

# facilitación **a**prendizaje **a**ctivo

Seminario

“Técnicas de Facilitación y Proyectos de Aprendizaje”

Memoria con Base en la Fotodocumentación

Certificación de Instructores para el  
Aprendizaje Activo en el Poder Judicial





### **Participantes del evento**

De izquierda a derecha: De izquierda a derecha: Javier Ramírez,(Ambiente Laboral), Waiman Hin (Capacitación), Aurelia Bolaños (CONAMAJ), Esteban Rodríguez (Capacitación), Yamileth Jiménez (Capacitación), Ingrid Bermúdez (CONAMAJ), Carolina Solórzano (Ambiente Laboral), Victoria Oviedo (Ambiente Laboral), Jeannette Durán (Ambiente Laboral), Karla Sanabria (Ambiente Laboral), Yahaira Piedra (Servicio de Salud), Martín Carnap (NEULAND), Kattia Saborío (Ambiente Laboral), Parris Quesada (Ambiente Laboral), Olga Ovares (Secretaría Técnica de Ética y Valores) Mauricio Arias (Capacitación), Malberth Chaves (Capacitación), Nataly Salas (CONAMAJ), Daniela Guevara (CONAMAJ), Gloriela Soto (Capacitación) y Rafael León (Secretaría Técnica de Ética y Valores).

### **Facilitador Neuland-alca**

Dr. Martin Carnap

### **Facilitación y edición de la memoria**

Gloriela Soto

Nayezda Ossa

Alexander Trigueros

Martin Carnap

### **Instalaciones del evento**

El evento se realizó en las instalaciones del Poder Judicial. Agradecemos sus buenos servicios, disposición e instalaciones.

### **Uso de marcas**

Agradecemos el uso de materiales y equipos de las marcas: PinPoint® para métodos de facilitación, Neuland® para equipos de facilitación, Metalog® tools.

**Contenido**

**Módulo 1: La Práctica..... 4**

**1.1 La Apertura .....4**

1.1.1 ¡El taller empieza antes del taller! Inscripción pública y bienvenida.....4

1.1.2 ¿Cómo descubrir el programa del taller? Proyecto de Aprendizaje “Navegador de Equipo” .....7

1.1.3 ¿Cuándo se necesita facilitación y cuáles son las condiciones adecuadas? .....8

**1.2 Principios básicos y toma de posición en el tema..... 10**

1.2.1 ¿Cómo es facilitar comunicación efectiva? - Proyecto de Aprendizaje “El Tráiler” .....10

1.2.2 ¿Cuáles son los principios del aprendizaje activo? - Proyecto de Aprendizaje “La Torre de Poder” .....11

**1.3 Interacción principal en plenaria y en equipos ..... 14**

1.3.1 Lluvia de ideas desde múltiples perspectivas .....14

1.3.2 Agrupación de las ideas en nubes y creación de títulos .....15

**1.4 Consolidación: evalúe, discuta y resuelva..... 19**

1.4.1 Votación de importancia de las condiciones .....19

1.4.2 ¿Cómo evalúa su ámbito laboral bajo estos criterios? .....20

**1.5 Orientación a soluciones ..... 21**

1.5.1 Identificación de temas en áreas críticas de interés .....21

1.5.3 Desarrollo de estrategias para lograr cambios necesarios en áreas críticas .....22

**1.6 ¿Cómo estructurar el Plan de Acción? – La agenda para generar cambios en áreas críticas ....29**

**1.7 ¿Cómo motivar la realimentación? - Proyecto de Aprendizaje “Bolas de Moderación” ..... 35**

**Modulo 2: La Dinámica ..... 36**

**2.1 La Apertura .....36**

2.1.1 “El taller empieza antes del taller” - Proyecto de Aprendizaje “Tarjetas de Emoción” .....36

2.1.2 Bienvenida y presentación de los participantes .....37

**2.2 Dinámica en eventos grupales..... 39**

2.2.1 ¿Cómo es la comunicación en equipos, la interacción y el enfoque de objetivo? - Proyecto de Aprendizaje “La Varilla Mágica” .....39

2.2.2 ¿Cómo manejar cambios en un sistema, grupo etc.? - Proyecto de Aprendizaje “SysTEAMing” .....40

2.2.3 ¿Cuáles interferencias son más frecuentes en el trabajo con grupos? .....42

2.2.4 ¿Cómo es sentirse en equipo y ser abierto al cambio? - Proyecto de Aprendizaje “Célula elástica” .....50

**2.3 Lograr resultados con participantes exigentes.....51**

2.3.1 ¿Cómo facilitar eventos cuando hay participantes exigentes dentro de los grupos? .....51

**2.4 Reflexión final del Modulo 2 y seguimiento en mi trabajo .....54**

2.4.1 Mi lema como facilitador/a de aprendizaje activo - Proyecto de Aprendizaje “Tarjetas de Emoción 2” ....54

2.4.2 Perfil de Participantes.....55

<b>Modulo 3: La Preparación .....</b>	<b>58</b>
<b>3.1 La Apertura .....</b>	<b>58</b>
3.1.1 “El taller empieza antes del taller” - Mi Lema, mi grupo meta, mi tema .....	58
3.1.2 Bienvenida y presentación de los participantes .....	59
<b>3.2 Proyectos de Aprendizaje para procesos y comunicación.....</b>	<b>60</b>
3.2.1 ¿Cómo despertar la colaboración de todos en un proceso? - Proyecto de Aprendizaje “La Tubería” .....	60
3.2.2 ¿Cómo transformar e integrar equipos? - Proyecto de aprendizaje “Equipo Cuadrado” .....	62
3.2.3 Creación de un lenguaje compartido y orientación a soluciones - Proyecto de aprendizaje: “El Juego de Palabra” .....	64
<b>3.3 ¿Cómo elaborar una guía de facilitación con aprendizaje activo? .....</b>	<b>65</b>
3.3.1 Grupo 1 (Waiman, Olga y Rafa): “Cómo facultar a personas formadoras en ética aplicada y formación moral?” .....	66
3.3.2 Grupo 2 (Mauricio, Javier, Victor y Esteban): “Cómo integrar diferentes técnicas de recreación para manejar el estrés en el poder judicial?” .....	68
3.3.3 Grupo 3 (Daniella, Nataly, Ingrid y Yami): “Cómo ejercer una ciudadanía activa desde el poder judicial?” .....	70
3.3.4 Grupo 4 (Carolina, Vicky, Katia y Parris): “Cómo desarrollo mi liderazgo para potenciar el trabajo en equipo manteniendo la satisfacción laboral?” .....	72
3.3.5 Grupo 5 (Karla, Aure, Jeannette y Yahaira): “Cómo gestionar conflictos de manera efectiva en el Poder Judicial?” .....	74
3.3.6 Grupo 6 (Gloriela y Malberth): “¿Cómo aplicar técnicas para atender adecuadamente a las personas con discapacidad?” .....	76
<b>3.4 Cierre del evento.....</b>	<b>78</b>
3.4.1 Entrega de los certificados .....	78
3.4.2 Realimentación final sobre la importancia de lo aprendido.....	79
<b>Anexo 1: Lista de Participantes.....</b>	<b>1</b>
<b>Anexo 2: Lecturas en el tema para capacitadores profesionales.....</b>	<b>2</b>



## Módulo 1: La Práctica

### 1.1 La Apertura

#### 1.1.1 ¡El taller empieza antes del taller! Inscripción pública y bienvenida

Antes de la llegada de las primeras personas se había colocado una pizarra de bienvenida e inscripción pública en la entrada del aula. En la pizarra había espacios para que las y los participantes a su llegada, llenaran con la siguiente información solicitada:

- *Nombre*
- *Puesto/Empresa*
- *Algo sobre mí*
- *Aprendizaje activo para mi es....*

Así mismo, se les dio a escoger entre varias tarjetas de colores en forma de figura humana, una de su preferencia, con el propósito de dibujarse a sí mismo (a), identificándose con su nombre en la base de la misma. Este personaje sirvió de representante personal en la visualización durante el taller.

Antes de entrar a la presentación de todas las y los participantes del seminario, el facilitador, Martin Carnap, dió la bienvenida. Posteriormente, cada una de las personas se presentó explicando lo que había escrito en la pizarra de inscripción sobre sí mismo (a) y su definición de aprendizaje así como el significado personal acerca del color de la figura seleccionada.

En este ejercicio se evidenció que todos los y las presentes tenían relación en su día a día con labores de facilitación, y la mayoría contaba además con una gran trayectoria en esta área. Durante la presentación se hizo evidente también el compromiso de los y las participantes con el desarrollo de sus funciones e instituciones de cada uno de ellos (as). Por otro lado, todos y todas independientemente de su labor específica, mostraron interés en actualizarse en la técnica, o bien en aprender nuevos métodos de facilitar procesos grupales a través de la facilitación y dirección de grupos.



Elige su color favorito...



Y dibújese...



Luego, inscribábase en la pizarra de inscripción pública.

Mi nombre	Mi puesto	Algo sobre mi...	Aprendizaje Activo para mí es...
Carolina	Psicóloga	Esforzada amigable	Aprender moviéndose.
Esteban	Gestor Capacitación	Intuitivo	Aprender sobre otras cosas imp. mi trabajo
Jeannette	Psicóloga	Estudiosa	Construir participativamente, moviéndose, haciendo
Mauricio	Gestor de Capacitación	Me encanta el ejercicio	Aprender haciendo
Javier	Psicólogo	Mucha Iniciativa	Práctica
Katie	Psicóloga	Me gusta trabajar en equipo	Metodología que facilita el aprendizaje
Olga	Jofatura	+	energía +
Yami	Metodóloga	amante de los perros	Aprender haciendo Aprender con entusiasmo
Nataly	Prof. 2.	Me gusta aprender	Construir
Waiman	Gestora de Capacitac	Facilitar	Construir en conjunto

Pizarra de inscripción pública



Mi nombre	Mi puesto	Algo sobre mi...	Aprendizaje activo para mí es...
Gloriela	Gestora de Capacitación	Amigable	Es un aprendizaje completo utilizando medios interactivos
Daniella	Secretaria 2	empática	Aprender haciendo las actividades
Victoria	Psicóloga	Leal	Aprendizaje que involucra el hacer, el sentir.
Yahaira	Trabajadora Social	Responsable	Construcción activo de conocimiento
Malbert	Gestor de Capacitación	Esforzado	Aprender haciendo
Karla	Trabajadora Social	Amistosa	Construir participativamente
Ingrid	Coord. P.P.C.	Alegre	Vivenciar lo que aprendo y aplicarlo posteriormente.
Aurelia	Comunicadora	Amable	Oportunidad para interactuar - dialogar - realimentación
Rafael	Prof. Axiología	Humano	La vida.
DARRIS	Prof. 2 Adm.	Solidario	Aprender PARA ENSEÑAR

Pizarra de inscripción pública

### 1.1.2 ¿Cómo descubrir el programa del taller? Proyecto de Aprendizaje “Navegador de Equipo”

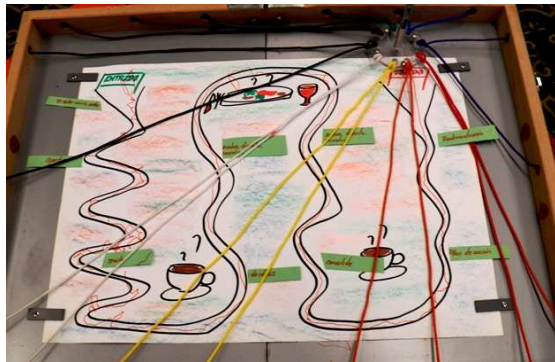
Una vez finalizada la actividad de presentación, se procedió al descubrimiento del programa del día utilizando para ello el proyecto de aprendizaje: “Navegador del Equipo”. En él, se alinearon las expectativas de los y las participantes con los alcances del taller, los y las integrantes del grupo aumentaron su confianza entre sí y se reflexionó acerca de aplicaciones del Navegador a diversos contextos afines con los temas de capacitación de los y las participantes. Se modela así una forma innovadora e interactiva de conocer el programa de un evento, por último se presentaron los objetivos del taller y las áreas de aplicación. Un área de aplicación fue añadida (celeste) durante la presentación.



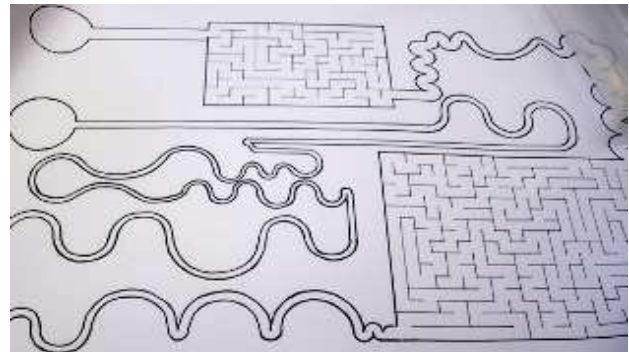
*El grupo se conoce, interactúa, coordina y se integra.*

#### Agenda Día 1

- Bienvenida
- Apertura
- Tráiler
- Lluvia de Ideas
- Evalúe, discuta, resuelva
- Consolide
- Plan de Acción
- Realimentación



*Programa del evento*



*Alternativa de mapa.*



*Para avanzar...*



*...hay que "jalar", dirigir y...*



*...Ceder.*

### 1.1.3 ¿Cuándo se necesita facilitación y cuáles son las condiciones adecuadas?

En este ejercicio las y los participantes realizaron un trabajo en subgrupos, escribiendo sobre un pliego de papel periódico las situaciones en las que, en su opinión, es necesaria la facilitación a través del aprendizaje activo y cuáles son las condiciones adecuadas para ello. Posteriormente, una persona de cada grupo expuso ante la plenaria el resultado de su grupo. Se evidenciaron diferencias y similitudes entre los grupos en cuanto a la forma en que se organizaron para plasmar sus ideas, así como en la forma de presentarlas.



Resultado del grupo de Jeannette, Karla, Carolina, Javier, Parris y Katia.



Trabajo en grupo



Carolina expone los resultados de su grupo



Esteban explica el trabajo de su grupo



Resultado del grupo de Yahaira, Waiman, Olga, Vicky, Esteban, Mauricio



Resultado del grupo de Daniella, Aure, Nataly, Rafa, Malbet, Gloriela e Ingrid.

## 1.2 Principios básicos y toma de posición en el tema.

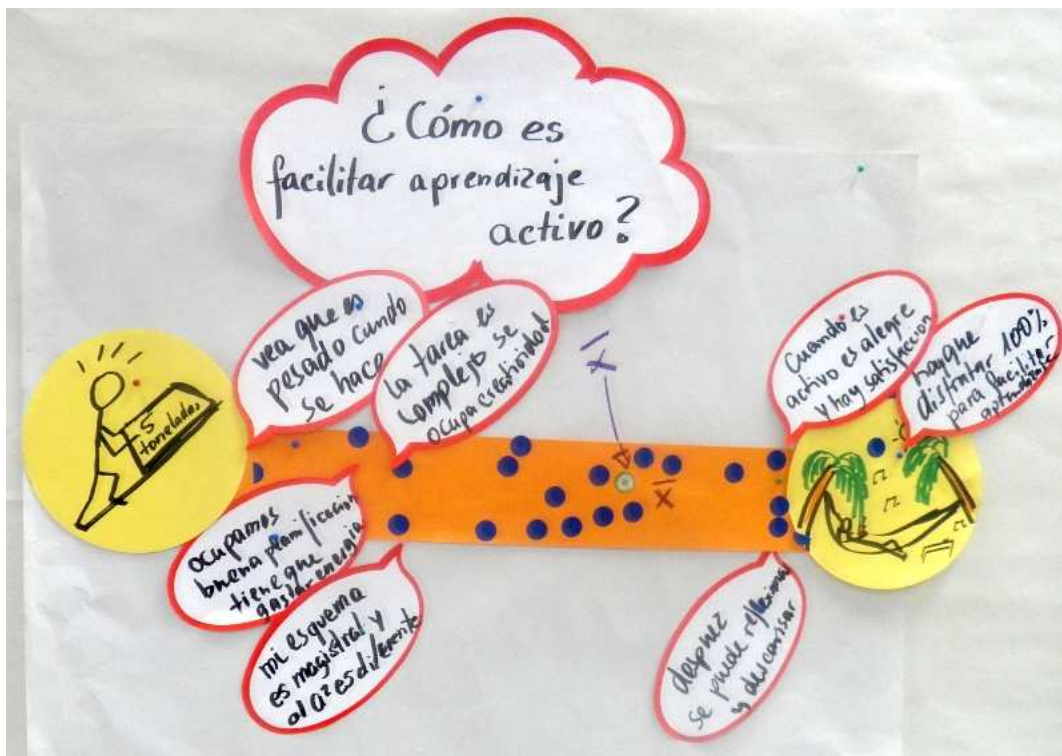
### 1.2.1 ¿Cómo es facilitar comunicación efectiva? - Proyecto de Aprendizaje “El Tráiler”

El “Tráiler” es un elemento de la apertura de un seminario, cuya función es llevar a los y las participantes a la temática del taller pidiéndoles que tomaran una posición entre dos posiciones extremas. A la vez, se introduce la herramienta de “votación”, que se usará durante el taller en diferentes situaciones.

Para el ejercicio del tráiler el facilitador presentó al grupo la pregunta: ¿Cómo es facilitar comunicación efectiva? Y se visualizó la toma de posiciones en una pizarra con dos puntos extremos conectados por un camino. Uno de estos puntos sugería que para el facilitador(a), es una tarea pesada y muy difícil, mientras que en el otro extremo, sugería que es algo placentero y sencillo. El facilitador aclaró la pregunta, el significado de las imágenes y cómo colocar el “punto de vista” utilizando un punto adhesivo de color entre los dos extremos.



Tomando posición



Cada participante se posiciona con puntos azules entre dos extremos. Intentamos visualizar las opiniones en ambos lados.



“Todos tienen sus puntos?...”



A votar!



Votación

### 1.2.2 ¿Cuáles son los principios del aprendizaje activo? - Proyecto de Aprendizaje “La Torre de Poder”

El objetivo era construir una torre alta y segura integrando todos los principios básicos de la facilitación. Mientras trabajaban en la tarea, los y las participantes podían comunicarse entre sí. Se introdujeron los principios, cuya integración, junto con la participación, garantiza una alta satisfacción de los talleres.

La facilitación, integra los siguientes principios:

- Capacidad creativa
- Realidad / percepción
- Diálogo efectivo y eficiente
- Aprendizaje activo
- Acuerdo consensuado
- Acciones necesarias



Las reglas para la torre del poder



La torre de poder requiere de planificación...



... también se deben tomar en cuenta “los ciegos”



El trabajo en equipo...



...el compromiso...



...brindar instrucciones claras...



... y establecer líderes...

## La torre de Poder

- Análisis y toma de acción.
- Los ciegos necesitan guía
- Saber escuchar
- Mas despacio / Que hable 1 persona a la vez
- Instrucciones Claras. => decir nombres
- Ceder y coordinar / 1 líder no es suficiente

mando

Vista      Poder

Escucha

neuland

Liderazgo situacional concede el mando a quienes tienen la mejor vista... además hay que celebrar los éxitos!



Así como escucha activa...



El trabajo en equipo...



Estar de lleno en la tarea...



Llevar al éxito en equipo...



Para alcanzar su objetivo!

## 1.3 Interacción principal en plenaria y en equipos

### 1.3.1 Lluvia de ideas desde múltiples perspectivas

La lluvia de ideas se aplica para recoger aspectos relevantes sobre el objetivo de una reunión o evento. Se abre con una pregunta clave que puede limitarse a una dimensión o abrir a varias dimensiones. En este taller se planteó la siguiente pregunta a la plenaria:

*A su juicio ¿Cuáles son los criterios de una facilitación (de aprendizaje activo) excelente desde el punto de vista del (la)... Participante, Facilitador/a y Donante?*

En muchos temas, la percepción depende en gran medida de la óptica bajo la cual se mire. En este caso, y para facilitar la reflexión con herramientas visuales, se utilizaron tarjetas con tres colores diferentes: participantes (tarjetas verdes), facilitadores/as (rojas), donantes (azules).

En el contexto de un taller o reunión, los y las participantes son aquellas personas convocadas a la misma, que tienen una necesidad de aprendizaje o están de alguna forma involucrados con los temas que se van a tratar. Los y las facilitadores (as) son aquellas personas que tienen una visión más amplia del proceso y organizan, entrenan, desarrollan dinámicas, etc. Ellas preparan la reunión, introducen el tema, proveen a los y las participantes con materiales y son responsables por los resultados. Los donantes (empresa) son aquellos que de alguna forma aprueban recursos para reuniones o capacitación. Usualmente aunque no están presentes, están interesados en los resultados.

En el taller cada participante recibió tarjetas verdes, rojas y azules para anotar sus respuestas desde las perspectivas correspondientes. “Póngase en los zapatos del o la participante, facilitador/a y donante (por ejemplo Directora o miembro de la Junta Directiva de la empresa)” para responder a la pregunta.



*“Favor, llenar las tarjetas con sus criterios de exelencia como participante (verde), facilitador/a (rojo) y donante (azul)”*



*Pensar y ...*



*... aprender a ...*



*... escribir en tres líneas.*

### 1.3.2 Agrupación de las ideas en nubes y creación de títulos

Al pegar las tarjetas de la lluvia de ideas ya se habían identificado ideas similares. Se siguió con la agrupación repasando por todas las tarjetas. Algunas tarjetas llevaron más discusión que otras y al final sus autores tenían el voto donde querían ubicarlas si la discusión no llegó a un consenso.

Los grupos de ideas se delimitaron con un marcador color rojo o verde para visualizar bien a cada grupo.

Finalmente se determinaron los títulos de cada grupo y se presentaron en tarjetas de forma óvalo y de color diferente de las tarjetas.



*Agrupación: primero, por color de tarjetas ...*



*... segundo, por ideas similares (nubes)...*



*... tercero, por dimensión (títulos).*



*Grupo de Participantes*



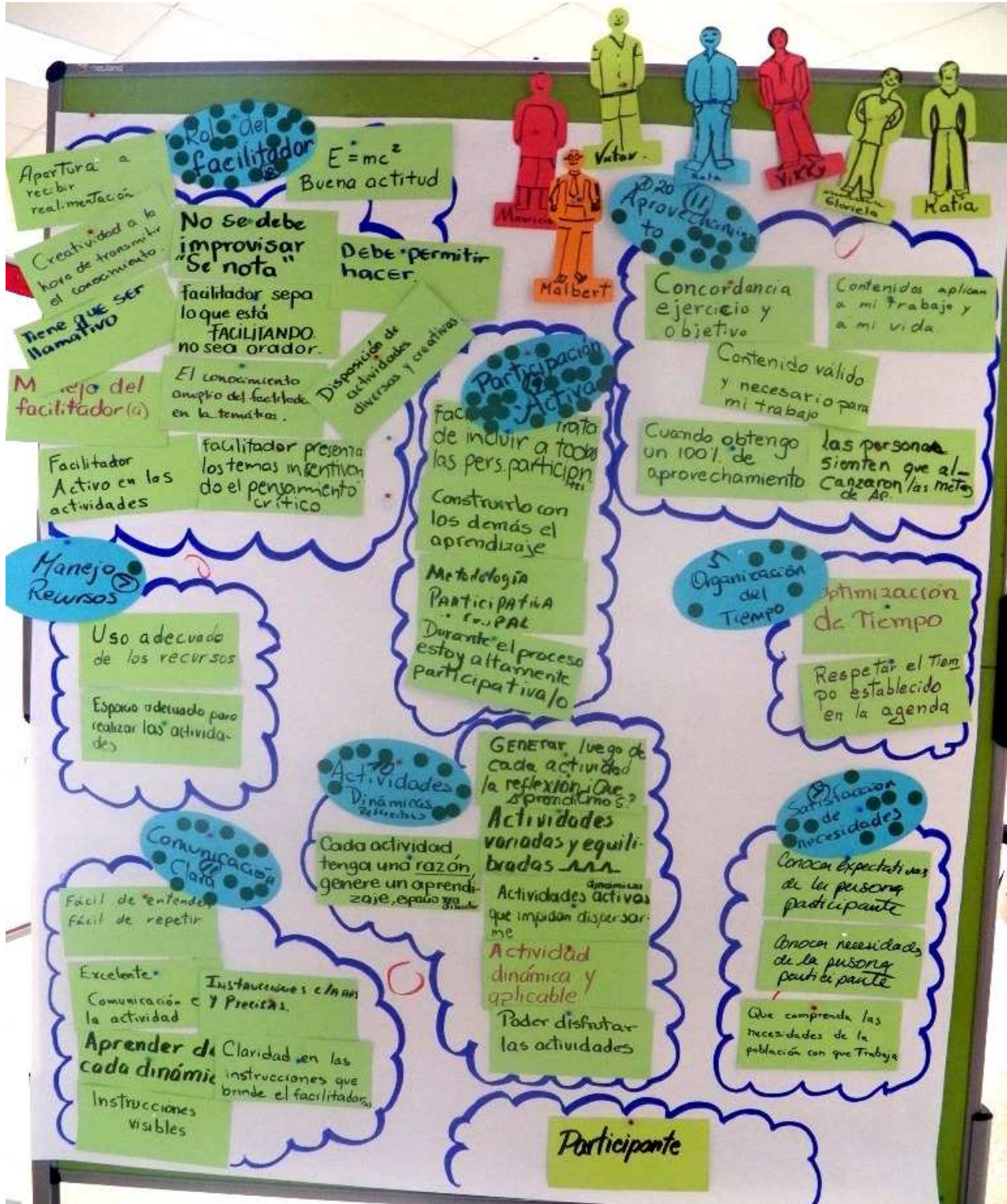
*Grupo de Facilitadores*



*Grupo de Donantes*

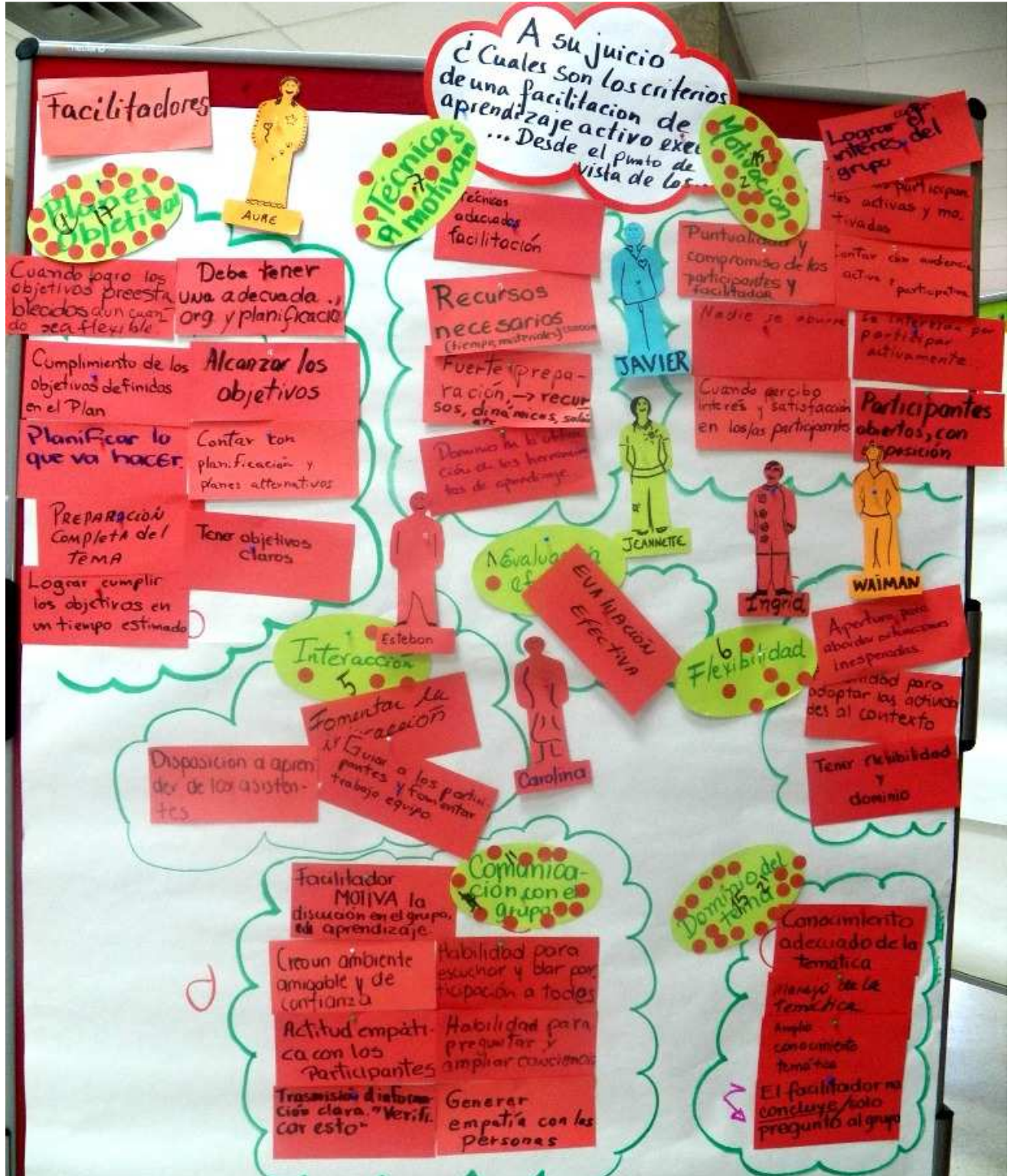
## Criterios de los participantes

- a) Aprovechamiento en satisfacción
- b) Participación activa
- c) Roll del facilitador/a
- d) Comunicación clara
- e) Actividades dinámicas reflexivas
- f) Satisfacción de necesidades
- g) Organización del tiempo
- h) Manejo de recursos



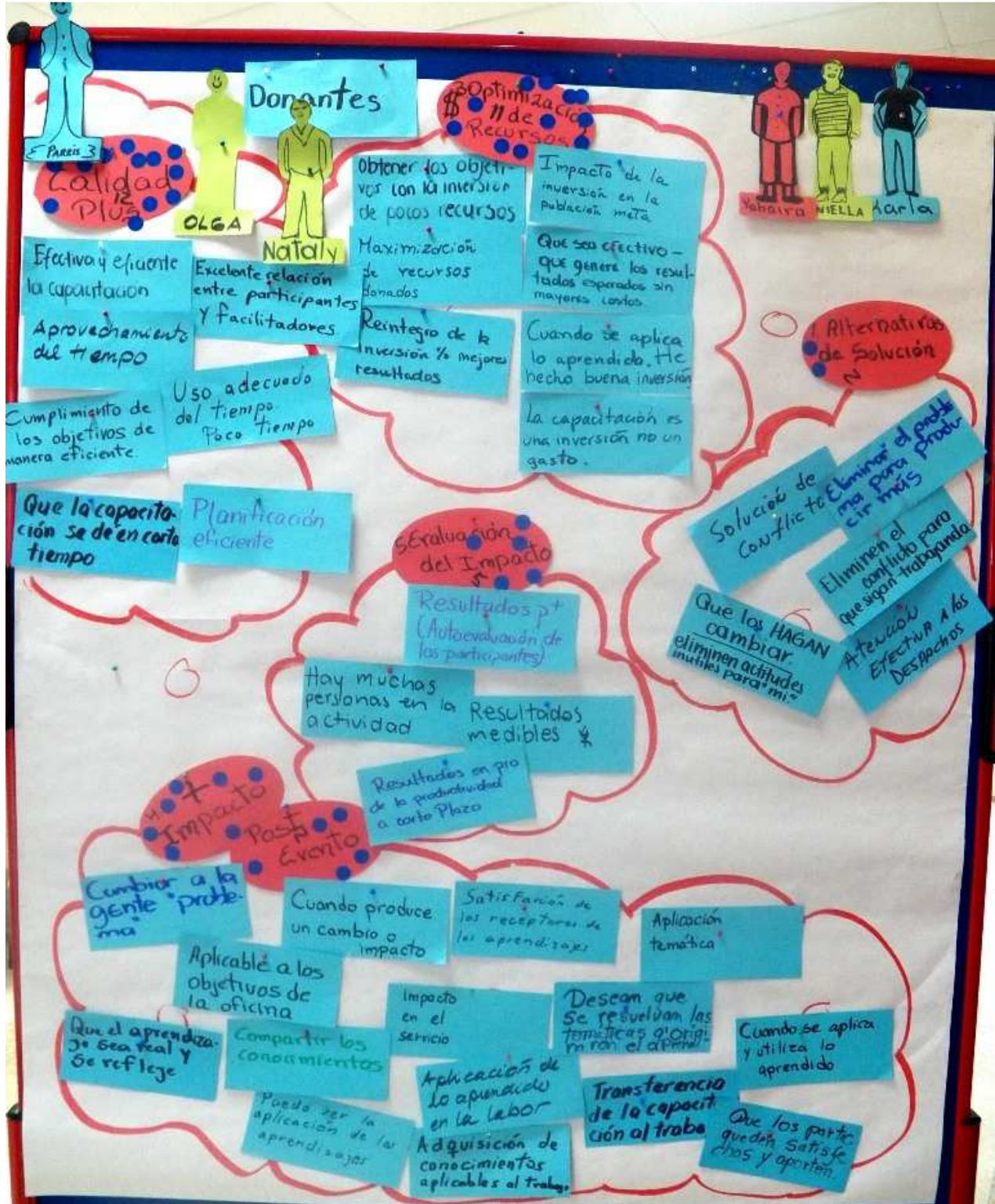
**Criterios de los facilitadores**

- a) Planes objetivos
- b) Dominio del tema
- c) Motivación
- d) Comunicación con el grupo
- e) Técnicas que motivan
- f) Flexibilidad
- g) Interacción
- h) Evaluación efectiva



**Criterios de los donantes**

- a) Calidad plus
- b) Impacto post-evento.
- c) Optimización de recursos
- d) Evaluación del impacto
- e) Alternativas de solución



## 1.4 Consolidación: evalúe, discuta y resuelva

### 1.4.1 Votación de importancia de las condiciones

Posteriormente, se procedió a realizar una votación para identificar los criterios más importantes desde la perspectiva de los y las participantes del taller. A cada persona se le entregó un número de puntos adhesivos correspondiente a la mitad del número de las condiciones identificadas en cada pizarra para que votara colocando los puntos adhesivos sobre las tarjetas ovaladas y así, poder contabilizarlos con claridad.



Votación...



Se presentan las ideas...



Se vota por los criterios...



Votación



Conteo de votos y definición de principales criterios...

### 1.4.2 ¿Cómo evalúa su ámbito laboral bajo estos criterios?

Los criterios seleccionados por voto de importancia para la evaluación posterior fueron:

**Participantes:**

- a) Aprovechamiento en satisfacción
- b) Participación activa
- c) Roll del facilitador
- d) Comunicación clara

**Facilitadores (as):**

- a) Planes objetivos
- b) Dominio del tema
- c) Motivación
- d) Comunicación con el grupo

**Donantes:**

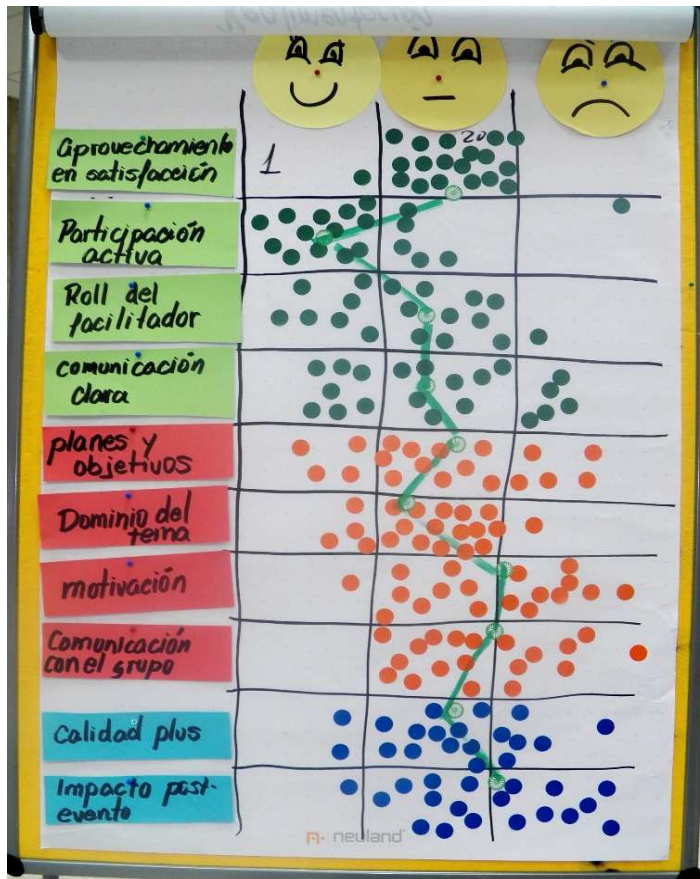
- a) Calidad plus
- b) Impacto post-evento.



Votación sobre la situación de eventos grupales en general.

En una pizarra, los y las participantes votaron sobre su nivel de satisfacción, en el ámbito laboral, con respecto a los criterios de mayor puntaje. La votación se hizo por etapas: primero, el grado de satisfacción desde el punto de vista de los y las participantes. Luego, se evaluó desde el punto de vista de los y las facilitadores/as y por último, de los y las donantes.

Todos los y las presentes colocaron sus puntos adhesivos en cada uno de los criterios, según las tres perspectivas (participantes, facilitadores/as y donantes). Lo anterior, permitió reconocer la satisfacción o insatisfacción de los (as) participantes con respecto a diversos criterios y conocer diversos puntos de vista divergentes. Con base en esta evaluación fue posible identificar tres temas prioritarios para mejorar la situación.

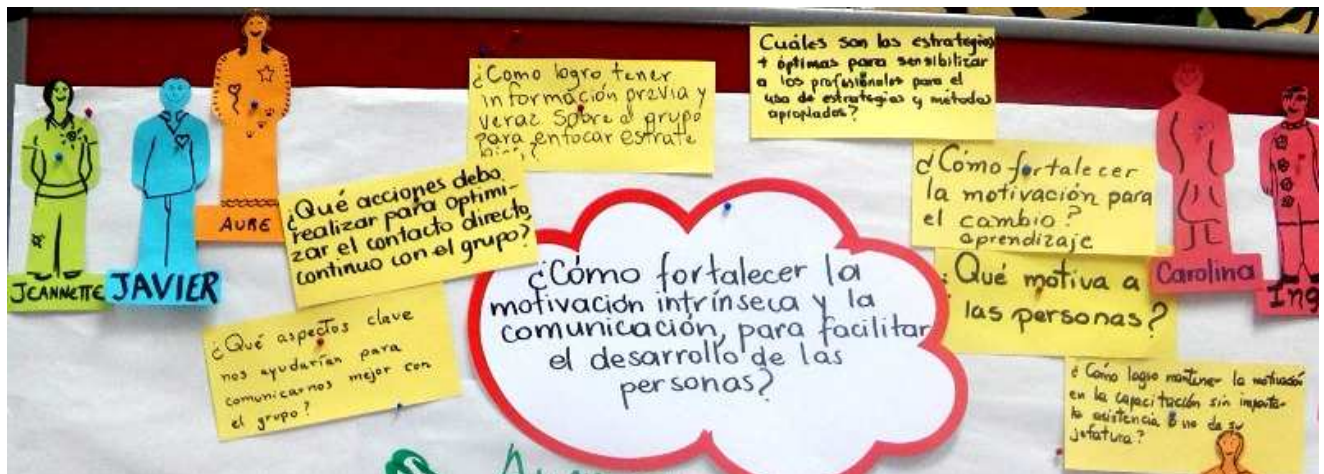
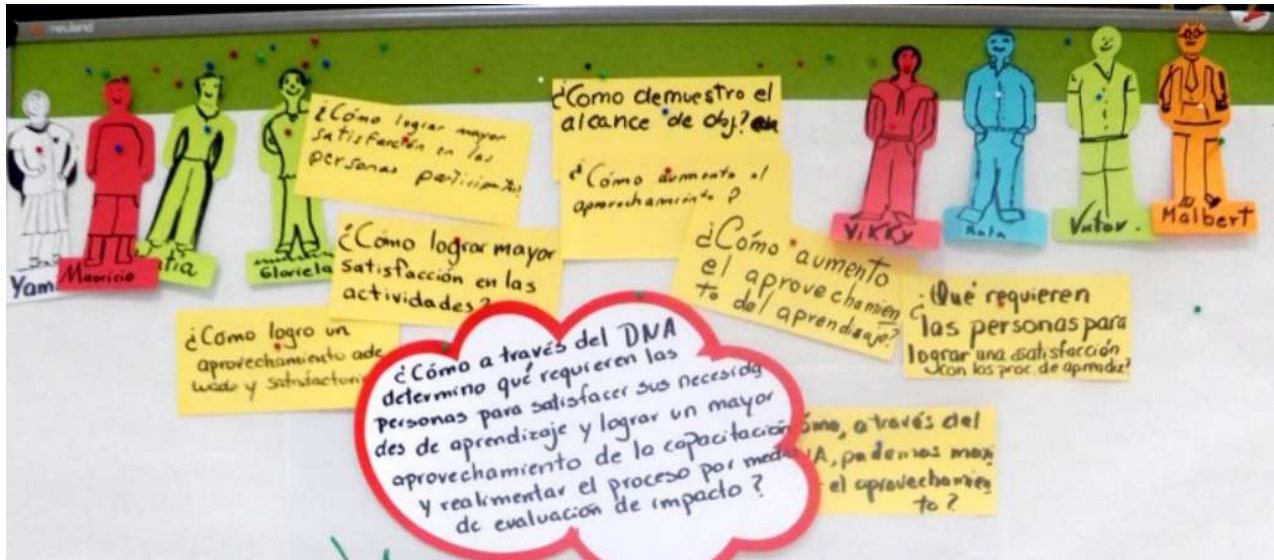


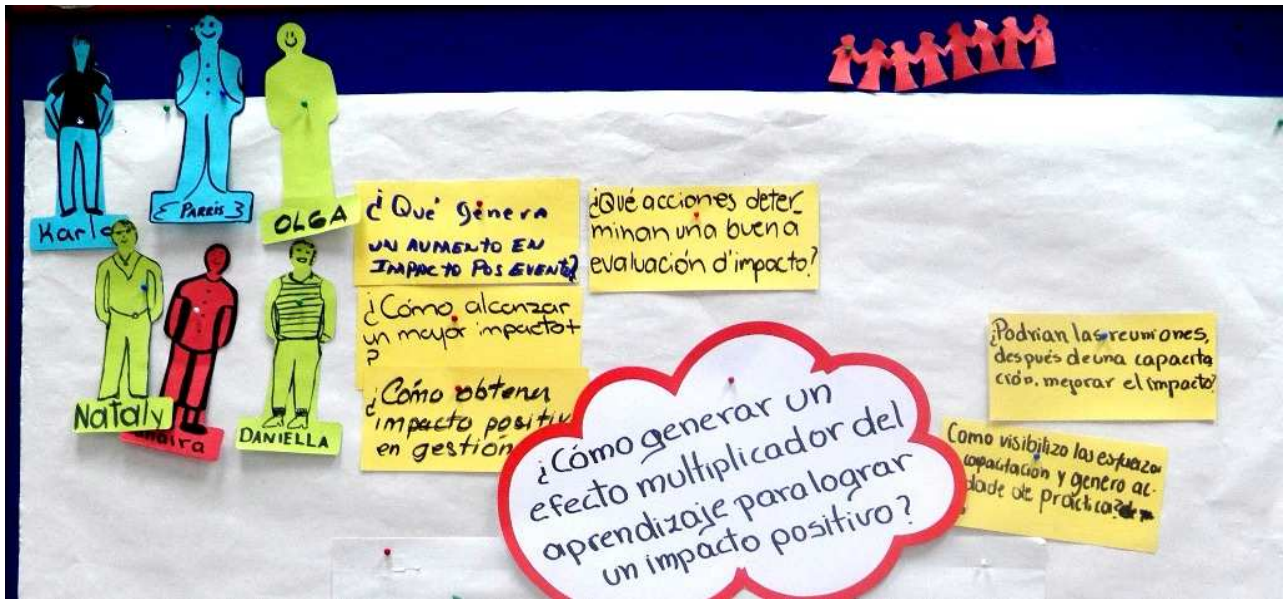
Votación de criterios seleccionados

## 1.5 Orientación a soluciones

### 1.5.1 Identificación de temas en áreas críticas de interés

Los temas prioritarios de mejora se trabajaron en tres subgrupos, el de facilitadores/as, el de participantes y el de donantes. Con base en la evaluación en el ámbito de trabajo y teniendo en cuenta las tres perspectivas, cada grupo pensó, escribió, compartió y presentó al interior del mismo sus ideas acerca de cómo mejorar el nivel de satisfacción. Para esto, los y las integrantes de cada grupo anotaron sus ideas en tarjetas amarillas, las colocaron alrededor de la nube central y posteriormente el grupo integró todas las ideas de sus miembros dentro de la nube con un título. Aquí presentamos las conclusiones de los subgrupos primero desde la perspectiva de participantes, segundo desde la perspectiva de facilitadoras/es y tercero, desde la perspectiva de los o las donantes.





### 1.5.3 Desarrollo de estrategias para lograr cambios necesarios en áreas críticas

Luego de la dinámica y de haber evaluado los diferentes criterios en el ámbito laboral, las y los participantes formaron grupos de interés para realizar un breve análisis de los avances a la fecha. Para esto se utilizó la técnica de “El Camarero Mudo” donde se parte de una caricatura de un personaje con cabeza, dos brazos y dos piernas. La cabeza trae el objetivo definido, en el brazo derecho del camarero se colocan aspectos positivos o avances en el análisis y en el brazo izquierdo aspectos limitantes. Las piernas se basan sobre soluciones que el grupo propone para alcanzar el objetivo propuesto.

Los y las participantes tenían la tarea de recoger avances y experiencias positivas en el tema de la capacitación (hasta la fecha) con tarjetas verdes y colocarlas en el brazo derecho del camarero. Luego se repitió el ejercicio para las limitaciones/experiencias negativas (errores cometidos) que se visualizaron con tarjetas rojas en el brazo izquierdo. La presentación y el intercambio de estos puntos permitían obtener conclusiones sobre estrategias oportunas para mejorar la situación bajo la temática enfocada en cada grupo visualizadas con tarjetas amarillas en sus pies.



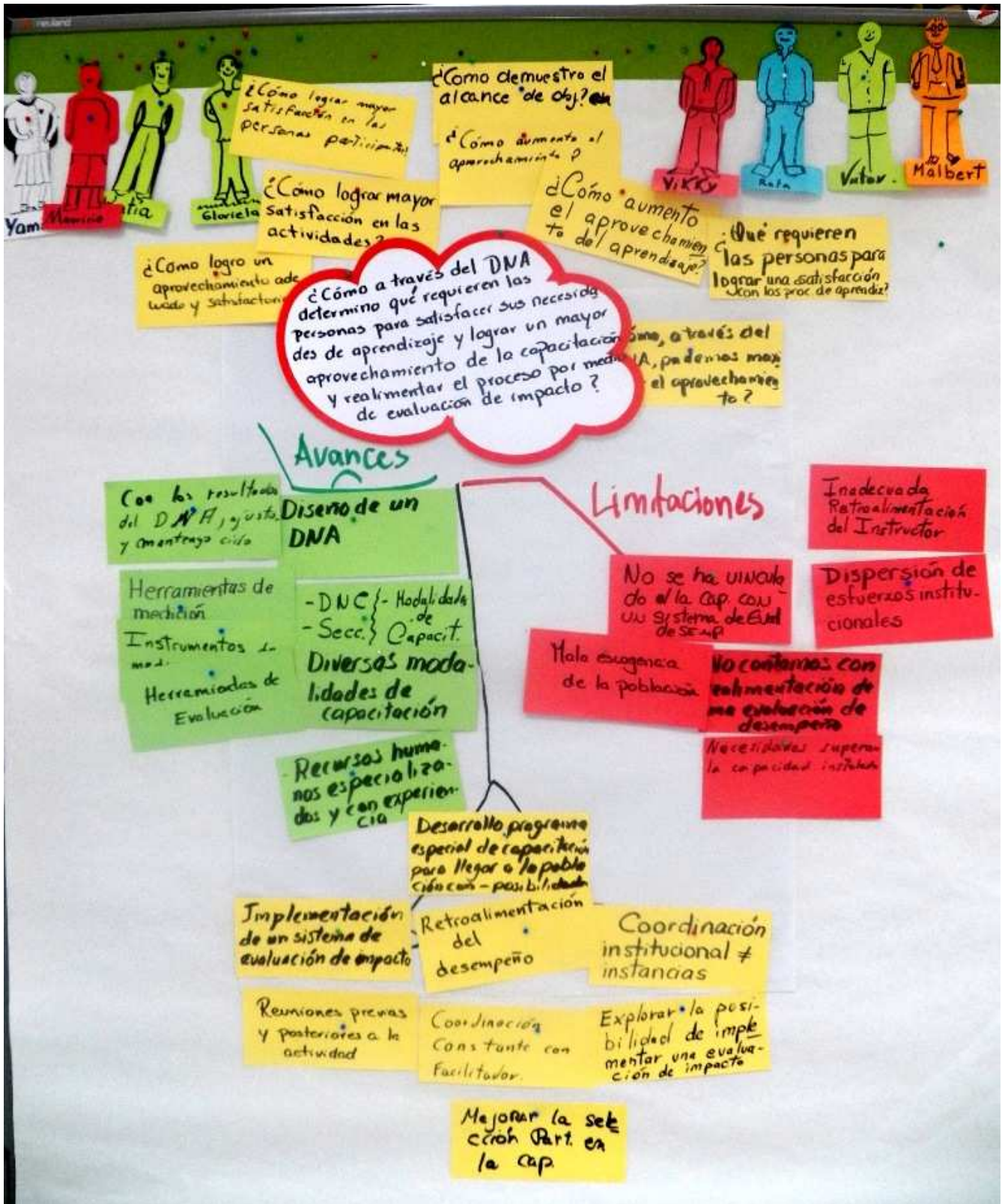
Waiman expone los resultados del grupo de participantes



Aurelia presenta los resultados del grupo de facilitadores/as

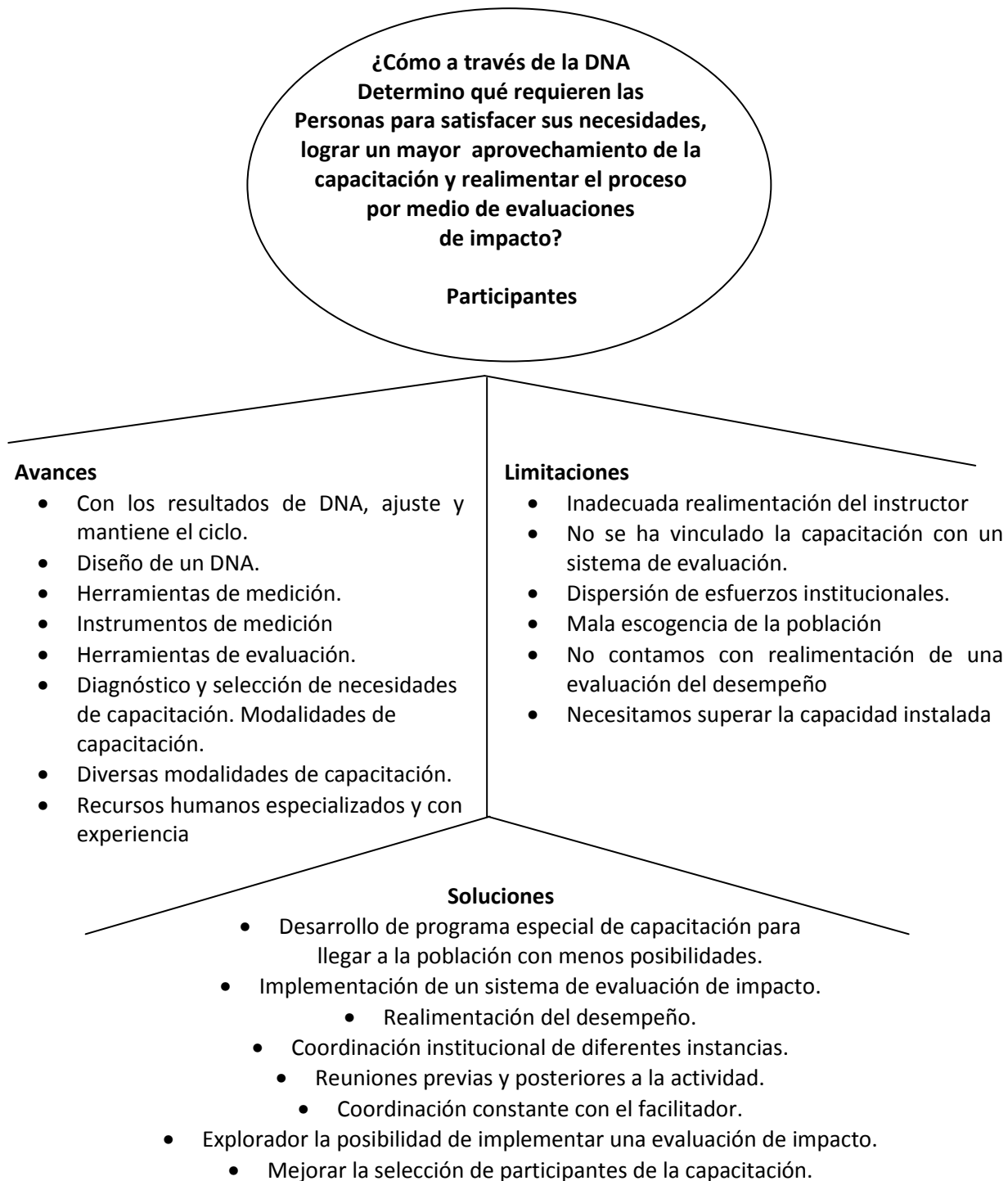


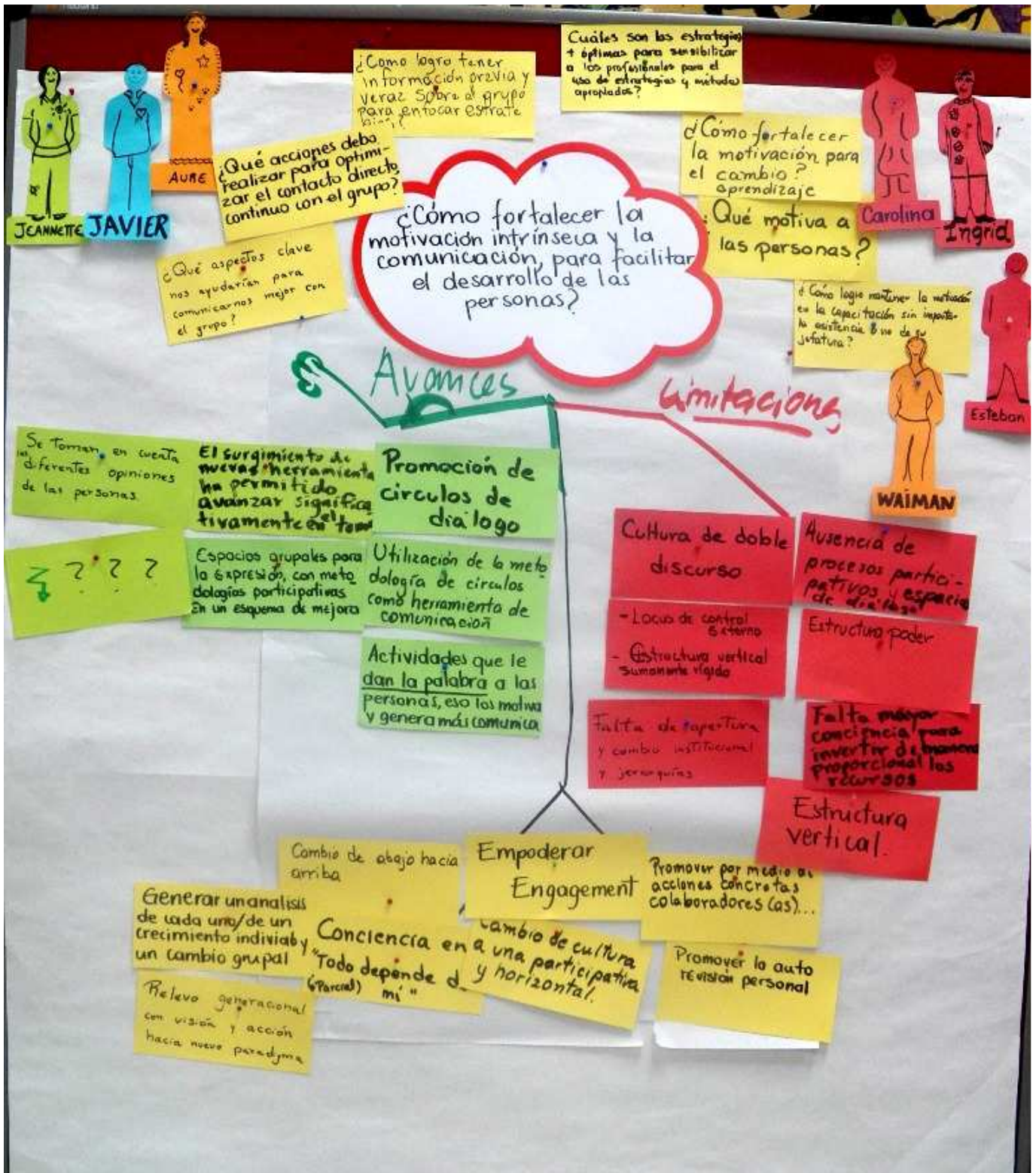
Parris presenta el trabajo de su equipo.



La estrategia del grupo "Participantes"

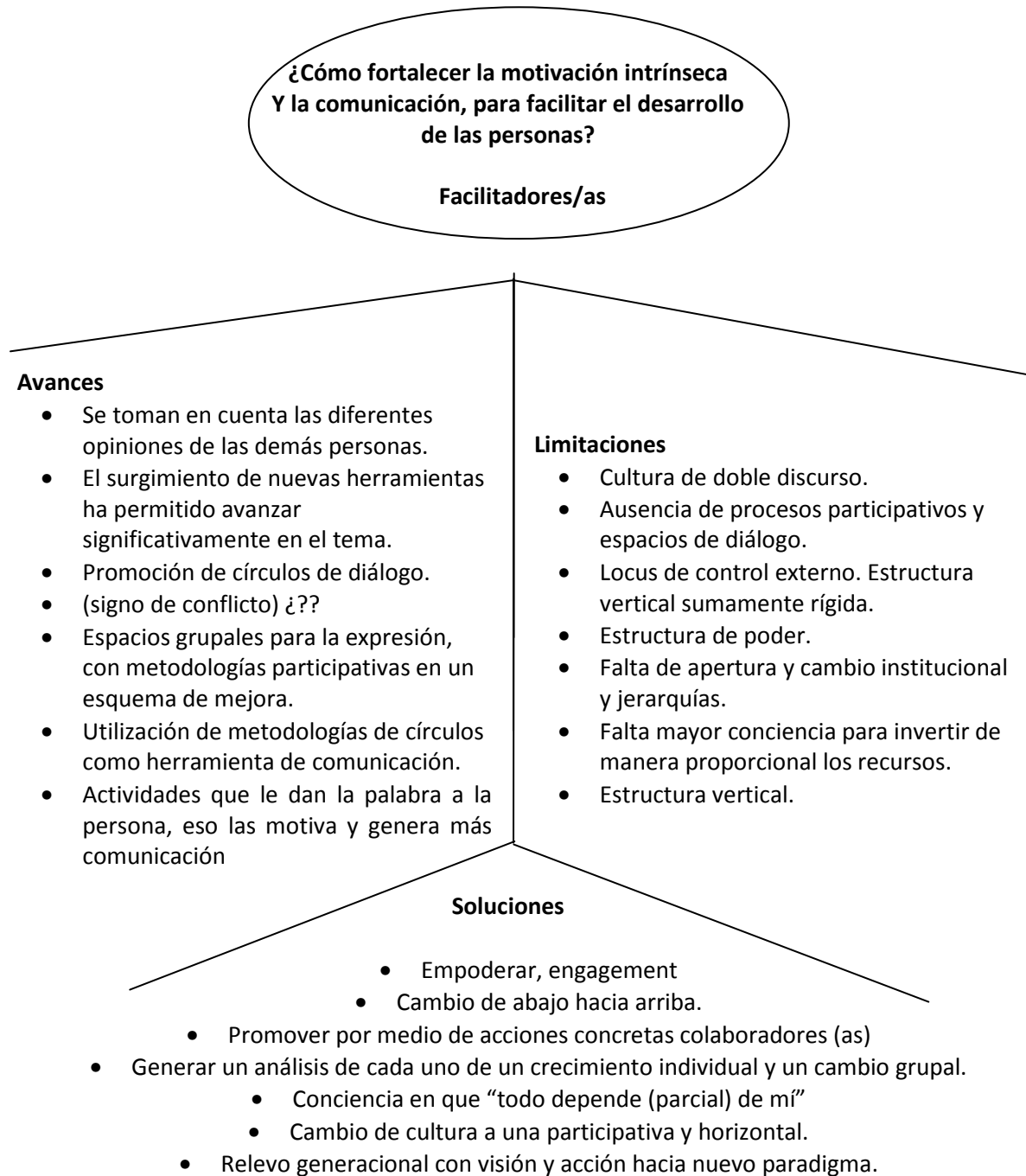
*Camarero Mudo: Análisis de Fortalezas, Debilidades y Soluciones de Facilitación: Punto de vista del participante*





La estrategia del grupo "Facilitadores"

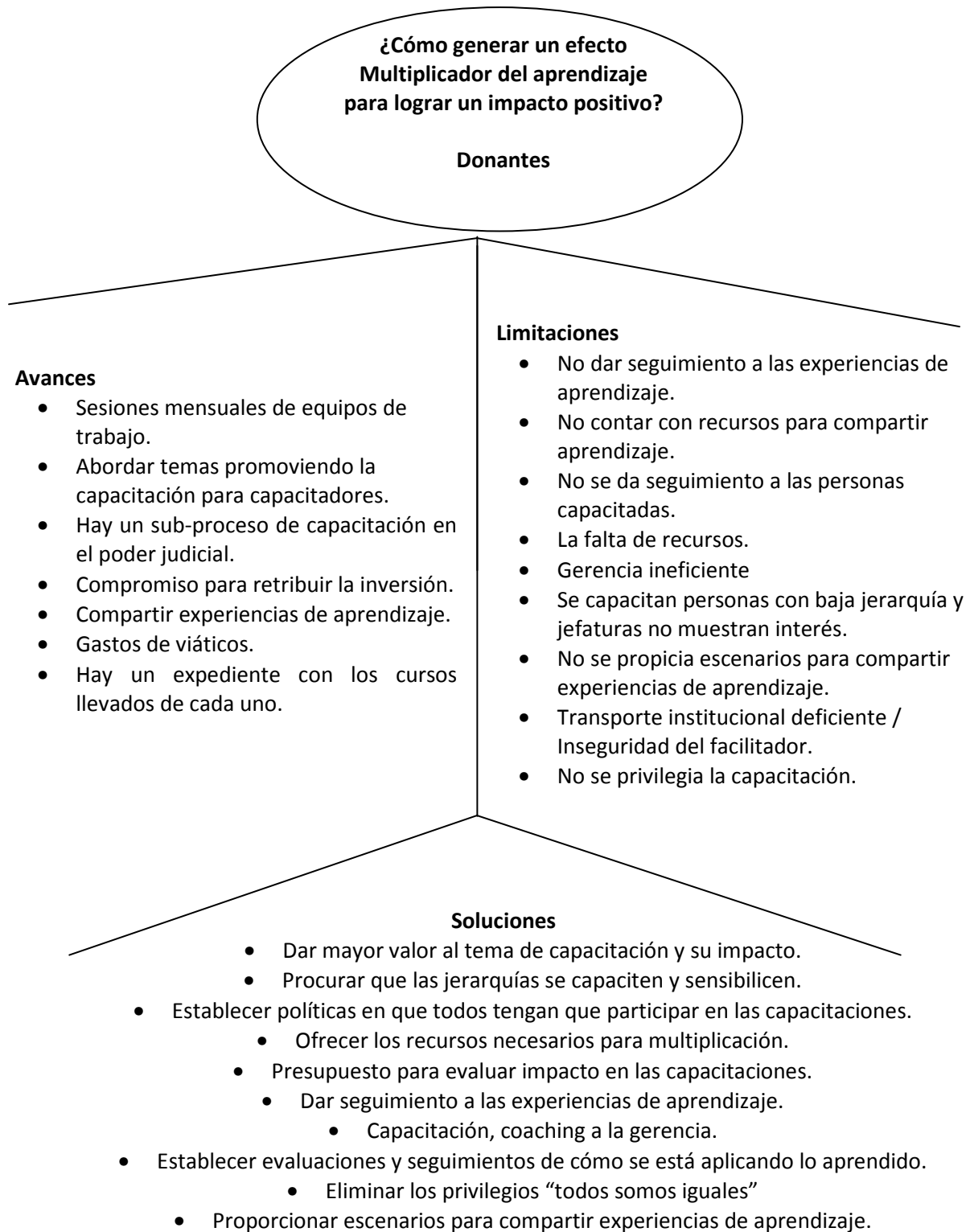
*Camarero Mudo: Análisis de Fortalezas, Debilidades y Soluciones de Facilitación: Punto de vista del participante*





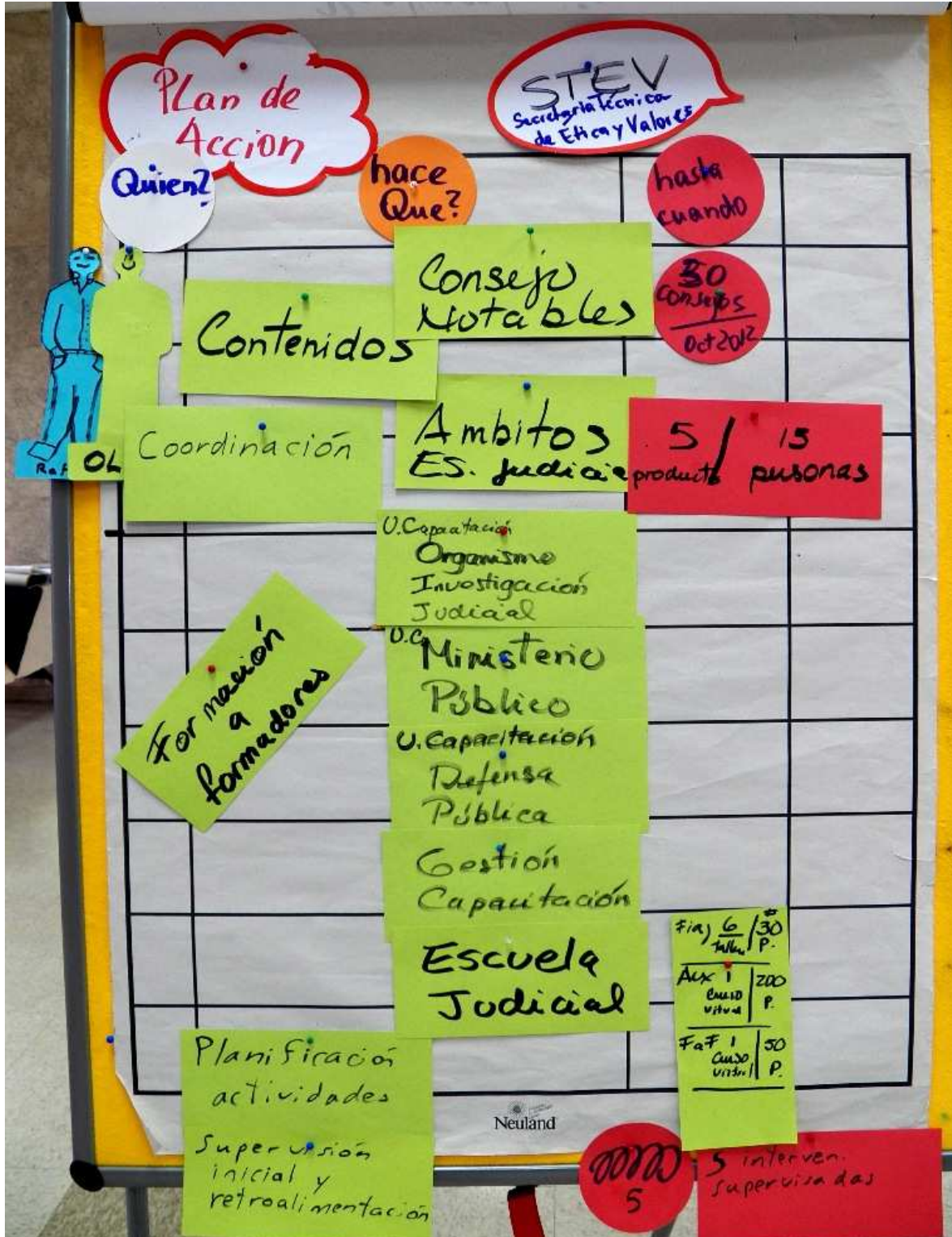
La estrategia del grupo "Donantes"

*Camarero Mudo: Análisis de Fortalezas, Debilidades y Soluciones de Facilitación:  
Punto de vista del donante*



## 1.6 ¿Cómo estructurar el Plan de Acción? - La agenda para generar cambios en áreas críticas

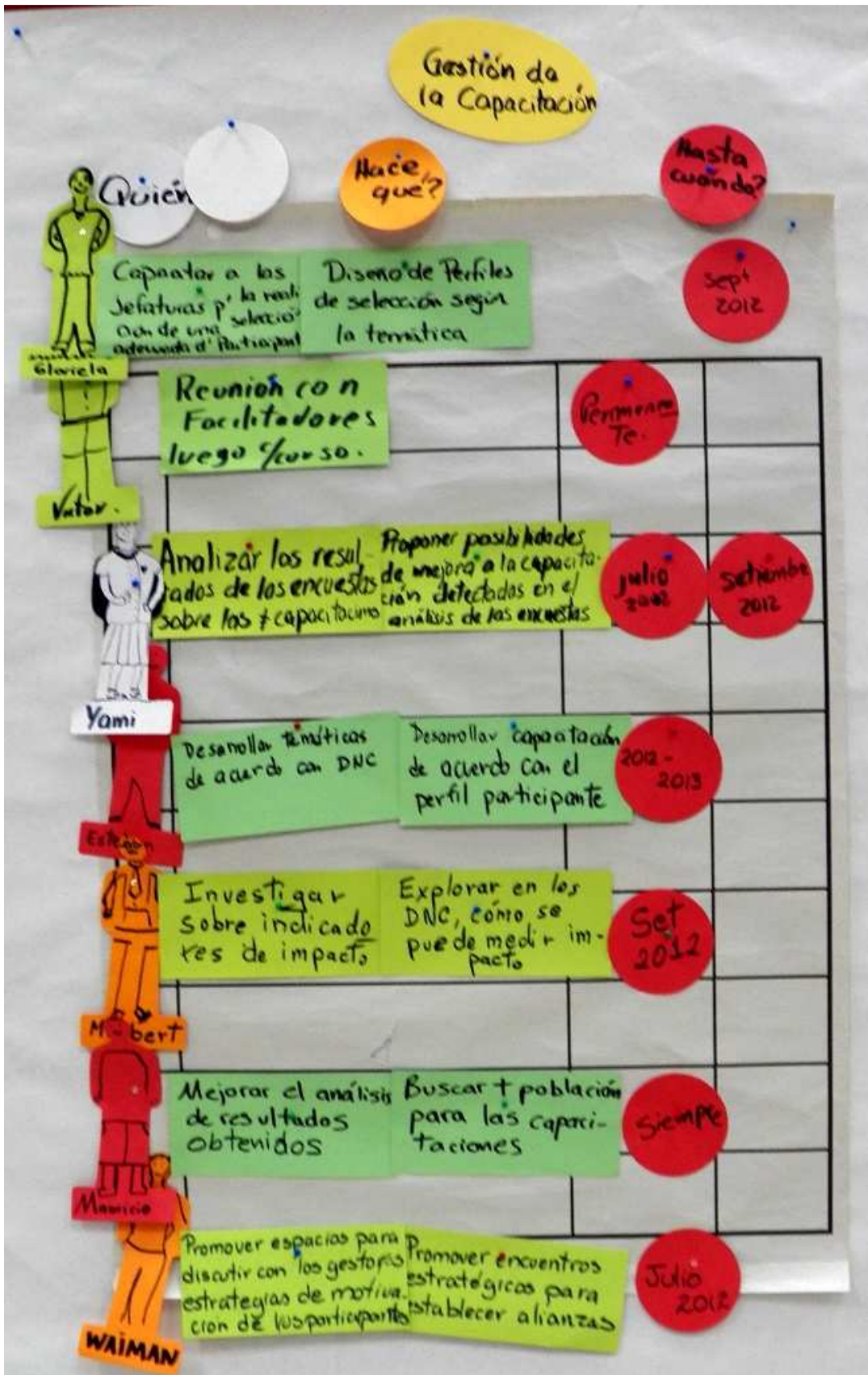
Basado en las estrategias para lograr cambios necesarios en áreas críticas y específicamente los resultados de las tarjetas amarillas de los “Camareros Mudos” (véase capítulo 1.5.3) se definen los pasos involucrados para mejorar la facilitación.



**Ambiente Laboral**

**quié?      hace qué?      hasta cuándo?**

<p><b>Carolina</b></p> <p>Hacer materiales aptos para la técnica/ varios juegos</p> <p>Aplicar <math>a^2</math> cuando se analicen los resultados de grupos.</p>	<p>Ahora</p> <p>Julio</p> <p>Cada Proceso grupal</p> <p>2012 Abril-Diciemb</p>	
<p><b>ANNETTE</b></p> <p>Apoyar la construcción de materiales aptos</p> <p>Diseñar e implementar la metodología de <math>ap^2</math> en los procesos grupales</p>	<p>Marzo-Julio 2012</p> <p>Marzo-Dic 2012</p>	
<p><b>JAVIER</b></p> <p>Organizar simulaciones</p> <p>Presupuestar y comprar materiales</p>	<p>Abril-Mayo 12</p> <p>Mayo dic 13</p> <p>2012</p>	
<p><b>Yahaira</b></p> <p>Evaluación del Impacto</p> <p>Construcción de materiales</p> <p>Convertirse en agentes de aprendizaje</p>	<p>Creación y implementación de Protocolos</p> <p>Apto de Ideas para campaña preventiva en nuestro Ambito de Acción.</p> <p>Manuales</p> <p>Formación en elaboración de material</p> <p>Aplicar estrategias en grupos actuales</p>	<p>I Semestre</p>
<p><b>KARLA</b></p> <p>Implementar Método "META Acción"</p> <p>Creación y Actualización de PROGRAMAS</p>	<p>Compilar las técnicas de <math>ap^2</math></p> <p>Buscar contactos y/o temas para la propia capacit.</p>	<p>I sem '12</p>
<p><b>VICKY</b></p> <p>Corto Plazo 1 año</p> <p>Parais 3</p>		



**Conamaj.**

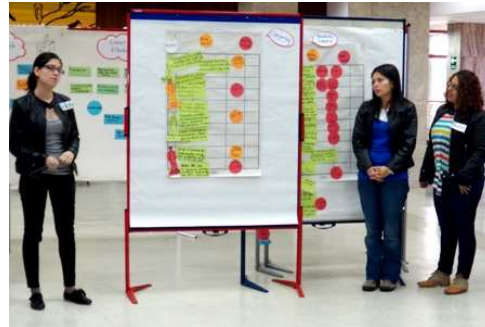
**Quié(n)?**      **Qué hace?**      **Hasta cuándo?**

<p><b>Nataly</b></p> <p>Diseñar e implementar un sist. de monit. y evaluación</p> <p>Promover políticas institucionales de evaluación de imps</p>	<p>1. Diseño</p> <p>Nov 2012</p>
<p><b>AURE</b></p> <p>Promover el cambio hacia una cultura activa y horiz.</p> <p>Promover cultura participativa y horizontal</p>	<p>2014</p>
<p><b>DANIELLA</b></p> <p>Posicionar enfoques de trabajo participativos en la institución</p> <p>Desarrollar jornadas de sensibilización a funcionarios y funcionarias sobre participación ciudadana</p> <p>Promover la participación de funcionarios y coordinadores de oficina en las jornadas</p>	<p>Dic 2012</p>
<p><b>Ingrid</b></p> <p>Dirigir el proceso de elaboración y validación de Políticas de PC en el P.J.-int y ext</p> <p>Velar por que la ejecución presupuestaria de donantes sea eficaz y eficiente</p>	<p>Políticas aprobadas</p> <p>Dic 2013</p> <p>Dic 2013</p>

Neuland

¿Quién?	Actividad	¿Hasta cuándo?
Olga y Rafael	50 Consejos de notables Ambitos Es. Judiciales 5 productos / 15 personas. U. Capacitación Organismo de investigación Judicial. U. C. Ministerio Público. U. capacitación defensa pública. Gestión Capacitación. Escuela Judicial.	Octubre 2012
Carolina	Hacer materiales aptos para la técnica / varios juegos Aplicar aprendizaje activo cuando se analicen los resultados de diferentes grupos. (Lista)	Julio 2012 Abril-Dic 2012
Jeannette	Apoyar la construcción de materiales aptos. Diseñar e implementar la metodología de aprendizaje activo en los procesos grupales.	Marzo-dic. 2012 Mayo 2012
Katia	Organizar simulaciones Presupuestar y comprar materiales	Mayo 2012- Diciembre 2013
Javier	Creación y modificación de protocolos. Aporte de ideas para campaña preventiva en nuestro ámbito de acción	
Karla	Manuales. Formación en elaboración de material visual. Aplicar estrategia en grupos actuales.	I Semestre 2012 I Semestre 2012 I Semestre 2012
Vicky	Compilar las técnicas de aprendizaje activo Buscar contactos y o temas para la propia capacitación	I Semestre 2012 I Semestre 2012
Parris	Implementar metodología de “metaacción” Creación y actualización de programas.	Corto plazo un año.
Yahaira	Construcción de materiales Convertirse en agentes de aprendizaje. Evaluación del impacto.	I y II semestre 2012
Gloriela	Capacitar a las jefaturas para una selección adecuada de los participantes. Diseño de perfiles de selección seguir la temática.	Setiembre 2012
Victor	Reunión con facilitadores luego de cada curso.	Permanente.
Yami	Analizar los resultados de las encuestas sobre las diferentes capacitaciones. Proponer posibilidades de mejora a la capacitación, detectadas en el análisis de las encuestas.	Julio 2012 Setiembre 2012
Esteban	Desarrollar temáticas de acuerdo con DNC Desarrollar capacitación de acuerdo con el perfil del participante	Setiembre 2012
Malbert	Investigar sobre indicadores de impacto. Explorar en los DNC, cómo se puede medir impacto.	Setiembre 2012
Mauricio	Mejorar el análisis de resultados obtenidos. Buscar más población para las capacitaciones.	Siempre
Waiman	Promover espacios para discutir con los gestores estrategias de motivación con los participantes. Promover encuentros estratégicos para promover alianzas	Julio 2012-03-26 Julio 2012

Nataly	Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación Promover políticas institucionales de evaluación de impacto.	Noviembre 2012
Aure	Promover cultura participativa y horizontal Posicionar enfoques de trabajo participativo en la institución	2014
Daniella	Desarrollar jornadas de sensibilización a funcionarias y funcionarios sobre participación ciudadana. Promover la participación de funcionarios y coordinadores de oficina en la jornada.	Diciembre del 2012
Ingrid	Dirigir el proceso de elaboración y validación de políticas de PC en el PJ internas y externas. Velar porque la ejecución presupuestaria de donantes sea eficaz y eficiente.	Políticas aprobadas dic 2013 Diciembre 2013

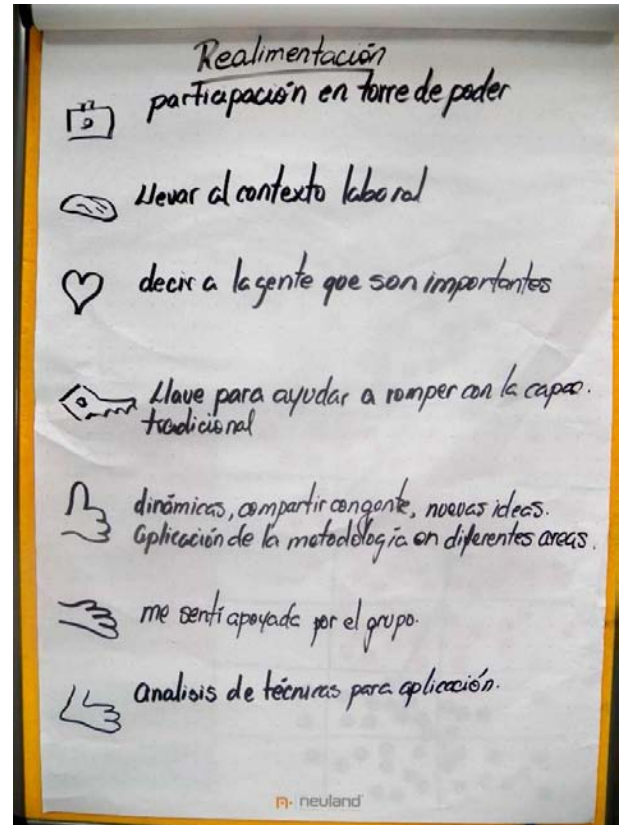


Quién? hace qué? Y hasta cuándo?, fue definido en los distintos grupos...

Y presentado

## 1.7 ¿Cómo motivar la realimentación? - Proyecto de Aprendizaje “Bolas de Moderación”

La realimentación en plenaria sobre las experiencias durante el primer día en el taller fue motivada, creativa y divertida con la selección de las “Bolas de Moderación”. La toma de una bola dio también seguridad sobre el tema de contribuciones y facilitó la expresión de emociones.



## Modulo 2: La Dinámica

### 2.1 La Apertura

#### 2.1.1 “El taller empieza antes del taller” - Proyecto de Aprendizaje “Tarjetas de Emoción”

Cuando las y los participantes llegaron al salón, sobre una mesa, estaban colocadas tarjetas de emoción (Emotion Cards 2) y se solicitó a cada uno(a) de ellos(as) seleccionar dos tarjetas que respondieran a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo me siento hoy en el grupo?
- ¿Qué quiero alcanzar durante el taller?

Cada uno(a) tomó sus dos tarjetas de emoción y su figura (representante personal) y los pegó juntos sobre una pizarra para posteriormente compartir en plenaria su interpretación de las dos tarjetas elegidas.



*Proyecto de aprendizaje: Tarjetas de emoción*



*Los y las participantes pegan en las pizarras sus tarjetas elegidas.*



*Carolina explica al grupo su interpretación de tarjetas elegidas.*





Pizarra 2 - Proyecto de aprendizaje "Tarjetas de emoción 2", ¿Cómo me siento hoy en este grupo? - Expectativa: ¿Qué quiero lograr durante este taller? Elija un objeto de la naturaleza que diga algo acerca de usted.

## 2.2 Dinámica en eventos grupales

### 2.2.1 ¿Cómo es la comunicación en equipos, la interacción y el enfoque de objetivo? - Proyecto de Aprendizaje “La Varilla Mágica”

El grupo se formó en dos líneas una frente a otra. El facilitador colocó suavemente la varilla mágica sobre los dedos índices de los y las participantes sin empujarla hacia abajo. El objetivo del equipo fue colocarla en el suelo. La única regla era nunca perder contacto entre la varilla y los dedos.

A la cuenta de tres, el facilitador soltó la varilla y ésta comenzó a subir en lugar de bajar; era como si tuviera helio! La razón es que al tratar de mantener el contacto y teniendo en cuenta el poco peso de la varilla, cada participante la empujó hacia arriba. La gran mayoría siguió este movimiento, de manera que la varilla subió en lugar de bajar.

Las claves comprobadas para este ejercicio fueron la planificación detallada, la concentración, la comunicación, la auto-organización y el liderazgo. Finalmente después de varios intentos encontramos un remedio efectivo en la “Conexión grupal”.



*Al inicio todo está bajo control.*



*Qué raro, la varilla sube!*



*Cuando todos(as) se ponen de acuerdo...*



*Entonces las cosas funcionan*



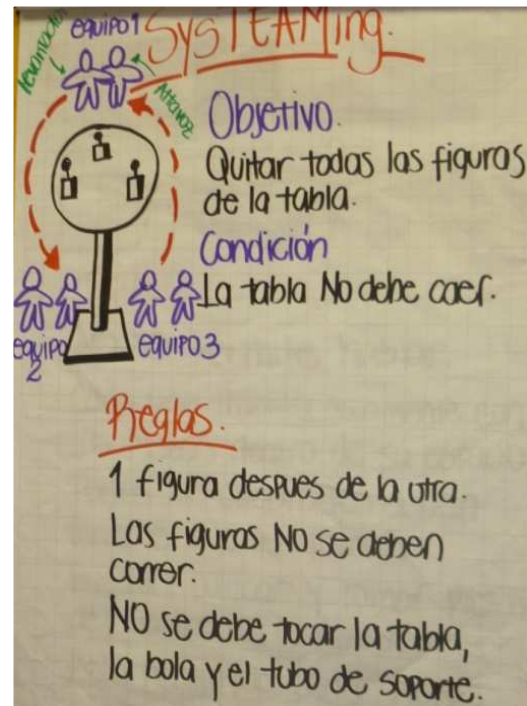
*Y logran bajar la varilla hasta el piso...*

## 2.2.2 ¿Cómo manejar cambios en un sistema, grupo etc.? - Proyecto de Aprendizaje “SysTEAMing”

Las y los integrantes formaron dos grupos, cada uno frente a un “sistema” conformado por una mesa en equilibrio con personajes de madera simplificados de diferentes tamaños. Cuatro participantes por grupo tenían los ojos vendados y eran quienes debían sacar las figuras de la mesa con sus manos. Los y las compañeros(as) de su equipo debían guiarlos con indicaciones verbales pero sin tocar nada. Solo tenían el permiso de asegurar el sistema si estuviera a punto de caerse. El equipo se encargó de extraer todas las figuras y mantener el sistema en equilibrio.



Primera fase de planeación - Sistema en equilibrio



Reglas



Es importante tener Instrucciones claras...



brindar confianza...



Dar soporte al sistema...



liderazgo...



escucharse y apoyarse...



y mucha coordinación...



para finalmente...



lograr los objetivos.

### 2.2.3 ¿Cuáles interferencias son más frecuentes en el trabajo con grupos?

Dentro de los grupos con los cuales los y las facilitadores/as desarrollamos nuestra labor, en algunas ocasiones existen participantes con características de comportamiento exigente, que puede impedir un trabajo colectivo eficiente y/o desviar la atención del grupo hacia un tema distinto del objetivo.

Por ésta razón, durante el seminario se analizaron algunos de estos comportamientos. Frente a ellos se plantearon varias estrategias acerca de como los y las profesionales en facilitación podemos neutralizarlos/as o ponerlas/os de nuestro lado para apoyar y trabajar a favor de los objetivos propuestos.

Se formaron tres grupos de trabajo con la tarea de identificar intenciones, limitaciones e intervenciones al trabajar con grupos pasivos, grupos agresivos y grupos hiperactivos, utilizando la técnica de “El Camarero Mudo”. En cada caso, los y las participantes respondieron en tarjetas verdes, rojas y amarillas a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las intenciones (positivas) de las/los integrantes de este grupo? (tarjeta verde)

¿Cuáles limitaciones manifiesta este tipo de grupo al alcance de los objetivos del evento? (tarjeta roja)

¿Cómo debe intervenir un(a) facilitador(a) para despertar la participación positiva de este tipo de grupo? (tarjeta amarilla)

*Grupo 1:*

**El grupo pasivo** - Elaborar “El Camarero Mudo” y preparar un sociodrama pensando en un grupo de participantes pasivos(as), bajo el esquema de un ambiente bajo de motivación para los colaboradores, alto nivel de agotamiento y una reciente crisis en la empresa.

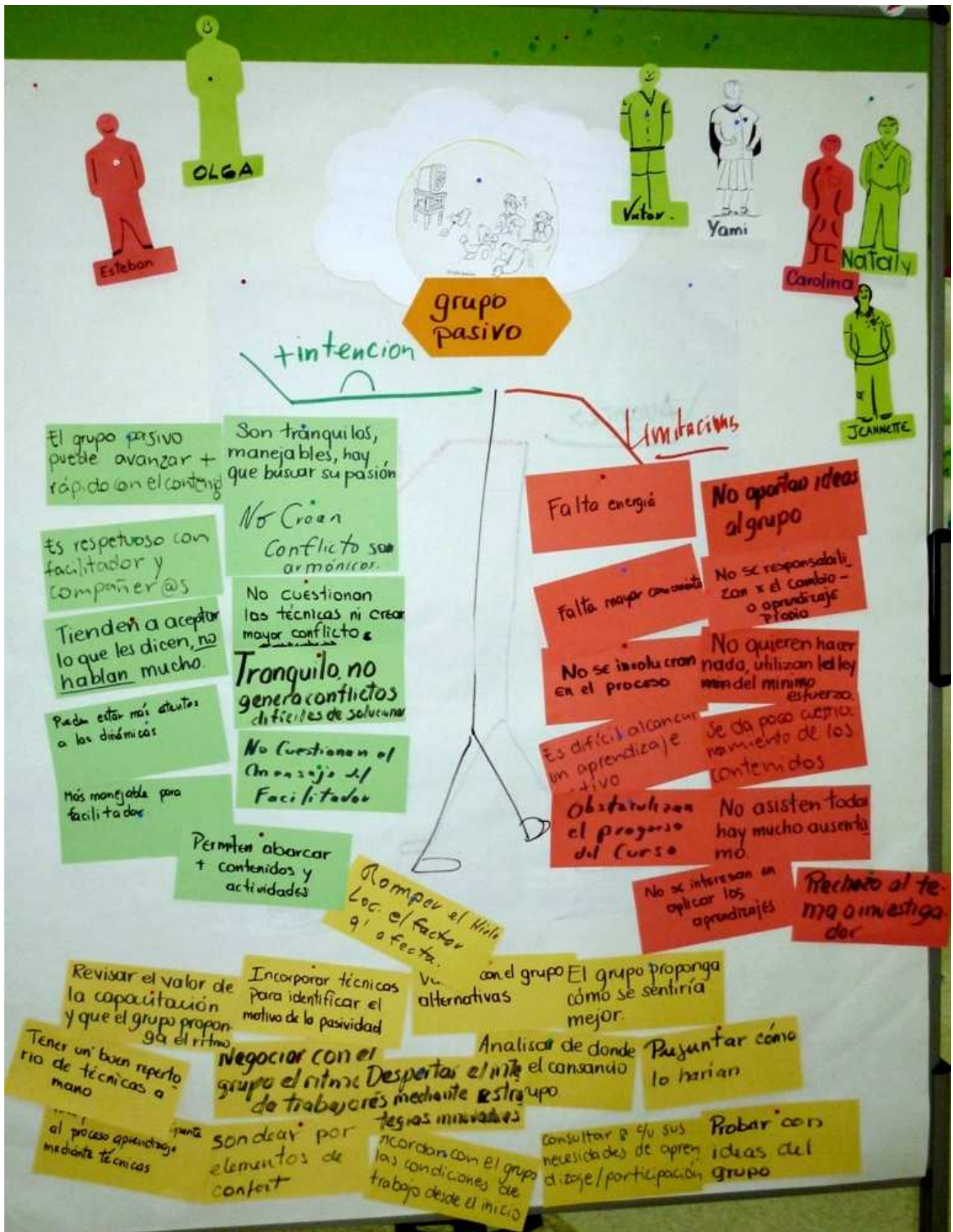
*Grupo 1:*

**Grupo agresivo** - Elaborar “El Camarero Mudo” y preparar un socio drama pensando en un grupo de participantes agresivos bajo el esquema de una empresa que va a limitar el acceso a internet y las llamadas telefónicas a todos los/las empleados(as).

*Grupo 2:*

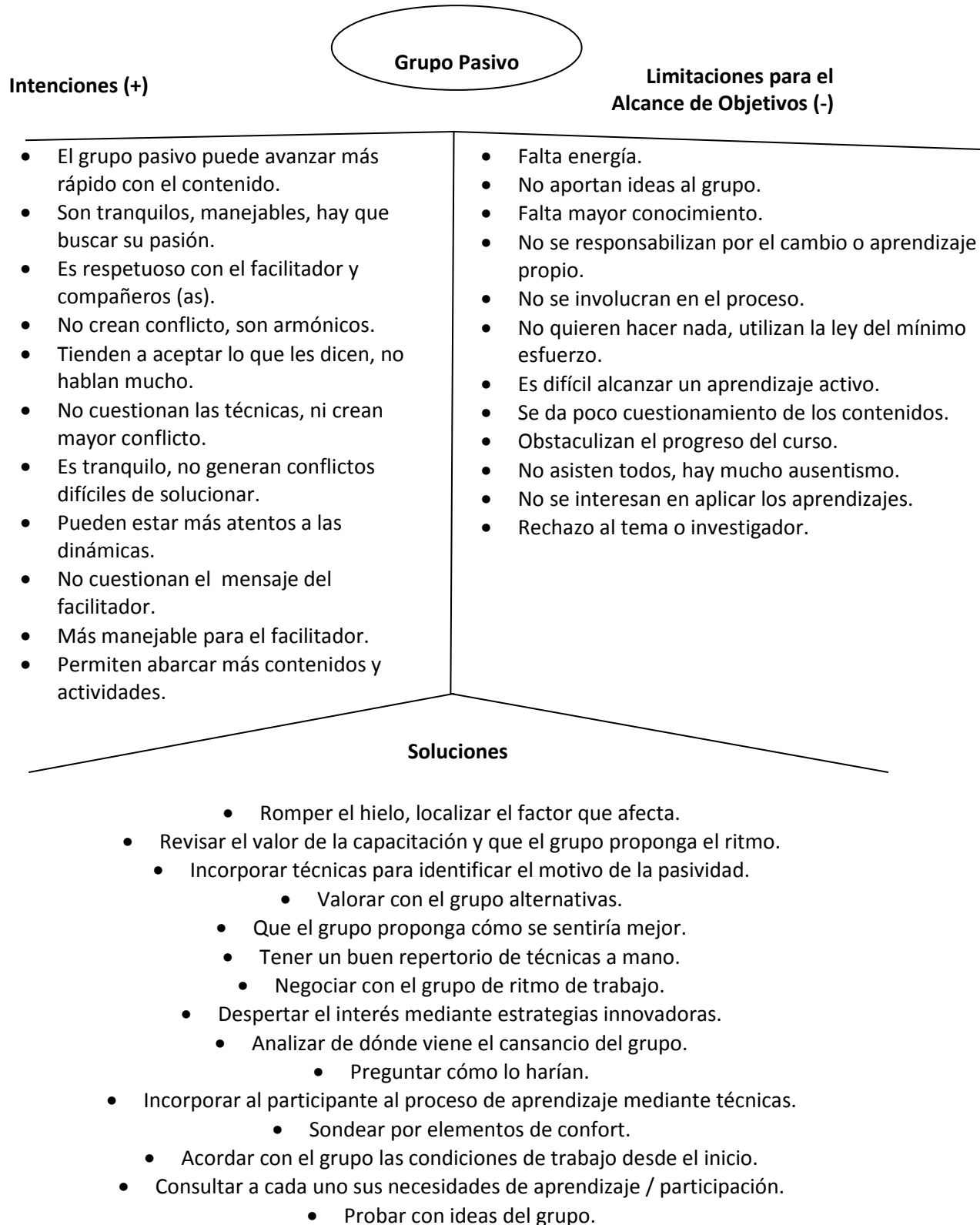
**Grupo hiperactivo** - Elaborar “El Camarero Mudo” y preparar un socio drama pensando en un grupo de participantes hiperactivos(as) al que la compañía, le solicitó definir la actividad de fin de año con un amplio presupuesto.

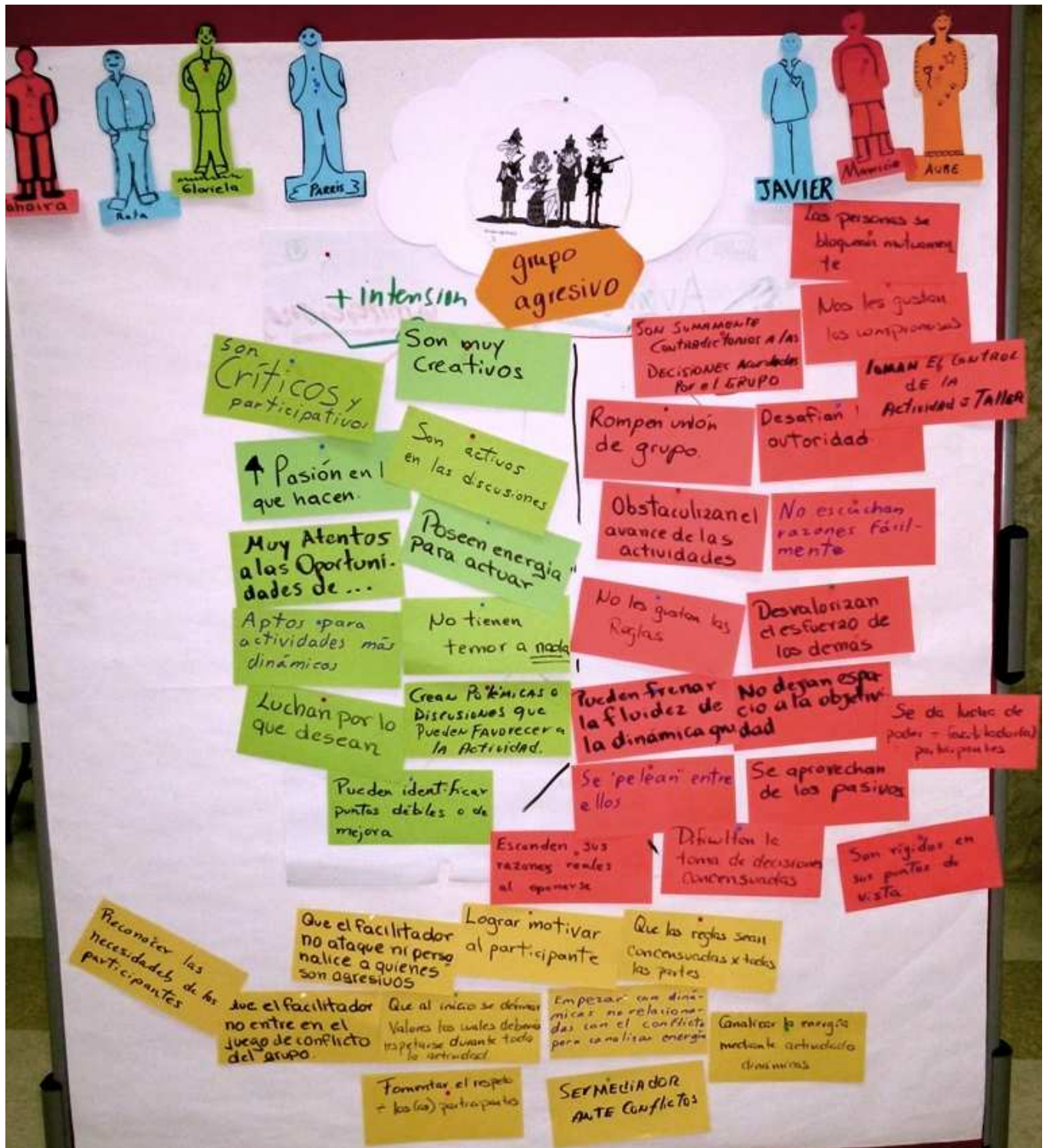




"Camarero Mudo": Análisis de aspectos positivos, limitaciones y soluciones de facilitación para el grupo pasivo

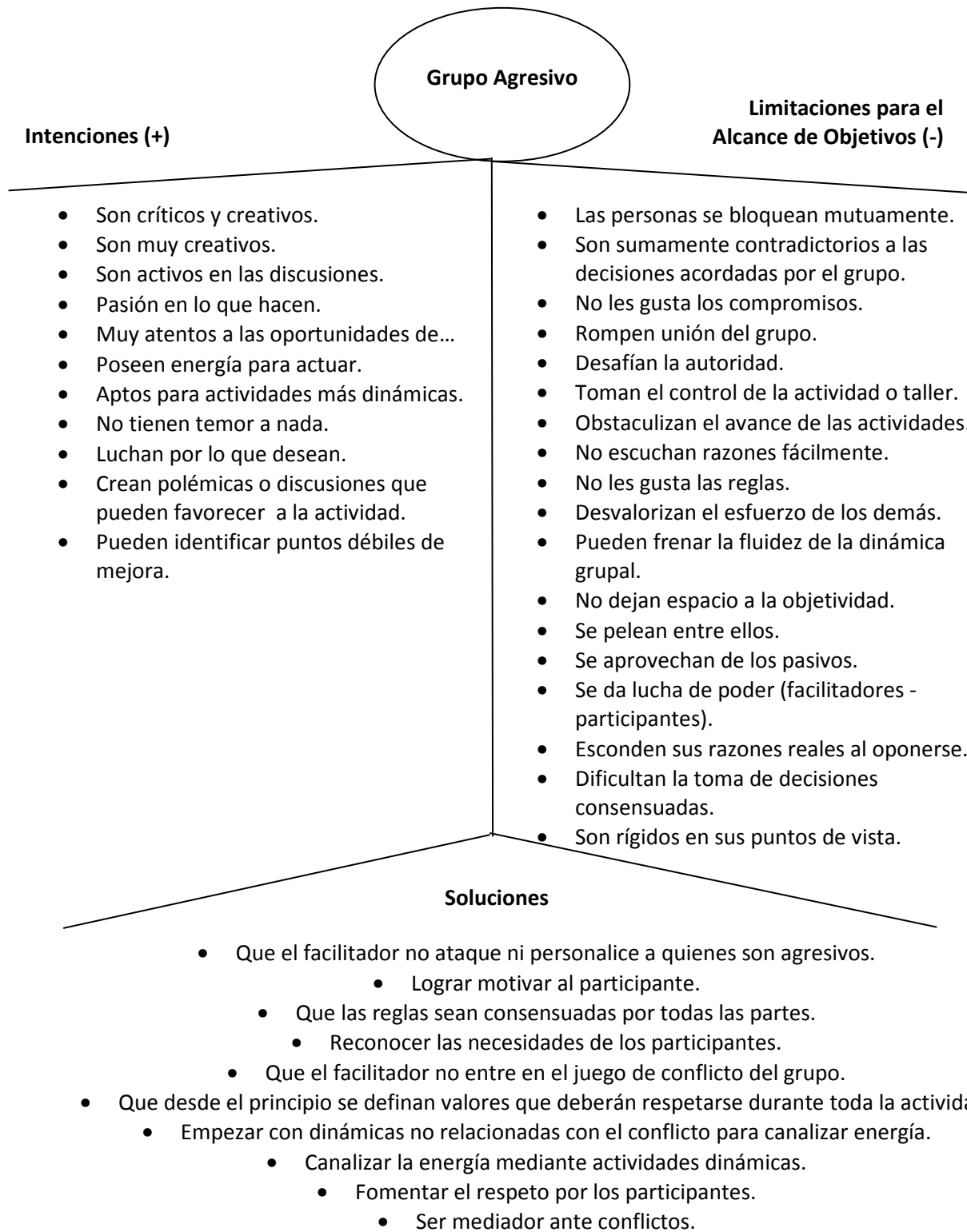
*Camarero Mudo: Análisis de Intenciones (+), Limitaciones para el Alcance de Objetivos (-) y Soluciones de Facilitación para un Grupo Pasivo*





"Camarero Mudo": Análisis de aspectos positivos, limitaciones y soluciones de facilitación para el grupo agresivo

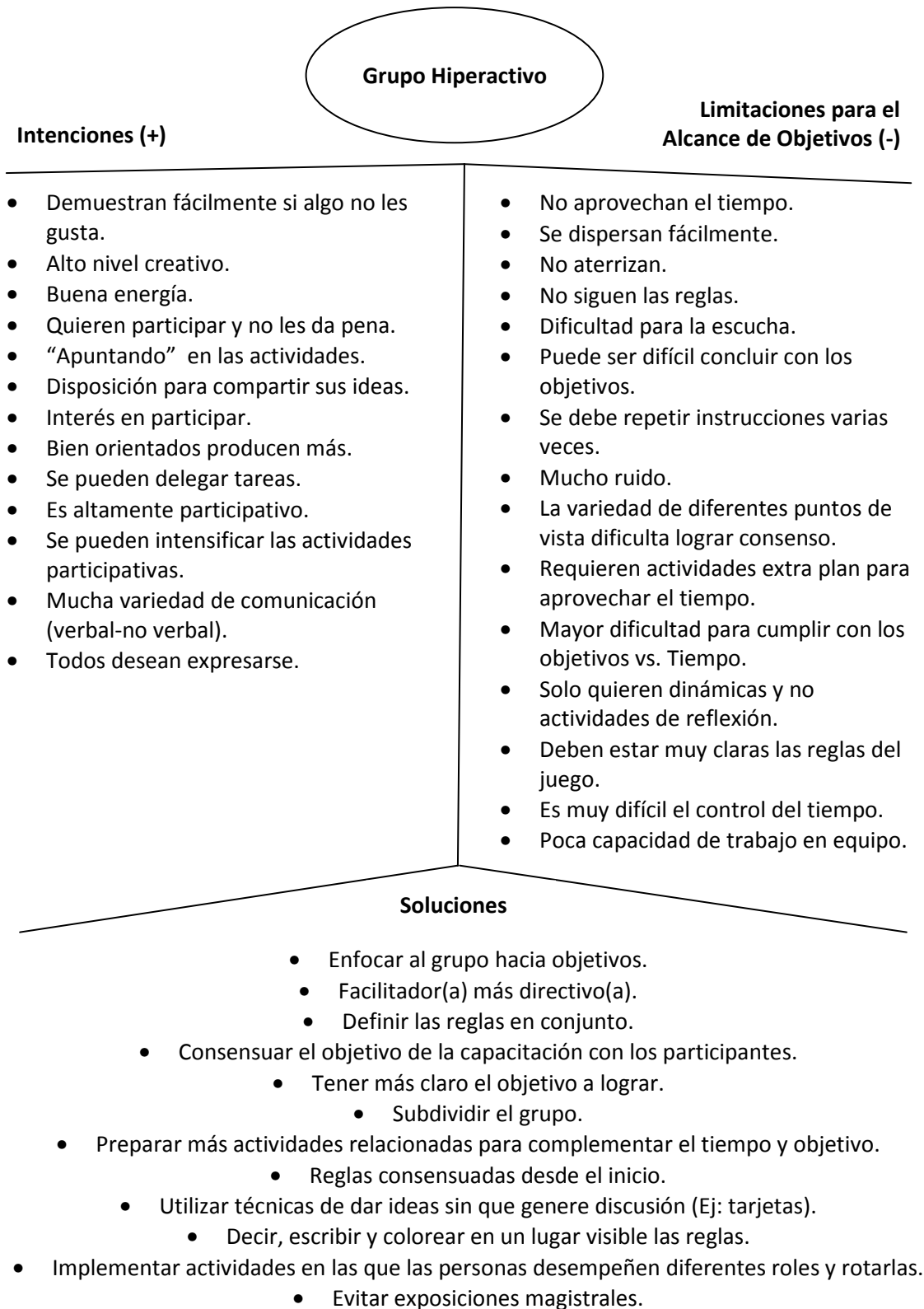
*Camarero Mudo: Análisis de Intenciones (+), Limitaciones para el Alcance de Objetivos (-) y Soluciones de Facilitación para un Grupo Agresivo*



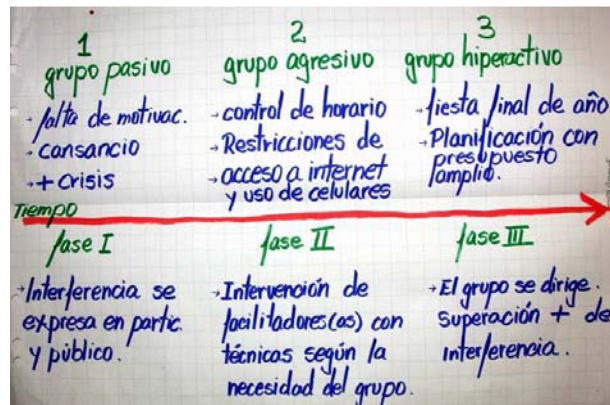


"Camarero Mudo": Análisis de aspectos positivos, limitaciones y soluciones de facilitación para el grupo hiperactivo

*Camarero Mudo: Análisis de Intenciones (+), Limitaciones para el Alcance de Objetivos (-) y Soluciones de Facilitación para un Grupo Hiperactivo*



Posteriormente cada uno de los sub-grupos planificó y ejecutó una dramatización en la que se ilustró como es, en la vida real, un grupo pasivo, agresivo e hiperactivo y se modeló la implementación de técnicas de aprendizaje activo para orientar la auto-organización grupal y la superación de las interferencias.



### Grupo pasivo



Al inicio el grupo es pasivo...



Se implementan técnicas



El grupo supera la interferencia

### Grupo agresivo



El grupo se muestra agresivo...



Se implementan técnicas activas



Se alcanzan acuerdos...

### Grupo hiperactivo



El grupo es hiperactivo...



Se implementan técnicas participativas



El grupo se auto-organiza... un poco!

## 2.2.4 ¿Cómo es sentirse en equipo y ser abierto al cambio? - Proyecto de Aprendizaje “Célula elástica”

¿Cómo es sentirse en equipo? Con buena comunicación, planificación y conexión grupal, es factible lograr las metas propuestas. Este proyecto de aprendizaje tuvo un gran impacto en los participantes. Dar espacio, ser creativo, jugar una coreografía de equipo, vivir en cuerpo propio lo que significa estar encerrado (a), apoyado (a) o también a veces movido (a).

Probamos primero lo que daba momentos intensos y tranquilos en equipo. En esta fase todos(as) podían participar sin correr riesgos. Estábamos de pie en la célula, hacia atrás, sintiendo el apoyo del equipo y conversando sobre puntos de balance entre todos(as).

Siguiendo en esta fase segura quisimos que cada persona cambiara su lugar tres veces. Una persona empezó cambiando y tratando de ubicarse en otra parte de la célula, dejándose sostener por la tela elástica, y así sucesivamente, primero una persona, después otra... etc. Cuando el equipo había desarrollado un sentimiento de estabilidad en la dinámica.

Desarrollamos un sistema lógico de cambios, una “coreografía de cambios”. Cambiamos entre cuatro (4) grupos en un ritmo: mientras dos equipos puestos extendieron su distancia, los otros dos grupos cruzaron y cambiaron cada uno(a) al lado opuesto. Fue un ejercicio que llenó de energía al grupo. La célula de goma nos permitió lidiar con los cambios y el desarrollo como fenómenos naturales. Es posible poner atención a condiciones para el cambio de roles, convivencia de fuerzas intuitivas de auto-organización.



*¡Qué bonita es la tranquilidad en equipo!*



*Los cambios en equipo requieren equilibrio hasta que se logra un ritmo ...*



Al sentarse se cambia la mirada para recibir realimentación en equipo...  
Por ejemplo... “Está permitido hablar bien del /la compañero (a) a sus espaldas”.

## 2.3 Lograr resultados con participantes exigentes

### 2.3.1 ¿Cómo facilitar eventos cuando hay participantes exigentes dentro de los grupos?

El facilitador destapó en una pizarra unos dibujos y su respectivo título. Estos correspondían a siete características típicas de participantes que se pueden encontrar entre los y las participantes en un evento: el perfil Negativo, el Positivo, el Hablador, el Agresivo, el Payaso, el Sabelotodo y el Tímido.

El facilitador pidió a los y las integrantes escoger un personaje para formar subgrupos de dos a tres personas. Cada subgrupo aplicó el “Camarero Mudo” para analizar, intenciones, limitaciones y soluciones para la facilitación de su personaje escogido y posteriormente lo presentó a la plenaria. Se implementaron reglas de presentación y los y las participantes recibieron una realimentación del grupo y/o facilitador.



Participantes (hombres y mujeres) exigentes



Ingrid expone acerca de “El payaso”



Victor y Daniela en la exposición de “El tímido”



Mauricio exponiendo sobre “El agresivo”



Rafael expone “El negativo”



Exposición de estrategia para “El positivo”

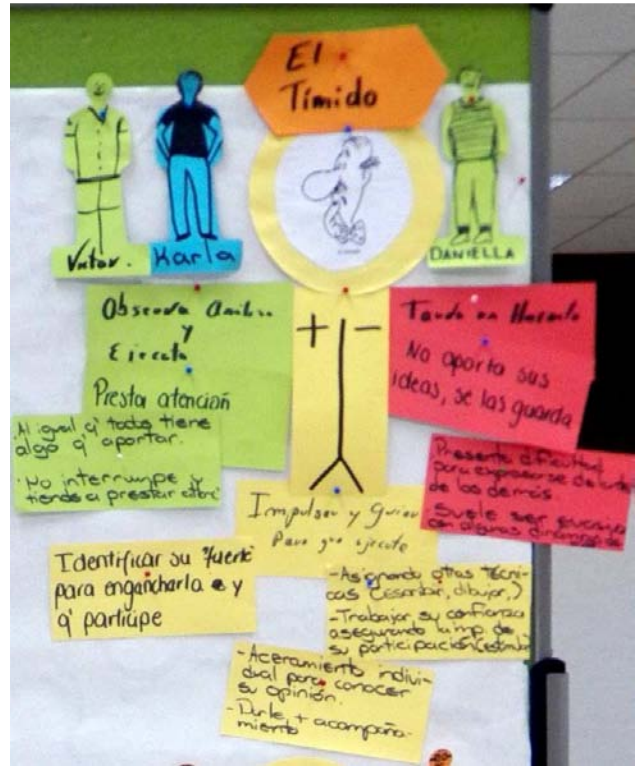


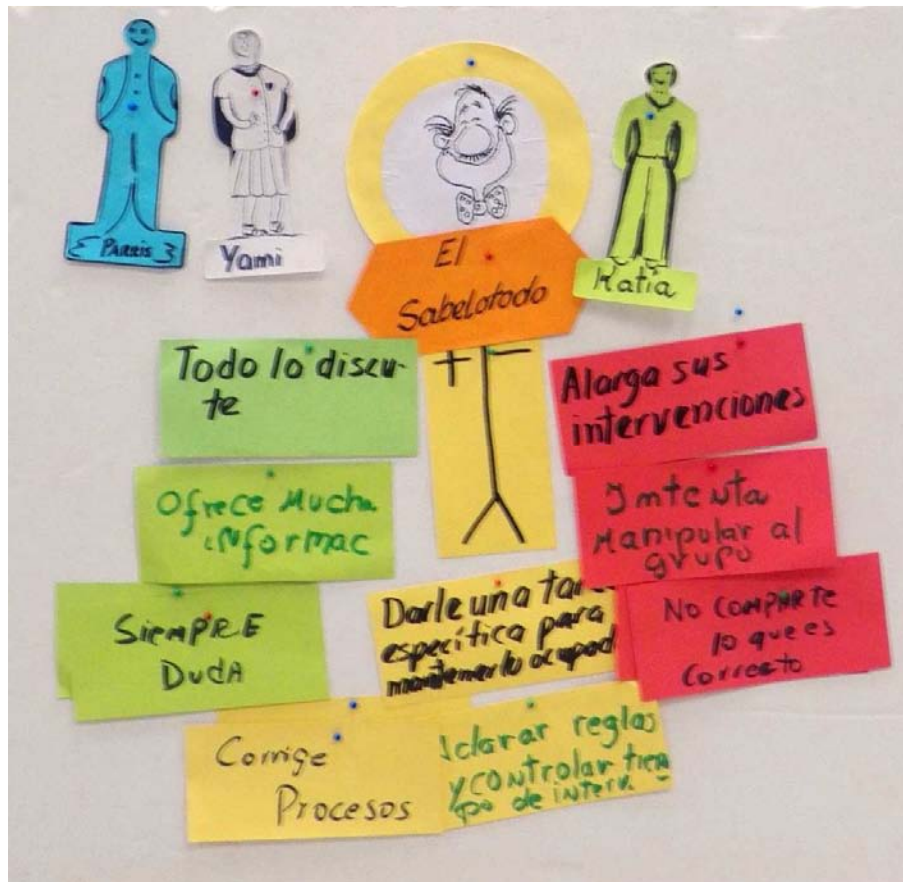
Estrategia para “El hablador”



El grupo de “El Sabelotodo” explica su estrategia.

Resultados de los trabajos en grupo:





## 2.4 Reflexión final del Modulo 2 y seguimiento en mi trabajo

### 2.4.1 Mi lema como facilitador/a de aprendizaje activo - Proyecto de Aprendizaje “Tarjetas de Emoción 2”

En este espacio se hizo uso de las tarjetas de emoción solicitándole a cada participante que escogiera una tarjeta que representara su concepto de facilitación de aprendizaje activo desarrollado a lo largo del taller. Cada participante escogió una tarjeta y la compartió en plenaria, asociándola a una frase que aplicaría como lema de su facilitación.



## 2.4.2 Perfil de Participantes

Para orientar a la aplicación de técnicas de facilitación y proyectos de aprendizaje en eventos grupales y reflexionar lo aprendido, los y las participantes recibieron un cuestionario. Este cuestionario se llenó individualmente. Presentamos aquí los temas, preguntas y las respuestas recibidas.

### Experiencia en facilitación

Descripción de tipos de eventos	Nada	1-5 eventos	> 5 eventos
Resolución de conflictos	7 (33%)	12 (57%)	2 (10%)
Liderazgo y equipos	2 (10%)	11 (52%)	8 (38%)
Talleres de planificación	9 (43%)	8 (38%)	4 (19%)
Desarrollo organizacional	7 (33%)	12 (57%)	2 (10%)
Procesos de aprendizaje	4 (19%)	5 (24%)	12 (57%)
Otros	15(71%)	3 (14%)	3 (14%)

### Experiencia con herramientas de facilitación en su contexto laboral

#### ¿Cómo inicia usted la sesión? Apertura del evento para motivar la participación?

- Presentación de Quiénes somos –Confección del gafete – Quién soy y a dónde voy.
- Necesidad de conocer la metodología.
- Dinámica, presentación y reconocimiento de necesidades.
- El participante hace su propio gafete con materiales varios para luego ser usado en la presentación.
- Bienvenida, dinámicas rompehielos.
- Con actividades rompehielos.
- Buena.
- Con dinámicas de presentación y rompehielos.
- No conocía la sesión, desconocía la dinámica.
- A través de alguna dinámica.
- Reflexiones de motivación (alguna lectura corta, video, etc.).
- Dinámica rompehielos.
- Con una presentación.
- Saludo, bienvenida, actividad de reflexión.
- Actividades lúdicas, de integración, sondeo de expectativas.
- Actividad de calentamiento / Presentación.
- Presentación participantes y facilitador – Exposición y análisis de expectativas.
- Alguna dinámica que permita la interacción y romper el hielo.
- Actividad lúdica.
- Una actividad rompehielos.
- Con una descripción de nombre y una característica personal.

#### ¿Qué herramientas y equipos utiliza usted para comunicación efectiva?

- Power Point – Videos – Meta Plan – Anécdotas.
- Tecnología, pizarra, rotafolio.
- Dinámicas, ppt, role playing.
- Ejercicios de escucha atenta y comunicación empática. Sociodramas, dibujos, tarjetas, dinámicas.
- Dinámicas, fotografías, videos, presentaciones multimedia, lecturas dirigidas, ejemplos aplicados a la vida.

- Utilizo materiales y demostraciones visuales.
- Diferentes técnicas didácticas.
- Círculos de paz, juego de roles, dramatizaciones, etc.
- Las tarjetas de color y figuras de personas.
- Videos – música – presentaciones virtuales – papelógrafo.
- Actividades participativas.
- Tarjetas, videos, parábolas.
- PPT, papelería, cuestionarios, etc.
- Materiales hechos – presentaciones – videos – juegos – fichas – pizarras.
- Un objeto que module la interacción y la comunicación / Pedir la palabra / las tarjetas para indicar la participación o proponer ideas.
- Cuestionario autoevaluación – Videos – preguntas.
- Presentación a través de carteles de colores o construcción con tarjetas.
- Diversos: tecnológicos – no tecnológicos.
- Oral, preguntas, PPT, lluvia de ideas.
- Creación de misiones, papelógrafos y tarjetas.

#### ¿Cómo concluye usted la sesión de facilitación para incrementar impactos?

- Con una dinámica o actividad relacionada directamente con el tema central.
- Síntesis y expectativas del público.
- Cierre de sesión, conclusiones.
- Con acuerdos que se escriben y se muestran al grupo.
- Un video o una reflexión.
- Utilizando retroalimentación.
- Conclusiones guiadas luego de ejercicio.
- Con dinámicas y compromisos futuros, rondas de evaluación.
- Con compromisos.
- Círculos, reflexión.
- Una etapa de evaluación de lo visto o recopilación de ideas principales.
- Dinámica o reflexión.
- Retroalimentación.
- Evaluación oral y escrita.
- Establecimiento de compromisos.
- Evaluación de proceso e ideas de cierre de la sesión.
- Síntesis – Mejoras – Responsables.
- Haciendo cierre después de cada tema que se trabaje con participación de las personas.
- Evaluación en sitio.
- Lluvia de ideas con los compromisos.
- Con una sesión de compromisos.

### ¿Qué significa para usted participar en un proceso de aprendizaje con facilitadores avanzados?

- Es obtener un “plus” positivo de la experiencia de profesionales.
- Una oportunidad de crecimiento.
- Una aventura.
- Aprender mucho de otras personas más experimentadas y conocedoras que yo.
- Sorprenderme, quedarme pensando en lo que aprendí, fácil de recordar.
- Experiencia nueva y útil.
- Especialización.
- Posibilidades de desarrollo y mayor seguridad en el aprendizaje.
- Un gran aprendizaje y una experiencia que debo aprovechar al máximo.
- Es sumamente enriquecedor.
- Aprender nuevas técnicas, aumentar mi habilidad para facilitar.
- Aprendizaje activo.
- Dejar que los participantes elaboren buena parte del mismo.
- Sería una excelente experiencia de aprendizaje.
- Una posibilidad para nutrirse de la experiencia de otros y revisar las propias estrategias.
- Muy importante para aprender prácticamente las técnicas bien utilizadas e implementadas.
- Oportunidad de enriquecer mi labor.
- Que sea un proceso serio, efectivo y de buena calidad.
- Profundidad de conocimientos.
- Compartir con una persona que tiene mucha experiencia facilitando grupos y que conoce y maneja técnicas de facilitación efectivas.
- Que conocen de las técnicas aplicables.

## Modulo 3: La Preparación

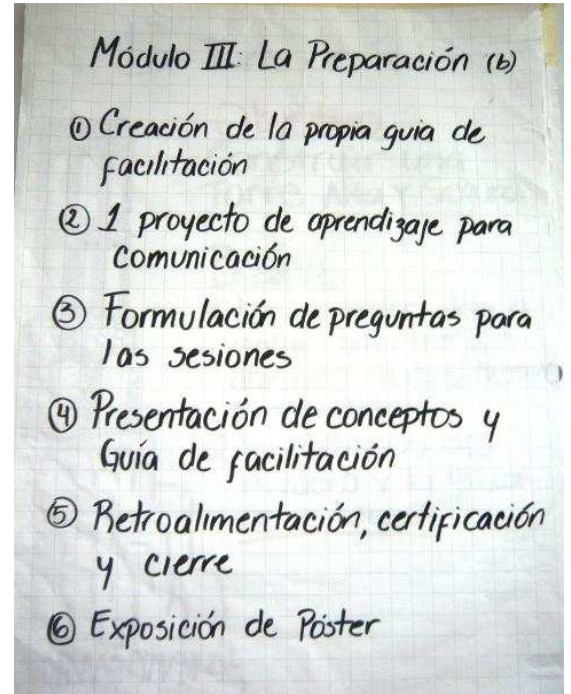
### 3.1 La Apertura

#### 3.1.1 “El taller empieza antes del taller” - Mi Lema, mi grupo meta, mi tema

Al llegar los y las participantes se le solicitó a cada uno (a) que tomara un globito sobre el cual escribiera su lema basado en la foto seleccionada y compartida durante el final del día anterior, una tarjeta naranja donde escribiera su grupo meta del próximo seminario como facilitador(a) y una tarjeta roja sobre la cual escribiera el tema general para dicho seminario.



Orientación hacia la preparación



Las tareas del Módulo 3



Bienvenida en el Módulo 3



Orientación hacia el próximo seminario

### 3.1.2 Bienvenida y presentación de los y las participantes

Cada participante describió su lema, así como su tema a trabajar en su próxima intervención y el grupo meta a quien dirigirá el mismo. Las siguientes imágenes presentan el resultado:



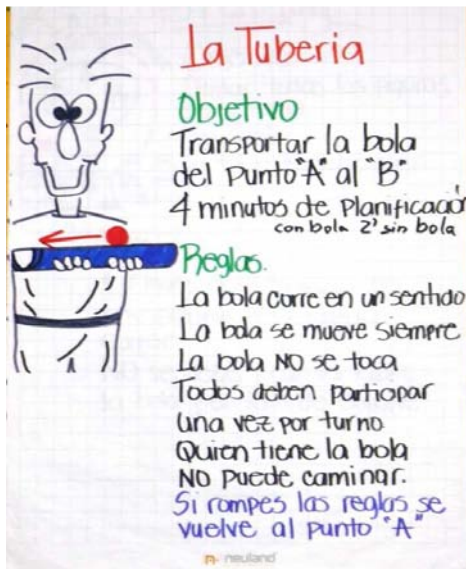
Pizarra con lema, símbolo, grupo meta y tema al inicio del día 3

## 3.2 Proyectos de Aprendizaje para procesos y comunicación

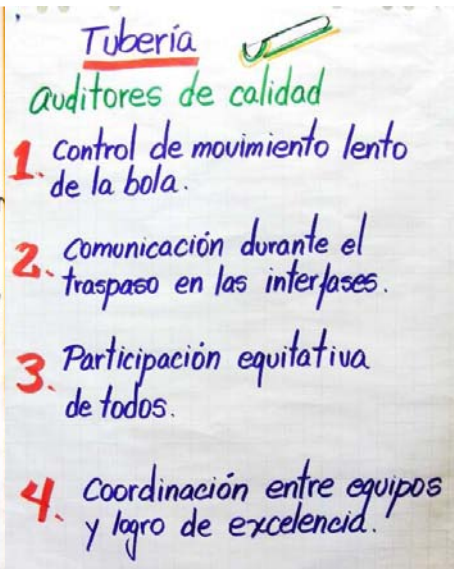
### 3.2.1 ¿Cómo despertar la colaboración de todos y todas en un proceso? - Proyecto de Aprendizaje “La Tubería”

Esta dinámica enfoca en la colaboración de todos y todas en un proceso. En nuestro caso nos imaginamos transportando un producto de un lugar de producción (punto A) a un destino/cliente (punto B) en tres equipos. Los tubos representan recursos limitados, la bola el producto y siempre va hacia adelante, no se la debe tocar con las manos ni dejarla caer al piso, todos colaboran. Cometiendo un error se regresa al punto A pero en nuestro caso se permitió pago de una sanción.

Al finalizar la actividad se reflexionó acerca de los significados de los diferentes elementos del proyecto de aprendizaje orientándose a establecer analogías de lo sucedido con la realidad laboral cotidiana.



Reglas de la tubería



Orientación para auditores



Diccionario de significados...



Se requiere coordinación...



Estar atento(a)...



dinámismo...



Trabajar en equipo...



Estar de lleno en la tarea...



Coordinar entre equipos...



Para alcanzar ...



La excelencia.

### 3.2.2 ¿Cómo transformar e integrar equipos? - Proyecto de aprendizaje “Equipo Cuadrado”

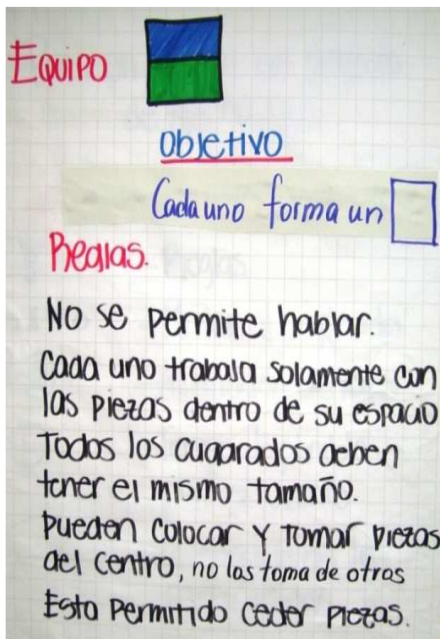
Se dividió al grupo en dos y cada sub-grupo se encontró en una mesa con partes de cuadrados de diferentes tamaños, formas y colores. Las mesas fueron divididas en áreas personales de acceso restringido y un área común de acceso público. La tarea de todos (as) fue encontrar las piezas correctas con las cuales podían construir un cuadrado por persona mientras que los cuadros siempre tenían que tener el mismo tamaño. Los y las participantes no podían hablar y se delimitaba su área de acción: “Pueden ceder sus bloques pero no pueden intervenir en el área de otros(as) compañeros(as)”.

#### Fases observadas:

- (1) Desintegración (trabajo individual, competitivo)
- (2) Integración de grupo,
- (3) “Asistencia” de un grupo a otro.



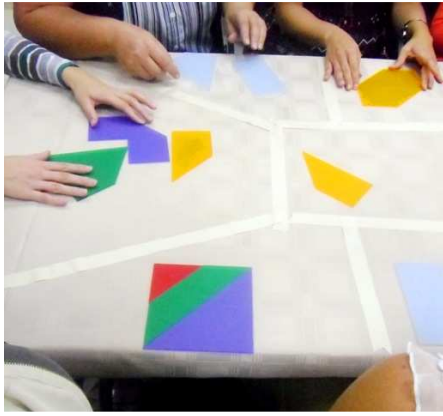
Con una buena implementación del escenario hay expectativa



Reglas del equipo cuadrado



Al iniciar la tarea hay confusión



*Algunos avanzan y dan por finalizada la tarea...*



*... otros siguen probando diferentes soluciones...*

*El éxito consiste en brindarse...*



*“Asistencia” Cómo ayudar para generar auto-ayuda?*



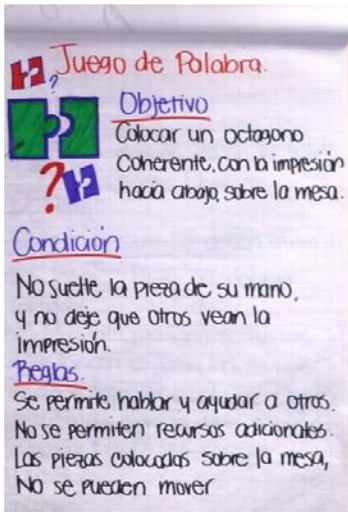
*Son las claves para alcanzar el éxito conjunto.*

### 3.2.3 Creación de un lenguaje compartido y orientación a soluciones - Proyecto de aprendizaje: “El Juego de Palabra”

Esta tarea de interacción enfoca comunicación y facilitación y además cómo integrar elementos en un programa. Con la pregunta inicial se discuten los factores para una buena comunicación, luego se presenta la tarea en forma de “rompe cabeza”

Se entrega a los y las presentes las piezas que conforman el octágono (el número de piezas es proporcional al número de participantes). Los bordes de estas piezas tienen un símbolo impreso. Cada símbolo tiene una contraparte correspondiente en los bordes de otra pieza, así como todos los que componen la forma completa. El objetivo es construir la forma octogonal —de ocho caras— y ponerlas todas a la vez boca abajo sobre la mesa, sin que se vean los símbolos.

Sin embargo, los símbolos de las piezas de cada persona deben mantenerse ocultos para las demás. La clave para resolver esta tarea es la comunicación acertada; describir los símbolos con las palabras adecuadas para encontrar la contraparte. Pero, ¿cómo puede el equipo describir exactamente su propia realidad, su propio punto de vista? En esta emocionante fase, la buena auto-organización y la moderación son especialmente requeridas. Cuando se encuentran todas las formas iguales, la figura octogonal se puede colocar de forma completa sobre la mesa. En realidad la tensión se eleva... ¿Ha hecho el equipo un buen trabajo? Pronto todo será revelado.



Reglas del juego de palabra



Comunicarse...



Crear un lenguaje común...



...desarrollar lógica y evacuar dudas confirmando un...



entendimiento completo!!

### 3.3 ¿Cómo elaborar una guía de facilitación con aprendizaje activo?

Posteriormente a la presentación de cada participante (vea 3.1 “La Apertura”), se les pidió que se agruparan según fueron los temas con contenido similar y se establecieron cuatro grupos de trabajo, con el propósito de efectuar una preparación de un taller de facilitación en donde se definirán los objetivos, los temas a discutir y el formato de la última pizarra en el taller. La última pizarra (“pizarra de salida”) correspondería a los “*elementos claves para alcanzar los objetivos del evento*” (En muchos casos será algo como el “plan de acción” cuyo ejecución después del evento haría cumplir los objetivos.)

Los 6 grupos y sus temas fueron definidos:

**(1) Waiman, Olga y Rafa:** “¿Cómo facultar a personas formadoras en ética aplicada y formación moral?”

**(2) Mauricio, Javier, Víctor y Esteban:** “¿Cómo integrar diferentes técnicas de recreación para manejar el estrés en el poder judicial?”

**(3) Daniella, Nataly, Ingrid y Yami:** “¿Cómo ejercer una ciudadanía activa desde el poder judicial?”

**(4) Carolina, Vicky, Katia y Parris:** “¿Cómo desarrollo mi liderazgo para potenciar el trabajo en equipo manteniendo la satisfacción laboral?”

**(5) Karla, Aure, Jeannette y Yahaira:** “¿Cómo gestionar conflictos de manera efectiva en el Poder Judicial?”

**(6) Gloriela y Malberth:** ¿Cómo aplicar técnicas para atender adecuadamente a las personas con discapacidad?

Cada grupo trabajó en el diseño y preparación de su próximo evento, asistido por intercambios entre los grupos y el facilitador.



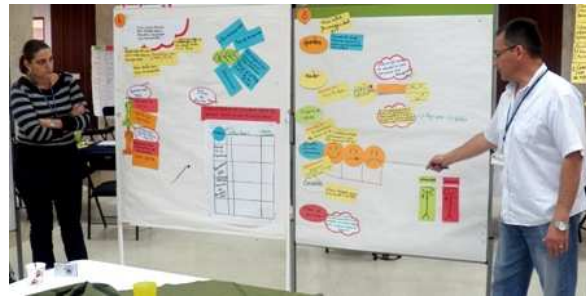
El Grupo 5 planeando su taller



Olga en la exposición del grupo 1



El Grupo 2 con la estructura de su próximo taller



Diseño del taller del Grupo 6

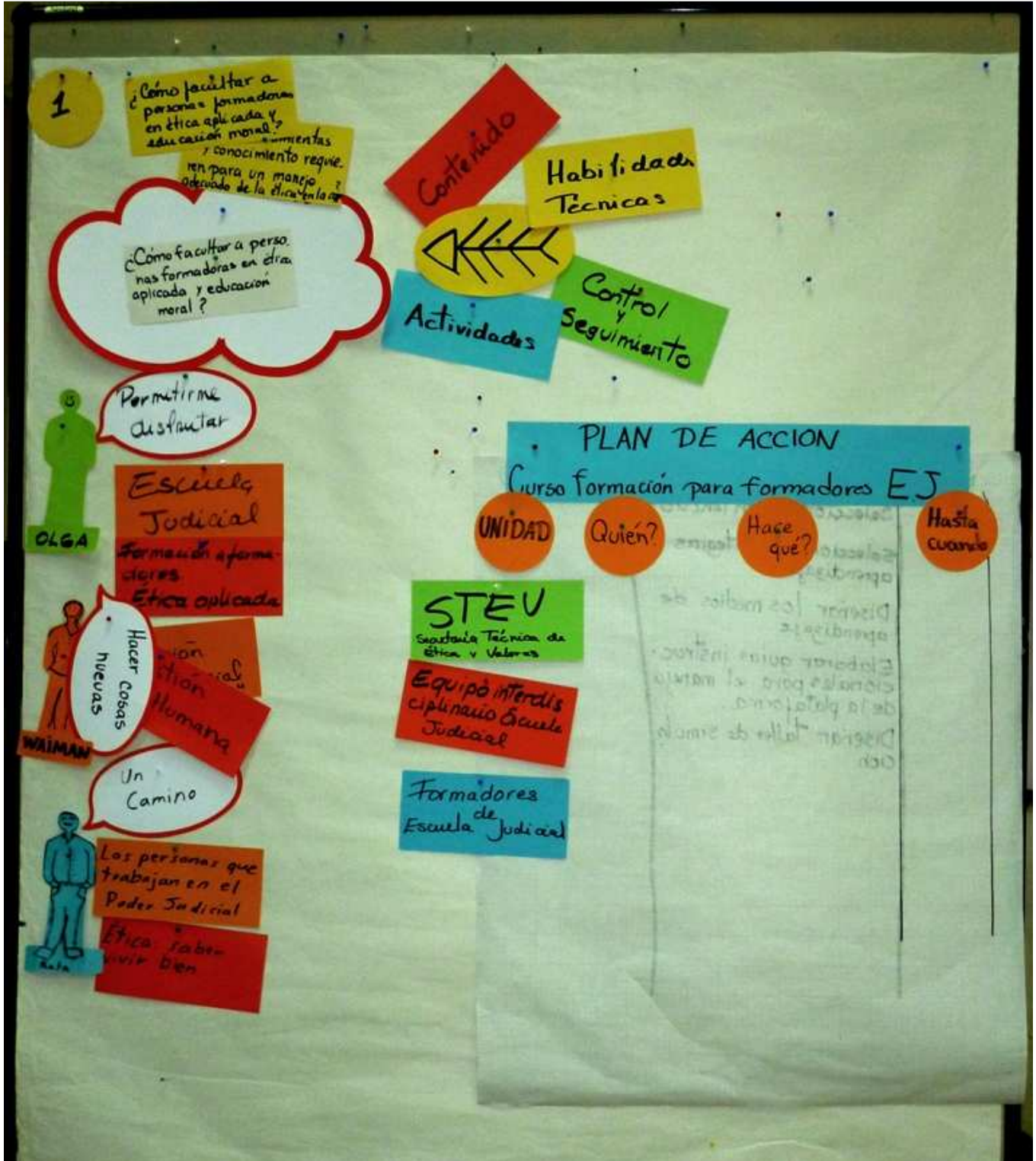


Presentación del Grupo 3

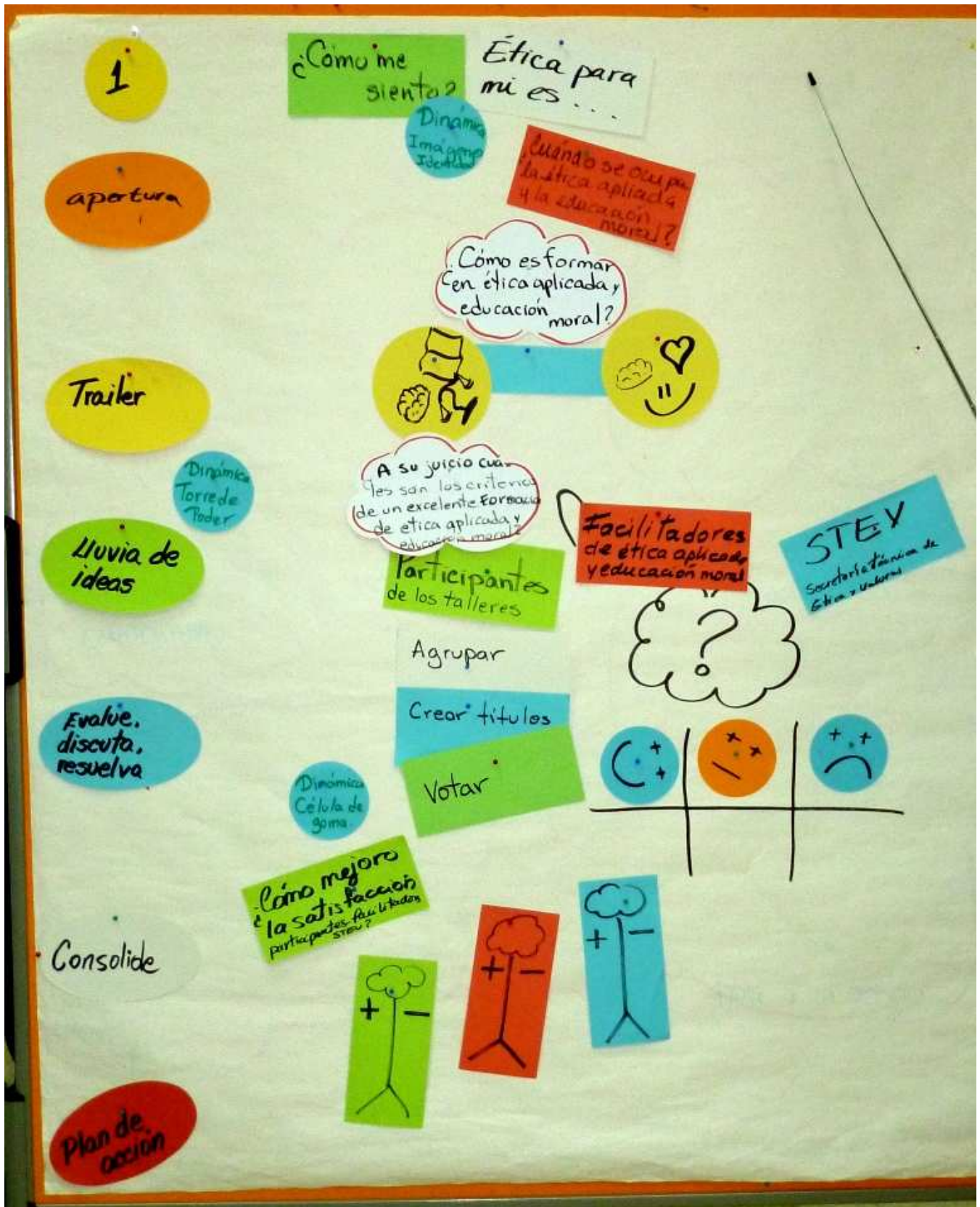


Exposición del grupo 4

3.3.1 Grupo 1 (Waiman, Olga y Rafa): “Cómo facultar a personas formadoras en ética aplicada y formación moral?”



Grupo 1 (Waiman, Olga y Rafa):  
“Cómo facultar a personas formadoras en ética aplicada y formación moral?”  
Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller

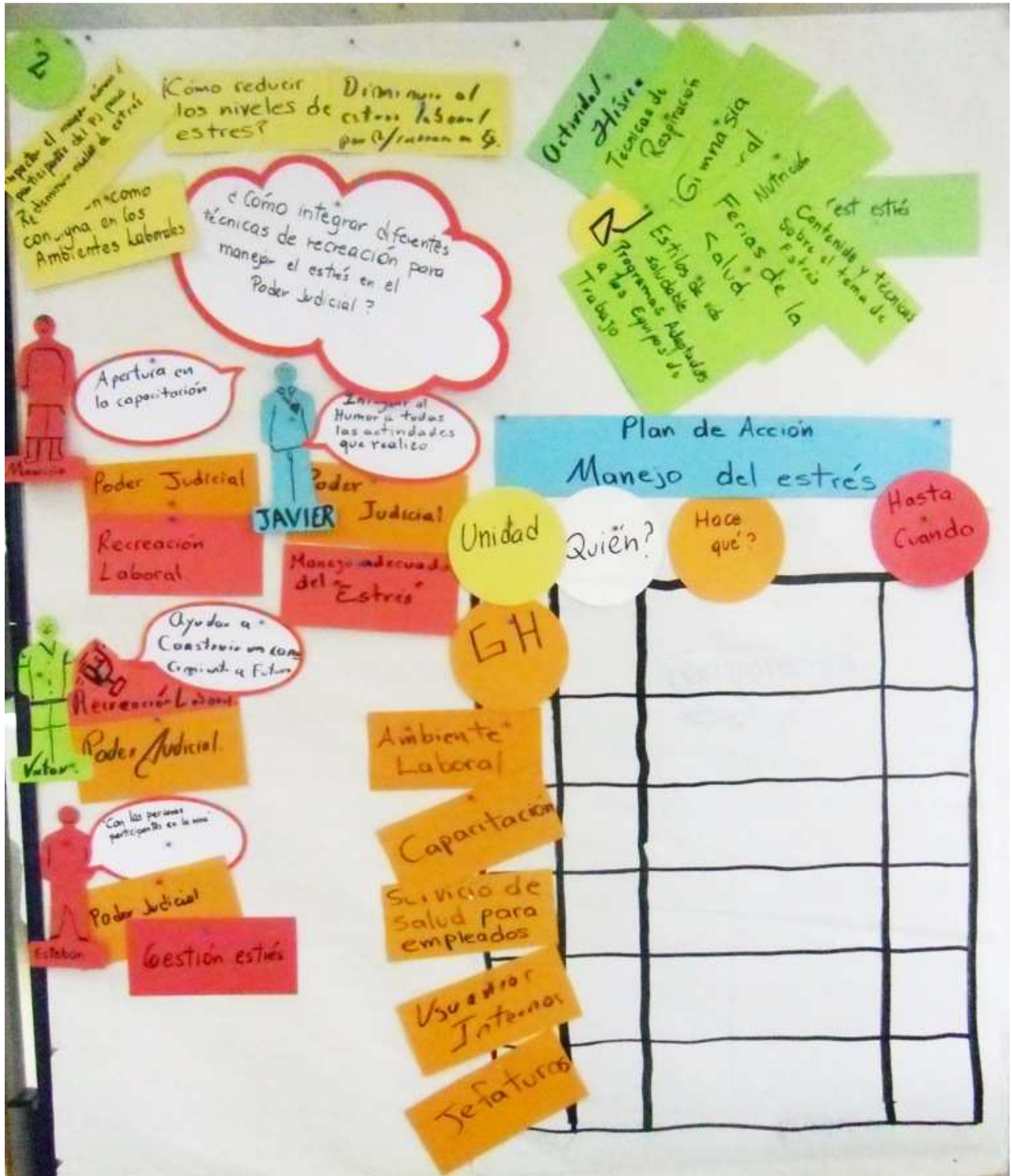


Grupo 1 (Waiman, Olga y Rafa):

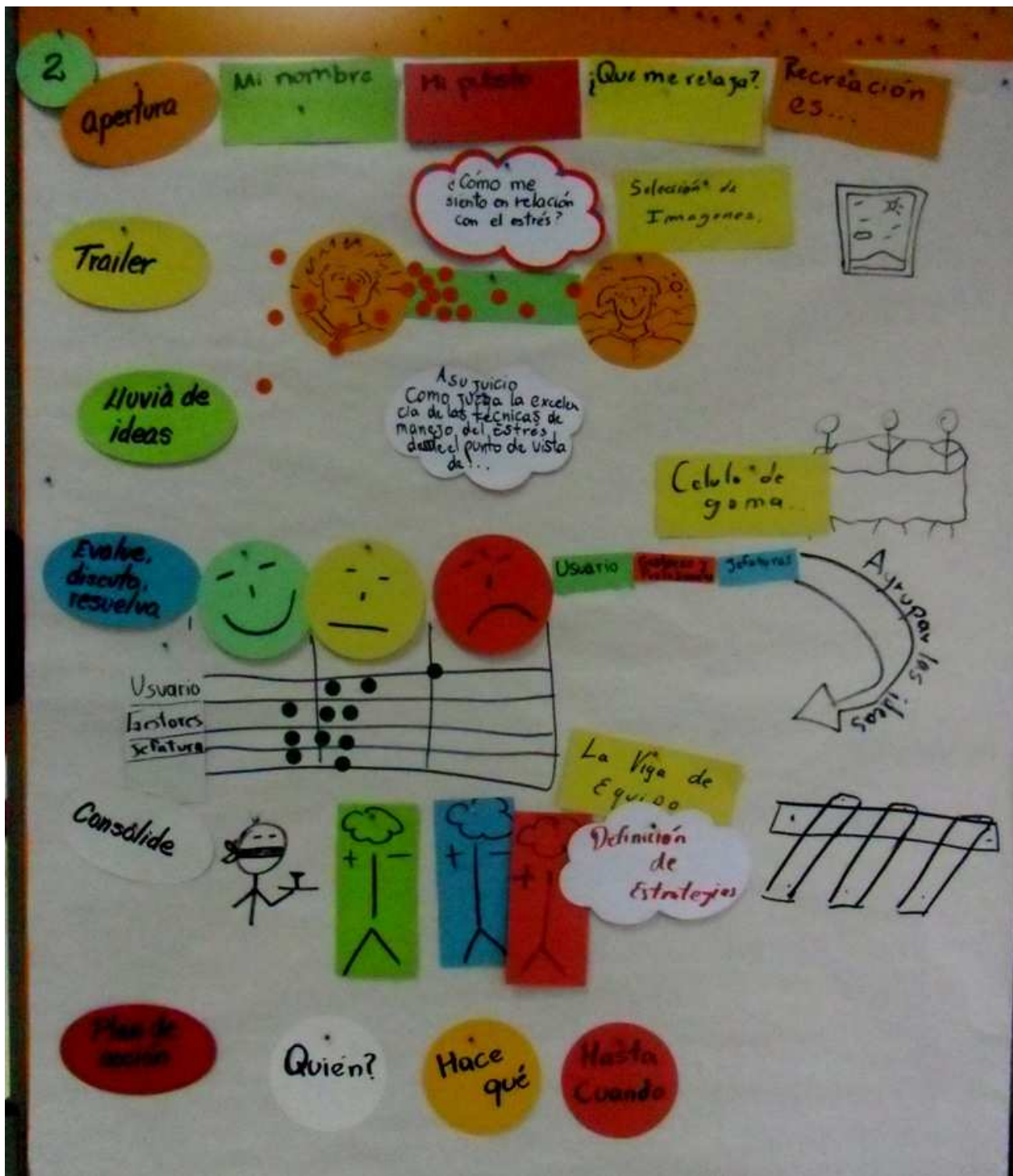
“Cómo facultar a personas formadoras en ética aplicada y formación moral?”

Guía de facilitación: Apertura, Tráiler, lluvia de ideas, Evalúe Discuta Resuelve, Consolide, Plan de Acción

3.3.2 Grupo 2 (Mauricio, Javier, Victor y Esteban): “Cómo integrar diferentes técnicas de recreación para manejar el estrés en el poder judicial?”



Grupo 2 (Mauricio, Javier, Victor y Esteban):  
 “Cómo integrar diferentes técnicas de recreación para manejar el estrés en el poder judicial?”  
 Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller

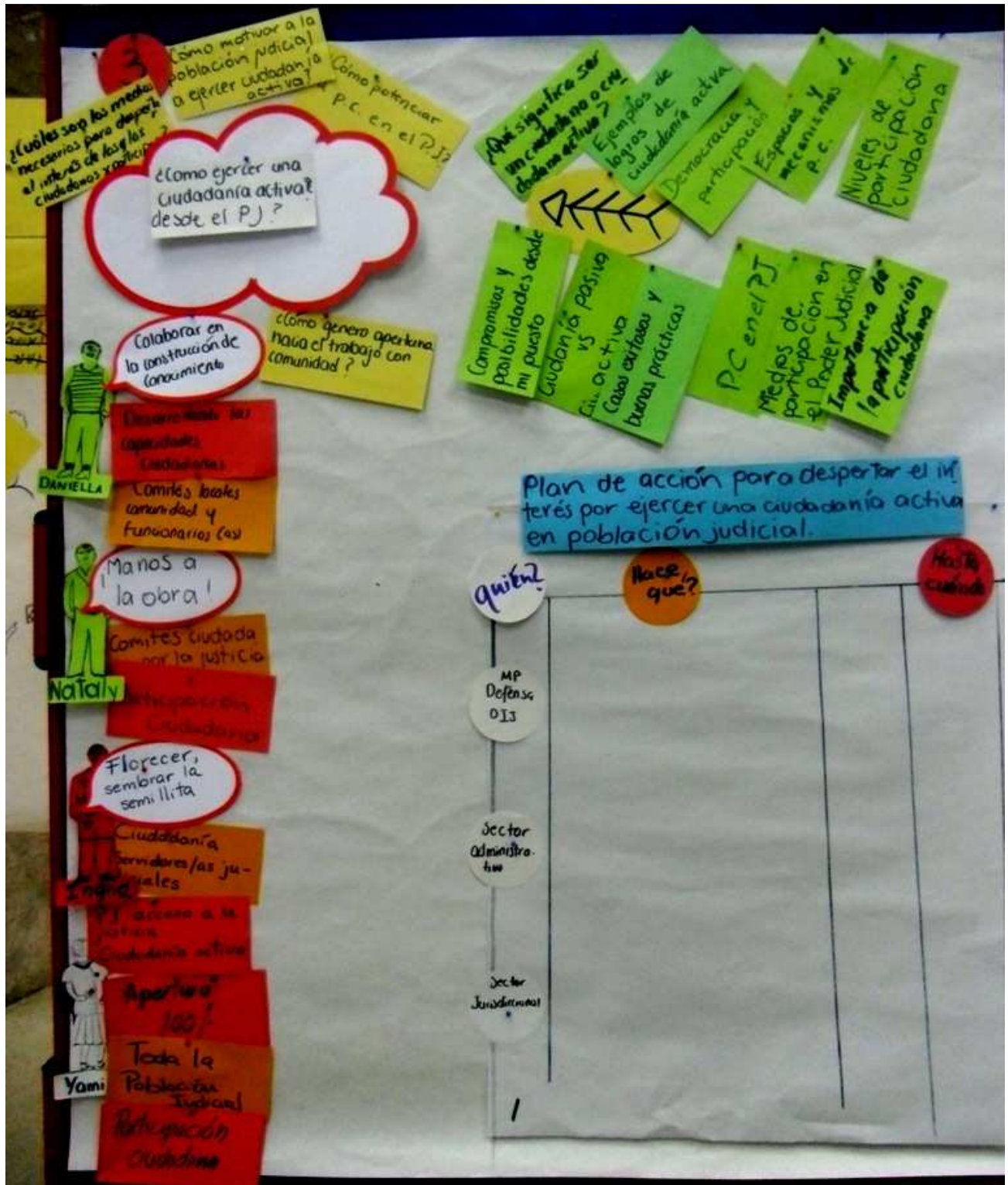


Grupo 2 (Mauricio, Javier, Victor y Esteban):

“Cómo integrar diferentes técnicas de recreación para manejar el estrés en el poder judicial?”

Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller

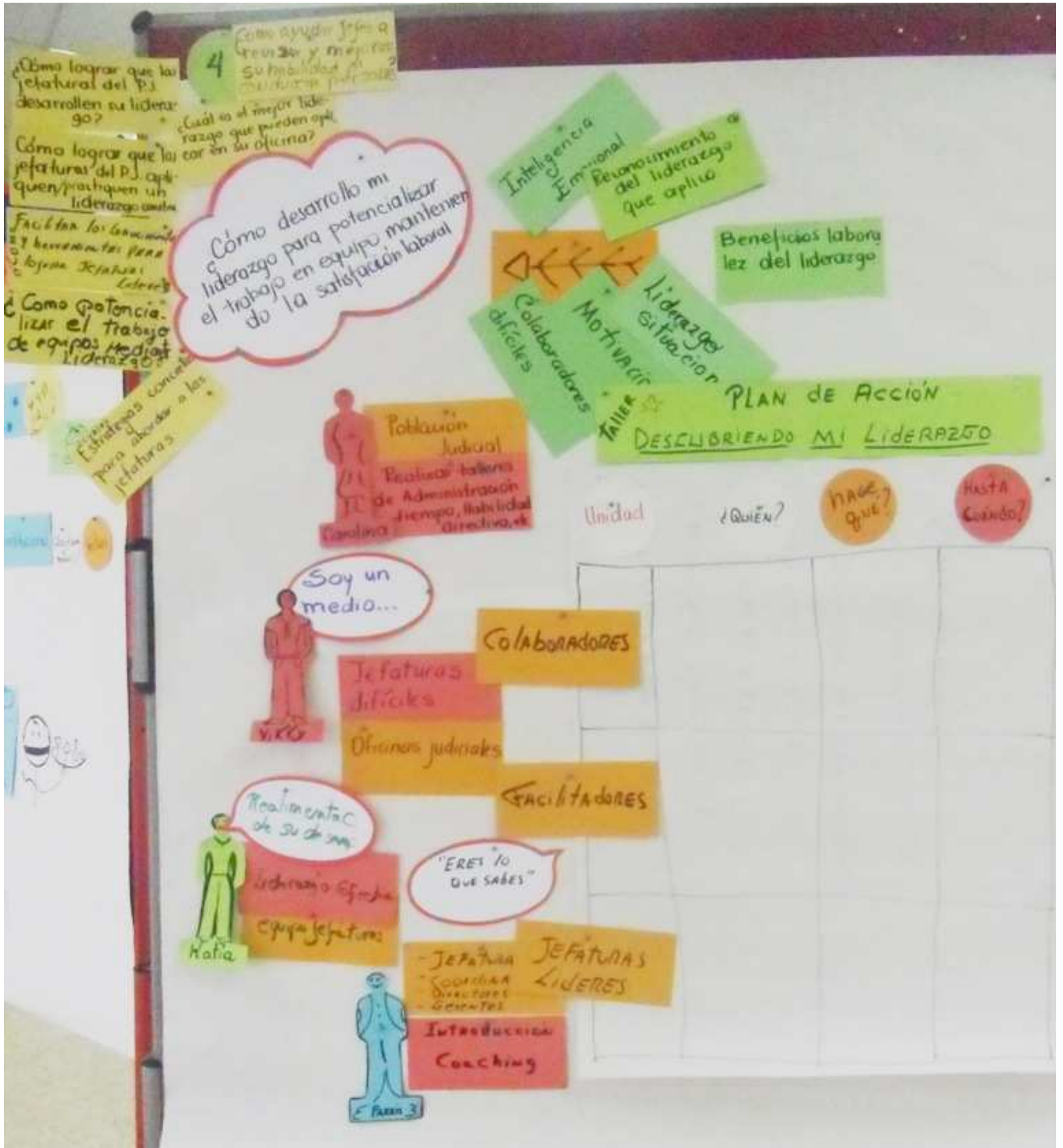
**3.3.3 Grupo 3 (Daniella, Nataly, Ingrid y Yami): “Cómo ejercer una ciudadanía activa desde el poder judicial?”**



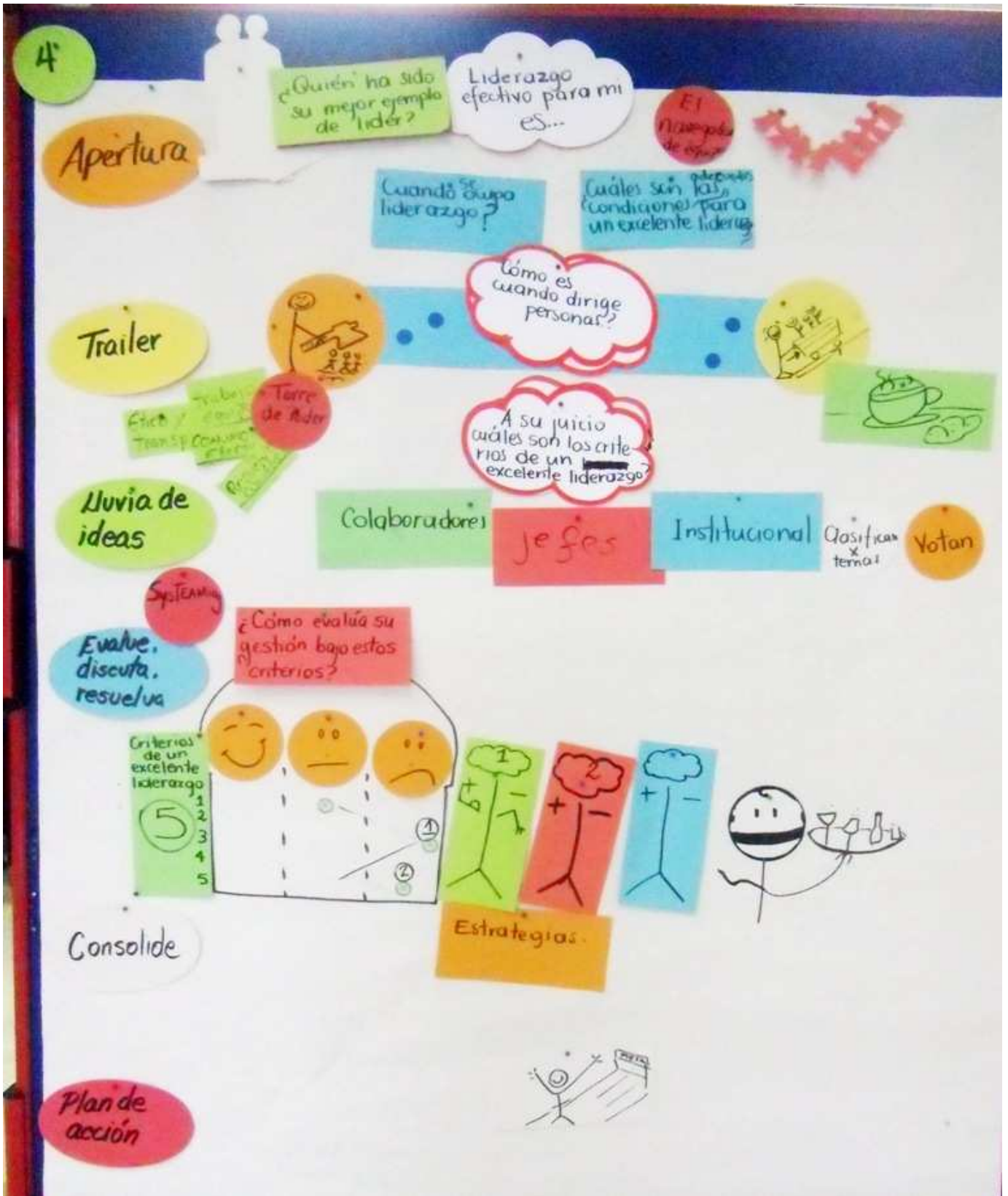
Grupo 3 (Daniella, Nataly, Ingrid y Yami):  
 “Cómo ejercer una ciudadanía activa desde el poder judicial?”  
 Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller



**3.3.4 Grupo 4 (Carolina, Vicky, Katia y Parris): “Cómo desarrollo mi liderazgo para potenciar el trabajo en equipo manteniendo la satisfacción laboral?”**



Grupo 4 Carolina, Vicky, Katia y Parris:  
 “Cómo desarrollo mi liderazgo para potenciar el trabajo en equipo manteniendo la satisfacción laboral?”  
 Objetivo, temas a discutir y formato de la última pizarra en el taller

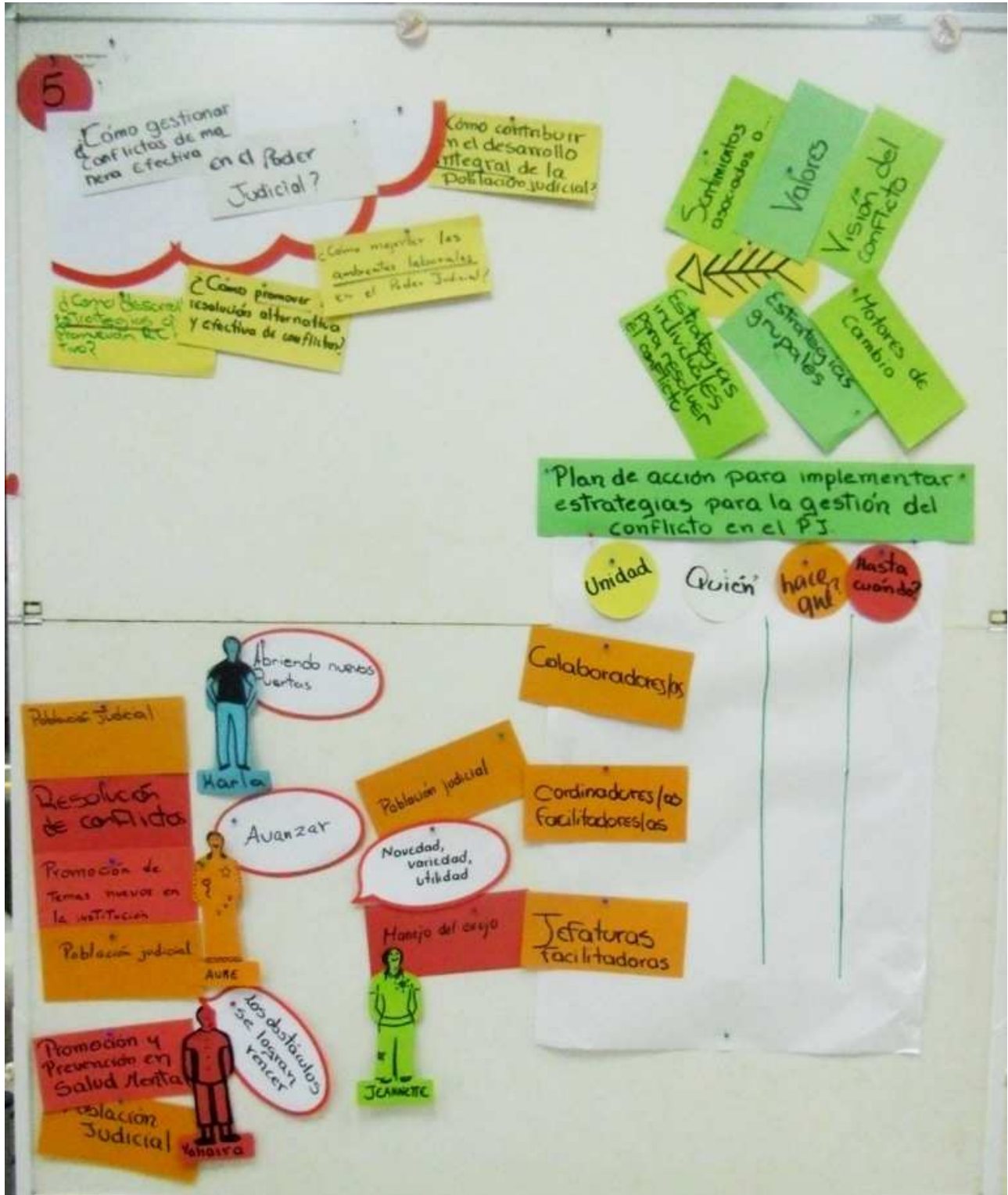


Grupo 4 Carolina, Vicky, Katia y Parris:

“Cómo desarrollo mi liderazgo para potenciar el trabajo en equipo manteniendo la satisfacción laboral?”

Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller

### 3.3.5 Grupo 5 (Karla, Aure, Jeannette y Yahaira): “Cómo gestionar conflictos de manera efectiva en el Poder Judicial?”



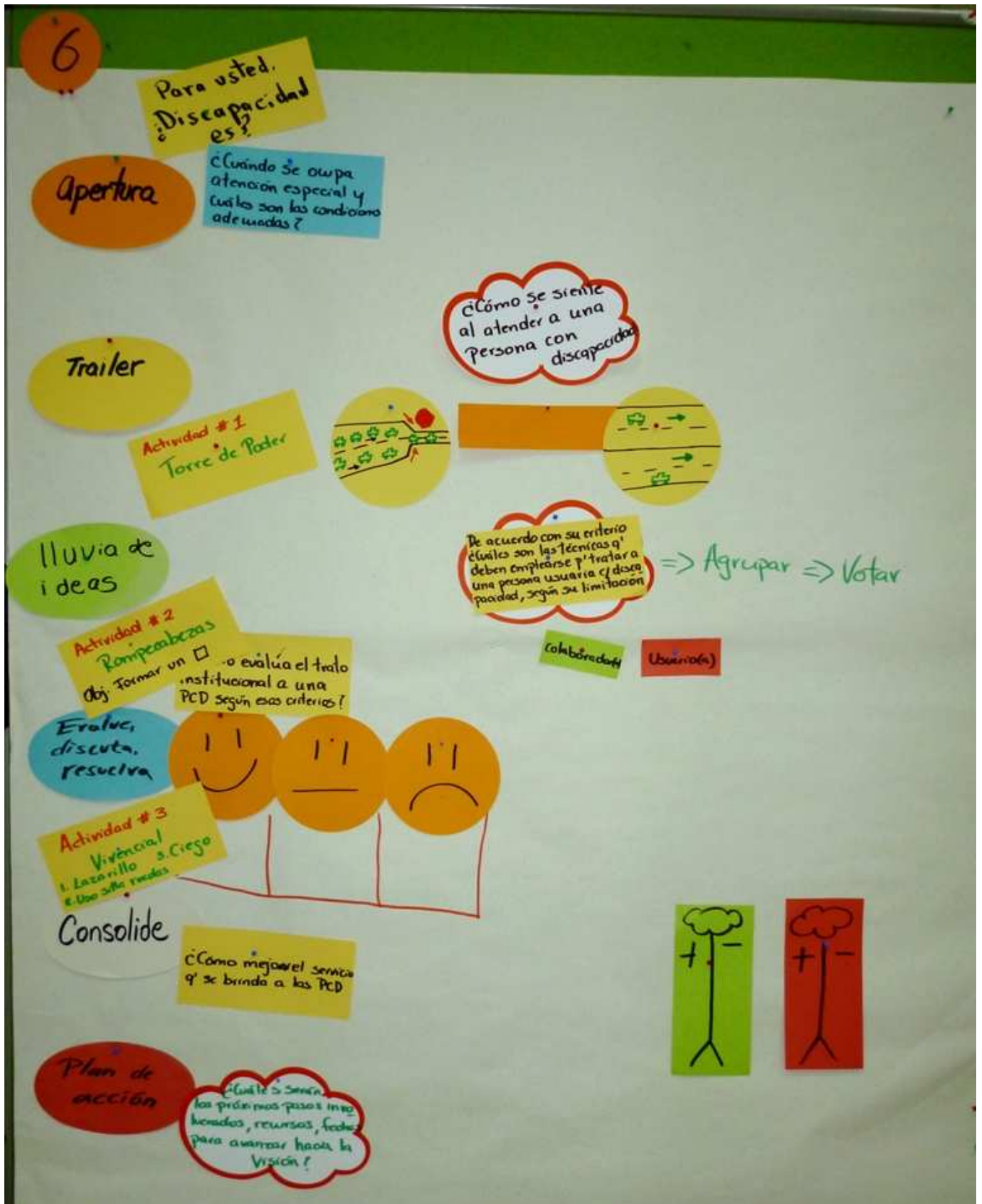
Grupo 5 (Karla, Aure, Jeannette y Yahaira):  
“Cómo gestionar conflictos de manera efectiva en el Poder Judicial?”  
Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller



3.3.6 Grupo 6 (Gloriela y Malberth): “¿Cómo aplicar técnicas para atender adecuadamente a las personas con discapacidad?”



Grupo 6 (Gloriela y Malberth):  
 “¿Cómo aplicar técnicas para atender adecuadamente a las personas con discapacidad?”  
 Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller



Grupo 6 (Gloriela y Malberth):

“¿Cómo aplicar técnicas para atender adecuadamente a las personas con discapacidad?”

Objetivo, temas a discutir y formato de la ultima pizarra en el taller

### 3.4 Cierre del evento

#### 3.4.1 Entrega de los certificados

Cada uno(a) de los y las instructoras/es presentes recibió certificado por su participación en el seminario que tuvo una duración de 3 días, con un total de 24 horas, resaltando el valor de su activa contribución a los resultados.

Asimismo, al momento de recibir el certificado, cada instructor (a) presentó su compromiso verbal de dar seguimiento al tema en su ámbito laboral.



### 3.4.2 Realimentación final sobre la importancia de lo aprendido

#### ¿En qué consiste para usted el valor de lo que aprendió en este seminario?

- Lo dinámico, organizado. El rescate de la participación del grupo.
- En éxito.
- Posibilidades de avivar los cursos y apoyarnos con técnicas activas, sistemáticas, resultados.
- Experiencia práctica, potenciar conocimientos de aprendizaje activo.
- Muy valioso, porque posee una aplicabilidad del 100% en el trabajo que realizo, considero determinante aplicar esta técnica en grupos de adultos en los que se busca un compromiso y una actuación.
- Una oportunidad para aplicar lo aprendido en los distintos talleres que organizo.
- Tiene mucho valor práctico ya que constituye una forma de promover el aprendizaje de manera participativa, alternativa y responsable.
- Variedad de técnicas para la facilitación.
- Es una variedad de técnicas altamente participativas que puedo utilizar en los procesos que tengo a cargo.
- En la posibilidad de aplicarlos en mi trabajo profesional como facilitadora de procesos, capacitación, definición de procesos, etc.
- En generar conocimiento, no imponerlo.
- Que puedo aplicarlo con los métodos que nos enseñan.
- Aplicabilidad a mi rol laboral, posibilidades de mejora en mi desempeño profesional.
- Planificación de actividades efectivas de aprendizaje.
- En un apoyo para realizar mi trabajo, con nuevos elementos.
- Conocimiento de técnicas.
- En la oportunidad de explorar nuevas técnicas de aprendizaje activo, para ajustarlas y aplicarlas en mi trabajo.
- Muy importante porque es algo que puedo replicar.
- Es muy buena herramienta de aplicación y de disfrute para quienes participan.
- Es muy práctico e importante para realizar aprendizajes efectivos.

#### ¿Para qué le hubiera gustado tener más tiempo?

- Para hacer las actividades lúdicas.
- Para analizar más las actividades intermedias.
- Más práctica.
- Para asimilar los conocimientos adquiridos.
- Para practicar más dinámicas y desarrollar otro taller.
- Para las actividades del tercer día.
- Para ver el tema de comunicación que no se pudo profundizar al final.
- Aplicar y conocer más técnicas.
- Mayor práctica, aunque considero que 3 días alcanza para el cumplimiento de los objetivos.
- Para poder explorar nuevas técnicas, revisar a profundidad el taller planteado.
- Utilizar todos los juegos del catálogo.
- Para desarrollar más propuestas de esta capacitación.
- Para practicar diseño de otros talleres.
- En realidad creo que se cubrió todo lo que se podía en un área como esta.
- Actividades dinámicas.
- Utilizar mayor cantidad de juegos, tomando en cuenta el catálogo.
- Para intercalar la teoría del folleto.
- Para analizar los personajes (tímido, payaso, etc.). Me hubiera gustado saber por ej: ¿En un equipo de trabajo o en subgrupos, cuál debo unir con cuál personaje? Es decir, un tímido con quién se

puede poner a trabajar. (Nuestra respuesta: Buscamos integración con satisfacción de los diversos perfiles de participante, no combinaciones específicas. Las tarjetas amarillas brindan orientación para cumplir con las exigencias de cada personaje).

- Para llevar de una manera más lenta la asimilación de conocimiento.
- Para que me expliquen qué puedo encontrar en el manual y dónde puedo contactarles para evacuar preguntas.

### **¿Cómo comentaría este seminario a otra persona?**

- Muy bueno, dinámico.
- Excelente.
- Bueno.
- Como una experiencia innovadora para los procesos de formación no tradicional y la obtención de resultados construidos con la participación de las personas.
- Excelente, realmente cumplió completamente mis expectativas y le muestra prácticamente cómo aplicar la a2. Aprendí.
- Sumamente práctico, lleno de recursos y actividades.
- Es realmente práctico e interesante. Además los aprendizajes son muy útiles.
- Que es tuvo excelente.
- Excelente.
- Le diría que vale pena llevarlo, para replantear formas tradicionales de facilitar talleres.
- Seminario muy activo.
- Que es divertido y realmente se aprende.
- Útil, agradable.
- Importante dentro de la formación de todo facilitador, sin embargo la barrera del idioma influye un poco la comprensión de algunos conceptos.
- (+ ó -).
- Conocer técnicas para mejor trabajo.
- Activo, interesante, una metodología diferente. Útil para aplicar en talleres. Útil para hacer una facilitación diferente.
- Es muy interactivo y llamativo.
- Que es muy útil y aplicable, además de ser muy participativo.
- Quiero recomendarlo a otras personas para que conozcan la herramienta.

**Para superar próximos desafíos usted necesitará:**

- *Seguimiento e intercambio de nuevas experiencias:* 18 (86%)
- *Acompañamiento interno / externo:* 5 (24%)
- *Otros:*
  - Práctica.
  - Práctica

**Necesidades de formación continua:**

- *Técnicas de facilitación en temas específicos:* 13 (62%)
- *Herramientas de aprendizaje METALOG:* 17 (81%)

Muchas gracias por sus intercambios, contribuciones y realimentación.  
Agradecemos todo aporte al éxito de este seminario y les deseamos muy buena salida de sus emprendimientos.

Equipo de organizadores y facilitadores

## Anexo 1: Lista de Participantes

	Lista de participantes	Empresa, organización	Cargo/Función	País	Correo electrónico
1	Esteban Rodríguez Murillo	Poder Judicial	Gestor de capacitación 2	C.R	<a href="mailto:erodriguezmu@poder-judicial.go.cr">erodriguezmu@poder-judicial.go.cr</a>
2	Katia Saborío Soto	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:ksaborios@poder-judicial.go.cr">ksaborios@poder-judicial.go.cr</a>
3	Victor Hidalgo García	Poder Judicial	Gestor de capacitación 1	C.R	<a href="mailto:vhidalgo@poder-judicial.go.cr">vhidalgo@poder-judicial.go.cr</a>
4	Yahaira Piedra Solano	Poder Judicial	Trabajadora Social	C.R	<a href="mailto:ypiedra@poder-judicial.go.cr">ypiedra@poder-judicial.go.cr</a>
5	Gloriela Soto Blanco	Poder Judicial	Gestora de capacitación 2	C.R	<a href="mailto:gsotob@poder-judicial.go.cr">gsotob@poder-judicial.go.cr</a>
6	Carolina Solórzano Chaves	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:csolorzanch@poder-judicial.go.cr">csolorzanch@poder-judicial.go.cr</a>
7	Parris Quesada Madrigal	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:pquesadam@poder-judicial.go.cr">pquesadam@poder-judicial.go.cr</a>
8	Mauricio Arias Bonilla	Poder Judicial	Gestor de capacitación 1	C.R	<a href="mailto:mariasb@poder-judicial.go.cr">mariasb@poder-judicial.go.cr</a>
9	Javier Ramírez Barboza	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:jramirezbarboza@poder-judicial.go.cr">jramirezbarboza@poder-judicial.go.cr</a>
10	Yamileth Jiménez Luna	Poder Judicial	Gestora de capacitación 2	C.R	<a href="mailto:yjimenezl@poder-judicial.go.cr">yjimenezl@poder-judicial.go.cr</a>
11	Malberth Chaves Sanabria	Poder Judicial	Gestor de capacitación 2	C.R	<a href="mailto:mchavess@poder-judicial.go.cr">mchavess@poder-judicial.go.cr</a>
12	Jeannette Durán Alemán	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:jduranal@poder-judicial.go.cr">jduranal@poder-judicial.go.cr</a>
13	Victoria Oviedo Soto	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:voviedo@poder-judicial.go.cr">voviedo@poder-judicial.go.cr</a>
14	Waiman Hin Herrera	Poder Judicial	Jefe administrativo 4	C.R	<a href="mailto:whin@poder-judicial.go.cr">whin@poder-judicial.go.cr</a>
15	Karla Sanabria Rojas	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:ksanabriar@poder-judicial.go.cr">ksanabriar@poder-judicial.go.cr</a>
16	Daniella Guevara Walker	Poder Judicial	Secretaria 2	C.R	<a href="mailto:Conamaj-pciudadana@poder-judicial.go.cr">Conamaj-pciudadana@poder-judicial.go.cr</a>
17	Rafael León Hernández	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:rleonh@poder-judicial.go.cr">rleonh@poder-judicial.go.cr</a>
18	Nataly Salas Rodríguez	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:nsalasr@poder-judicial.go.cr">nsalasr@poder-judicial.go.cr</a>
19	Olga Ovarés Araya	Poder Judicial	Jefa	C.R	<a href="mailto:oovaresa@poder-judicial.go.cr">oovaresa@poder-judicial.go.cr</a>
20	Aurelia Bolaños Castro	Poder Judicial	Profesional 2	C.R	<a href="mailto:abolanos@poder-judicial.go.cr">abolanos@poder-judicial.go.cr</a>
21	Ingrid Bermúdez Vindas	Poder Judicial	Gestora de capacitación 2	C.R	<a href="mailto:ibermudez@poder-judicial.go.cr">ibermudez@poder-judicial.go.cr</a>
22	Alexander Trigueros	Neuland-alca	Psicología	CR	<a href="mailto:alexander.trigueros@neuland-alca.com">alexander.trigueros@neuland-alca.com</a>
23	Martin Carnap	Neuland-alca	Gerente, facilitador, consultor Senior	Ger	<a href="mailto:mcarnap@neuland-alca.com">mcarnap@neuland-alca.com</a>
24	Nayezda Ossa	Neuland-alca	Co-facilitación	Col	<a href="mailto:nayezda.ossa@neuland-alca.com">nayezda.ossa@neuland-alca.com</a>

## Anexo 2: Lecturas en el tema para capacitadores profesionales

### **A. Revista: “MetaaccionMagazine”**

Primera edición de la revista especializada en metodologías de aprendizaje activo para capacitadores laborales

<http://www.neuland-alca.com/pdf/Magazine/MetaaccionMAGAZINE.pdf>

### **B. Artículos prácticos para capacitadores en aprendizaje activo**

#### **Aprendizaje Activo en el Contexto de Desarrollo de Talento Humano**

“Aprendizaje activo” significa contribución de cada participante al tema, interacción entre los participantes y la visibilidad de los procesos y sus resultados. Esto se logra por presentación gráfica, uso de herramientas de facilitación.

[http://www.neuland-alca.com/pdf/capacita\\_14\\_aprendizaje\\_activo\\_y\\_desarrollo\\_de\\_talento.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/capacita_14_aprendizaje_activo_y_desarrollo_de_talento.pdf)

#### **Reflexiones sobre el Funcionamiento de los Proyectos de aprendizaje**

##### **Dos artículos vinculados con el título: ¡Metáfora! ¿Meta? ¿Fuerza?**

Tobias Voss ha desarrollado un concepto práctico de metáforas para el trabajo con equipos y organizaciones. ¿Metáforas de interacción? Una posible definición.

##### **Parte I - Lo inesperado**

[http://www.neuland-alca.com/pdf/fya\\_01\\_metafora\\_meta\\_fuerza.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/fya_01_metafora_meta_fuerza.pdf)

##### **Parte II - Los efectos duraderos**

[http://www.neuland-alca.com/pdf/fya\\_02\\_metafora\\_meta\\_fuerza\\_II.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/fya_02_metafora_meta_fuerza_II.pdf)

#### **El método FODA DINÁMICO - *Aprendiendo en Procesos Grupales de Innovación***

Introducción a una metodología para auto-evaluación, planificación y promoción de iniciativas y aprendizaje interactivo, relacionando éxitos y errores del pasado con metas y problemas futuros. Presenta el esquema y la lógica universal para áreas de actividad.

[http://www.neuland-alca.com/pdf/swap/swap\\_esp.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/swap/swap_esp.pdf)

#### **Desarrollo organizacional, integración grupal e innovación**

Conocerse a sí mismo y desarrollar relaciones armónicas es una herramienta segura para el camino hacia el éxito de personas y organizaciones. A través de 12 sesiones (semanales o mensuales) los miembros de los grupos aprenden a desarrollar relaciones más exitosas con los demás en la organización, escuela, universidad, en el trabajo, en la familia y en otros ámbitos.

[http://www.neuland-alca.com/pdf/guia\\_metalog\\_integracion\\_innovacion.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/guia_metalog_integracion_innovacion.pdf)

## **C. Libros con guías de facilitación visual y representación grafica**

### **Técnicas de facilitación breve a través de la formulación adecuada de preguntas**

Cómo estructurar el espacio para obtener las respuestas adecuadas en 22 casos diferentes.

<http://www.neuland-alca.com/pdf/moderacion-breve.pdf>, y posteriormente digite la clave: aactivo

### **Guía de facilitación: Innovación y Creatividad**

Programa de Formación-Acción de Facilitador@s del Desarrollo Local Sostenible. Para insertarnos exitosamente en la sociedad local, nacional, regional, internacional o mundial, necesitamos ser más creativos.

[http://www.neuland-alca.com/pdf/innovacion/taller\\_creatividad.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/innovacion/taller_creatividad.pdf)

### **Guía de facilitación: negociación y manejo de conflictos**

Programa de Formación-Acción de Facilitador@s del Desarrollo Local Sostenible. Las energías bloqueadas en situaciones conflictivas pueden ser transformadas en procesos creativos. El libro completo proporciona una guía para facilitadores de talleres para la prevención, identificación y regulación de los conflictos.

[http://www.neuland-alca.com/pdf/negociacion/taller\\_negociacion.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/negociacion/taller_negociacion.pdf)

### **80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación**

Trayecto y Mapa en labor comunal

Ejercicios participativos realizados en la Comunidad de las Vueltas, Chalatenango, El Salvador.

[http://www.neuland-alca.com/pdf/herramientas/herramientas\\_00\\_01.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/herramientas/herramientas_00_01.pdf)

### **Juego de las 7 diferencias**

Diagnóstico tradicional vs. diagnóstico participativo, dos imágenes opuestas para introducir al rol de la facilitación para el desarrollo

[http://www.neuland-alca.com/pdf/herramientas/herramientas\\_00\\_02.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/herramientas/herramientas_00_02.pdf)

### **El libro completo de 80 herramientas**

Guías de facilitación para todos los actores del desarrollo local que buscan mejorar y sistematizar responsabilidad y toma de decisión en comunidad.

<http://www.neuland-alca.com/pdf/herramientas/80herramientas.pdf>

## **D. Herramientas para mejora de escritura.**

### **Impresión: Font Neuland para sesiones de facilitación atractivas y exitosas**

<http://www.neuland-alca.com/publicaciones.html>

### **Caligrafía: Hoja de ejercicios de caligrafía Neuland. Mejora y estandariza la escritura en eventos grupales.**

[http://www.neuland-alca.com/pdf/Neuland\\_ejercicio.pdf](http://www.neuland-alca.com/pdf/Neuland_ejercicio.pdf)