frecuentemente, los objetivos establecidos para un taller no son lo suficientemente específicos. Por eso debemos fijar objetivos realmente alcanzables.

Sea lo que sea, es siempre fundamental dejarles un tiempo a las participantes para que reaccionen sobre los objetivos planteados y expresen sus expectativas y temores al respecto.

Eventualmente, hay que tener la flexibilidad requerida para modificarlos aún cuando esto nos obligue a improvisar durante toda la jornada de trabajo. Esta es una de las razones por las cuales es importante tener siempre preparado un "Plan B".

A continuación, les sugerimos dos ejemplos de dinámicas que facilitan la apropiación de objetivos al mismo tiempo que generan un ambiente de animación: "La Caja Caliente" y "Los Premios".

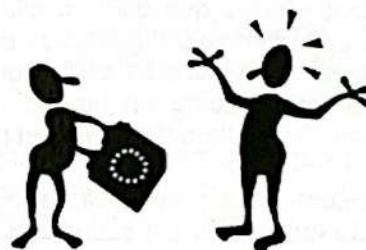
### **1. La Caja Caliente**

**Objetivo:** conocer y comentar los objetivos de una sesión de trabajo

**Materiales:** una pequeña caja de cartón llena de tarjetitas de diferentes colores en las cuales están escritos ya sea los diferentes objetivos a desarrollar o algunas penitencias, una grabadora con música alegre o algo que haga ruido

**Tiempo:** 20 a 30'

**Participantes:** ilimitado



**Desarrollo:** Es una dinámica de doble propósito pues permite presentar los objetivos de una actividad a la vez que se propicia un ambiente de animación. Las participantes se ubican en círculo y se les enseñan la caja explicándoles que esta caja les puede explotar en las manos de tal manera que se la tienen que pasar de mano en mano lo más rápido que se pueda, mientras suene la música. Cuando ésta se pare, quien se queda con la caja la tiene que abrir, sacar una de las tarjetas y leerla en voz alta. Si se trata de alguna penitencia, la tiene que cumplir. Si se trata de uno de los objetivos planteados para la actividad, la tiene que venir a pegar en la pizarra y comentarla. Se sigue así hasta concluir con todos los objetivos. Obviamente, éstos no salen en el orden lógico, así que parte del ejercicio consiste en ubicar cada uno en la lista de objetivos, consultando con el plenario la secuencia que les parezca más lógica. Si esto parece demasiado complicado para el grupo, se puede obviar sencillamente enumerando los objetivos.

**Observación:** Esta dinámica también resulta muy útil para recordar y reafirmar las conclusiones de un taller anterior. En este caso, en cada tarjeta se plantea una pregunta de síntesis, y la/el participante que la saque tiene que contestarla recordando los resultados alcanzados anteriormente.

## **2. Los premios**

**Objetivo:** conocer y comentar los objetivos de una sesión de trabajo

**Materiales:** sillas, tarjetas en las cuales están escritos los diferentes objetivos a desarrollar o algunas penitencias, caramelos, maskintape.

**Tiempo:** 15 a 20'

**Participantes:** ilimitado

### **Desarrollo:**

También cumple un doble propósito: presentar los objetivos de una actividad y propiciar un ambiente de animación. Previo al inicio del taller a realizarse en un local donde todas estarán sentadas, se habrá colocado debajo de cada silla ya sea un papel con uno de los objetivos a desarrollar, con alguna penitencia a cumplir o algún confite. Una vez que todas estén instaladas, se les invita a revisar debajo de sus sillas. Al igual que en la dinámica anterior, quien tenga un objetivo lo tiene que comentar y quien tenga una penitencia la tiene que cumplir. Está claro que, al hacerlo satisfactoriamente, ellas también reciben un confite.

## **II. TECNICAS Y DINAMICAS PARA LA FASE INTERMEDIA**

### **C. Promover la expresividad de las participantes sobre el tema**

El fundamento de todo proceso de Educación Popular tiene que ser siempre las experiencias de l@s participantes respecto al tema, empezando por la expresión de las emociones y los sentimientos que éste suscita. En esta misma perspectiva, incluimos aquí un ejemplo de las muy numerosas dinámicas que permiten introducir una reflexión sobre el importantísimo tema de la comunicación en las organizaciones populares, tanto en las relaciones directas entre personas, como en las indirectas. Nos dan elementos básicos para discutir, reflexionar e identificar alternativas para el mejoramiento de la comunicación.

A continuación describimos las dinámicas "Mi muñeca de papel", "Los refranes", "El Rumor" y "Comunicación sin saber de que se trata". Se puede recurrir también a los sociodramas, los dibujos, etc... orientando por ejemplo "Ilustren de una manera creativa su concepción con respecto al tema X".

#### **1. Mi muñeca/o de papel**

**Objetivo:** desinhibición, presentación y expresividad

**Materiales:** periódicos viejos o papelógrafos usados, maskintape.

**Tiempo:** 1 hora.

**Participantes:** 15 ó 20, particularmente con niñas y niños

#### **Desarrollo:**

Se trata de una dinámica muy completa para iniciar un proceso de reflexión con un grupo de personas que no se conocen o que están muy inhibidas. Se empieza colocando en el centro del local una pila de periódicos viejos o papelógrafos usados y se les pide romperlo todo en tiras. En un contexto escolar por ejemplo, donde nunca se les permite romper cosas, este primer paso tiene un



efecto de catarsis muy provechoso. Hay que procurar que todos y todas se integren, que se tiren al suelo, que griten, que lancen tiras de papel, etc... el tiempo que sea necesario para que se desahoguen. Simbólicamente, este primer paso les permite romper esquemas.

Luego, en una segunda fase, se les pone a su disposición varios rollos de maskintape y se les orienta formar un(a) muñeco/a haciendo pelotas y tubos con las tiras de papel, pegando los diferentes elementos con el maskintape, promoviendo la expresión de la creatividad y subjetividad de cada participante. Este segundo momento durante el cual reconstruyen algo personal a partir de lo que ellas mismas rompieron, propicia generalmente una concentración espontánea, la calma después del alboroto de la primera fase.

Normalmente cada participante se llega a identificar con su muñeco/a, generándose desde allí un tercer momento en el cual se le pide a cada un/a hacer hablar su muñeco, ya sea para presentarse o para expresar sentimientos y emociones respecto a algún tema. Resulta sorprendente constatar cómo el hecho de hablar de sí misma/o en tercera persona, por el intermediario de un títere de papel, propicia una libertad de expresión mucho mayor. Esto hace posible el abordaje en plenario de temas muy sensibles como auto-estima, maltrato, abuso sexual, etc...

## 2. Los refranes

**Objetivo:** presentación e introducción de un tema

**Materiales:** tarjetas en las que previamente se han escrito fragmentos de refranes populares, es decir, que cada refrán se escribe en dos tarjetas, el comienzo en una y su complemento en otra.

**Tiempo:** 15 a 20'

**Participantes:** número par, entre 20 y 30

**Desarrollo:** Básicamente, esta dinámica sirve para conformar parejas de trabajo al azar. Sin embargo, admite variantes. Se reparten las tarjetas entre l@s participantes y se les pide que busquen a la persona que tiene la otra parte del refrán; de esta manera se van formando las parejas que intercambiarán la información a utilizar en la presentación mutua que se hace después en plenario: nombres, origen, ocupación, pasa-tiempo, etc....

**Variantes:** Se pueden buscar refranes que se refieran exclusivamente a la temática que se abordará en el taller o la actividad. Por ejemplo: trabajo, derechos, roles tradicionales, .... En este caso, cada pareja tendrá que hacer una reflexión crítica sobre la concepción de dicha temática contenida en el refrán que les tocó.

Otra variante es que, una vez conformadas las parejas, se les pida realizar cualquier otra actividad que requiera una reflexión a profundidad en parejas: lectura de algún documento de apoyo, intercambio de experiencias.

## 3. El Rumor

**Objetivo:** Evidenciar la importancia de una comunicación clara y oportuna así como del registro de informaciones

**Materiales:** historia corta pero con abundantes detalles, escrita en papelógrafo

**Tiempo:** 30'

**Participantes:** indefinido



**Desarrollo:**

La persona que coordina el taller prepara un mensaje escrito, de media página máximo, al estilo "suceso". Por ejemplo:



'Dicen que 438 personas están atrapadas bajo un derrumbe. Después que pasó el ciclón se inició el rescate. Se han movilizado miles de personas llevando medicinas, vendas y otros elementos. Pero dicen que la gente atrapada no fue por accidente, sino que fue un secuestro, pues hay gente de mucho dinero entre los atrapados.'

Se le pide a un mínimo de cuatro personas voluntarias que se numeren.

Todos menos el primero salen del sitio donde están. Quien coordina lee el mensaje al o a la primer(a) voluntaria, luego se llama al 2°. El 1° le comunica al 2° lo que le fue leído, pidiéndoles al resto de participantes no intervenir de ninguna manera.

Luego, el 2° le transmite lo que captó del mensaje al 3° y así sucesivamente, hasta que pasen todas las voluntarias. El o la última voluntaria, en lugar de repetir el mensaje oralmente, lo escribe en un papelógrafo. A su vez, el o la coordinador(a) pega al lado el mensaje original para comparar. El resto de participantes son las testigos del proceso de distorsión que se da al mensaje cada vez que se reproduce y van anotando lo que va variando en comparación con la versión inicial.

El ejercicio permite reflexionar sobre el hecho que nuestra memoria es selectiva y que lo que retenemos de un mensaje depende mucho de nuestra subjetividad, que nos lleva a descartar lo que nos parecen detalles superfluos o, al contrario, a destacar lo que creemos que es más importante. Nos permite discutir cómo llegan en realidad las noticias y acontecimientos y cómo se dan a conocer; cómo esto depende del interés y de la interpretación que se da y cómo un mensaje distorsionado puede ocasionar atraso, conflictos, etc.

En conclusión, se subraya que en toda organización, la transmisión de la información es fundamental y que lo mejor es seguramente consignarla por escrito y de manera consensuada.

**Variante:**

El mensaje original se refiere al tema del taller o es un recorte de periódico real, directamente relacionado con el mismo. Así, la reflexión que puede propiciarse después de la realización de la dinámica es doble: ¿Cómo los medios de comunicación suelen abordarlo?; ¿Cuáles son los aspectos de este tipo de noticia que a nosotras nos llaman la atención?

**4. Comunicación sin saber de que se trata**

**Objetivo:** ver la importancia de la comunicación para realizar un trabajo en equipo

**Materiales:** pizarra, tiza, papelógrafos y marcadores

**Tiempo:** 30'

**Participantes:** indefinido

**Desarrollo:**

Se piden tres voluntari@s, quienes salen del salón. Se llama a un@ de ell@s y se le pide que empiece a dibujar cualquier cosa, se le puede indicar una parte del papel (abajo, en medio, arriba).

Luego se tapa lo que dibujó con papel o cualquier otra cosa, dejando descubierto algunas líneas. Entra la segunda persona y se le pide que continúe el dibujo. Luego la tercera, repitiendo el procedimiento anterior. Se descubre el dibujo resultante de los tres. La discusión parte de ver que no hubo comunicación para realizar el dibujo colectivo. Ver la importancia de conocer qué es lo que se quiere para poder llevar a cabo un trabajo conjunto, tener acuerdo para alcanzar objetivos comunes.

#### **Variantes:**

Se orienta desde el principio que tienen que dibujar algo relacionado con el tema a tratar. Luego, el procedimiento es el mismo pero la reflexión nos lleva a descubrir que un mismo tema puede evocar una gran diversidad de aspectos. Otra variante es que, en vez de dibujar algo relacionado con el tema, cada participante tiene que escribir un verbo o un adjetivo. El resultado viene siendo como una lluvia de ideas sobre lo que nos evoca tal o cual tema.

### **D. Técnicas para la Recolección rápida de Ideas y Opiniones**

En los talleres de capacitación el tiempo es limitado pero también se debe valorar el aporte de todas las personas participantes. Para poder tomar en cuenta estos dos aspectos presentamos a continuación las siguientes técnicas útiles para la colección rápida de ideas y opiniones.

#### **1.- Phillips 6-6**

**Tema y propósito:** Esta técnica consiste en dividir el grupo grande en grupos pequeños a fin de facilitar la discusión. La denominación de 6-6 se debe a su creador, Donald Phillips, quien basó la técnica en la formación de grupos de seis participantes que discuten durante seis minutos.

#### **Es útil para:**

- ✓ Ampliar la base de comunicación y participación.
- ✓ Integrar al trabajo a personas aisladas.
- ✓ Generar una atmósfera informal.
- ✓ Llegar a decisiones rápidas mediante intercambio de ideas.
- ✓ Lograr que el grupo aclare sus intereses, necesidades, problemas y sugerencias.
- ✓ Despertar el interés para generar un mejor proceso de reflexión en la plenaria.

#### **Cómo se hace:**

1. Formulamos los objetivos, delimitamos claramente el tema, resaltando sus elementos significativos.
2. Dividimos el grupo grande en grupos pequeños: de cinco a siete participantes por grupo.
3. Cada grupo nombra una persona coordinadora que dirija la discusión, y, si es necesario, a un/a relator/a.
4. Cumplido el tiempo, comenzamos la plenaria en la cual cada grupo presenta su informe. Orientamos la discusión del tema hacia el objetivo formulado anteriormente y sistematizamos la información de forma que obtengamos conclusiones útiles.

Por la característica del tema de discusión, las personas participantes se dividen en grupos con el mismo tema o grupos con temas diversos.

**Ojo:** Esta técnica no debe utilizarse cuando se quiere que los mismos participantes profundicen en un tema, porque el tiempo de discusión es breve.

Las preguntas o temas en discusión deben ser concretos y precisos.

## **2.- Lluvia de ideas**

**Tema y propósito:** La lluvia de ideas se utiliza para generar un amplio y variado número de ideas sobre un tema común.

**Cómo se hace:** Las ideas se visualizan después de ser presentadas sin censura, a manera de asociación libre, no importa lo inapropiadas que parezcan.

Luego se agrupan y posteriormente se priorizan según importancia y/o urgencia.

## **3.- Priorización**

**Tema y propósito:** Una vez analizado un problema mediante colección de ideas, discusión visualizada o trabajo de grupo, se puede solicitar a los y las participantes que organicen sus ideas otorgando mayor o menor importancia a un asunto, en un ejercicio de priorización.

**Cómo se hace:** Los y las participantes colocan un punto pegante o una marca en las alternativas que son de mayor importancia para ellos y ellas.

## **4. Abejitas (cuchicheo, buzz buzz)**

**Tema y propósito:** Esta técnica se usa para obtener reacciones rápidas de la plenaria en asuntos como elaboración de preguntas, retroalimentación sobre un asunto, conclusiones y para facilitar un proceso rápido de discusión.

**Cómo se hace:** Las "abejitas" son grupos de dos a tres personas que se forman sin romper necesariamente la organización de la plenaria.

**Ojo:** Las preguntas a las abejas deben ser claras y bien formuladas. También pueden ser provocativas.

Las conclusiones deben ser visualizadas y presentadas por las y los participantes

## **5.- Lectura Comentada**

**Tema y propósito:** Tiene como propósito ofrecer informaciones básicas sobre un asunto. Permite la adquisición de conocimientos específicos, propicia un análisis compartido de las informaciones recibidas y su revisión. De igual forma, resulta muy útil para avanzar con rapidez en el trabajo sobre contenidos específicos.

**Cómo se hace:** Consiste en la entrega de un texto a los grupos de trabajo con el objetivo de que efectúen una lectura individual y una discusión en grupo, para presentar a la plenaria tanto el contenido como el resultado de la discusión del grupo.

**Ojo:** A diferencia del estudio de casos, su función principal es poner al grupo en contacto con un conocimiento o información de forma que pueda ser analizado y posteriormente compartirlo con la plenaria.

## **E. Técnicas para el Estudio y la Profundización**

En la fase central se trata sobre todo de la profundización de la temática principal del taller. Para hacer esto de manera participativa y creativa presentamos las siguientes técnicas de estudio y profundización.

### **1.- Estudio de casos**

**Tema y propósito:** Esta técnica consiste fundamentalmente en el estudio en común de situaciones problemáticas concretas, presentadas con sus detalles reales. Busca provocar, a partir de su análisis, una visión exacta y objetiva de la situación. Después se sacan conclusiones, se buscan soluciones válidas para situaciones similares y se establecen los mecanismos de acción de las mismas.

La realidad viva y las experiencias de los y las participantes son el fundamento del estudio de casos.

Mediante esta técnica conseguimos que las personas participantes:

- ✓ Aumenten su capacidad de diagnóstico.
- ✓ Mejoren su capacidad para tomar decisiones.
- ✓ Miren las situaciones problemáticas desde diferentes puntos de vista.
- ✓ Establezcan pautas de actuación válidas ante diferentes situaciones.
- ✓ Apliquen soluciones creativas a situaciones problemáticas.

**Podemos presentar el caso de diferentes maneras:**

- ✓ Descripción de la situación.
- ✓ Narración de un acontecimiento.
- ✓ Diálogo.
- ✓ Dramatización.
- ✓ Secuencia fotográfica.
- ✓ Película o video.
- ✓ Artículo periodístico.
- ✓ Vivencia de una realidad.

**Como se hace:**

1. Introducimos el tema y comunicamos los objetivos.
2. Los y las participantes preparan un caso que responda al tema propuesto.
3. Presentan el caso a través de una narración, un diálogo, dramatización, secuencia fotográfica, película o video, un artículo periodístico, un noticiero, etc.
4. Concedemos el tiempo indispensable para que los y las participantes interioricen el caso; y explicamos que el fin no es llegar a una solución única, sino analizar a profundidad la situación problemática y proponer alternativas de solución.
5. Solicitamos que se proceda a analizar el caso y proponer soluciones.

Para esta fase podemos utilizar las siguientes formas:

- ✓ Individual: cada participante analiza y propone por separado.
  - ✓ Grupal: se procede a analizar y discutir el caso en grupos pequeños (no más de 6 personas) y se realizan propuestas de consenso.
  - ✓ Mixto: primero se trabaja individualmente y luego se unifican criterios a nivel grupal.
6. Realizamos la plenaria (reunión general) en la cual se presenta el análisis de la situación y las propuestas de solución. Se promueve la discusión general, se sistematiza la información y se establecen las conclusiones.

**Ojo:** Tengan presente que el estudio de casos es una técnica que se basa en la realidad, por lo que no debemos presentar casos ficticios, ni situaciones triviales, indiferentes, de rutina, que no despierten un auténtico interés en los y las participantes.

## **2. Análisis de coyuntura**

El análisis de la coyuntura es un momento metodológico fundamental en los procesos de Educación Popular pues se trata de analizar críticamente la situación histórica en la cual se enmarca nuestra lucha. Idealmente, es bueno actualizar periódicamente este análisis.

**Objetivo:** Analizar los diferentes aspectos de la coyuntura

**Materiales:** papelógrafos, marcadores, maskintape, eventualmente artículos de referencia o recortes de periódicos.

**Tiempo:** 120'

**Participantes:** grupos de 5 o 6 participantes.

**Desarrollo:**

---

Se conforman pequeños grupos de 10 participantes máximo y se les recomienda empezar eligiendo un(a) coordinador(a) y otr@ quien haga de secretari@. Luego, la tarea consiste en caracterizar la situación actual, abordando por separado los aspectos políticos, económicos, sociales, jurídicos, y otros que parezcan relevantes de cara al proyecto general (lo militar, lo religioso, lo cultural,...). A la vez, se les puede orientar que, en cada uno de estos aspectos, partan de lo local para abordar luego lo nacional, lo regional y lo internacional (o al revés, aunque en la lógica de la Educación Popular, es más recomendable partir de lo concreto, lo directamente observable a nivel local).

Concretamente, en cada grupo, trabajarán por lluvia de ideas, la/el coordinador(a) velando para que tod@s puedan participar y la/el secretari@ sintetizando lo más sobresaliente en papelógrafos (utilizando por ejemplo un papelógrafo por aspecto o haciendo columnas para favorecer el establecimiento de los nexos entre los diferentes aspectos).

Después de una hora de trabajo, se reúnen en plenario para socializar. Para evitar repeticiones inútiles y fastidiosas, se puede pedir que el primer grupo presente un aspecto y los otros intervienen solamente para completar el análisis o si hay alguna interpretación con la cual no están de acuerdo.

Luego, sigue el segundo grupo con otro aspecto y así sucesivamente. La/el facilitador de la actividad debe estar atento a sacar las conclusiones pertinentes en el sentido de identificar cómo la coyuntura concierne directamente al proyecto.

**Variante:** Se les puede brindar algún artículo de referencia o unos recortes de periódicos para consolidar su reflexión pero, en este caso hay que tener cuidado que no se contenten solamente con resumir estos posibles insumos. Una manera sencilla de evitar este inconveniente es esperar a que hayan hecho por lo menos una ronda de opiniones antes de distribuirles las copias de los artículos.

Para agilizar el trabajo, los diferentes grupos pueden distribuirse los aspectos a analizar, de tal manera que un primer grupo analice solamente lo económico, otro lo político, etc... En este caso, pueden conformarse los grupos de manera voluntaria, en función del interés particular de cada participante con respecto a tal o cual tema. Esto garantiza mayor participación durante las reflexiones de grupo. Una vez concluidas las exposiciones, con todos los papelógrafos pegados a la vista de l@s participantes, se puede completar el análisis con un FODA. En plenario, se les pide a l@s participantes identificar, entre todos los elementos señalados, los que constituyen Fortalezas, Oportunidades, Debilidades o Amenazas. Consensuando cada vez esta clasificación, se subrayan los elementos correspondientes a cada categoría con un color específico.

### **3. Noticiero Popular**

**Objetivo:** Presentar la síntesis de un análisis de coyuntura

**Materiales:** papel, lápices, cartulinas, marcadores.

**Tiempo:** 30'

**Participantes:** grupos de 5 ó 6 participantes

**Desarrollo:**

Después de la fase de trabajo de grupo del análisis de coyuntura, en vez de socializar sus reflexiones de manera expositiva en plenario, se les puede recomendar presentar sus conclusiones de manera creativa. Una modalidad para ello es remedando un noticiero, ya sea

radial o televisivo. Esto significa que sinteticen el producto de sus reflexiones, o ilustren las que les parezcan más relevantes, redactando cables periodísticos, entrevistas, reportajes en directo con equipos móviles, etc... Incluso, los editoriales o resúmenes noticiosos constituyen una buena manera de sacar conclusiones.

#### **Recomendación:**

En realidad se trata de una modalidad de sociodrama, una técnica que genera normalmente mucha participación y resulta muy útil, a condición de evitar cuidadosamente que la forma no supere el contenido, que es lo central. Además, en este tipo de dinámica, suele ocurrir que l@s participantes se pasen mucho del tiempo establecido, lo que puede resultar aburrido para l@s demás, o que termine en pura "payasada" con noticias poco relevantes para la reflexión. Desde luego, es importante que la/el facilitador tenga suficiente autoridad para establecer un límite de tiempo.

Por otra parte, si varios grupos utilizan la misma técnica del Noticiero Popular para presentar los resultados de sus reflexiones, esto deja rápidamente de ser divertido. Una manera de evitarlo es propiciar que cada grupo use una técnica distinta de presentación creativa, por ejemplo el periódico mural que presentamos a continuación.

50

#### **4. Periódicos murales**

**Objetivo:** Presentar la síntesis de un análisis de coyuntura

**Materiales:** Papelógrafos, marcadores, recortes de periódicos, pegamento,...

**Tiempo:** 30'

**Participantes:** grupos de 5 ó 6 participantes

**Desarrollo:** En vez de presentar el resumen de su análisis en un noticiero radial o televisivo, pueden elaborar un periódico mural escribiendo pequeños artículos e ilustrándolos con fotos recortadas, dibujos, etc...que pegarán en unos papelógrafos, como si se tratara de las páginas de un periódico. A su vez, estas se pegan en la pared, donde tod@s las puedan leer antes de comentar su contenido en plenario.

#### **E. Priorizar una problemática**

Después de haber analizado la coyuntura de manera general, es importante centrar nuestro análisis y quehacer en alguna problemática particular, ya sea considerando su importancia estratégica o su relevancia particular en la coyuntura. Antes de tomar este tipo de decisiones, es importante dejar que todo mundo exprese sus preferencias y argumentos. Sin embargo, muchas veces estas discusiones se hacen muy largas y se corre el peligro que la participación se centre en unas cuantas personas o que se generen tensiones en el grupo.

Para salir de este tipo de dificultades, se les recomienda implementar una de las dinámicas siguientes, que permiten garantizar una toma de decisión más democrática.

#### **1. Priorización por elección**

**Objetivo:** Priorizar una o dos temas entre una variedad de opciones

**Materiales:** Papelógrafo, marcadores

**Tiempo:** 15'

**Participantes:** indefinido

**Desarrollo:**

En plenario se identifican claramente las diferentes opciones posibles y se deja el tiempo suficiente para que cada un@ pueda expresar sus argumentos a favor y en contra de cada opción. Estas se redactan lo más claramente posible y se puntúan en un papelógrafo, dejando un amplio margen al lado de cada una. Luego, se le pide a cada participante pasar a señalar su elección, marcándola con una raya. Cuando tod@s hayan pasado a votar, se contabiliza sencillamente el número de votos de cada opción. Cuando las opciones son muy numerosas, se puede dejar la posibilidad de elegir por dos o tres de ellas. En este caso, marcan con dos o tres rayas su primera opción y así sucesivamente. El resultado final de la votación se saca de la misma manera, contabilizando el número total de votos para cada opción.

**2. El árbol de problemas**

**Objetivo:** Ordenar los problemas con una lógica de sistema y jerarquizarlos por nivel de abstracción

**Materiales:** Tarjetas de colores, marcadores, papelógrafos, maskintape

**Tiempo:** 120'

**Participantes:** entre 10 y 15 participantes. Se recomiendan dos facilitadoras/es

**Desarrollo:**

Muchas veces l@s participantes tienden a señalar problemas muy puntuales y concretos o, como dicen "irse por las ramas". La verdad es que esto está bien, porque nos permite asegurar que la reflexión esté aterrizada en la vida cotidiana, que se mantenga el polo a tierra con situaciones sentidas por ell@s mism@s. Sin embargo, es importante hacer la distinción entre problemas y problemática. Si los problemas puntuales son las ramas, la técnica consiste en dibujar todo el árbol, identificando progresivamente cómo se articulan los diferentes problemas, hasta identificar la problemática global que es el tronco, y sus causas que son las raíces.

Teniendo claro esta metáfora, se procede promoviendo la expresividad de l@s participantes mediante lluvia de ideas (ver abajo) escritas en tarjetas de diferentes colores (para facilitar la visualización), las que se recogen, se discuten y se ubican en una "sábana" grande (seis o más pliegos de papelógrafo pegados por detrás) conformando un esquema en forma de árbol donde cada "grosor de rama" corresponde a un nivel de abstracción. Muchas veces, se procederá de arriba hacia abajo, desde las manifestaciones hasta los diferentes niveles de causas – las ramas – para concluir identificando la problemática general en el tronco común. Luego, se puede seguir el ejercicio derivando las causas más ocultas o estructurales.

**F. Análisis de una problemática**

Las técnicas que presentamos a continuación nos permiten facilitar diferentes niveles de análisis sobre una problemática, dependiendo del interés. Cada una de ellas persigue un objetivo particular: colectivizar ideas ordenadamente; sintetizar discusiones; clasificar elementos relacionados; socializar experiencias, sentimientos, opiniones y conocimientos.

Entre otras técnicas, describimos a continuación las siguientes: "Lluvia de ideas", "Río revuelto ganancia de pescadores" y "¿Qué Sabemos?".

**1. Lluvia de Ideas por Tarjetas**

**Objetivo:** Colectivizar ideas o conocimientos que cada un@ de l@s participantes tiene sobre un tema y llegar a una síntesis, conclusiones o acuerdos comunes

**Materiales:** Tarjetas de colores, lápices, maskintape, papelógrafos

**Tiempo:** Dependiendo del tamaño del grupo de participantes y del tema a tratar  
**Participantes:** Indefinido, con grupos más grandes, más tiempo se necesita.

**Desarrollo:**

Se trata de una técnica básica y muy sencilla que no requiere prácticamente ninguna preparación. La o el facilitador(a) formula una pregunta clara, donde exprese el objetivo que se persigue. La pregunta debe permitir que l@s participantes puedan responder a partir de su realidad, de su experiencia. Luego cada participante contesta, por escrito, en una tarjeta la pregunta. Sólo se anota una idea en cada tarjeta. La cantidad de ideas que cada participante puede aportar es determinado de antemano, puede haber o no límites.



Cada participante aporta al menos una idea. Cada participante lee su idea en la tarjeta y luego se va pegando en forma ordenada en el papelógrafo.

**FORMAS DE CLASIFICAR LAS TARJETAS:**

- a. Se pide a un(a) participante que lea la idea de una de sus tarjetas, ésta se coloca en el papelógrafo, luego se pide que si algún(a) otr@ participante tiene una idea que se refiere a lo mismo o es similar, la lea también y se colocan juntas todas las que salgan sobre el mismo tema o aspecto, y así sucesivamente hasta que todas las tarjetas se hayan colocado. Quedarán así varios grupos de tarjetas. Al final se repasa de nuevo cada grupo para darle un nombre a cada categoría, sintetizando el concepto central de las ideas reflejadas en cada conjunto de tarjetas.
- b. Otra forma es establecer categorías de antemano, en función del tema. Por ejemplo: logros – dificultades / los diferentes derechos (salud, educación, vivienda, alimentación, participación,...) / político, social, económico, cultural /...

**Recomendaciones:**

Es útil una breve lluvia de ideas cuando se trabaja en pequeños grupos, preparando un tema que se va a presentar en plenario. Con la lluvia de ideas con tarjetas tod@s participan. El o la facilitador(a) tiene que buscar constantemente el CONSENSO del grupo en cuanto a la interpretación de los aportes y su ubicación en el papelógrafo.

**Variantes:**

La lluvia de ideas se puede hacer también de manera más rápida, registrando aportes expresados oralmente en papelógrafo sin agruparlos. Es una modalidad más espontánea pero que no permite garantizar que tod@s participen.

**2. En río revuelto, ganancia de pescadores**

**Objetivo:** Ordenar y/o clasificar un conjunto de elementos sobre cualquier tema

**Materiales:** Peces recortados en cartulina con un pequeño hoyo en la aleta, cañas de pescar hechas con palos, hilo grueso y clips que se doblan en forma de anzuelo, maskintape, papelógrafos

**Tiempo:** Aproximadamente 1 hora, en relación con el número de peces

**Participantes:** grupos de 5 ó 6 personas

**Desarrollo:**

- 1. L@s facilitadora/es preparan con anticipación 'pececitos' de cartulina, en los cuales se escriben diferentes aspectos relacionados con el tema que se esté tratando. El número de

peces debe estar de acuerdo al tiempo que se tenga. En cada uno hay que poner, solamente, una idea.

2. Se hace una laguna (pintada con tiza) dentro de la cual se colocan todos los peces, doblándose la aleta provista de un hoyo, de tal manera que se puedan pescar.
3. Se forman grupos según el número de participantes, cada uno con una o dos cañas de pescar.
4. L@s demás participantes del grupo se dedican a clasificar su pesca, ubicando los pescados en diferentes pilas que pueden ser papelógrafos rotulados según las categorías a utilizar. Por ejemplo: manifestaciones, causas, consecuencias / nivel individual, familiar, comunitario, municipal, nacional, internacional / logro, dificultad, amenaza, oportunidad / salud, educación, alimentación, vivienda,... / económico, social, político, cultural, ideológico /...
5. El equipo que agarra más pescados y los termina de clasificar será el ganador. Aquell@s que se metan en la laguna o saquen un pez con la mano deben regresar toda su pesca.
6. El equipo ganador presenta su clasificación y los otros complementan quedando todos los peces integrados a un solo ordenamiento o clasificación. Durante este proceso se va discutiendo el por qué del ordenamiento de cada pez en determinado lugar.

#### **Recomendaciones:**

- Esta técnica es más conveniente utilizarla cuando ya se han discutido algunos elementos del tema a tratar y para ayudar a clasificar los elementos de un diagnóstico.
- Puede utilizarse para darle al grupo información básica sobre un tema para que la ordene y la complemente. (Si se ha hecho un diagnóstico previo sería muy rico basarse en él para elaborar el contenido de los 'peces')
- Se puede incorporar 'premios' o castigos dentro de los peces para hacer más dinámica la técnica.
- A nivel práctico: la elaboración de los materiales requeridos para esta técnica, en particular esto de recortar peces, representa una buena inversión en tiempo de preparación. Si se empaca cada pez con tape transparente, sólo se pegan después sobre cada uno las tarjetas resultantes de una lluvia de ideas anterior con un pedacito de maskintape, de tal manera que se puedan quitar fácilmente sin arruinar los peces que quedarán listos para otro taller.
- Es una técnica excelente y divertida pero, como siempre en este tipo de casos, el/la facilitador(a) tendrá que evitar cuidadosamente que la forma opaque el contenido, propiciando la reflexión hasta sacar todas las conclusiones del caso.

### **3. ¿Qué sabemos?**

**Objetivo:** Socializar las experiencias que l@s participantes tienen sobre un determinado tema, problema o situación

**Materiales:** Tarjetas o papeles pequeños, un dado y tableros dibujados en 1 cartulina (1 por grupo)

**Tiempo:** 90 minutos

**Participantes:** grupos de 4 ó 5 personas

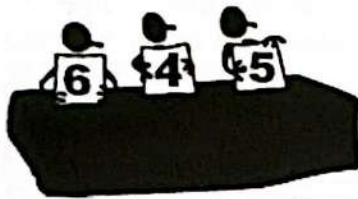
#### **Desarrollo:**

Se trata de utilizar un juego de mesa – tipo "La Oca" - como motivación para colectivizar experiencias, opiniones y conocimientos. En la hoja de papel o cartón se sitúa un tablero de este tipo:

EN POCAS PALABRAS		
¿?	¿?	↓
¿?	Pierde un turno	
Retroceda 3	¿?	
↑	Avance 2	
¿?	¿?	
¿?		
SALIDA	EN POCAS PALABRAS	

EN POCAS PALABRAS		
¿?	¿?	↓
¿?	¿?	
Retroceda 3	¿?	
↑	¿?	
¿?	¿?	
¿?		
	Pierde un tiro	
	¿?	
	¿Qué sabemos?	

El equipo facilitador elabora una serie de 20 a 40 preguntas sobre el tema a tratar (la mayoría para ser contestadas por una persona y las otras colectivamente). Se escribe cada pregunta en una tarjeta y se le añaden algunas penitencias. Por ejemplo, si el tema es 'la situación de nuestra comunidad'



- ¿Cuántas personas habitan en la comunidad?
- ¿Existe algún tipo de organización entre los vecinos?
- ¿Nos hemos organizado alguna vez para resolver algún problema?
- ¿Quiénes fueron los primeros habitantes de esta comunidad?
- ¿En qué trabajan los miembros de la comunidad?
- ¿A qué actividad se dedicaban estas personas?
- ¿Hay alguna fiesta en que participan todos los miembros de la comunidad?

Detrás de las tarjetas con preguntas individuales se dibuja un signo de interrogación y detrás de las colectivas se escribe 'Dígalo en pocas palabras'. Es mejor usar diferentes colores de tarjetas.

#### 4.- Dígalo con pocas palabras

¿?

Se forman grupos de 4 ó 5 personas, cada uno con su tablero, su juego de tarjetas y su dado. L@s participantes se colocan alrededor del tablero, al lado del cual se colocan los dos grupos de tarjetas de preguntas. Se rifa quién inicia el juego: cada participante tira el dado y quien tenga más puntos comienza. Luego se sigue hacia la izquierda. Cada participante coloca en la casilla de salida un objeto que lo identifica, como podría ser un botón, un moneda u otro objeto.

Quien inicie el juego tira el dado, avanzando el número de casillas indicado. Si esa casilla es de signo de interrogación, saca la primera tarjeta de este paquete, lee en voz alta su contenido y la contesta ante el resto de jugadora-es. Si cae en una casilla de 'pocas palabras', agarra una tarjeta de este paquete y la somete al grupo. Cada un@ tiene que dar su opinión al respecto en pocas palabras. Las preguntas deben contestarse de inmediato para que la técnica no resulte pesada. Un(a) jugador(a) puede caer en una casilla que diga que pierde un tiro o que tiene que retrocede. Asimismo, en medio de las tarjetas, le pueden salir penitencias, ya sea individuales o a realizar colectivamente. El objetivo de éstas es mantener un ambiente de animación y las penitencias pueden relacionarse más o menos con el tema; no se trata de atrasar. El juego termina cuando tod@s l@s jugadoras/es llegan a la casilla de llegada. Si un(a) jugador(a) se encuentra, por ejemplo, a tres casillas de la llegada y en su turno saca la cantidad de cinco en el dado, deberá contar tres a esa casilla y devolverse dos casillas, o sea quedará a dos casillas de finalizar el juego, para llegar debe sacar la cantidad que necesita, o sea en este caso dos.

#### Recomendaciones:

- Las preguntas de las tarjetas que dicen 'Dígalo en pocas palabras' deben plantear situaciones más amplias, definiciones o interpretaciones, que permitan participar al

- conjunto. Las preguntas individuales '¿Qué sabemos?' tienen que apuntar más a la expresión de experiencias, sentimientos u opiniones personales.
- Se puede realizar entre equipos, utilizándose entonces un solo tablero. Cada jugador(a) representa entonces un equipo que lo apoya en las respuestas. No obstante, con esta modalidad es difícil garantizar que tod@s participen y además, se pierde mucho tiempo cuando la-el representante consulta con su grupo.
  - Se les puede pedir que algún(a) participante registre por escrito las respuestas a cada pregunta, preferiblemente en papelógrafo a fin de favorecer la socialización posterior cuando los diferentes grupos se junten en plenario. También, se pueden recoger estas respuestas utilizando una grabadora.
  - Se puede jugar en un campo de cemento grande, dibujando con tizas el tablero. L@s mism@s participantes harán de 'fichas' avanzando por los cuadros.
  - Esta técnica también resulta muy provechosa para sintetizar las lecciones de un aprendizaje, sacar las conclusiones de una lectura, etc.

#### **Variantes:**

- ✓ Una modalidad más sencilla de esta técnica es la rayuela, cada casilla correspondiendo a una pregunta.
- ✓ Otra consiste en hacer una búsqueda de tesoro.
- ✓ Las tarjetas con preguntas pueden ser sustituidas por afirmaciones, teniendo que determinarse si son falsas o verdaderas.

### **5. El Sociodrama**

**Tema y propósito:** Esta técnica nos permite mostrar elementos para el análisis de cualquier tema, basándonos en situaciones o hechos de la vida real.

#### **Como se hace:**

Primer paso: Escoger un tema.

Debe tenerse muy claro cuál es el tema que vamos a presentar y por qué lo vamos a hacer en ese momento.

Segundo paso: Conversar sobre el tema.

Los y las personas que van a hacer el sociodrama dialogan un rato sobre lo que conocen del tema, cómo lo viven y cómo lo entienden.

Tercer paso: Hacer la historia o argumento.

En este paso se ordenan todos los hechos y situaciones que el grupo había dicho sobre el tema, para ver en qué orden van a presentarse los distintos hechos, definir los personajes de la historia y a quiénes les toca representarlos, así como el momento en que debe actuar cada uno.

Cuando ya está hecha la historia, es bueno hacer un pequeño ensayo y ya estaremos listos para presentar el sociodrama y discutir el tema que queremos.

### **6.- Juego de roles**

**Tema y propósito:** Al igual que el Sociodrama podemos utilizar el juego de roles para:

- ✓ Empezar a estudiar un tema, haciendo un diagnóstico.
- ✓ Profundizar en un aspecto del tema que estamos trabajando.
- ✓ Al finalizar el estudio de un tema para presentar las conclusiones.
- ✓ Es una excelente técnica para los debates sobre diferentes formas de pensar porque exige defender posiciones a partir de los roles o papeles que representamos, y no sólo de

- nuestras propias ideas. Por eso, en este caso, es necesario contar con material de estudio para prepararlos (periódicos, documentos, comunicados).
- ✓ También es muy útil para evaluar el papel o rol que tuvo alguna persona ante un hecho pasado y que permita ver claramente cómo actuó ante esta situación.
  - ✓ Es útil, cuando un grupo debe preparar una actividad y quiere saber cómo va a realizarla, cómo nos vamos a comportar y con cuáles actitudes nos vamos a encontrar.
  - ✓ Si deseamos aclarar problemas o situaciones que ocurren al interior del grupo o colectivo. En este caso, los miembros del grupo "juegan" el papel de otro/a compañero/a, tal como lo ve en la realidad. Así el grupo se ve "representándose" a sí mismo.

**Como se hace:** En el juego de roles se siguen los mismos pasos que en el sociodrama.

La diferencia principal es la mayor importancia que se da a los personajes, sus ideas y comportamientos.

**Ojo:** Dependiendo del tema que se va a tratar en el juego de roles se escogen los personajes.

Estos pueden representar actitudes (por ej. individualista, autoritario, oportunista), ocupaciones (por ej. agricultor, funcionario de la Secretaría de Agricultura), etc

## G. Afianzar aprendizajes

Está claro que el punto de partida fundamental de un proceso de Educación Popular son las experiencias vividas por los sectores populares, así como las emociones, los pensamientos y las acciones que acompañaron estas vivencias que hay que valorar reflexionando sobre ellas. Sin embargo, nunca se ha dicho que se tenía que quedar en este nivel, despreciando posibles insumos externos susceptibles de enriquecer la reflexión.

Lamentablemente, muchas educadoras/es populares caen en cierto populismo creyendo equivocadamente que recurrir a textos de otras/os autoras/es contradice los fundamentos de la Educación Popular. Esto es falso. Lo que sí hay que cuidar es no bombardear a las y los participantes de entrada con materiales teóricos. Asimismo, hay que procurar que el nivel de abstracción de la lectura o contenido que se brinde como complemento, para consolidar la reflexión alcanzada en base a la práctica, esté acorde con el nivel alcanzado por el grupo.

No se trata ni de "impresionarles" o "atontarles" mandándoles a leer un documento demasiado abstracto, ni tampoco de insultar su inteligencia menospreciando sus capacidades. Hallar el documento adecuado requiere, de parte del equipo facilitador, una buena investigación documental sobre cada tema que se aborde así como un buen conocimiento del grupo con el cual se está trabajando. Asimismo, presentar el contenido de un documento de manera digerible significa muchas veces un gran esfuerzo. Sin embargo, existen técnicas alternativas para no mandar siempre a l@s participantes de un taller a leer folletos después de la reflexión sobre su propia práctica. Por ejemplo: el rompe-cabeza, el video, la charla y el panel con actores claves,...

### **1. Rompe-cabeza**

**Objetivo:** Propiciar la apropiación de contenidos breves o de algún esquema

**Materiales:** Cartulina, marcadores, lápices de color o crayolas, tijeras

**Tiempo:** entre 10 y 30 minutos

**Participantes:** si pasan de 12 personas, conformar diferentes grupos, cada uno con un rompe-cabeza

**Desarrollo:**

El equipo facilitador tiene que preparar una síntesis del contenido teórico que se quiere divulgar, ya sea extractos del mismo, palabras claves, esquema,... y las escribe en una

cartulina, ilustrando el contenido con un dibujo alusivo. Luego la recorta en varios pedazos que llegarán a ser las piezas del rompe-cabeza. No se trata de hacer piezas muy pequeñas pero lo mejor es que haya igual número de piezas que de participantes en el grupo para que tod@s puedan participar.

Se mezclan todas las piezas. Si se decide hacer varios grupos, se recomienda utilizar cartulinas de diferentes colores para evitar confusiones entre los diferentes rompe-cabezas. En plenario, se le hace entrega a cada participante de un pedazo de rompe-cabeza y se les orienta buscar dónde encaja. Al mismo tiempo que van armando su rompe-cabeza, l@s participantes toman conocimiento de su contenido y lo comentan, relacionándolo con su realidad.

#### **Recomendación:**

- Esta técnica da excelentes resultados para divulgar los aspectos legales relacionados con una temática. Se copian en la cartulina los artículos principales de la ley correspondiente, ya sea de manera textual o sintética.
- En caso de un documento muy extenso, y en caso de trabajar con diferentes grupos, se puede dividir el contenido en partes que los diferentes grupos socializarán en plenario después del ejercicio.
- Se puede introducir, adrede, alguna pieza falsa o, al contrario, quitar una. En el primer caso, estas piezas falsas simbolizan que siempre existen interferencias mientras las faltantes significan que, en la realidad es bastante remoto que podamos contar con absolutamente todas los elementos de información antes de tener que tomar una decisión.

### **3. La charla o el panel**

**Objetivo:** Conocer puntos de vista de un@ o vari@s actores claves en relación a un tema

**Materiales:** Nada

**Tiempo:** Una hora o más

**Participantes:** Variable

#### **Desarrollo:**

La selección de las personas invitadas no dependerá tanto de su especialización en el tema a abordar sino en su disponibilidad para prestarse a un proceso realmente participativo y a no actuar como una "autoridad". En todo caso, se limitará su tiempo de intervención a fin de dedicar la mayor parte del tiempo para preguntas y respuestas.

Teniendo en cuenta estas condiciones, no hay razón alguna para que una charla o un panel no pueda ser una técnica provechosa dentro de un proceso de Educación Popular.

## **H. Formulación de alternativas**

Este es un momento metodológico absolutamente imprescindible en todo proceso de Educación Popular que tiene necesariamente que apuntar a una acción transformadora sobre la realidad. Lamentablemente, es demasiado común que se obvie este momento.

### **1. Las botellas**

**Objetivo:** Romper esquemas mentales, evidenciar la importancia de la solidaridad como alternativa a la competencia y al individualismo

**Materiales:** Un balde lleno de agua, 1 vaso descartable y 1 botella por equipo

**Tiempo:** 10 minutos

**Participantes:** varios equipos de 5 ó 6 personas

**Desarrollo:**

Se les pide a l@s participantes conformar equipos de igual número de participantes y ubicarse en fila detrás de una línea de partida, donde se coloca el balde de agua. A cada equipo se le da un vaso y se coloca una botella frente a cada uno, a unos 10 metros de distancia. Una vez que cada equipo esté ubicado en sus marcas, la/el facilitador(a) orienta sencillamente: "Llenen las botellas" sin dar más explicaciones. De manera espontánea, empezarán las carreras en relevo, empujándose l@s participantes de los diferentes equipos, desperdiciando agua en su afán de llenar su botella lo más pronto posible, hasta que el primer equipo en llenarla gritará "¡Ganamos!".

En este momento, la/el facilitador(a) les dice que no es cierto, provocando reacciones airadas, reclamos, etc... Les pregunta entonces si recuerdan cuál era el objetivo planteado. Y se les aclara que se trataba de llenar las botellas y no solamente una, que nunca se dijo que era competencia. Y se les invita a concluir la dinámica, colaborando entre tod@s de manera más fraterna y sin desperdiciar ni agua ni esfuerzos, hasta llenar todas las botellas.

Obviamente, la reflexión que se genera después de esta corta dinámica consiste en subrayar que, cada vez más en nuestras sociedades, tenemos interiorizado un comportamiento competitivo que nos lleva a desperdiciar los recursos y a desgastarnos luchando un@s contra otr@s en vez de unir fuerzas. Además, esto nos hace perder de vista otras alternativas posibles.

## **2. Las lanchas**

**Objetivo:** Propiciar la organización y la búsqueda de alternativas basadas en consideraciones éticas

**Materiales:** Nada

**Tiempo:** 15 minutos

**Participantes:** mínimo 10 personas (que no sea un número primo)

**Desarrollo:**

Es una dinámica muy útil para formar pequeños grupos heterogéneos de igual número de participantes, sobre todo cuando ést@s tienen la tendencia a permanecer en grupitos de amig@s y a no mezclarse con l@s demás. Se reúnen a tod@s l@s participantes de pies al centro del local y, haciendo referencia a la película "Titanic" por ejemplo, se les plantea una situación de naufragio en la cual no hay suficientes lanchas salva-vidas para todo mundo.

Procurando salvar a la mayor cantidad de personas, la/el capitán (que es la/el facilitador(a)) prueba varias opciones gritando, por ejemplo: "¡Formen lanchas de 3 pasajeras/os!". Lo más rápidamente que puedan, el número indicado de participantes tiene que agruparse para subirse en una lancha. Se advierte que si sobran pasaj@s, la lancha se hundirá. La/el capitán(a) cambia la orden varias veces, intentando todas las combinaciones posibles hasta que queden grupos parejos y, sobre todo, hasta que personas que no acostumbran juntarse queden en el mismo grupo. Si se trata solamente de conformar pequeños grupos de reflexión heterogéneos del mismo número de personas, la dinámica concluye allí.

Si no, se les plantea que, aún así, hay demasiadas personas en cada lancha, que el mar está lleno de tiburones y que no hay esperanzas de que llegue otro barco pronto. En cada grupo, tienen que identificar las diferentes opciones posibles para salvarse. Después de 5 minutos de

reflexión, nos reunimos en plenario y cada grupo plantea las alternativas que imaginó, los criterios que se tomaron en cuenta, etc... Muchas veces, más de un grupo opta por soluciones éticamente inaceptables como echar por la borda al más viejo o la más vieja, a quien no tenga hij@s. En algunos casos, deciden juntarse dos o más lanchas para buscar alguna solución común, etc.

### **3.-Plenaria Rotativa (Sistema de Rejas)**

**Tema y propósito:** Resulta particularmente útil en actividades de producción en grupos y consiste en la circulación organizada de los y las participantes por los diferentes grupos de Trabajo.

Como se hace: Los grupos tienen tareas diferentes y se dinamizan y retroalimentan a través de una relación interactiva entre ellos para enriquecer el momento de producción y elaboración. Los trabajos grupales deben ser estructurados y visualizados. En la plenaria se hace un análisis de las presentaciones utilizando signos que indiquen preguntas, acuerdos, desacuerdos, impases, etc.

59

## **III. TECNICAS Y DINAMICAS PARA LA FASE FINAL**

### **I. Dinámica de planificación y organización**

Después de formular alternativas orientadas a transformar la realidad y mejorar las condiciones de vida objetivas de las/los participantes, todavía hace falta organizarse concretamente para llevarlas a cabo.

Existen muchas dinámicas que apuntan al fortalecimiento organizativo así como al desarrollo de las capacidades de planificación. Su aplicación permite analizar y mejorar la organización enfatizando en la necesidad de una buena comunicación, de dividirse el trabajo potenciando las competencias particulares de todos/as, establecer una secuencia lógica, realizar un trabajo de equipo y planificar el trabajo de forma participativa y democrática.

Entre otras técnicas que pueden ayudar para desarrollar estos aspectos, mencionaremos: La Organización, La Baraja de la Planificación y El Puente.

#### **1. La Organización**

**Objetivo:** Identificar la importancia del trabajo colectivo, la planificación y la dirección del trabajo

**Materiales:** Tijeras, pegamento, papel (esto para cada grupo de trabajo)

**Tiempo:** de 30 a 45 minutos

**Participantes:** grupos de 8 personas máximo

#### **Desarrollo:**

Se forman grupos de 8 personas como máximo, nombrándose en cada uno un(a) coordinador(a) y un(a) observador(a) quien debe registrar cómo se organiza el grupo para realizar el trabajo. A cada equipo se le entrega el material necesario. Se les dice que tienen 15 minutos para realizar el mayor número posible de aviones (pueden ser ranas, casas, camisas o cualquier otra cosa) utilizando técnicas de papiroflexia. El grupo que tenga más producción al finalizar el tiempo establecido es el que gana. Terminado el tiempo se pasa a plenario donde cada grupo va mostrando su producción.

Empezando por el grupo ganador, cuentan cómo realizaron el trabajo, los problemas que tuvieron, lo que facilitó hacer el trabajo, etc. Quien coordina va anotando en la pizarra o papelógrafo. Una vez que el grupo dice cómo trabajó, el o la observador(a) cuenta cómo vio el trabajar al grupo. Posteriormente se pasa a una discusión en plenario partiendo de lo que se anotó en papelógrafo. En la discusión se puede analizar la importancia de la planificación, la dirección en un trabajo colectivo o de equipo, la utilización de recursos, la división del trabajo, etc...

**Recomendaciones:**

Enfatizar mucho lo relacionado con el trabajo en equipo: compartir conocimientos, el valor de la crítica y autocrítica, el papel que juega la comunicación. Un inconveniente de esta dinámica es que, muchas veces, un(a) participante impone un "modelo" que consideren fácil y rápido y l@s demás sólo lo copian. Para evitar este problema, se puede preferir la variante siguiente.

**Variante:**

En vez de fabricar aviones de papel, se les puede pedir realizar una serie de tareas más diversificadas, como una invitación a potenciar las capacidades particulares de tod@s l@s miembros del grupo.

**2. La Baraja de la Planificación**

**Objetivo:** Ordenar los pasos que deben seguirse en un proceso de planificación

**Materiales:** tarjetas grandes (como si fueran naipes de una baraja) en las que se escriben 9 pasos de un proceso de planificación

**Tiempo:** 90 minutos aproximadamente

**Participantes:** grupos de 4 personas

**Desarrollo:**

Se divide a l@s participantes en grupos de 4 personas cada uno. Se elabora un juego completo de naipes para cada grupo y uno adicional. En ellas se señalan los pasos siguientes:

- 1) Realizar un diagnóstico de necesidades;
- 2) Formular los objetivos;
- 3) Definir las metas;
- 4) Analizar los recursos que se tienen;
- 5) Planificar actividades;
- 6) Distribuirse las responsabilidades;
- 7) Distribuir el tiempo;
- 8) Ejecutar las actividades: y
- 9) Evaluación.

Se barajan todas las cartas y se reparten nueve a cada equipo, dejando las sobrantes al centro. Cada equipo debe deshacerse de sus cartas repetidas y tener nueve cartas distintas en la mano o sea los nueve pasos básicos para la planificación. Se juega como en un juego de naipes: un grupo descarta una carta repetida y la coloca boca arriba en el centro, y toma la de encima de las ubicadas al centro (sólo puede cambiar una a la vez). Si el grupo de la izquierda necesita esa carta que está hacia arriba la toma, si no, saca la que sigue y descarta una repetida y así sigue.

Una vez que un grupo tenga las nueve cartas diferentes deberá ordenarlas de acuerdo a lo que creen deben ser los pasos ordenados del proceso de planificación. Cuando alguno de los equipos considera que su escalera (la secuencia de los 9 pasos de un proceso de planificación) está bien ordenada grita: "¡Escalera!". Quien coordinador actuará como juez haciendo que el

resto del grupo descubra si hay o no errores. Si hay errores debe iniciar el reordenamiento. El primero de los equipos que establece el orden correcto es el que gana.

Se discute en el plenario el por qué del orden de cada paso de la planificación. Los demás equipo que se equivocaron deben mostrar su escalera y discutir a fondo el por qué de ese ordenamiento. Luego de esto, cada grupo puede pasar a aplicar los pasos de la planificación en su plan de trabajo concreto.

### **3. El puente**

**Objetivo:** Reflexionar sobre la importancia de la organización, la cooperación y coordinación a lo interno de un grupo de trabajo los equipos

**Materiales:** maskintape o sillas

**Tiempo:** 15 a 25'

**Participantes:** grupos de hasta 15 personas aproximadamente

#### **Desarrollo:**

Si el número de participantes es mayor de 15, se formarán dos grupos iguales. Para cada grupo, se pegan dos tiras paralelas de maskintape en el piso, simulando un puente de unos 30 cm. de ancho y dos metros de largo. Se pide a tod@s l@s participantes del grupo ubicarse en fila en el puente y se les pide ordenarse en función de diferentes criterios tales como: por edad de mayor a menor; por tamaño del más bajo al más alto/a; por el número de hij@s; por el número de años de trabajar; etc...

Cada vez, se reordenan sin salirse del puente. Una vez concluido el ejercicio o dinámica se reflexiona acerca de ¿Cómo se sintieron? ¿Qué pasó?, ¿Qué relación encuentran entre la dinámica y su trabajo en equipo? ¿Qué lecciones nos deja la dinámica? ¿Qué estrategias utilizaron para moverse sin caerse al agua?

#### **Variante:**

- En vez de marcar el puente con maskintape, se puede usar una hilera de sillas sobre las cuales estarán parad@s, lo cual lo hace más divertido.
- Esta dinámica puede servir también para presentación. En cada reordenamiento, se les pide intercambiar nombres y otras informaciones básicas con sus vecin@s.

## **J. Evaluación**

En todo proceso, es fundamental evaluar al final de manera participativa. Por una parte, esto le permite al equipo facilitador conocer la valoración de l@s participantes con respecto al contenido y desarrollo de la actividad para mejorar su práctica. Por otra parte, esto contribuye a desarrollar la actitud crítica de l@s participantes y propicia su apropiación del proceso. Sin embargo, si la evaluación se realiza como una formalidad, sin dedicarle suficiente tiempo, este momento pierde toda relevancia. Para evitar esto es bueno que, en el diseño metodológico, ya quede planificada la manera cómo se va a realizar la evaluación.

A continuación, algunos ejemplos de técnicas de evaluación.

### **1. Evaluación escrita con preguntas generadoras**

**Objetivo:** Evaluar diferentes aspectos relacionados con el contenido y desarrollo de una actividad.

**Materiales:** Papel, lápices  
**Tiempo:** 10 minutos  
**Participantes:** Indiferente

**Desarrollo:**

Se les pide a l@s participantes evaluar el taller en base a una serie de preguntas generadoras preparadas de antemano, tales como:

- ¿Qué aprendimos hoy?
- ¿Cómo estuvo nuestra participación en el taller?
- ¿Qué le pareció la facilitación y la metodología del taller?
- ¿Nos va a servir el contenido para nuestra vida cotidiana?

Es siempre bueno dejar también un espacio para que formulen otros comentarios. También es importante garantizar el anonimato para evitar que l@s participantes se inhiban de formular críticas.

Este tipo de evaluación plantea diferentes problemas. En primer lugar, al hacerse al final de una jornada de reflexión, generalmente no le dedican mucha atención. Por otra parte, el equipo facilitador recoge las evaluaciones y no se puede garantizar una retroalimentación, por lo menos no hasta el siguiente taller, en el mejor de los casos.

**Variante:**

- Estas preguntas pueden prepararse de antemano en un formato impreso.
- Para facilitar el aporte de cada participante se puede pedir que valoren en una escala ordinal de 1 a 10, o en una escala nominal (Excelente, Bueno, Regular, Malo, Pésimo), incluyéndose cada vez un espacio para que justifiquen su respuesta.

**2. Evaluación oral en lluvia de ideas**

**Objetivo:** Evaluar diferentes aspectos relacionados con el contenido y desarrollo de una actividad

**Materiales:** Papelógrafos, marcadores

**Tiempo:** 10 minutos

**Participantes:** Indiferente

**Desarrollo:**

Las preguntas generadoras planteadas en la modalidad anterior pueden formularse oralmente y se registra en papelógrafo, directamente, los comentarios de l@s participantes. Es más espontáneo pero, en función del nivel de confianza existente entre participantes y equipo facilitador, el hecho de suprimir el anonimato puede reducir la actitud crítica. En cambio, esta modalidad permite una retroalimentación directa.

**3. Evaluación en pequeños grupos**

**Objetivo:** Evaluar diferentes aspectos relacionados con el contenido y desarrollo de una actividad

**Materiales:** Papel y lápices

**Tiempo:** 10 minutos

**Participantes:** Indiferente, en parejas o pequeños grupos

**Desarrollo:**

Se les pide a l@s participantes reunirse en parejas o en pequeños grupos para comentar acerca del desarrollo y el contenido del taller, ya sea en base a preguntas generadoras o de

manera libre. Luego, expresan sus observaciones por escrito u oralmente, siguiendo cualquiera de las dos modalidades anteriores. Esto permite una evaluación más consensuada.

#### 4. El Animómetro

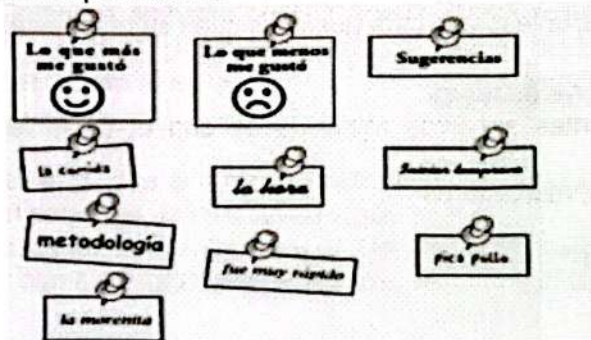
El animómetro es una técnica participativa para talleres de varios días y sirve para visualizar el clima que ha prevalecido durante el día de trabajo. Al final de cada día, cada participante puede colocar un punto pegante en una escala para indicar su estado de ánimo.

De esta manera es posible trazar una línea que refleje los cambios anímicos de los y las participantes durante las distintas etapas del taller.

Día \ Animo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves
😊				
😐				
☹️				

#### 5.- La evaluación escrita con tres tarjetas

Es una de las evaluaciones más conocidas. Consiste en tres preguntas que las y los participantes deben contestar por escrito:



Todas las técnicas y dinámicas presentadas en este manual, son solo algunas de las muchísimas opciones que puede encontrar para utilizar en talleres de capacitación y formación bajo un enfoque de educación popular. En los manuales de los módulos de Formación encontrará otras técnicas y dinámicas que también puede usar en otras actividades.

Se les recomienda a las facilitadoras buscar más información sobre el tema para que puedan tener un amplio menú de opciones, recordándoles que las instrucciones que se presentan en este manual son solo guías para hacer las actividades, la mayoría de las técnicas y pueden y deben adaptarse al contexto del taller y del grupo.

## BIBLIOGRAFIA

1. Baracat, Veronica; Sanchís, Norma. Apuntes metodológicos para la formación de formadoras/es en género, economía y libre comercio. RED INTERNACIONAL DE GÉNERO Y COMERCIO. Capitulo Latinoamericano.
2. Expósito Verdejo, Miguel; Grundmann, Gesa; Quezada, Luis; Valdez, Luisa. Preparación y Ejecución de Talleres de Capacitación: Una guía práctica. Centro Cultural POVEDA. República Dominicana.
3. Flores, Diana Elizabeth. Metodologías Participativas para Adultos: Cuaderno Temático y de Herramientas. Serie: Capacitación. Secretaria de Educación, Sistema de educación Media a Distancia (SEMED). Honduras.
4. McKinley, Andrés y Baltazar, Patrick. Manual para la facilitación de procesos de incidencia política. CEDPA /WOLA. Marzo del 2005.
5. Vinent G, Isabel y Fernández P, Recaredo. Memoria Taller 3 "Marco metodológico y herramientas para la aplicación práctica del enfoque de género: Metodología de investigación participativa y de educación popular con enfoque de género". Diplomado en Equidad de Género y Desarrollo-OCDIH. 2007.



# Estrategia de Formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres

## Manual de facilitación para Formadoras / Facilitadoras



**Asociación de Organismos no Gubernamentales**  
**ASONOG**

## Presentación:

La Asociación de Organismos no Gubernamentales ASONOG ha venido trabajando desde 1998 en un proceso de fortalecimiento del tejido social en el occidente de Honduras, orientado al desarrollo de capacidades de líderes y lideresas de la región que les permita fomentar una mayor comprensión de su realidad y por ende una mayor capacidad de reflexión, propuesta e incidencia desde el nivel local.

Desde el programa de Participación Ciudadana y Gobernabilidad democrática y en el marco del proyecto Participación Ciudadana y Empoderamiento de la Mujer Rural, financiado por Oxfam Internacional, se ha venido acompañando una serie de acciones con el propósito de orientar procesos participativos de las mujeres, que fortalezcan su liderazgo, sus conocimientos y un mayor empoderamiento a través de técnicas de formación popular que estimulen la toma de conciencia reflexión y acción social y política para el reclamo de sus derechos.

Bajo esta lógica se ha diseñado e implementado la **“Estrategia de formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres”** como una importante herramienta que, bajo una propuesta pedagógica participativa, pueda contribuir a la formación de liderazgo y una mayor participación política de la mujer para la promoción de la equidad e igualdad de género.

José Ramón Ávila

# Estrategia de Formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres

## Manual de Facilitación para Formadoras / Facilitadoras



Asociación de Organismos no Gubernamentales

ASOOG

**Logo de agencia**

**Proyecto:**

Promoviendo la Participación Activa de las Mujeres en la Gobernabilidad

**Co-Financia:**

Oxfam Internacional

**Ejecución:**

Programa de Participación Ciudadana - ASONOG

**Elaboración y Adaptación:**

Belmar Pérez

Enero 2013

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de Oxfam Internacional. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de ASONOG, no necesariamente refleja los puntos de vista de Oxfam Internacional.

Para la elaboración de este manual se utilizaron contenidos de diversas fuentes referenciales las cuales son citadas en la bibliografía y se reconocen todos los derechos de sus autores sobre los contenidos y las imágenes utilizadas.

---

MANUAL DE FACILITACION

## ÍNDICE

	Pág.
1. Presentación	3
2. Introducción	4
3. Objetivos del Manual	5
4. Características del Programa de Formación de Formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres	6
5. La Educación Popular	7
6. Algunos Elementos Básicos de la Capacitación de Adultos	9
7. Que son y para qué sirven las Metodologías y Técnicas Participativas	12
8. La Facilitación de Talleres	15
9. Las Etapas de la Capacitación	22
10. Preparación de un Taller de Capacitación	22
11. Ejecución de un Taller	34
12. Herramientas Técnicas para la Facilitación de un Taller	37
13. Bibliografía	64

# I. PRESENTACIÓN

## 2. INTRODUCCIÓN

Este manual es una herramienta complementaria a los cinco módulos de capacitación que componen el proceso de **Formación de Formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres**, el cual es implementado por el programa de Participación Ciudadana de la ASONOG.

Esta serie de manuales han sido elaborados en el marco del proyecto **"Promoviendo la participación activa de las mujeres en la Gobernabilidad"** que es a su vez, parte de un proyecto global denominado **"Alzando la voz de las Mujeres"** con apoyo de Oxfam Internacional y financiamiento del DFID.

La experiencia de ASONOG en el fortalecimiento de capacidades de líderes y lideresas de Organizaciones de Sociedad Civil de la región occidental de Honduras, a través de procesos de capacitación en distintas temáticas, ha permitido rescatar lecciones valiosas para seguir mejorando dichos procesos formativos, entendiéndolos como espacios para la generación de conocimiento, construcción de pensamiento crítico, generación de conciencia y cambio social.

Estas lecciones nos han llevado a replantear de manera estratégica el diseño e implementación de nuevos procesos de formación, en cuyo marco nace la Estrategia de Formación de Formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres, la cual es vista como una estrategia de formación, orientada al desarrollo y fortalecimiento de capacidades para el liderazgo y el ejercicio de una ciudadanía activa, de lideresas que son parte de los grupos meta del Programa (PPC).

El proceso tiene dos momentos, la formación de las Formadoras/facilitadoras y la capacitación comunitaria que estas formadoras implementarán posteriormente. El proceso también es visto como un mecanismo de sostenibilidad y como un medio para organizar agentes eficaces de cambio y que participen activamente en la construcción de procesos democráticos, y en la búsqueda de un desarrollo justo e incluyente.

La estrategia de formación se ha diseñado con un enfoque metodológico de educación popular, la cual es entendida como un mecanismo de concientización para lograr cambios a través de un proceso de construcción de conocimientos colectivamente, recopilando lo saberes de la gente y generando reflexión y construcción colectiva.

El propósito de este documento es proveer a las futuras Formadoras/facilitadoras de herramientas metodológicas y técnicas participativas que les sirvan de apoyo para desempeñar su rol de formadoras Comunitarias, ya que son ellas quienes estarán facilitando los talleres de a nivel local y dentro de sus propias organizaciones, siempre bajo un enfoque de educación popular.

Esperamos que este documento sea de mucha utilidad para las Formadoras, como un apoyo significativo en el desarrollo de su labor de formación y capacitación comunitaria.

### **3. OBJETIVOS DE ESTE MANUAL**

#### **Objetivo General:**

Fortalecer el liderazgo de las mujeres participantes en el proceso de formación de formadoras en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres, para que puedan asumir un rol de formadoras/capacitadoras en sus comunidades, cimentando condiciones de auto apropiamiento y empoderamiento de las mujeres, sobre la base del conocimiento, la comprensión y reflexión colectiva.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Brindar a las participantes en el proceso de Formación de Formadoras, conocimientos y herramientas metodológicas para la comprensión y facilitación de procesos de capacitación bajo un enfoque de educación popular.
2. Estimular el desarrollo y/o mejoramiento de habilidades técnicas en las Formadoras, para la facilitación de talleres de formación y otros eventos de capacitación.
3. Proveer a las formadoras/facilitadoras, técnicas e instrumentos para el desarrollo de los temas a abordar en los talleres del proceso de formación en Liderazgo y ciudadanía Activa de las Mujeres, a nivel comunitario.

## **4. EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE FORMADORAS EN LIDERAZGO Y CIUDADANÍA ACTIVA DE LAS MUJERES**

La *Estrategia de formación de Formadoras/es en Liderazgo y Ciudadanía Activa de las Mujeres*, se implementará mediante la modalidad de formación modular, para lo cual se ha definido una estructura de 5 módulos que a su vez están integrados por bloques temáticos que faciliten el proceso de construcción y transferencia de conocimientos, bajo un enfoque de educación popular, fuertemente participativo y dinámico, adaptado al contexto de las (y los) participantes.

Se busca que el proceso no genere una carga mayor para las participantes, sino que más bien pueda proveerles facilidades para la incorporación de mujeres que no han tenido oportunidades de participar en procesos de formación sobre estas temáticas, por la carga de actividades dentro de su rol doméstico (de madres y esposas), productivo y sus actividades comunitarias.

Por esta razón, el proceso iniciará con la elección y formación de mujeres líderes, que puedan asumir el rol de formadoras o capacitadoras, en sus propias comunidades y que tengan habilidades para la facilitación de procesos de transferencia de conocimientos (estrategia de capacitación entre pares), pero que a la vez asuman en rol de promotoras de los derechos humanos, la equidad de género, la participación ciudadana y la contraloría social en el ámbito local y regional.

La zona piloto de implementación del programa de formación serán los municipios de la mancomunidad CAFEG, en el centro del departamento de Lempira, sin embargo, se espera que el programa sea una experiencia replicable en otras zonas del país, especialmente en sectores de influencia del Programa de Participación ciudadana, institucionalizándose como una propuesta de formación desde ASONOG.

Los módulos de capacitación se desarrollarán a través de talleres cortos (sesiones de aproximadamente 3 horas), que se impartirán a grupos de mujeres integrantes de estructuras comunitarias, redes u organizaciones de mujeres, o simplemente con deseos de participar, en las comunidades donde viven estas mujeres, es decir, capacitación in situ.

Cada módulo contará con su manual para la facilitación de los temas correspondientes los cuales han sido diseñados de manera tal que le permita a la facilitadora, desarrollar los temas sin tener mayor experiencia previa en el abordaje de los mismos, proporcionando contenidos teóricos, metodologías, y técnicas para la facilitación de cada tema.

Sin embargo, es necesario subrayar, que partimos de la premisa de que todas las capacitadoras han participado anteriormente en procesos de formación y tienen conocimientos, al menos básicos, de los temas a desarrollar.

## 5. QUE ES LA EDUCACIÓN POPULAR

La capacitación ha adquirido un importante papel en el quehacer de las organizaciones de desarrollo, especialmente en países como el nuestro, ya que es una manera de asegurar sostenibilidad de los procesos impulsados y un medio para formar agentes eficaces de cambio. Pero en su mayor parte, las actividades de capacitación que ofrecemos desde nuestras organizaciones tienden a ser una extensión del modelo de la educación impartida en clase, en la que generalmente la disertación es el principal medio de comunicación, es decir alguien que enseña como un maestro/a, experto/a y el grupo como receptores y receptoras de conocimientos.

Si bien muchos programas y proyectos de desarrollo plantean como mecanismos de formación proceso de capacitación participativa, en la práctica la y los facilitadores (ya sean técnicos de las organizaciones o educadores/as comunitarios) en su mayoría no están preparados y preparadas para impartir por su cuenta este tipo de capacitación.



*Es importante antes de planificar un proceso de formación de este tipo, conocer de dónde vienen los fundamentos filosóficos del modelo educativo que proponemos (educación popular), y además dejar claros algunos conceptos que nos permitan entender el proceso que buscamos implementar.*

A los fines del presente documento definimos la **formación de formadoras/es** como el proceso cuyo objetivo principal es desarrollar las habilidades y formar a un grupo de personas sobre determinada temática para que se transformen en replicadoras del proceso.

Por su lado, la **capacitación** es el proceso cuyo objetivo principal consiste en transferir conocimientos sobre una temática para que los/as participantes puedan aplicar los conceptos adquiridos en su campo de actuación.

El **facilitador o facilitadora** es la persona que promueve y facilita procesos de formación y de mutuo aprendizaje, motivando la participación, organizando y analizando la información sobre un tema determinado, creando las condiciones necesarias para encaminar al grupo al logro de sus objetivos.

Por lo tanto al referirnos al proceso que seguiremos como parte de esta estrategia, hablaremos del proceso de Formación de Formadoras, el cual se fundamenta en la teoría de educación popular de Pablo Friere, tema sobre el cual profundizaremos a continuación.

### 1. Fundamentos Filosóficos de la Educación Popular

**La educación popular es un mecanismo de concientización** para lograr cambios a través de un proceso de construcción de conocimientos colectivamente, recopilando lo saberes de la gente y generando reflexión y construcción colectiva.

**Es un proceso educativo que lleva a la acción**, donde la transmisión de conocimientos es de doble vía (se enseña y se aprende a la vez).

Esto se hace de forma práctica, se aprende haciendo y se utiliza lenguaje sencillo. La educación popular tiene que ver también con la manera de hacer las cosas, es creativa y práctica, implica el uso de técnicas participativas.

## 2. Dimensiones del Concepto de Educación:

**Filosófica:** es una filosofía educativa, se hace preguntas profundas del por qué y para qué educar. No se trata simplemente de impartir conocimientos, se trata de generar en los y las participantes de los procesos formativos, esa conciencia social que lleve al cambio de las relaciones de opresión y discriminación que los sistemas socio-culturales y político-económico actualmente imponen a las grandes mayorías.

**Teórica:** es una teoría educativa que plantea que el conocimiento no solo se transmite, se construye de forma colectiva.

**Metodológica:** implica una metodología determinada que parte de los conocimientos y las propias prácticas de los/as educandos/as, para producir nuevos conocimientos, utilizando técnicas participativas y dinámicas creativas. Es una metodología, un proceso en el cual se busca reproducir el conocimiento con técnicas creativas, las cuales permiten que el aprendizaje sea mejor.

La educación popular nació en América Latina y su principal representante ha sido Pablo Freire. Ésta nació y se difundió a través de las iglesias y las ONG.

En su concepto de filosofía educativa, Freire plantea que lo que hace falta es que las personas conozcan su realidad y participen en formas que buscan el cambio y la transformación social (educación transformadora).

Para Freire, filósofo de la educación liberadora, lo importante es hacerse preguntas profundas y desafiantes acerca de la educación y lo que ella implica: ¿Que concepción tenemos de ser humano, de la sociedad y de la naturaleza en nuestros procesos formativos? ¿Cómo se plantea el cambio social? ¿Cuál es la forma de cómo está organizada la sociedad? (está bien organizada o requiere transformación) ¿Para qué educamos?

Los expertos de educación popular hablan de una triple concepción de la educación popular:



- ❖ Educación Popular es INVESTIGACIÓN: se busca producir conocimientos populares.

- ❖ Educación Popular es **EDUCACIÓN**: se pretende concientizar acerca de la realidad, recopilando el saber de las personas.
- ❖ Educación Popular es **ACCION SOCIAL**: Es llevar a la práctica aquello en que lo que nos hemos formado. Es transformar la realidad.

Cuando se desarrollan procesos de concientización (clase, género,) la relación entre el educador y el educando se sitúa en un plano horizontal con el grupo que se está formando; es decir es una relación de iguales, o como solemos llamarle: entre pares (entre iguales). Incorporando, además de la clase, el género y la raza. No es lo mismo, por ejemplo, ser hombre campesino, mujer campesina que indígena.

La Educación Popular debe fundamentarse en una concepción metodológica dialéctica.

#### ¿Esto qué significa?

- a. Significa partir siempre de la práctica, o sea de lo que la gente sabe, vive y siente; las diferentes situaciones y problemas que enfrentan en su vida, y que en un programa educativo se plantean como temas a desarrollar.
- b. Desarrollar un proceso de teorización sobre esa práctica, que sea sistemático, ordenado, progresivo y al ritmo de los participantes, que permita ir descubriendo los elementos teóricos e ir profundizando de acuerdo al nivel de avance del grupo.
- c. El proceso de teorización así planteado, permite ir ubicando lo cotidiano, lo inmediato, lo individual y parcial, dentro de lo social, lo colectivo, lo histórico, lo estructural.
- d. Este proceso de teorización debe permitir siempre regresar a la práctica para transformarla, mejorarla y resolverla; es decir, regresar con nuevos elementos que permitan que el conocimiento inicial, la situación, el sentir del cual partimos, **ahora nos lo podemos explicar y entender**, integral y científicamente.
- e. Por lo tanto, podemos fundamentar y asumir conscientemente compromisos o tareas. Aquí es cuando decimos que la teoría se convierte en guía para una práctica transformadora.

## **6. ALGUNOS ELEMENTOS BÁSICOS DE LA CAPACITACIÓN DE ADULTOS:**

Cuando escuchamos las palabras «educación » o «enseñanza», automáticamente las asociamos con alumnos, escuela, profesores y con nuestras propias experiencias vividas en épocas pasadas.

Sin embargo, cuando nos toca enseñar o capacitar como técnico/a o promotor/a, la situación es diferente. Las y los participantes generalmente son personas adultas, con sus estilos de vivir y pensar, con sus experiencias previas, responsabilidades, motivaciones, y facilidades.

No participan por obligación, sino voluntariamente con la intención de mejorar sus capacidades comunicativas y didácticas en beneficio de sus grupos meta.

Vamos a analizar las diferencias entre un grupo de estudiantes en la escuela y un grupo de adultos en un taller:

Características de estudiantes en la escuela	Características de adultos/as en un taller
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligación</li> <li>- El maestro decide lo que hay que estudiar</li> <li>- Recompensa: calificación en exámenes</li> <li>- Títulos y diplomas</li> <li>- Compromiso de tiempo fijo</li> <li>- Ambiente académico formal (aula, atención, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acto voluntario</li> <li>- Facilitador/a y grupo acuerdan temas a tratar</li> <li>- Recompensa: satisfacción personal, aplicación de lo aprendido, autogestión</li> <li>- Certificados</li> <li>- Tiempo limitado</li> <li>- Ambiente informal (compartir experiencias e ideas,...)</li> </ul>

Tomando en cuenta las diferencias entre personas jóvenes y adultas tenemos que considerar consecuencias concretas para nuestros eventos de capacitación. El siguiente cuadro lo muestra en forma sistematizada:

**Características y exigencias específicas de las personas adultas que aprenden:**

- a) Las personas adultas traen sus experiencias previas. En base a estas ellas interpretan y entienden lo nuevo.
- b) Son conscientes de la etapa que viven y quieren establecer un vínculo claro entre lo aprendido y su situación, ya que aprenden con una finalidad práctica.
- c) Participan voluntariamente en los eventos de capacitación y quieren tener un rol activo tanto en la selección de los temas como en la ejecución de los talleres.
- d) Tienen otros compromisos importantes y quieren aprovechar al máximo su tiempo limitado.

**Sugerencias para la persona Facilitadora:**

- ✓ Partir de las experiencias y conocimientos previos de las personas participantes.
- ✓ Poner énfasis no sólo en el nivel intelectual sino también en los niveles prácticos y emocionales («cabeza, mano y corazón»).
- ✓ Identificar grupos meta con los cuales vamos a trabajar.
- ✓ Seleccionar y priorizar junto con el grupo meta los temas a tratar en los talleres de capacitación.
- ✓ Asegurar una participación activa.
- ✓ Respetar la auto-responsabilidad del adulto.
- ✓ Profundizar los temas a tratar de acuerdo a los intereses del grupo.
- ✓ Resumir y sintetizar los contenidos, dándoles un enfoque práctico.

## ¿Qué es Aprender?

En los talleres de capacitación los y las participantes aprenden, pero ¿qué significa aprender y qué sucede cuando se aprende?

**Aprender debe provocar cambios de comportamiento.** Después de aprender algo, debemos mejorar nuestras capacidades o desarrollar otras nuevas.

Para cambiar nuestro comportamiento tenemos que recibir nuevas informaciones y con estas hacer experiencias. Las informaciones sin experiencia no sirven para nada. Por ejemplo: un niño no puede aprender a escribir sólo escuchando a la maestra.

Por eso la ley fundamental para aprender es:



**Aprender = Información +  
Experiencia**

Entonces, lo que puede hacer la persona facilitadora es:

- ❖ Dar a las y los participantes las informaciones necesarias.
- ❖ Facilitar que puedan hacer sus experiencias.



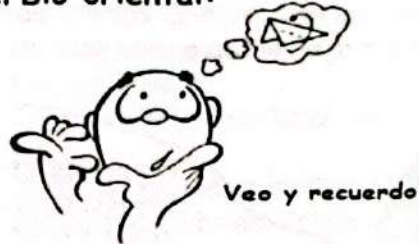
Una manera tradicional de memorizar informaciones es a base de la repetición. Los repasos siguen siendo un elemento básico en la enseñanza.

Otra manera de apoyar la memoria consiste en involucrar la mayor cantidad de sentidos en los procesos de aprendizaje, es decir no solo se trata de escuchar (oído) o ver la información, sino también de probar, de hacer, de participar activamente en el proceso de aprendizaje y no solo como receptores pasivos.

Debemos recordar que en la medida que intervienen más sentidos aumenta la probabilidad de recordar más informaciones.

La imagen que se presenta a continuación resume muy bien esta afirmación:

Como dice un antiguo proverbio oriental:



### Algunos Consejos Prácticos para Facilitar el Aprendizaje con Grupos de Adultos/as:

- ❖ Crear un ambiente agradable y de confianza.
- ❖ Utilizar varios sentidos y medios de percepción.
- ❖ Evitar distracciones y perturbaciones.
- ❖ Vincular informaciones nuevas con las ya conocidas.
- ❖ Presentar la información de forma atractiva.
- ❖ Repetir las informaciones a través de diferentes formas de comunicación (oral, visual, etc.).
- ❖ No sobrecargar demasiado a las y los participantes con informaciones

## 7. QUE SON Y PARA QUE SIRVEN LAS METODOLOGIAS Y TECNICAS PARTICIPATIVAS

Las Metodologías Participativas de aprendizaje son métodos y enfoques activos que animan y fomentan que las personas se apropien de los procesos y contribuyan con sus experiencias. Los y las participantes colaboran de forma activa al proceso de enseñar y de aprender en vez de recibir pasivamente la información de expertos.

Esta metodología fomenta que el alumno comparta la información, aprendan unos de los otros y trabajen juntos para resolver problemas comunes. A medida que él o la facilitadora va adquiriendo más experiencia con las herramientas participativas, van tomando más responsabilidades para planificar sus tutorías.

Con las metodologías participativas se aprende a trabajar en grupo y se adquieren experiencias sobre cómo usar las herramientas visuales para hacer su propio trabajo de aula. Los alumnos pueden llevarse lo que han aprendido para utilizarlo en sus propios trabajos, organizaciones y comunidades.



El aprendizaje participativo también proporciona un marco de habilidades y conocimientos que pueden usar en cualquier situación para explorar distintos temas y actuar sobre ellos.

Se usan Metodologías Participativas en situaciones donde un grupo de personas deben trabajar juntos para resolver un problema común. Para poder solucionar a satisfacción los problemas se requiere la contribución de una serie de personas con distintos tipos de experiencia y conocimientos. Esto también incluye a todos los que están interesados en encontrar la mejor solución, "los actores principales".

La experiencia demuestra que cuando todos y todas contribuyen al proceso de aprendizaje, las personas sienten que el problema les pertenece más y desarrollan soluciones más apropiadas a su contexto.

Existe un amplio repertorio de métodos, técnicas y dinámicas a disposición de quienes realizan labores de formación y capacitación en distintos campos de interés. La eficacia de dichas herramientas se basa en su uso sistemático y su ajuste a las características del contexto y de los/las participantes.

Todo esto se logra definiendo una estrategia de capacitación que denominamos **metodología**, la cual es el procedimiento general que se debe seguir, utilizando métodos, técnicas y procedimientos de capacitación. A estos últimos, denominaremos genéricamente «herramientas metodológicas».

Debemos entender que las técnicas son **solo instrumentos** en un proceso de formación. Afirmamos esto, porque hablar de un proceso educativo es hablar de una forma específica de adquirir conocimientos; y el crear y recrear el conocimiento, es un proceso que implica una concepción metodológica a través de la cual este proceso se desarrolla.

En los procesos de formación en la Educación Popular, creemos que lo fundamental no está en el "uso" de técnicas participativas en sí, sino en la concepción metodológica que guía el proceso educativo.

Frecuentemente se habla de "metodologías participativas" haciendo referencia por lo general a la utilización de las técnicas participativas, pero con una concepción metodología tradicional, en la que interesa sobre todo el aprendizaje de conceptos y no el hacer un proceso educativo basado en una permanente recreación del conocimiento.

Creemos que las técnicas deben ser participativas para realmente generar un proceso de aprendizaje como el que se plantea, porque permiten:

1. Desarrollar un proceso colectivo de discusión y reflexión.
2. Permiten hacer colectivo (o grupal) el conocimiento individual, enriquecer este y potenciar el conocimiento colectivo.
3. Permiten desarrollar una experiencia de reflexión educativa común. Muchas de estas técnicas permiten tener un punto común de referencia a través del cual los participantes aportan su experiencia particular, enriqueciendo y ampliando de esa experiencia colectiva.
4. Permiten realmente una creación colectiva del conocimiento donde todos somos partícipes en su elaboración y por lo tanto, también de sus implicancias políticas.

Como dijimos, las técnicas son solo herramientas que están en función de un proceso de formación u organización.

Una técnica en sí misma no es formativa ni tiene un carácter pedagógico. Para que una técnica sirva como herramienta educativa, debe ser utilizada en función de un tema específico, con un objetivo concreto e implementado de acuerdo a los participantes con los que se está trabajando.



Para entender mejor lo que expresamos anteriormente, vamos a ver definir y explicar cuál es la diferencia entre lo que son los métodos, las técnicas y las dinámicas:

#### **El método: enfoque general bajo el que se desarrollan las técnicas**

Método es el camino, la vía que escogemos para un taller de capacitación y cuyo tránsito hace posible que nuestros/as participantes aprendan.

Método significa el modo consciente de proceder para conseguir un objetivo, llegar a una meta. Cuando escogemos un camino tenemos la intencionalidad de seguir una dirección y establecer un orden en nuestra actuación. Así evitamos que la acción de la persona facilitadora se haga de forma improvisada, o como se dice «sobre la marcha».

#### **Las técnicas: analizan y desarrollan el contenido**

Si el método es el camino, la técnica es el vehículo que nos permite transitar ese camino. Las técnicas son el conjunto de procedimientos estructurados que sirven para desarrollar los métodos de aprendizaje y estimular en forma directa la actividad de el/la participante. Así, un método se desarrolla a través de dos o más técnicas.

#### **Las dinámicas: crean el ambiente apropiado para desarrollar las técnicas**

Si el método es el camino y las técnicas son el vehículo, las dinámicas son el motor. Son un tipo de actividades que nos apoyan y ayudan a agilizar el aprendizaje grupal.

Existen diferentes categorías de dinámicas para las diversas fases de un taller de capacitación. Se ha discutido mucho la validez del uso de dinámicas en el trabajo con adultos/as. Consideramos que una dinámica bien seleccionada, adaptada al grupo meta y aplicada en el

momento oportuno es muy útil y debe ser integrada en la planificación de nuestros eventos de capacitación.

## 8. LA FACILITACION DE TALLERES

Antes de presentar algunas herramientas que pueden ayudarnos en la facilitación de talleres de formación o capacitación, es importante definir que es un taller de capacitación.

### ¿Qué es un Taller de Formación/ Capacitación?

En primer lugar debemos comprender que un taller es una situación privilegiada de aprendizaje. Su propósito principal es reflexionar sistemáticamente sobre conocimientos, valores, actitudes y prácticas que se tienen sobre determinada problemática en un grupo o una comunidad y que se expresa en la vida diaria de cada persona participante.

El punto de partida es lo que los y las participantes hacen, saben, viven y sienten; es decir, su realidad, su práctica. Mediante el diálogo de saberes, el taller permite la construcción colectiva de aprendizajes, ya que se estimula la reflexión y búsqueda de alternativas de soluciones de las problemáticas que afectan la calidad de vida individual o colectiva.

El taller posibilita la construcción de aprendizajes sobre la base de la capacidad y oportunidad que tienen las personas de reflexionar en grupo sobre sus propias experiencias. El proceso de aprendizaje se completa con el regreso a la práctica para transformarla, poniendo en juego los elementos adquiridos en el proceso.

**Reflexionaremos sobre algunas de las características de un taller de capacitación:**

- ❖ **Un taller es una experiencia de trabajo activo.** La participación de cada uno/a de los y las integrantes aportando sus experiencias, argumentos y compromiso es fundamental para el éxito.  
Las actitudes pasivas, exclusivamente receptoras de «aprendizaje silencioso», no deben fomentarse en un taller.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo creativo.** Las experiencias sumadas, los elementos conceptuales, la reflexión y las discusiones grupales ayudan a generar nuevos puntos de vista y soluciones mejores que las existentes en el momento de iniciación. Así, ni las personas ni los problemas deberán permanecer invariables después de un taller.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo colectivo.** El intercambio, hablar y escuchar, dar y recibir, argumentar y contra-argumentar, defender posiciones y buscar consensos es propio de un taller. Las actitudes dogmáticas, o intolerantes, no ayudan al logro de sus objetivos.

- ❖ **Es una experiencia de un trabajo concreto.** Su punto final siempre debe ser un compromiso grupal de ejecutar acciones. Un taller debe desembocar en planes de trabajo o por lo menos, en tareas realizables a corto y mediano plazo. En esto consiste la diferencia entre un taller y una conferencia, un panel o un encuentro.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo sistemático.** La precisión es clave al poner por escrito los puntos de vista propios al sistematizar y presentar los trabajos de grupo; igualmente es indispensable la claridad al exponer los desacuerdos y los compromisos, así como la autodisciplina del grupo para cumplir las reglas del juego. Muchos talleres fracasan en la sistematización, en las plenarios, en los compromisos finales y en el manejo de tiempo.
- ❖ **Es una experiencia de trabajo puntual** en un proceso institucional, que ni comienza ni termina con el taller. Un taller es momento especial de reflexión, sistematización y planificación. No debe confundirse como un sustituto de estos mismos procesos en el desarrollo diario del trabajo.



La facilitación de talleres de formación o de procesos de cambio, requiere de una variedad de habilidades y conocimientos técnicos, pedagógicos, políticos y artísticos. Requiere de destrezas en comprensión de lectura y escritura, mucho compromiso, y la práctica y el aprendizaje constante de técnicas y metodologías nuevas.

**Las personas facilitadoras, en este sentido, no nacen, son formadas en la práctica y en su esfuerzo continuo por mejorar y crecer.**

## EL ROL DE LA FACILITADORA

Si como «talleres de capacitación» se entiende un proceso de intercambio de experiencias, ideas y actitudes con el fin de generar conocimientos, es preferible optar por un enfoque participativo para la orientación de todo el trabajo.

Facilitar, más que enseñar, es el concepto clave para conseguir este propósito.

**La Facilitadora:** es la persona que promueve y facilita procesos de formación y de mutuo aprendizaje, motivando la participación, organizando y analizando la información sobre un tema determinado, creando las condiciones necesarias para encaminar al grupo al logro de sus objetivos.



Ser una persona facilitadora, también, requiere de mucha conciencia y compromiso con los procesos de empoderamiento de las demás personas.

Es importante recordar que ser una persona facilitadora permite tener espacio y un poder especial dentro del proceso de organización y educación que se quiere fortalecer, y no pueden separarse el uno del otro.

La persona facilitadora ejerce una gran influencia y debe estar consciente de la responsabilidad que tiene en promover la participación democrática y el empoderamiento de un grupo, comunidad, red o coalición.

Todo lo que la persona facilitadora dice, hace o resalta trae consecuencias para el proceso de formación, a veces, mucho más de lo que se logra apreciar. Es decir que lo que hace o deja de hacer puede afectar o favorecer al grupo. Por ello debe asegurarse que las decisiones que se tomen dentro de los procesos organizativos y formativos reflejen la construcción colectiva de conocimientos y opiniones basados en la práctica real del grupo. No deben basarse en criterios y experiencias de la persona facilitadora.

17

**Un proceso de facilitación** tiene una serie de **principios básicos** que todo facilitador(a) deberá tomar en cuenta. Estos son:

- a. **Apertura:** Este principio sugiere una actitud abierta, es decir, libre de prejuicios, que no se juzgue a nadie y se mantenga el respeto.
- b. Tratar a las personas con **respeto**, manteniendo el contacto visual, sin que ello sea solo mirarla fijamente, hacerle saber que la está escuchando, asintiendo con la cabeza, o confirmando en momentos que le está prestando atención.
- c. **Nunca interrumpir** a la persona que está hablando (esperar el momento adecuado para hacerlo si se está extendiendo demasiado sobre el punto) y tomar notas sobre aspectos claves para comentar y/o retroalimentar.
- d. **Acompañar:** Es estar presente, guiar, respetar las limitaciones de las demás personas dándoles confianza y motivación para que realicen las actividades propuestas.
- e. **Simpatía:** Promover la comprensión entre las participantes. Ser simpáticos permite a las facilitadoras acercarse a la persona que recibe la capacitación, observarla y escucharla como nos gustaría que lo hicieran con nosotras.
- f. **Compromiso:** La persona facilitadora debe estar convencida y dispuesta a trabajar con grupos humanos diversos.

#### ❖ **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA PERSONA FACILITADORA:**

Las funciones y responsabilidades de la persona facilitadora en procesos de cambio son muy variadas:

- ✓ Contribuir a la construcción de conocimientos basados en las propias experiencias organizativas y educativas del grupo.

- ✓ Adquirir nuevos conocimientos.
- ✓ Sensibilizar al grupo para generar conciencia.
- ✓ Estimular la participación democrática.
- ✓ Ayudar al grupo a encontrar y analizar las raíces de sus problemas.
- ✓ Motivar al grupo a definir y alcanzar sus objetivos.
- ✓ Ayudar al grupo a identificar y resolver el origen de sus contradicciones para evitar conflictos internos.
- ✓ Planificar en forma lógica y ordenada para lograr objetivos claros, y para ordenar y resumir los puntos más importantes.
- ✓ Retomar decisiones acordadas por el grupo y promover su cumplimiento.
- ✓ Facilitar la evaluación integral de los procesos.
- ✓ Desarrollar un aprendizaje dinámico e interactivo.
- ✓ Promover valores, actitudes y comportamientos asertivos en las participantes.
- ✓ Enfocar a todos en procura de lograr los propósitos del taller.

#### ❖ CUALIDADES Y HABILIDADES DE LA PERSONA FACILITADORA:

Las facilitadoras deben tener algunas habilidades y cualidades específicas, entre las cuales podemos mencionar:



- Experiencia y conocimientos sobre el tema que va a abordar
- Experiencia de trabajo con grupos
- Debe mostrarse lo suficientemente cómoda con el grupo, demostrando que así se siente
- Tener la capacidad de permitir que las/los participantes en su momento tomen control del grupo y encuentren su propio proceso de aprendizaje para lo cual debe facilitar la interacción del grupo, el intercambio de experiencias y conocimientos
- Flexibilidad. Ajustarse a las necesidades de las actividades y del grupo
- Creatividad. Poder transformar un ejercicio o una actividad para reducir al máximo las explicaciones teóricas
- Motivador(a), capacidad para mantener al grupo lo suficientemente participativo.
- Ser observadora.
- Ser paciente.
- Ser flexible.
- Ser abierta frente al cuestionamiento y/o la crítica.
- Ser coherente con su práctica y su discurso.

#### **SUGERENCIAS PRÁCTICAS PARA LA FACILITACIÓN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN**

Algunas sugerencias prácticas para el diseño y facilitación de eventos que forman parte de un proceso de formación o capacitación incluyen las siguientes:

### Antes de la actividad:

1. Definir con claridad los objetivos de la actividad con personas líderes, o representantes de la organización, o las organizaciones que participarán en el evento, algo especialmente importante cuando la actividad se realiza a solicitud del grupo. Se debe tener claridad sobre la función de la actividad dentro del proceso organizativo general del grupo, coincidiendo con su misión y objetivos.
2. Determinar el nivel real de compromiso y participación en el proceso organizativo del grupo y de quienes van a formar parte de éste.
3. Conseguir toda la información posible sobre el grupo, desde su historia organizativa, objetivos actuales, estructura, actividades y dinámicas internas.
4. Tomar en cuenta las características del grupo de personas que van a participar, por ejemplo, edad, etnia, sexo, conocimientos y experiencias relacionados con el tema, nivel de escolaridad, responsabilidades dentro de la organización o sector y experiencias políticas.
5. Averiguar sobre los aspectos logísticos y ambientales de la actividad, por ejemplo, sobre el horario y tiempo necesario para el almuerzo, lugares para colocar papelógrafos, tamaño del espacio, nivel de ruido o calor, disponibilidad de otros espacios pequeños para el trabajo en grupos, etc.
6. Asegurar la disponibilidad y funcionamiento de cualquier equipo técnico necesario para la actividad.
7. Asegurar que los objetivos específicos del evento contribuyan al logro del objetivo global y que los pasos de la actividad tengan una secuencia lógica.
8. Plantear técnicas adecuadas que permitan lograr el objetivo concreto que corresponde a cada momento.
9. Conocer bien todos los materiales que se utilizarán en la actividad, asegurándose que sean adecuados para el grupo y el tema.
10. Lograr una buena comunicación y coordinación dentro del mismo equipo de facilitación, llegando a acordar los papeles y responsabilidades de cada persona.



### Durante la actividad:

1. Asegurar un buen uso del espacio físico disponible para el evento.
2. Es importante que las personas tengan la oportunidad de expresar lo que esperan del evento para que sientan que sus opiniones son tomadas en cuenta desde el principio de la actividad.
3. Definir cuáles son los acuerdos mínimos sobre cómo funcionará el espacio de la actividad, por ejemplo, el horario, la importancia de la disciplina, la necesidad de escuchar las opiniones de otras personas, de ser breves, de no repetir, de respetar a los demás, etc. Es decir, precisar las expectativas y las "reglas del juego".
4. Mantener una comunicación fluida dentro del equipo facilitador, y demostrar en la práctica, un estilo de trabajo participativo, democrático y de mutuo respeto.

