



facilitación **a**prendizaje
activo

Seminario “Técnicas de Facilitación y Proyectos de Aprendizaje Plus” Memoria con Base en la Fotodocumentación

Certificación de Instructores para el Aprendizaje Activo



Neuland América Latina y Caribe, S.A.
9, 10, 11, 16 y 17 de Octubre, 2012
Viceministerio de Paz
San José, Costa Rica



Participantes del evento

De izquierda a derecha:

Angie Monge (Despacho Vice-Ministerial), Ana Lucía Cascante (Despacho Vice-Ministerial), Maritza Ortíz (DIGEPAZ), Ligia Wong (Espectáculos Públicos), Michelle Ulate (DIGEPAZ), Martin Carnap (Neuland Alca), Fainier Lizano (Espectáculos Públicos), Mayra Chaverri (Espectáculos Públicos), Ma. Del Rosario Rey (Despacho Vice-Ministerial), Merilyn Sánchez (DINARAC), Laura Carmiol (DINARAC), Yahaira Monge (DIGEPAZ), Orlando Retana (Espectáculos Públicos), Maribel Ramírez (DIGEPAZ), Angie Salas (DINARAC), Ann-Kathrin Schloenvoigt (Neuland-Alca), Juan Carlos (DINARAC).

Facilitador Neuland-alca

Dr. Martin Carnap

Co Facilitación y edición de la memoria

Nayezda Ossa

Alexander Trigueros

Ann-Kathrin Schloenvoigt

Instalaciones del evento

El evento se realizó en las instalaciones del Patronato Nacional de la Infancia (PANI). 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

1	Módulo I: La Práctica.....	5
1.1	La Apertura	5
1.1.1	¡El taller empieza antes del taller! Inscripción pública y bienvenida	5
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.....	9
1.2.1	¿Cómo es facilitar comunicación efectiva? - Proyecto de Aprendizaje “El Tráiler”	9
1.2.2	¿Cuáles son los principios del aprendizaje activo? - Proyecto de Aprendizaje “La Torre de Poder”	10
1.3	Interacción principal en plenaria y en equipos.....	11
1.3.1	Lluvia de ideas desde múltiples perspectivas.....	11
1.3.2	Agrupación de las ideas en nubes y creación de títulos	11
1.4	Consolidación: evalúe, discuta y resuelva.....	15
1.4.1	Votación de importancia de las condiciones	15
1.4.2	¿Cómo evalúa su ámbito laboral bajo estos criterios?	15
1.5	Orientación a soluciones.....	16
1.5.1	Identificación de temas en áreas críticas de interés.....	16
1.5.2	Desarrollo de estrategias para lograr cambios necesarios en áreas críticas	17
1.6	¿Cómo estructurar el Plan de Acción? – La agenda para generar cambios en áreas críticas	24
1.7	¿Cómo motivar la realimentación? - Proyecto de Aprendizaje “Bolas de Moderación”	26
2	Módulo II: La Dinámica.....	27
2.1	La Apertura	27
2.1.1	“El taller empieza antes del taller” - Proyecto de Aprendizaje “Tarjetas de Emoción”	27
2.1.2	Bienvenida y presentación de los participantes	28
2.2	Dinámica en eventos grupales	30
2.2.1	¿Cómo es la comunicación en equipos, la interacción y el enfoque de objetivo? - Proyecto de Aprendizaje “La Varilla Mágica”	30
2.2.2	¿Cómo despertar la colaboración de todos en un proceso? - Proyecto de Aprendizaje “La Tubería”	31
2.2.3	¿Cómo manejar cambios en un sistema, grupo, institución, comunidad, etc.? Proyecto de Aprendizaje “SysTEAMing”	32
2.2.4	¿Cómo es sentirse en equipo y ser abierto al cambio? – Proyecto de aprendizaje “Célula Elástica”	33
2.2.5	¿Cómo despertar interés en los participantes? - Proyecto de Aprendizaje “Mueva la Bicicleta”	34
2.3	Lograr resultados con participantes exigentes.....	35
2.3.1	¿Cuáles interferencias son más frecuentes en el trabajo con grupos?	35
2.3.2	¿Cómo facilitar eventos cuando hay participantes exigentes dentro de los grupos?.....	39
2.4	Reflexión final del Módulo 2 y seguimiento en mi trabajo.....	41
2.4.1	Mi lema como facilitador/a de aprendizaje activo - Proyecto de Aprendizaje “Tarjetas de Emoción 2” ..	41
2.4.2	Perfil de Participantes	42
3	Módulo III: La Preparación	44
3.1	La Apertura	44
3.1.1	“El taller empieza antes del taller” - Mi Lema, mi grupo meta, mi tema	44
3.1.2	Bienvenida y presentación de los y las participantes	45
3.2	¿Cómo avanzar en caminos desconocidos? - Proyecto de aprendizaje: “El Explorador”.....	46
3.3	¿Cómo elaborar una guía de facilitación con aprendizaje activo?.....	47
3.3.1	Grupo 1 (Fainier, Mayra, Orlando y Ligia): “Promover espacios de sensibilización y prevención de la violencia para el disfrute de los derechos de la niñez y la adolescencia”	48

3.3.2	Grupo 2 (Lucía, Angie Monge y Rosario): “¿Cómo mejorar el impacto de los talleres de prevención de violencia mediante el uso de nuevas tecnologías?”	50
3.3.3	Grupo 3 (Juan Carlos, Merylyn, Angie MD): “¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales, a través de la resolución de problemas para optimizar la calidad de vida?”	52
3.3.4	Grupo 4 (Michelle, Maribel, Maritza y Yahaira) ¿Cómo autoevaluar el avance del grupo en el año 2012 para reestructurar el plan del año 2013?.....	54
3.4	...Y entonces ¡Bienvenidos a los seminarios preparados!	56
4	Módulo IV: La Comunicación	57
4.1	Apertura dinámica.....	57
4.1.1	¡El taller empieza antes del taller! ¿Cómo evaluar un taller de aprendizaje activo?	57
4.1.2	Bienvenida: Re-significación de los conceptos anteriormente vistos: ¡Hola Cielo!	57
4.2	¿Cómo enfrentarse a problemas “sin solución” a través de la comunicación efectiva?.....	58
4.2.1	¿Cómo fomentar la creatividad a través de la comunicación grupal? Proyecto de aprendizaje “Clavos mágicos”	58
4.2.2	¿Cómo comunicarse para lograr innovación en grupos? Proyecto de aprendizaje “Recolección de bola”	59
4.3	Elementos teórico-prácticos del desarrollo de comunicación efectiva en grupos de trabajo...60	
4.3.1	Tráiler: La comunicación para mí es.....	60
4.3.2	Modelo C-P-S (Cultura-Person-Situation) de Gundulla Gwenn.....	61
4.3.3	Después de una comunicación excelente: ¿Qué siento?, ¿Qué pienso? Y ¿Qué dicen los demás? Identificando las señales de la comunicación efectiva.....	62
4.4	¿Cómo transformar e integrar equipos? - Proyecto de aprendizaje “Equipo Cuadrado”	64
4.5	¿Cómo lograr una comunicación efectiva? - Proyecto de aprendizaje “El Arte de la Comunicación”	65
4.6	Comunicación orientada a soluciones innovadoras.....	66
4.6.1	Creatividad para nuevas soluciones. Proyecto de Aprendizaje Palos Gordianos	66
4.6.2	¿Cómo despertar la colaboración en condiciones competitivas y difíciles? - Proyecto de Aprendizaje: “El Puente de Leonardo”	66
4.6.3	¿Cómo planificar una estrategia? - Proyecto de Aprendizaje “Araña Fácil”	68
4.6.4	Generar ideas creativas en conjunto - Proyecto de aprendizaje: “Reacción en Cadena”	69
4.7	¿Cómo motivar la realimentación? - Proyecto de Aprendizaje “Bolas de Moderación”	70
5	Módulo V: La Negociación.....	71
5.1	Apertura dinámica.....	71
5.1.1	¿Qué es un conflicto? Por favor dibújelo.....	71
5.1.2	Identificando las señales de un conflicto: “Tronco del conflicto”	72
5.1.3	Realidad por percepción: Proyecto de aprendizaje Reallity Check.....	73
5.1.4	¿Cuáles son las fases de un conflicto?: “La Escala del Conflicto”	74
5.1.5	¿Cómo acostumbro a intervenir en conflictos? “El tráiler.”	75
5.2	Cómo crear confianza en la negociación – Proyecto de Aprendizaje: Mercado de Corazones .76	
5.3	Creación de un lenguaje compartido y orientación a soluciones - Proyecto de aprendizaje: “El Juego de Palabra”	79
5.4	Aplicación de Proyectos de Aprendizaje en los contextos laborales.....	80
6	Cierre del evento	83
6.1	Entrega de los certificados.....	83
6.2	Realimentación final sobre la importancia de lo aprendido.....	85
7	Anexo 1: Lista de Participantes.....	87

8 *Anexo 2: Lecturas en el tema para capacitadores profesionales 88*



1 Módulo I: La Práctica

1.1 La Apertura

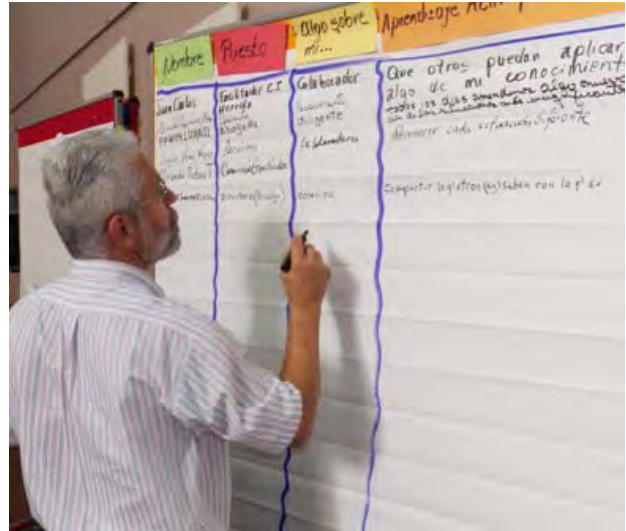
1.1.1 ¡El taller empieza antes del taller! Inscripción pública y bienvenida

A medida que llegaron al salón, los participantes se registraron en la pizarra de inscripción, con la siguiente información:

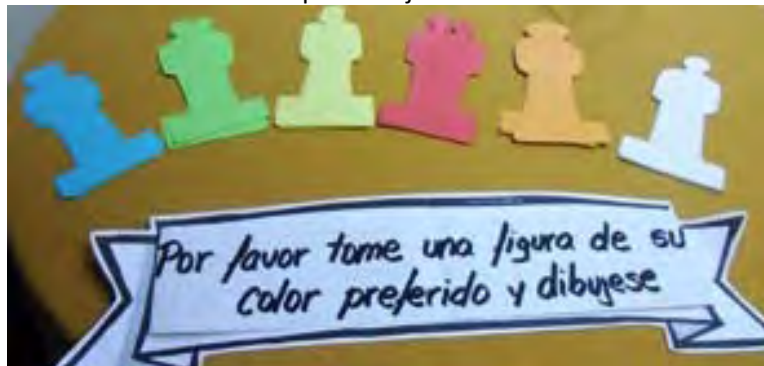
- *Nombre*
- *Puesto/Empresa*
- *Algo sobre mí*
- *Aprendizaje activo para mí es....*

Así mismo, cada participante se dibujó en una figura humana de su color preferido, y escribió su nombre en la base. Esta figura se usó como representante personal en la visualización durante el taller.

La pizarra de entrada brindó una visión rápida del perfil de los participantes, la relación entre ellos en materia de facilitación, así como una perspectiva inicial sobre el tema de Aprendizaje Activo.



Luego, inscribese en la pizarra de inscripción pública.



Elige su color favorito...



Y dibújese...

Después los participantes calcularon y pintaron algunos pósters, entre los cuales seleccionarían unos como plantilla para dar la bienvenida en la planeación de sus próximos talleres, durante el tercer día (aunque esto ellos aún no lo sabían).



Nombre	Puesto	Algo sobre mi...	Aprendizaje Activo para mi es...
Juan Carlos	Facilitador C.I. Heredia	Colaborador	Que otros puedan aplicar algo de mi conocimiento
Abigail Ramirez Mora FAMIER LIZARDI	Oficinista Abogada	Personamente diligente	todos los días aprendo algo nuevo aun de las situaciones más insignificantes
Ligia Lloay Reyes	Psicóloga	Colaboradora	Reconocer cada situación diferente
Orlando Retana T.	Comisión Ejecutiva	Escucha	Construirlo con otros
Mayra Chaverri Ciro	Directora (Psicóloga)	obsesiva	Compartir lo que otros (as) saben con los/as
Yohaira Monge G	Psicóloga	Ordenada	Aprender haciendo Reconocimiento en construcción
Mery Sánchez G	Abogada	Aplicada	Aprendiendo creativamente con práctica
Angie Monge D	Informática	Creativa	Aprender haciendo
MICHELLE	Socióloga	Espontánea	Usar ejemplos para enseñar- aprender
ANGIE	Psicóloga	Aprenderiz	Estar atenta...
Rosario	Ofic.	Paciente	Aprendizaje continuo.
Maritza	Psicóloga	Intensa	Aprender siguiendo la propuesta participativa acción-reflexión-acción
Laura	Directora	Esquemática	Aprender haciendo
LUCÍA	Asesora	Extrovertida	Aprender en todo lo que hago
Fr. neti	Trabajadora Social	Creativa	Aprender Siempre
Martin Carnap	Facilitador Metacognición	viajero, megatajete	iniciativa con el aprendiz, social, reflexivo
Naryezda Ossa	Co-facilitadora Mercadeo	Curiosa	Aprender a través de la experiencia
Ann Schloerweit	Comunicadora (facilitadora con pasión)	creativa	aprender todo lo que pueda en todo lo que hago

Pizarra de inscripción pública

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

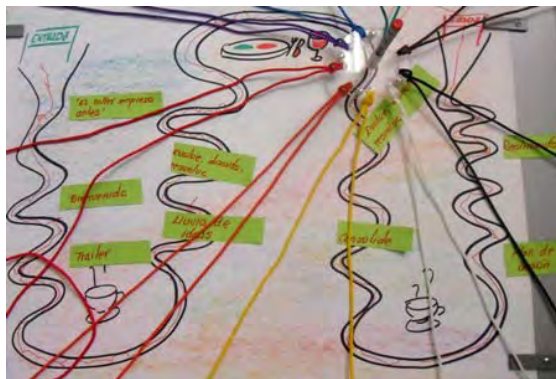
Para el descubrimiento del programa del día se utilizó el proyecto de aprendizaje: “Navegador de Equipo”. En él se alinearon las expectativas de los y las participantes con los alcances del taller, los y las integrantes del grupo aumentaron su confianza entre sí y se reflexionó acerca de aplicaciones 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.



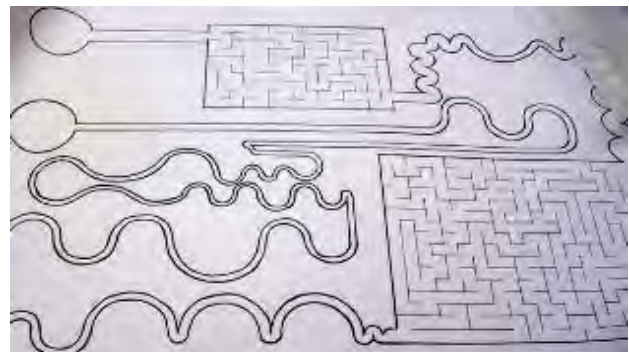
El grupo se conoce, interactúa, coordina y se integra.

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...



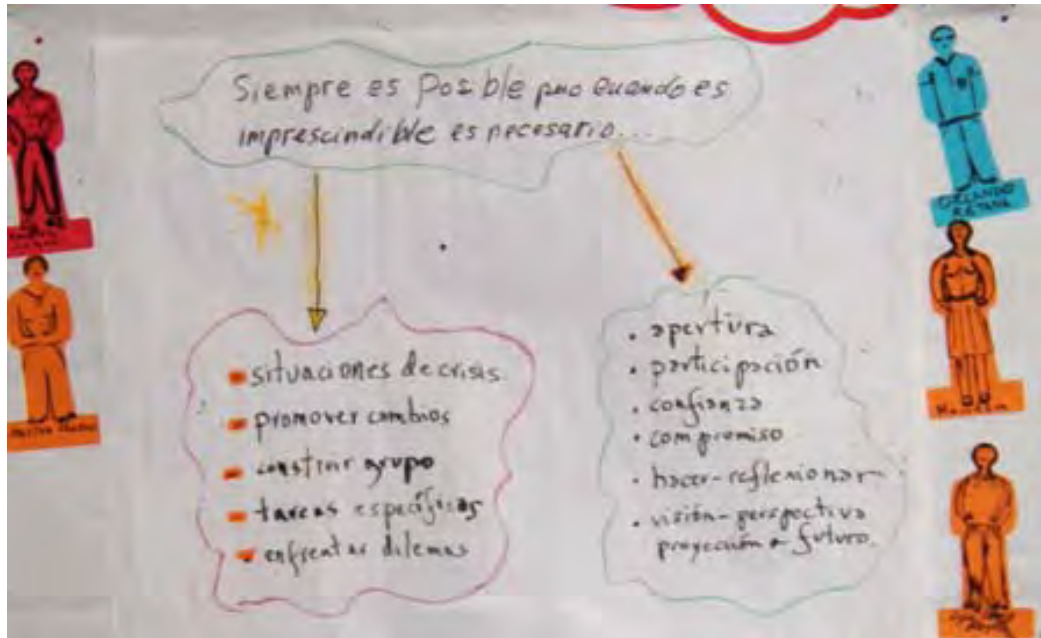
...hay que "jalar", dirigir y...



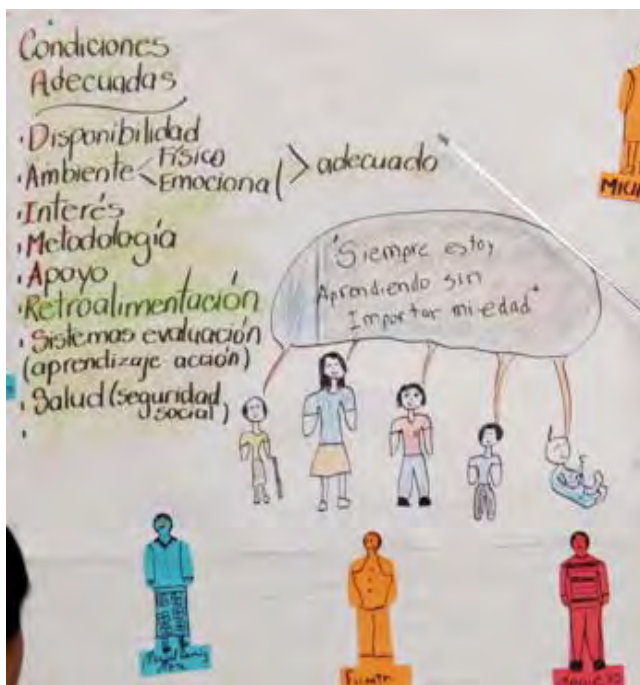
...Ceder.

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

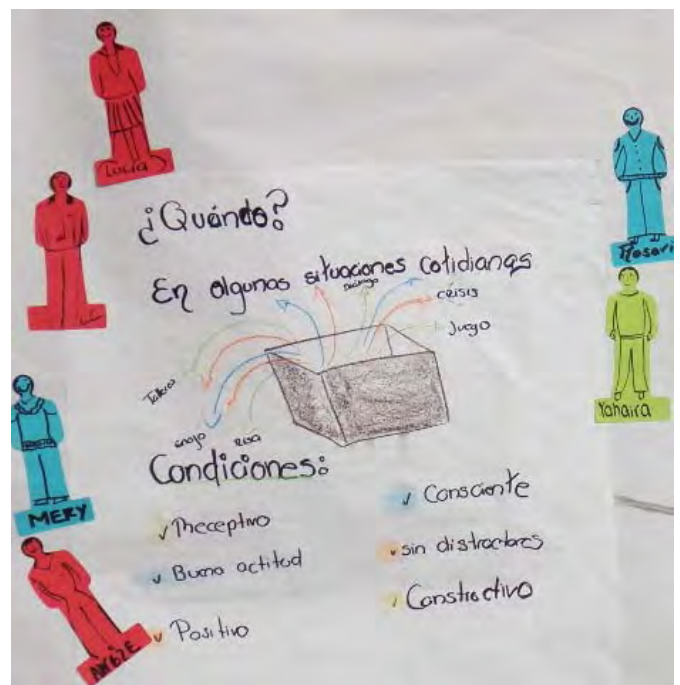
En este ejercicio las y los participantes realizaron un trabajo en subgrupos, escribiendo sobre un pliego de papel periódico las situaciones en las que, en su opinión, es necesaria la facilitación a través del aprendizaje activo y cuáles son las condiciones adecuadas para ello. Posteriormente, una persona 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 Fainier, Mayra, Orlando, Maritza, Ligia.



Resultado del grupo de Juan Carlos, Michelle, Maribel, Angie MD.



Resultado del grupo de Lucía, Laura, Rosario, Yahaira, Mery, Angie.

1.2 Principios básicos y toma de posición en el tema.

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

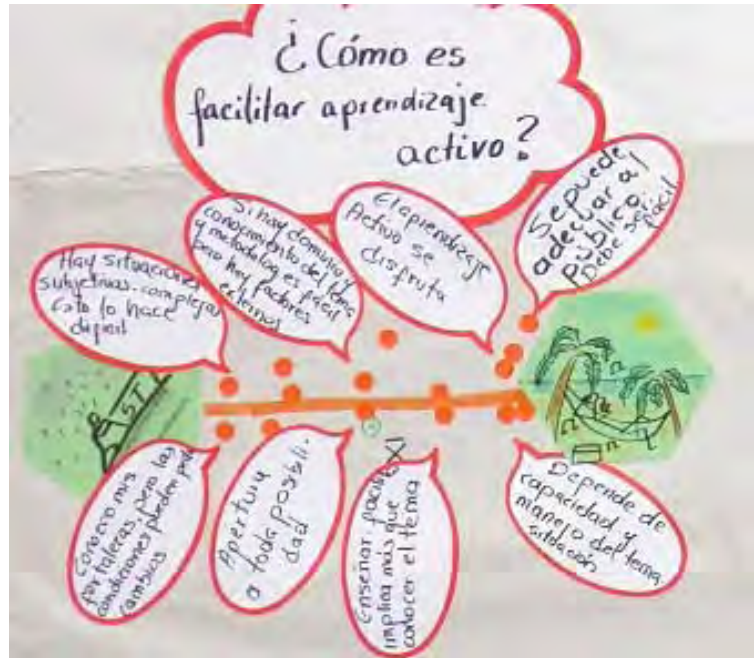
El “Tráiler” es un elemento de la apertura de un seminario, cuya función es llevar a los y las participantes a la temática del taller, tomando una posición entre dos puntos extremos, con un punto adhesivo. A la vez, se introduce la herramienta de “votación”, que se usará durante el taller en diferentes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

Pregunta formulada: ¿Cómo es facilitar comunicación efectiva?

Punto extremo A: Facilitar aprendizaje activo es una tarea pesada y muy difícil.

Punto extremo B: Facilitar aprendizaje activo es algo placentero y sencillo.

Es importante visualizar algunas de las razones de los votos, principalmente en los extremos.



Cada participante se posiciona con puntos rojos entre dos extremos.



“Todos tienen sus puntos?...entonces a votar!”

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.

Principios básicos de la facilitación:

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



La torre de poder requiere de coordinación...



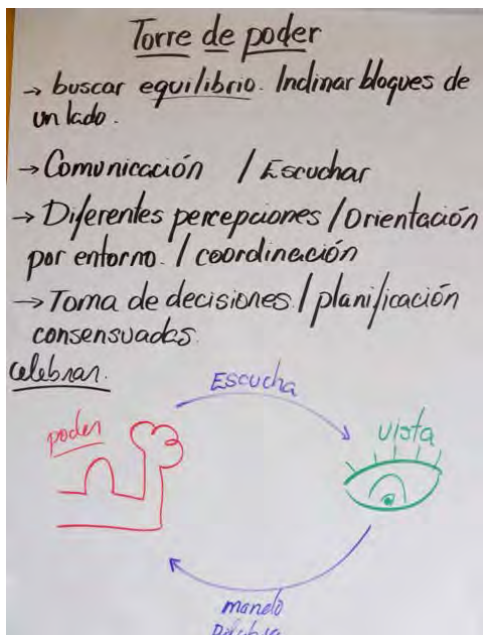
planificación



Trabajo conjunto...



Estar de lleno en la tarea



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



Las reglas para la torre del poder



1.3 Interacción principal en plenaria y en equipos

1.3.1 Lluvia de ideas desde múltiples perspectivas

La lluvia de ideas se inicia con una pregunta clave que puede abrir a una o a varias dimensiones. En este caso:

A su juicio ¿Cuáles son los criterios de una facilitación (de aprendizaje activo) excelente desde el punto de vista de...participantes, facilitadores(as) y donantes?

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, entendemos que:

Participantes son las personas convocadas, con una necesidad de aprendizaje o de alguna forma involucradas con los temas a tratar.

Facilitadores (as) quienes tienen una visión más amplia del proceso y organizan, entrenan, desarrollan dinámicas, etc. Preparan la reunión, introducen el tema, proveen a los y las participantes con materiales y son responsables de los resultados.

Donantes (empresa) son quienes de alguna forma aprueban recursos para reuniones o capacitación. Usualmente aunque no están presentes, están interesados en los resultados.

Cada participante escribió sus respuestas en tarjetas. “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.



Primero pensar ...



segundo escribir ...



... y luego compartir las ideas.

1.3.2 Agrupación de las ideas en nubes y creación de títulos

Al pegar las tarjetas de la lluvia de ideas en las pizarras, ya se habían identificado ideas similares y de acuerdo a esto fueron agrupadas. Si no se llega a un consenso sobre la ubicación de una tarjeta, su autor tiene la última palabra.

Los grupos de ideas se formaron en columnas para una clara visualización.

Finalmente se determinaron los títulos de cada agrupación y se presentaron en tarjetas redondas (también pueden ser ovaladas) y de color diferente de las tarjetas rectangulares.



Agrupación: **1)** por color de tarjetas, **2)** por ideas similares, **3)** por dimensión (títulos) ...

Criterios de los participantes

- | | |
|---|---------------------------------------|
| a) Metodología participativa | d) Actitud proactiva de participantes |
| b) Estructura clara | e) Materiales adecuados |
| c) Actitud del facilitador y facilitadora | f) Objetivos compartidos |

Participantes

- Objetivos Compartidos**
 - Objetivo claramente definido y aceptado colectivamente
 - Las actividades son adecuadas para el objetivo buscado
 - Objetivo bien identificado, claro, cumpliendo una meta
- Materiales Adecuados**
 - Buenos Materiales visuales
 - Sentido lúdico *

Estructura Clara

- Instrucciones claras, facilita la actividad o el aprendizaje
- Integra el proceso
- Ideas Claras y directas
- Claridad en las instrucciones
- Tener conocimiento para ser claro en el mensaje
- Respeto a las reglas *
- Temática interesante a desarrollar

Metodología Participativa

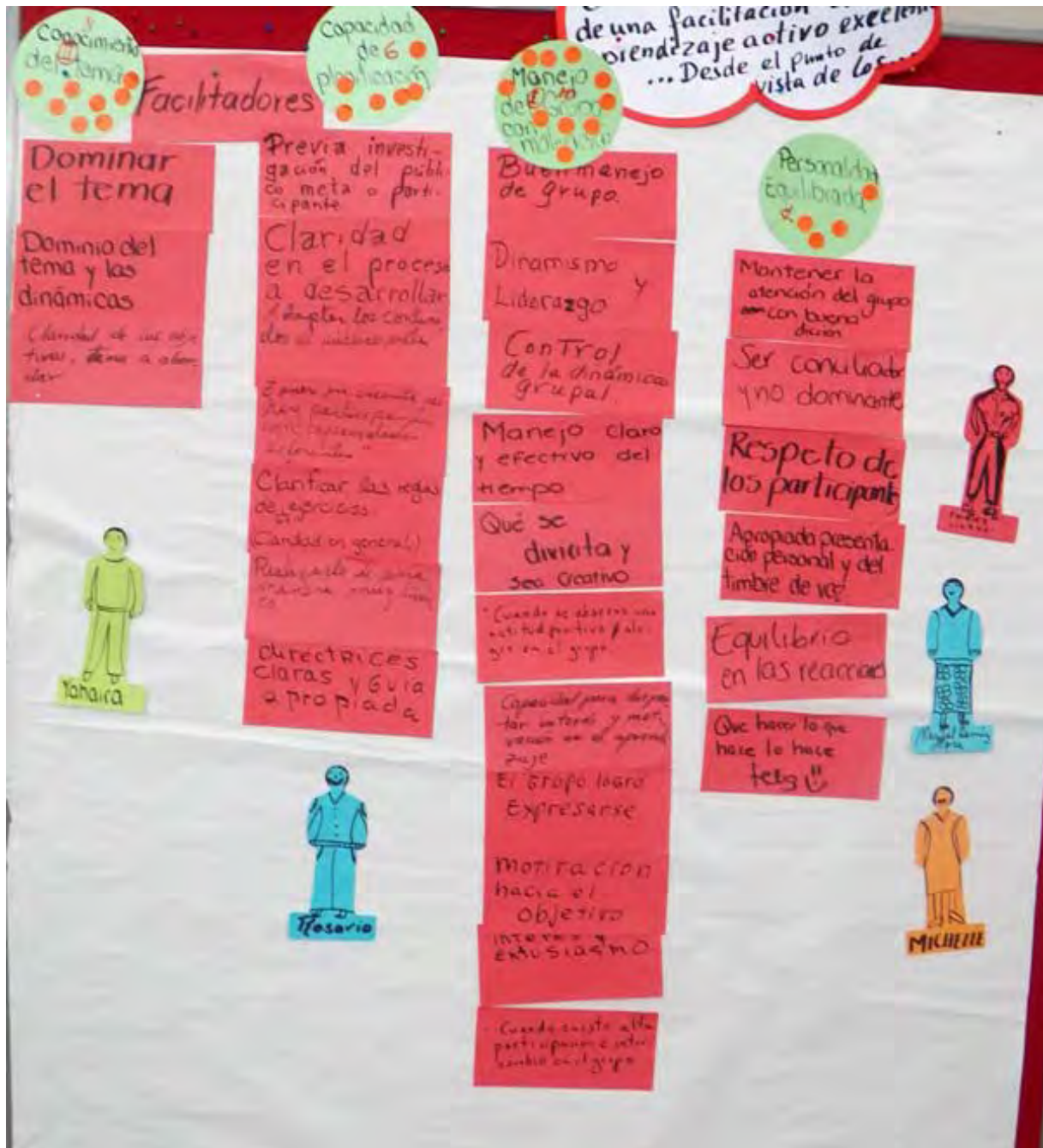
- Participar activamente
- Hace participar a todos los participantes
 - Técnicas que mantengan motivación, dinamización en el grupo.
- Que sea interesante participativa
- De interés, para participantes
- Promueve la Participación
 - Participación equitativa trabajando en equipo
 - Porque hubo ejemplos de participaciones y reflexión constructiva.

Actitud del Facilitador y Facilitadora

- Buena actitud del facilitador
- Respeto a los participantes integrando la diversidad
- El buen manejo de grupo, integra todo el grupo
- Sentido de responsabilidad
 - Tener Carisma para tener una reacción positiva
- Actitud Proactiva de Participantes
 - Participación y Colaboración *
 - Participación democrática
 - Participación y colaboración grupal
 - Compromiso de grupo
 - Estar atento(a)
 - Ponerle atención a los otros.

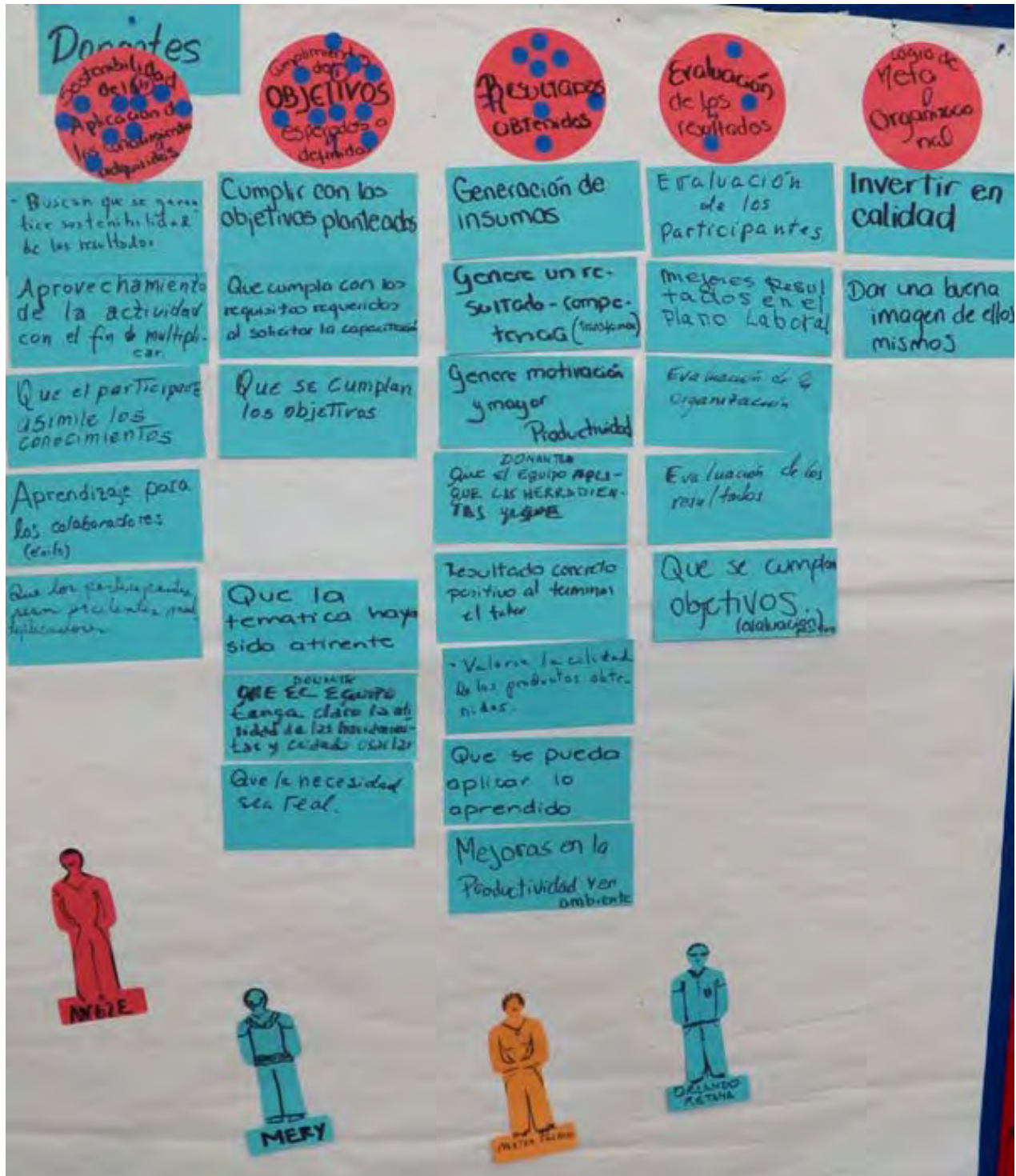
Criterios de los facilitadores

- a) Manejo del grupo con motivación
- b) Conocimiento del tema
- c) Capacidad de planificación
- d) Personalidad equilibrada



Criterios de los donantes

- a) Cumplimiento de objetivos esperados o definidos
- b) Sostenibilidad de la aplicación de los conocimientos adquiridos
- c) Resultados obtenidos.
- d) Evaluación de los resultados
- e) Logro de meta organizacional



1.4 Consolidación: evalúe, discuta y resuelva

1.4.1 Votación de importancia de las condiciones

Después de la agrupación de tarjetas, se realizó una votación por cada pizarra, para identificar los criterios más importantes desde la perspectiva de los y las participantes del taller. Cada persona recibió una cantidad de puntos adhesivos correspondiente a la mitad del total de grupos de tarjetas en cada pizarra. (Si el número es impar, la mitad menos 1).

Así, si en la pizarra de los “Participantes” se identificaron 6 grupos (criterios), cada participante recibió tres puntos adhesivos y podía votar por tres criterios o por dos, poniendo dos puntos en un mismo criterio (pero no tres puntos en un criterio).



Se presentan las ideas...



Puntos listos...



Votación

Si el facilitador vota, lo hace de último y procede a contar...

1.4.2 ¿Cómo evalúa su ámbito laboral bajo estos criterios?

Los criterios seleccionados por voto de priorización fueron:

Participantes:

- a) Metodología participativa
- b) Estructura clara
- c) Actitud de facilitador positiva

Facilitadores (as):

- a) Manejo del grupo con motivación
- b) Conocimiento del tema

Donantes:

- a) Cumplimiento de objetivos definidos
- b) Sostenibilidad de la aplicación de los conocimientos

Los y las participantes evaluaron su nivel de satisfacción, en el ámbito laboral, con respecto a los criterios de mayor puntaje.

La evaluación se hizo en tres etapas: Los criterios extraídos de la perspectiva de “Participantes”, luego “Facilitadores” y por último “Donantes”.

Lo anterior, permitió reconocer la satisfacción o insatisfacción de los (as) participantes con respecto a diversos criterios e identificar los temas prioritarios en los que se debería enfocar la mayor atención.

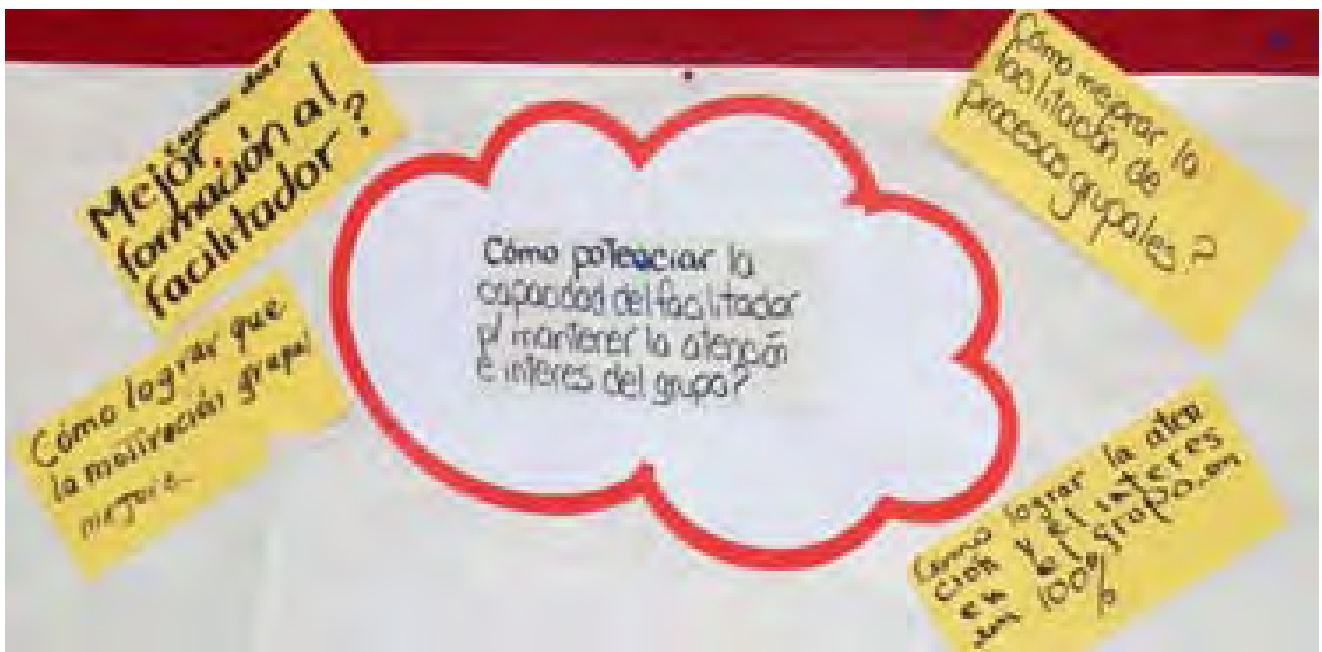


Evaluación de criterios seleccionados

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.



Ejemplo de grupo de facilitadores: Integración de un objetivo en base de las ideas de todos los miembros del equipo.

Los otros grupos se presentan con su labor completa más adelante.

1.5.2 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 realizaron un breve análisis de los avances y limitaciones a la fecha. Para esto se utilizó la técnica “El Camarero Mudo” donde se parte de la caricatura de un personaje. La cabeza trae el objetivo definido, en el brazo derecho del camarero y en tarjetas verdes, se colocan aspectos positivos o avances en el logro del objetivo; en el brazo izquierdo y en tarjetas rojas, aspectos limitantes o errores cometidos. Las piernas se basan sobre soluciones que el grupo propone para alcanzar el objetivo propuesto, en tarjetas amarillas.

En cada caso se enfatizó en la importancia de pensar y escribir en las tarjetas primero, compartir/intercambiar las ideas entre el grupo luego y anotar nuevas ideas que surjan del intercambio (que no estaban).



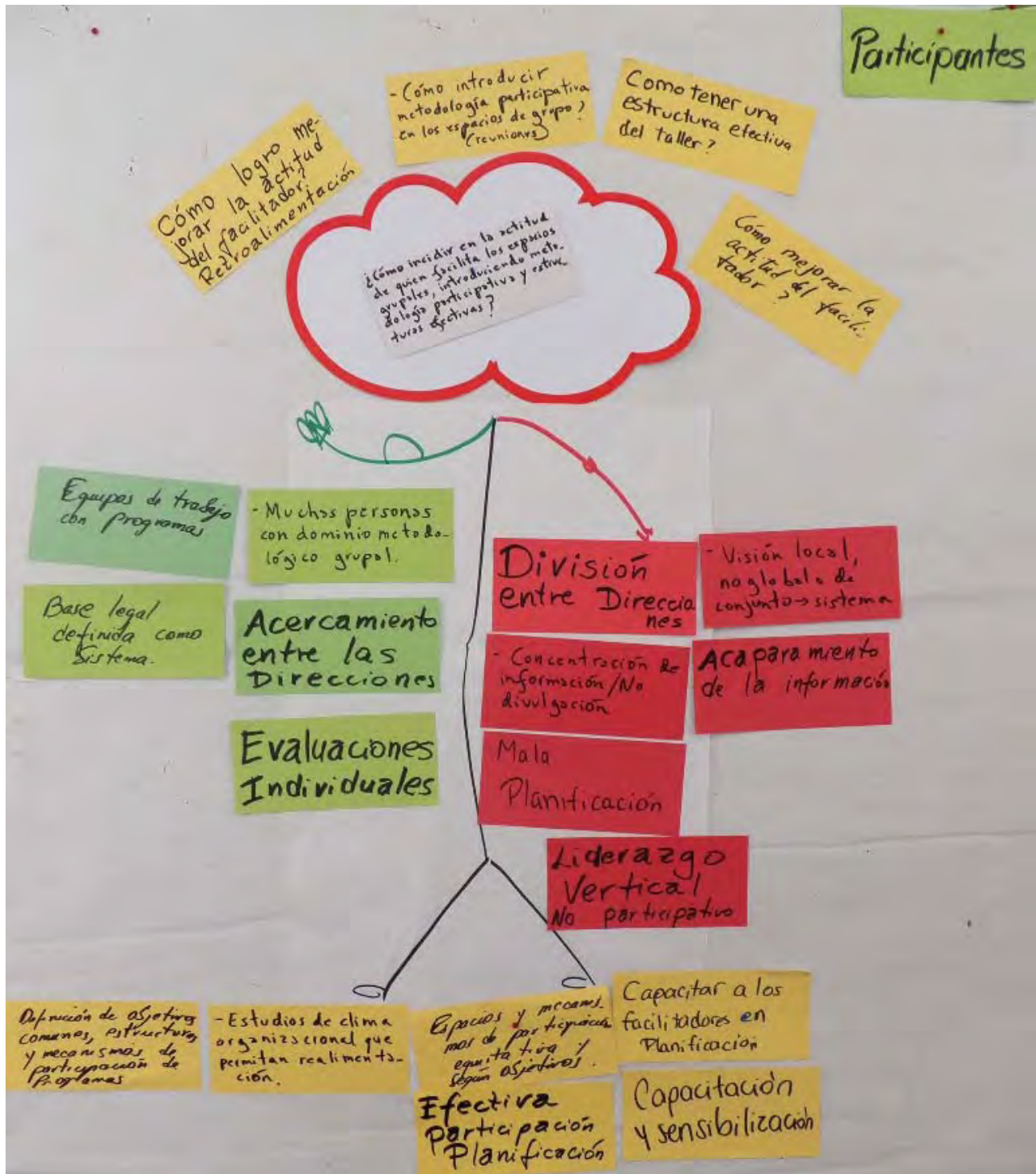
Exposición de los resultados del grupo de “Participantes”.



Presentación de resultados del grupo de “Facilitadores/as”.



Grupo de “Donantes” presenta el trabajo de su equipo.



La estrategia del grupo "Participantes"

Nube: Objetivo formulado como pregunta.

Tarjetas verdes: Avances hasta la fecha/aspectos positivos.

Tarjetas rojas: Limitaciones / errores cometidos hasta la fecha.

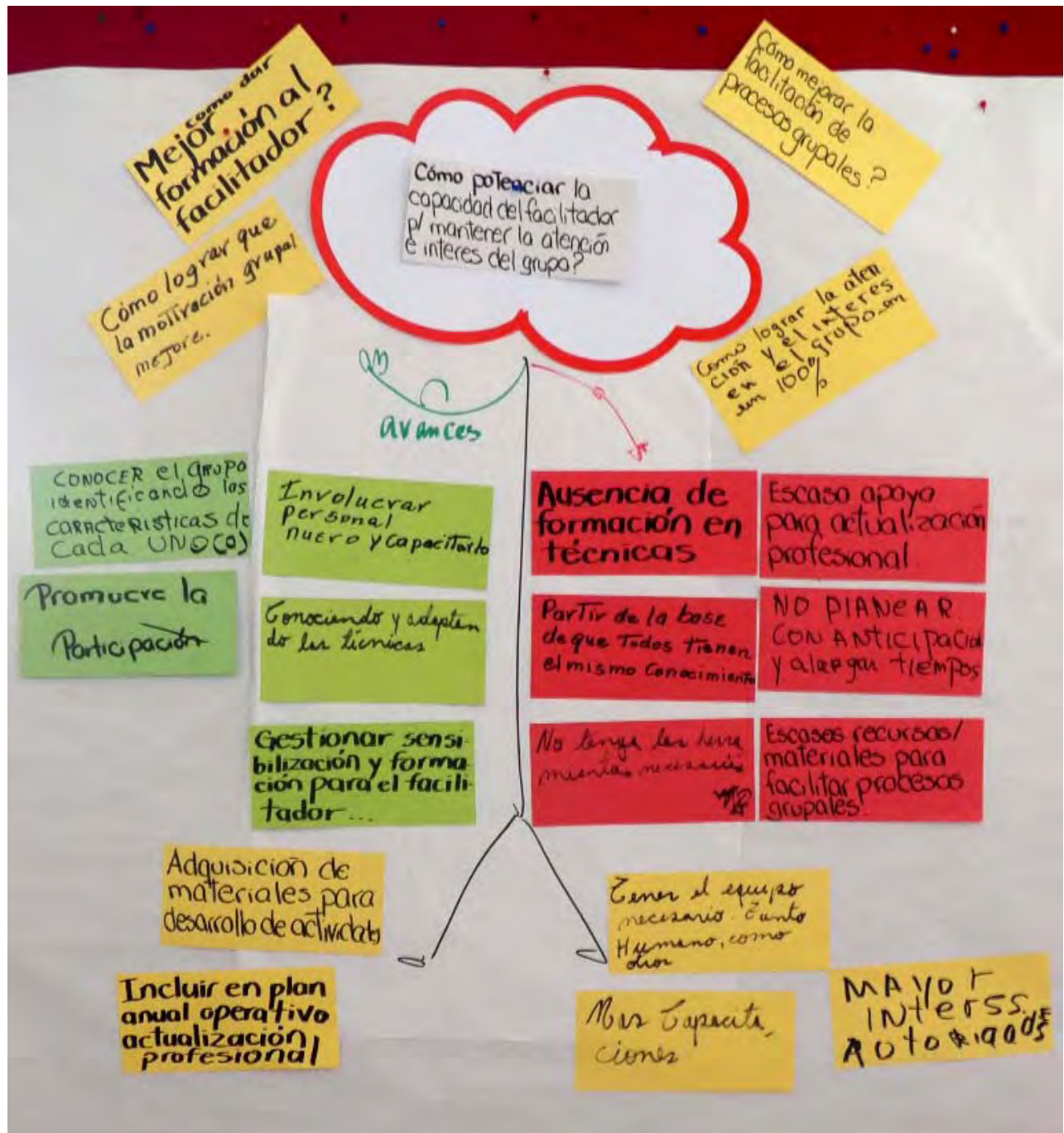
Tarjetas amarillas: Pasos estratégicos a seguir para el logro del objetivo.

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

¿Cómo incidir en la actitud de quienes facilitan los espacios grupales introduciendo metodología participativa y estructuras efectivas?

Participantes

Avances <ul style="list-style-type: none">• Equipos de trabajo con programas.• Muchas personas con dominio metodológico grupal.• Base legal definida como sistema.• Acercamiento entre las direcciones.• Evaluaciones individuales.	Limitaciones <ul style="list-style-type: none">• División entre direcciones.• Visión local, no global o de conjunto – sistema.• Concentración de información / No divulgación.• Acaparamiento de la información.• Mala planificación.• Liderazgo vertical no participativo.
Soluciones <ul style="list-style-type: none">• Definición de objetivos comunes, estructuras y mecanismos de participación de programas.• Estudios de clima organizacional que permitan realimentación.• Espacios y mecanismos de participación equitativa y según objetivos.• Capacitar a los facilitadores en planificación.• Efectiva participación - planificación.• Capacitación y sensibilización.	



La estrategia del grupo "Facilitadores"

Nube: Objetivo formulado como pregunta.

Tarjetas verdes: Avances hasta la fecha/aspectos positivos.

Tarjetas rojas: Limitaciones / errores cometidos hasta la fecha.

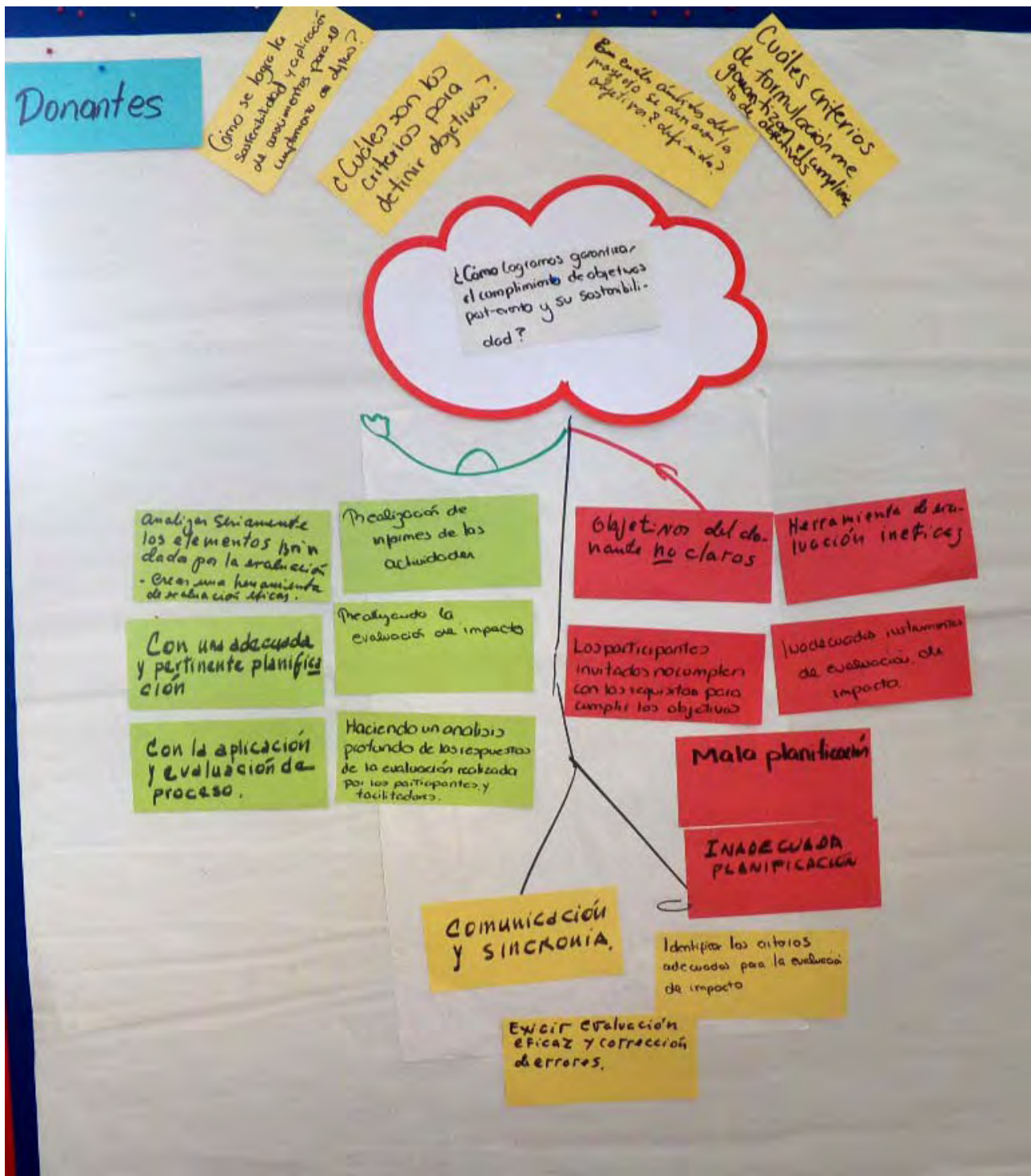
Tarjetas amarillas: Pasos estratégicos a seguir para el logro del objetivo.

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

¿Cómo potenciar la capacidad del facilitador para mantener la atención y e interés del grupo?

Facilitadores/as

Avances <ul style="list-style-type: none">• Conocer el grupo identificando las características de cada uno.• Involucrar personal nuevo y capacitarlo.• Promueva la participación.• Conociendo y adaptando las técnicas.• Gestionar sensibilización y formación para el facilitador.	Limitaciones <ul style="list-style-type: none">• Ausencia de formación en técnicas.• Escaso apoyo para actualización profesional.• Partir de la base de que todos tienen el mismo conocimiento.• No planear con anticipación y alargar tiempos.• No tenga las herramientas necesarias.• Escasos recursos / materiales para facilitar procesos grupales.
Soluciones <ul style="list-style-type: none">• Adquisición de materiales para desarrollo de actividades.• Incluir en plan anual operativo actualización profesional.• Tener el equipo necesario, tanto humano como otros.• Más capacitaciones.• Mayor interés autoridades.	



La estrategia del grupo "Donantes"

Nube: Objetivo formulado como pregunta.

Tarjetas verdes: Avances hasta la fecha/aspectos positivos.

Tarjetas rojas: Limitaciones / errores cometidos hasta la fecha.

Tarjetas amarillas: Pasos estratégicos a seguir para el logro del objetivo.

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

¿Cómo logramos garantizar el cumplimiento de objetivos post-evento y su sostenibilidad?

Donantes

Avances

- Analizar seriamente los elementos brindados por la evaluación.
- Crear una herramienta de evaluación eficaz.
- Realización de informes de las actividades.
- Con una adecuada y pertinente planificación.
- Realizando la evaluación de impacto.

Limitaciones

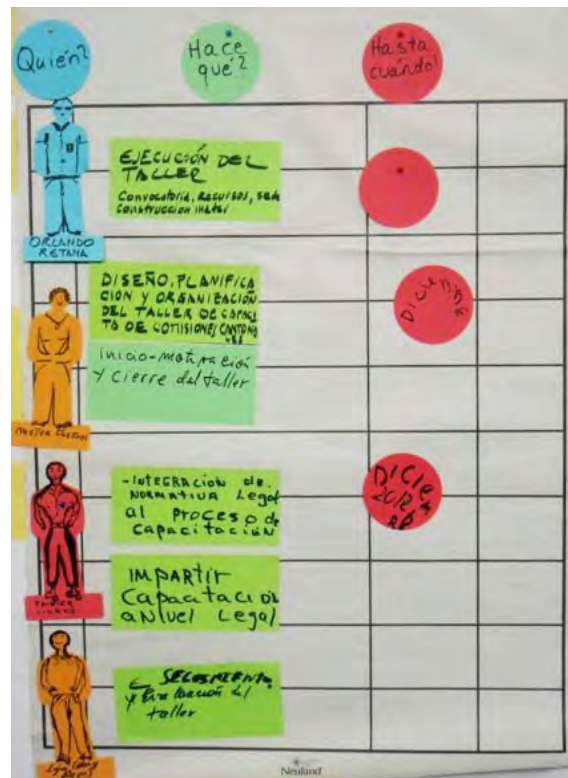
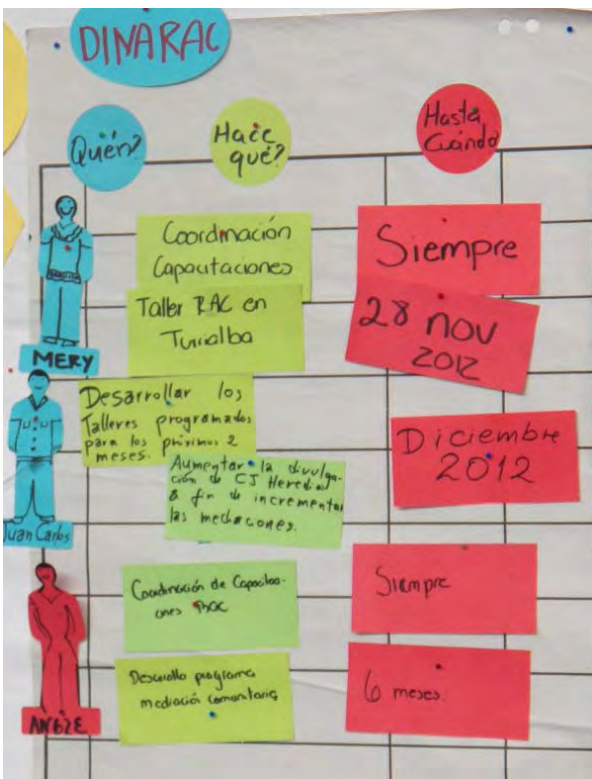
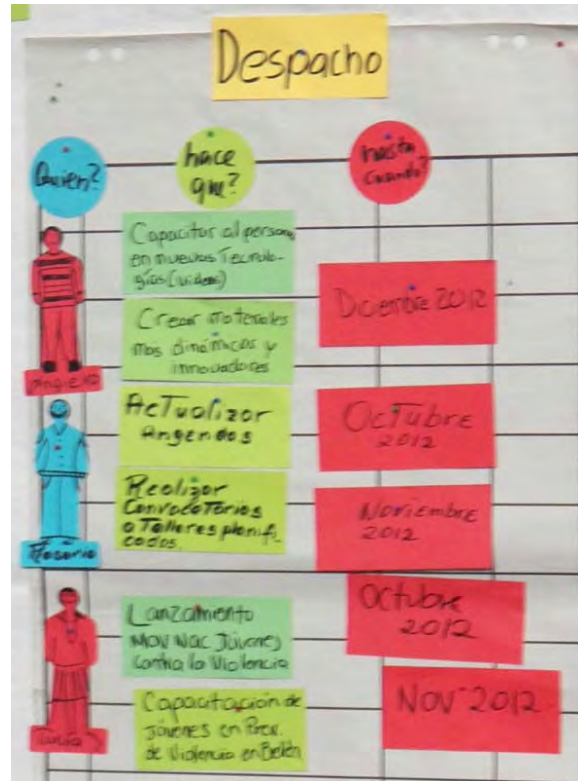
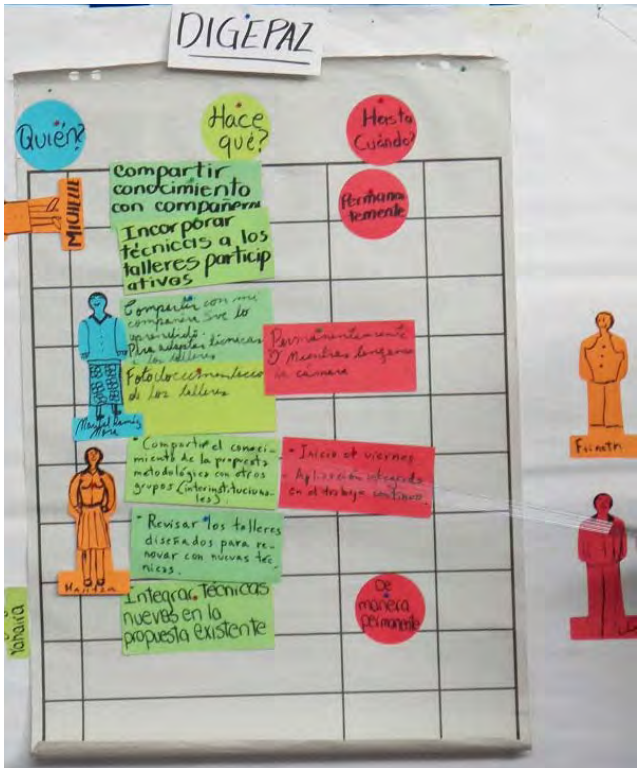
- Objetivos del donante no claros.
- Herramienta de evaluación ineficaz.
- Los participantes invitados no cumplen con los requisitos para cumplir los objetivos.
- Inadecuados instrumentos de evaluación de impacto.
- Mala planificación.
- Inadecuada planificación.

Soluciones

- Comunicación y sincronía.
- Identificar los criterios adecuados para la evaluación de impacto.
- Exigir evaluación eficaz y corrección de errores.

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

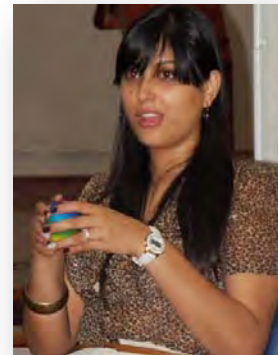
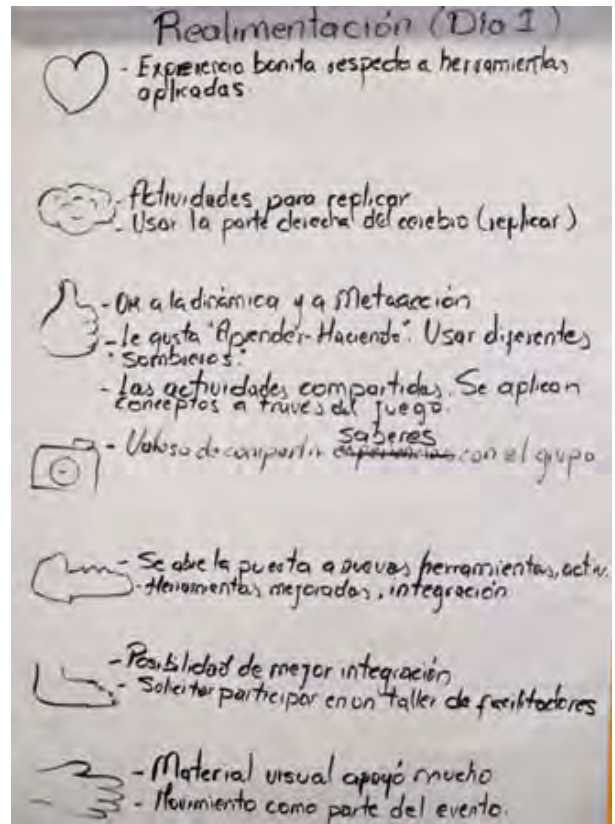
Basado en las estrategias para lograr cambios necesarios en áreas críticas, específicamente los resultados en las tarjetas amarillas de los “Camareros Mudos” (véase capítulo 1.5.2) se definen los pasos involucrados para mejorar la facilitación.



¿Quién?	Actividad	¿Hasta cuándo?
DIGEPAZ		
Michelle	-Compartir conocimientos con compañera -Incorporar técnicas a los talleres participativos.	Permanentemente
Maribel Ramírez	-Compartir con mi compañera lo aprendido para adaptar técnicas a los talleres. -Fotodocumentación de los talleres.	Permanentemente o mientras tengamos cámara.
Maritza	-Compartir el conocimiento de la propuesta metodológica con otros grupos (interinstitucionales). -Revisar los talleres diseñados para renovar con nuevas técnicas.	-Inicio el viernes -Aplicación integrada en el trabajo continuo.
Yahaira	-Integrar técnicas nuevas en la propuesta existente.	De manera permanente
Despacho		
Angie MD	-Capacitar al personal en nuevas tecnologías. -Crear materiales más dinámicos e innovadores.	Dic. 2012
Rosario	-Actualizar agendas. -Realizar convocatorias a talleres planificados.	-Octubre 2012 -Noviembre 2012
Lucía	-Lanzamiento MOV NAC Jóvenes contra la violencia -Capacitación de jóvenes en prevención de violencia en Belén.	-Octubre 2012 -Noviembre 2012
DINARAC		
Mery	-Coordinación capacitaciones. -Taller RAC en Turrialba.	-Siempre -28 Nov. 2012
Juan Carlos	-Desarrollar los talleres programados para los próximos 2 meses. -Aumentar la divulgación de CJ Heredia a fin de incrementar las mediaciones.	Diciembre 2012
Angie	-Coordinación de capacitaciones RAC. -Desarrollo programa mediación comunitaria.	-Siempre -6 meses
Control y Calif Es Pu		
Orlando	-Construcción del taller – Convocatoria, recursos, sede, construcción	
Mayra	-Diseño, planificación y organización del taller de capacitación de comisiones cantonales. -Inicio, motivación y cierre del taller.	Diciembre 2012
Fainier	-Integración de normativa legal al proceso de capacitación. -Impartir capacitación a nivel legal.	Diciembre 2012
Ligia	Seguimiento y evaluación del taller	

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.



2 Módulo II: 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 pegaron en las pizarras las tarjetas de emoción elegidas.



Maritza pegando sus respuestas.

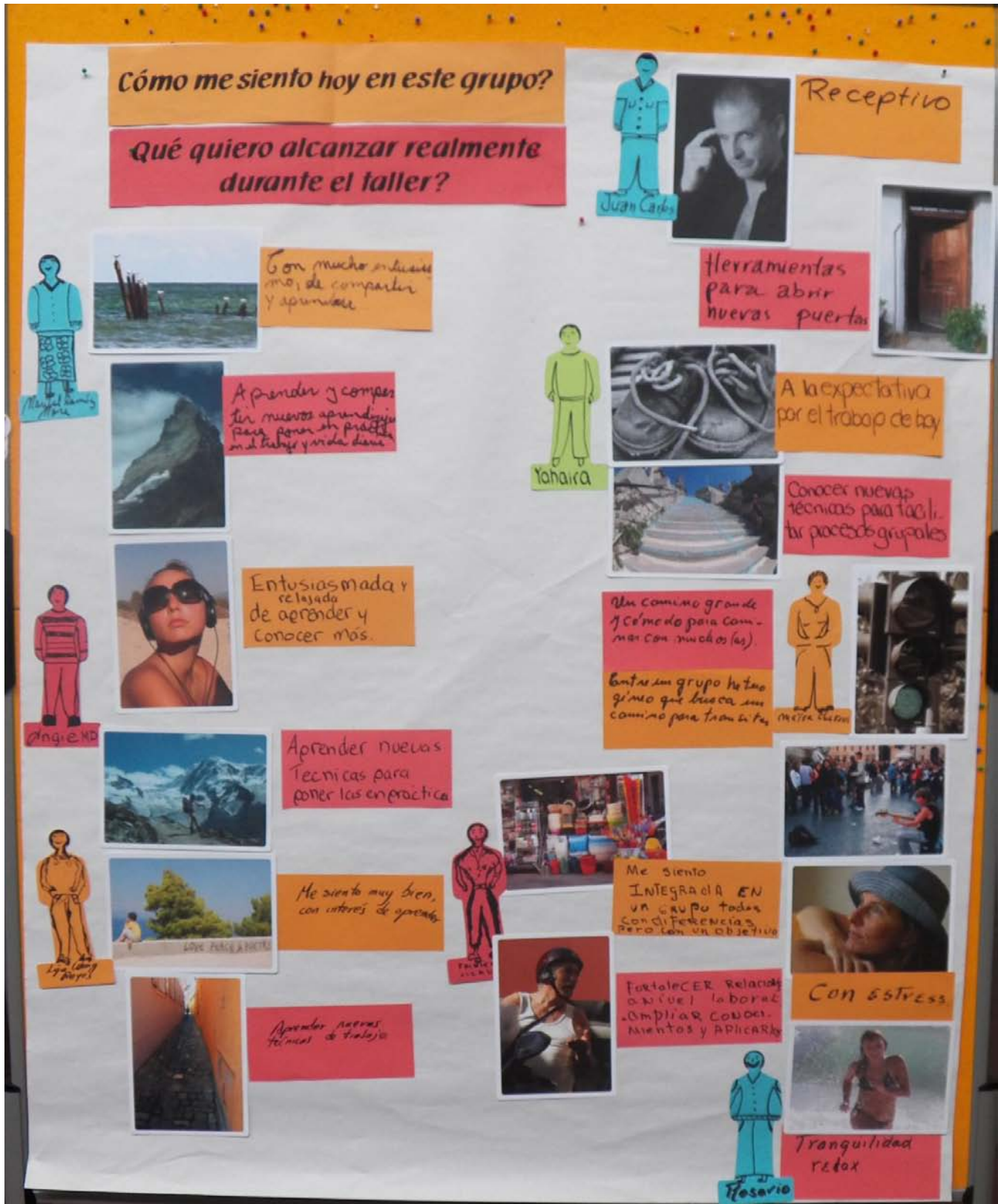


Juan Carlos...



...y Mayra presentando.

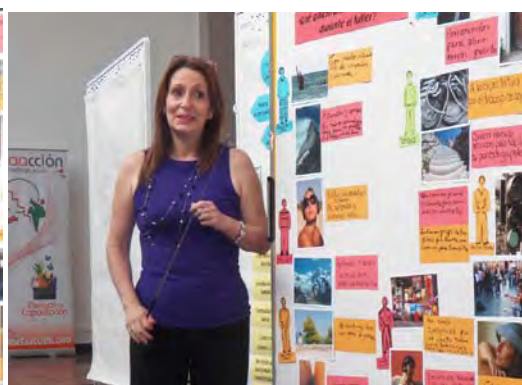
2.1.2 Bienvenida y presentación de los participantes



Pizarra 1 - Proyecto de aprendizaje "Tarjetas de emoción 1", ¿Cómo me siento hoy en este grupo? - Expectativa: ¿Qué quiero lograr durante este taller? Elija un objeto de la naturaleza que diga algo sobre usted....



Pizarra 2 - Proyecto de aprendizaje "Tarjetas de emoción 1", ¿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.



Presentación del trabajo de introspección

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 todo el grupo se pone de acuerdo...



Entonces las cosas funcionan



Y logra bajar la varilla...



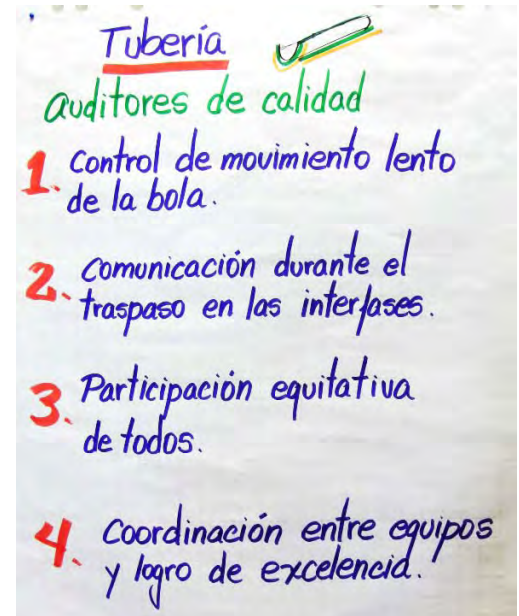
...hasta el piso.

2.2.2 ¿Cómo despertar la colaboración de todos 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 un equipo de trabajo. Los tubos representan recursos limitados, la bola el producto y siempre va hacia adelante, no se le debe tocar con las manos ni dejarla caer al piso, todos colaboran. Cometiéndolo un error se regresa al punto A. 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. Posteriormente, el facilitador Martin Carnap, explicó a los y las presentes los pasos de aplicación de los metaltools.



Reglas de la tubería



Orientación para auditores



Para lograrlo fue necesaria la práctica...



Mucha coordinación...



Concentración...



Tener conciencia del proceso.



Y así lograr alcanzar la meta.

2.2.3 ¿Cómo manejar cambios en un sistema, grupo, institución, comunidad, etc.? Proyecto de Aprendizaje “SysTEAMing”

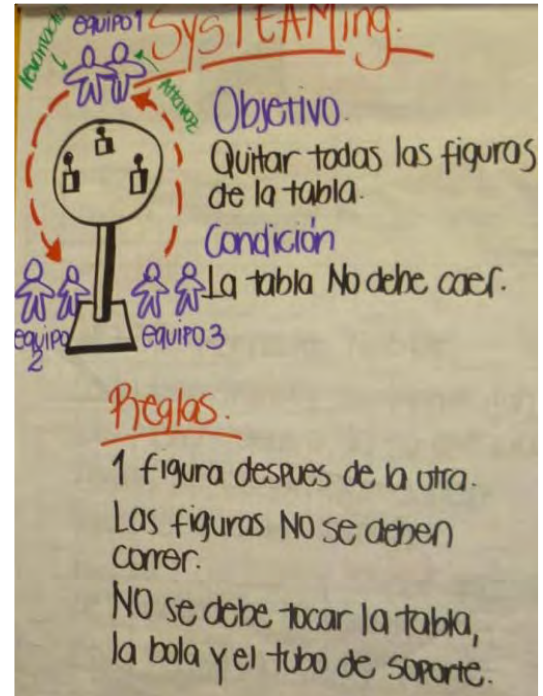
Los participantes formaron cuatro grupos, todos frente al “sistema” conformado por una mesa en equilibrio con personajes de madera simplificados de diferentes tamaños. Un participante por grupo se encontraba con los ojos vendados habilitado para sacar las figuras de la mesa con sus manos. Los compañeros de su equipo le orientaron con indicaciones verbales pero no deberían 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.



Sistema en equilibrio



Instrucciones claras entre el equipo



Reglas



Brindar confianza



Asegurar el sistema



Merilyn brinda asesoría.



Escucharse y apoyarse es necesario



Finalmente el grupo supo adaptarse rápida y exitosamente a los cambios en el sistema.

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 o célula elástica 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!



Pero el cambio constante hace parte de todo sistema ...



Estabilidad construida por todos



Los cambios requieren coordinación,



planeación...



Dinamismo, sincronía...



y movimientos estratégicos

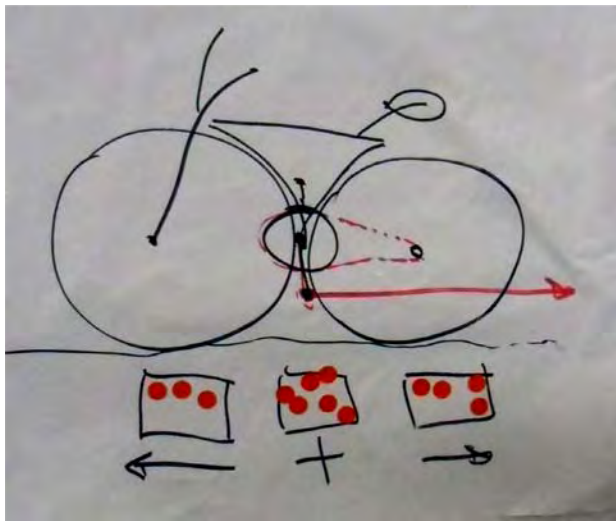


Y todo esto es trabajo en equipo

2.2.5 ¿Cómo despertar interés en los participantes? - Proyecto de Aprendizaje “Mueva la Bicicleta”

El contacto amistoso con y en el grupo es la base para conseguir el objetivo de un taller o seminario. Cada miembro del grupo desea hacerse notar y ser reconocido. El facilitador debe conocer y considerar el nivel de afecto emocional o llámese riesgo social que los individuos están dispuestos a aceptar. Además, para los participantes es más fácil realizar activamente una tarea nueva, si la experiencia brindada tiene sentido para ellos.

Para despertar el interés de los participantes en participar en experiencias nuevas que hasta pueden romper con sus experiencias actuales, se le expuso al grupo el proyecto de aprendizaje “Mueva la bicicleta”: Los facilitadores dibujaron una bicicleta en la pizarra – un pedal hacia abajo el otro hacia arriba - y se lanzó al grupo la pregunta: “¿Hacia dónde se movería la bicicleta si jaláramos hacia atrás con una cuerda atada del pedal de abajo?” Se solicitó a los participantes, discutir la respuesta brevemente con la persona sentada a su lado.



¿En cuál sentido se mueve la bicicleta... en teoría?



¿Y en la práctica...? ¡Muchas cosas se mueven al contrario de lo pensado!

La decisión del grupo era dividida, la mayoría dijo que la bicicleta se mantendría en el mismo sitio, tres dijeron que se movería hacia adelante y cuatro personas dijeron que la bicicleta se movería hacia atrás. Para resolver la pregunta, el facilitador trajo una bicicleta real y una cuerda, puso los pedales en las posiciones del dibujo y solicitó a los participantes hacer la prueba en vivo. Un miembro del grupo sostuvo levemente la bicicleta por la manivela para evitar que se cayera, mientras que un participante jalaba la cuerda paralela al piso y hacia atrás, sujeta del pedal abajo... y obtuvo un resultado de gran sorpresa para todos, contrario a lo apostado por la mayoría del grupo.

El facilitador utilizó este estado de confusión y les ofreció un nuevo paradigma de aprendizaje. “Lo que quise mostrarles con este experimento es la relación entre la teoría y la práctica. Ahora, hay muchas teorías acerca de la cooperación entre equipos y la capacitación efectiva entre equipos. Es importante aprender desde la práctica... en fin, las teorías con valor se generan desde la práctica repetida con éxito. **Se confirma nuestro lema: “Aprender haciendo”.**

2.3 Lograr resultados con participantes exigentes

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

Dentro de los grupos con los cuales los facilitadores desarrollamos nuestra labor, en algunas ocasiones existen participantes con características de comportamiento muy particulares que pueden dificultar su integración dentro del equipo, 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 facilitadores podemos neutralizarlos o ponerlos de nuestro lado para apoyar y trabajar a favor de los objetivos propuestos.



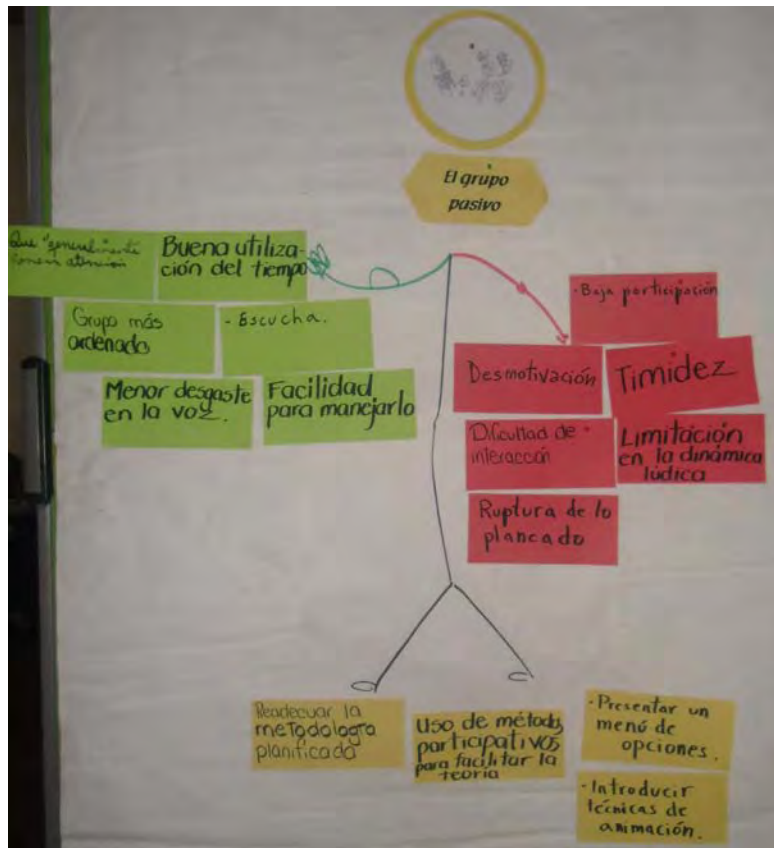
En primera instancia se trabajó en plenaria tomando el caso del grupo de participantes pasivos. Utilizando la técnica del “Camarero Mudo” los participantes respondieron en tarjetas verdes, rojas y amarillas a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las intenciones (positivas) de un grupo pasivo? (tarjeta verde)

¿Cuáles limitaciones implica un grupo pasivo al alcance del objetivo del evento? (tarjeta roja)

¿Cómo debe intervenir una(a) facilitador(a) para despertar la participación de un grupo pasivo? (tarjeta amarilla)

Después de la presentación y discusión de los resultados, se formaron dos (2) grupos de trabajo con la tarea de identificar Intenciones, limitaciones e intervenciones al trabajar con grupos agresivos y grupos hiperactivos.



“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

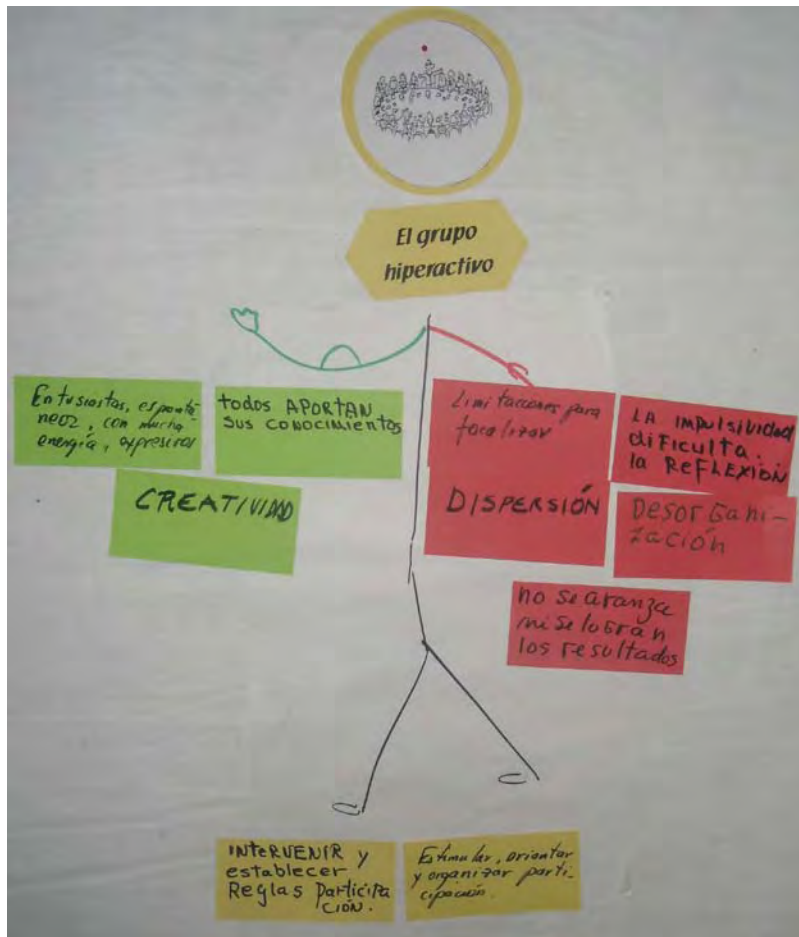
Buenas Intenciones (Aspectos positivos)	Grupo Pasivo	Limitaciones para el Alcance de Objetivos (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Que generalmente ponen atención. • Buena utilización del tiempo. • Grupo más ordenado. • Escucha. • Menor desgaste en la voz. • Facilidad para manejarlo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Baja participación. • Desmotivación. • Timidez. • Dificultad de interacción. • Limitación en la dinámica lúdica. • Ruptura de lo planeado.
<p>Soluciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Readecuar la metodología planificada. • Use de métodos participativos para facilitar la teoría. • Presentar un menú de opciones. • Introducir técnicas de animación. 		



“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 Agresivo

Grupo Agresivo	
Buenas Intenciones (+)	Limitaciones para el Alcance de Objetivos (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Toma decisiones rápidamente. • Expresan lo que piensan sin filtro. • Capta atención del facilitador. • Trabaja activamente en sus funciones. • Dominante para lograr lo que quiere. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se atribuye funciones del facilitador. • Da órdenes a todos los otros participantes. • Limita la participación del grupo. • Levanta la voz. • Se pierde el control del grupo. • No encuentran un equilibrio. • No hay posibilidad de llegar a un compromiso.
<p>Soluciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener momentos para liberar la tensión. • Capacitar y fortalecer en el tema de empatía. • Establecer una negociación en pro de equilibrar las posiciones. • Tomar una posición neutral y conciliadora. 	



“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

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 100px; height: 50px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> Grupo Hiperactivo </div>	
Buenas Intenciones (+)	Limitaciones para el Alcance de Objetivos (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Entusiasta, espontáneos, con mucha energía, expresivos. • Todos aportan sus conocimientos. • Creatividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones para el facilitador • La impulsividad dificulta la reflexión. • Dispersión. • Desorganización. • Ne se avanza ni se logran los resultados.
Soluciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Intervenir y establecer reglas para participación. • Estimular, orientar y organizar participación. 	

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

El facilitador mostró en una pizarra gráficas correspondientes a siete perfiles típicos 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 la técnica 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 exigentes



Ligia y Orlando exponen acerca de “El personaje hablador”



Angie S. y Ana Lucía exponiendo sobre “El o la agresivo(a)”

Resultados de los trabajos en grupo:



Estrategias para el negativo (a) y el agresivo (a)



Estrategias para el hablador (a)



Estrategias para el tímido (a) y el positivo (a)

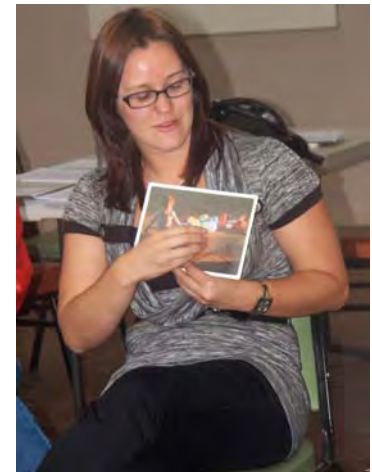


Estrategia para el sabelotodo (a) y el payaso (a)

2.4 Reflexión final del Módulo 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	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Resolución de conflictos	5	36%	5	36%	4	29%
Liderazgo y equipos	2	14%	7	50%	5	36%
Talleres de planificación	6	43%	7	50%	1	7%
Desarrollo organizacional	5	36%	6	43%	3	21%
Procesos de aprendizaje	2	14%	8	57%	4	29%
Otros	7	50%	6	43%	1	7%

Experiencia con herramientas de facilitación en su contexto laboral

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

1. Con la bienvenida y presentación del curso, una dinámica para romper el hielo.
2. Actividades rompehielos, antes de una auto presentación.
3. Dinámica de presentación y rompehielos.
4. Presentación de facilitadoras y resumen presentación de público participante.
5. Con saludo y agradecimiento a instancias con quienes se coordina, a los participantes, explicación de organización de la actividad y su objetivo.
6. Las sesiones formales de comisión dan inicio según nos toca lo establecido. Las de actividades de sensibilización comienzan con el uso de videos o películas.
7. Presentación del equipo y participantes, enunciación del qué y para qué e itinerario.
8. Bienvenida, encuadre (resumen + objetivos) presentación de participantes y expectativas de participantes.
9. Con una dinámica de presentación.
10. Bienvenida, saludos, motivos del encuentro, encuadre general. –Actividades lúdicas o con un objetivo afín al objetivo del taller.
11. Dinámica Rompehielo.
12. Introducción, actividad para que se conozcan y gafetes.
13. Dinámica de conocimiento.

¿Qué herramientas y equipos utiliza usted para comunicación efectiva?

1. Equipo audiovisual.
2. Equipo audiovisual, presentaciones Power Point.
3. Rotafolios y proyector.
4. Películas, cortometraje, video beam, técnicas, lecturas cortas.
5. Equipo de cómputo, video beam, material audiovisual, técnicas de participación.
6. Películas, videos, exposiciones, Video Beam, pantallas, expertos, frases, técnicas, dinámicas.
7. Dispositivos tecnológicos varios y la personalización en el encuentro. La construcción colectiva de los productos.
8. Metaplan, matrices, diagramas, material visual e impreso.
9. El tono de voz tarjetas, equipo tecnológico, mucha imaginación, material didáctico, pizarra, pilot, papel construcción, manta, crayolas, pinturas.

10. Uso de técnicas dramáticas, casos, análisis de textos, crítica/reflexión o extraer contenidos de producciones culturales: canciones, videos, cuentos. Elaboración de collages.
11. Videos, dinámicas, presentación, cuentos.
12. Tarjetas, pizarras, videos, canciones, libros.
13. Audiovisuales, dinámicas, participación.

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

1. Con reflexiones, que tengan un mensaje relacionado con el tema.
2. Sesión de retroalimentación grupal y utilización de evaluación individual.
3. Simulacros de planes de trabajo.
4. Cada o algunos participantes hacen una exposición sobre cómo se sintió y el provecho de la actividad.
5. Se genera espacio de participación de asistentes a la actividad con orientación a temas o aspectos claves.
6. Que los participantes expongan sus sensaciones y experiencias y se hace un resumen.
7. Con una integración final de los procesos.
8. Sesión plenaria, retroalimentación, acuerdos y próximos pasos.
9. Con un cierre de comentarios de los participantes, una dinámica, escribiendo en diferentes dinámicas.
10. Con frecuencia realizo evaluación y realimentación en el mismo sitio, análisis cualitativo de la experiencia, se trabaja cómo se puede multiplicar o trascender el taller a partir de lo aprendido.
11. -----
12. Hacemos un resumen de lecciones aprendidas.
13. Evaluación o círculo de evaluación.

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

1. Conocer de sus experiencias y poder aprender de ellos.
2. Oportunidad de incrementar experiencia.
3. Aprender de expertos.
4. Ampliar conocimientos y poder aplicarlos a diversos grupos.
5. Un espacio valioso para interactuar con personas con diversos equipos de trabajo.
6. Una posibilidad de aprender y mejorar.
7. La posibilidad de aprender y de reflexionar sobre el rol (desafíos, dilemas, dialogar al impacto emocional que tiene la experiencia).
8. Proceso enriquecedor que permite mejorar/aprender herramientas a partir de la experiencia de los demás.
9. Es muy motivador porque voy a aprender cosas nuevas para aplicarlas en mis labores.
10. Una oportunidad de enriquecimiento a partir de la experiencia compartida.
11. Excelente para aprender de ellos.
12. Educación y nuevos conocimientos.
13. Aprender nuevas formas de generar aprendizaje.

3 Módulo III: La Preparación

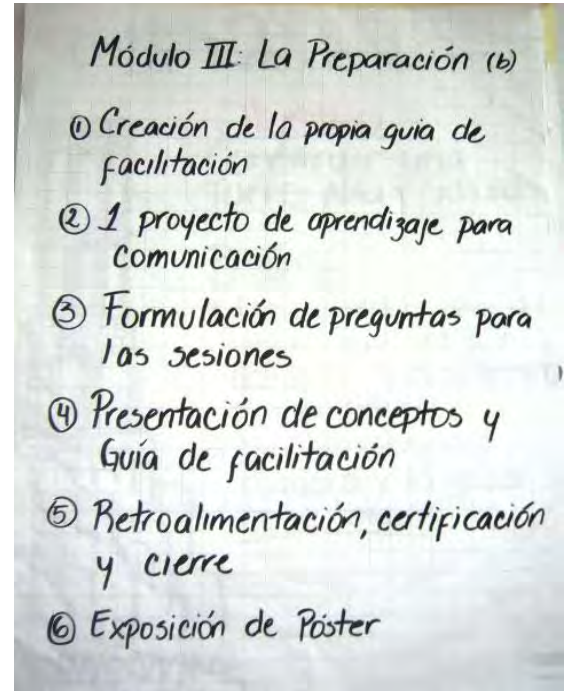
3.1 La Apertura

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) escribir su lema (basado en la imagen seleccionada y compartida al final del día anterior) en una tarjeta en forma de globo, así como el grupo meta y el tema de su próximo taller a realizar, en tarjetas naranja y roja respectivamente.



Orientación hacia la preparación



Las tareas del Módulo 3

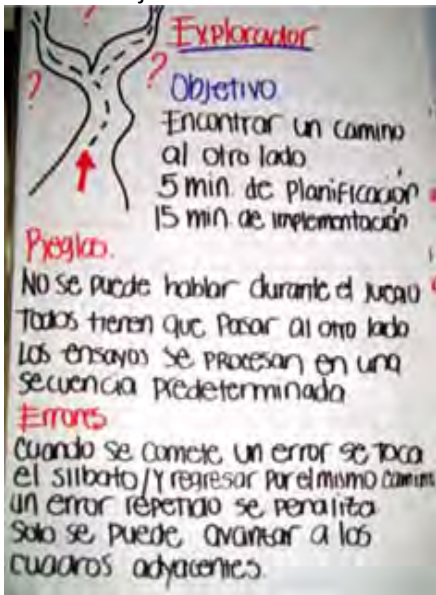


Bienvenida en el Módulo 3

3.2 ¿Cómo avanzar en caminos desconocidos? - Proyecto de aprendizaje: “El Explorador”

Los y las facilitadores / consultoras de un proceso “Orientación al ciudadano” extendieron sobre el piso una tela marcada con una reja de cuadros. Se dividió el grupo de participantes en dos subgrupos, ubicándolos frente a frente y cada uno recibió un “presupuesto”. Se les pidió quitarse los zapatos a quien quisiese. El facilitador informó a ambos grupos que podrían cruzar la reja de cuadros de un lado al otro de la tela encontrando el camino correcto que solo dos árbitros conocían. Solo se permitían pasos de rey como en el juego ajedrez. Se permitía pisar un cuadro equivocado solamente una vez. A la segunda vez – independiente de quien lo pisó mal, se pagó con un billete al facilitador. Después de cada error la persona tenía que retornar por el mismo camino.

Después de la actividad, los participantes tomaron notas de realimentación en un rotafolio para su presentación y reflexión posterior en grupo. Esto incluía ¿Cuándo me sentí mal? (tarjeta roja), ¿Cuándo me sentí bien? (tarjeta verde) y ¿Cuál conducta mejoró la situación? (tarjeta amarilla); de esta forma, se brindó un modelaje acerca del adecuado uso del color y las tarjetas.



Reglas del “Explorador”



¿Cómo despertar la colaboración entre equipos de trabajo?



¿Cuál es el camino correcto?



El apoyo del grupo es necesario



para alcanzar la meta



Aunque a veces tardamos en descubrir que...



el éxito de uno...



es el éxito de todos

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

Posteriormente a la presentación de cada participante (vea 3.1 “La Apertura”), se formaron grupos según la afinidad de los temas y se establecieron cuatro grupos de trabajo. El propósito era efectuar la 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” cuya ejecución después del evento hará cumplir los objetivos.)

Los 4 grupos y sus temas fueron definidos:

(1) Fainier, Mayra, Orlando y Ligia: “*Promover espacios de sensibilización y prevención de la violencia para el disfrute de los derechos de la niñez y la adolescencia*”

(2) Lucía, Angie Monge y Rosario: “*¿Cómo mejorar el impacto de los talleres de prevención de violencia mediante el uso de nuevas tecnologías?*”

(3) Juan Carlos, Merilyn, Angie MD: “*¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales, a través de la resolución de problemas para optimizar la calidad de vida?*”

(4) Michelle, Maribel, Maritza y Yahaira: “*¿Cómo autoevaluar el avance del grupo en el año 2012 para reestructurar el plan del año 2013?*”

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



Grupo 1



Grupo 2

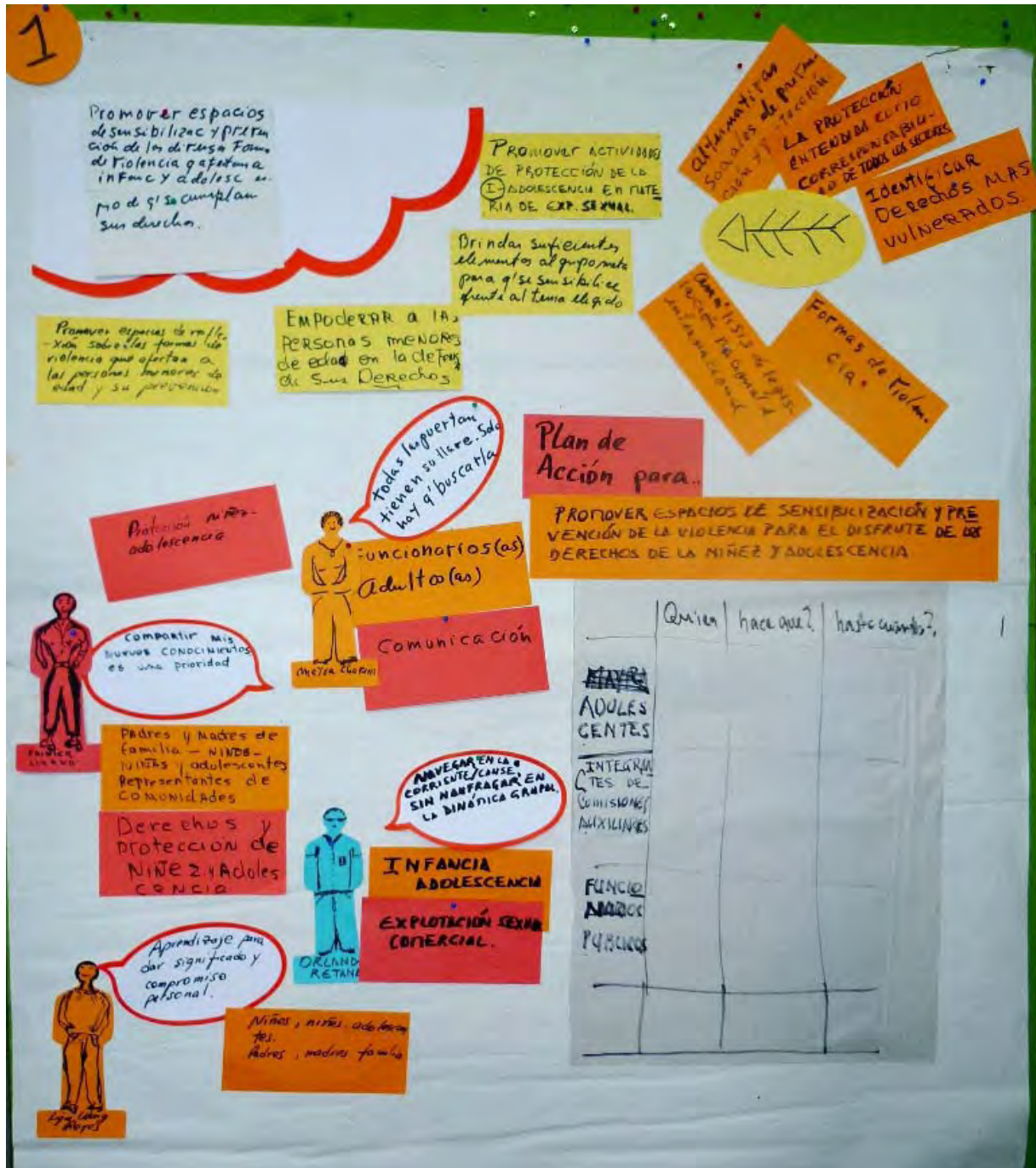


Grupo 3



Grupo 4

3.3.1 Grupo 1 (Fainier, Mayra, Orlando y Ligia): “Promover espacios de sensibilización y prevención de la violencia para el disfrute de los derechos de la niñez y la adolescencia”



Grupo 1 (Fainier, Mayra, Orlando y Ligia):
 “Promover espacios de sensibilización y prevención de la violencia para el disfrute de los derechos de la niñez y la adolescencia”

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

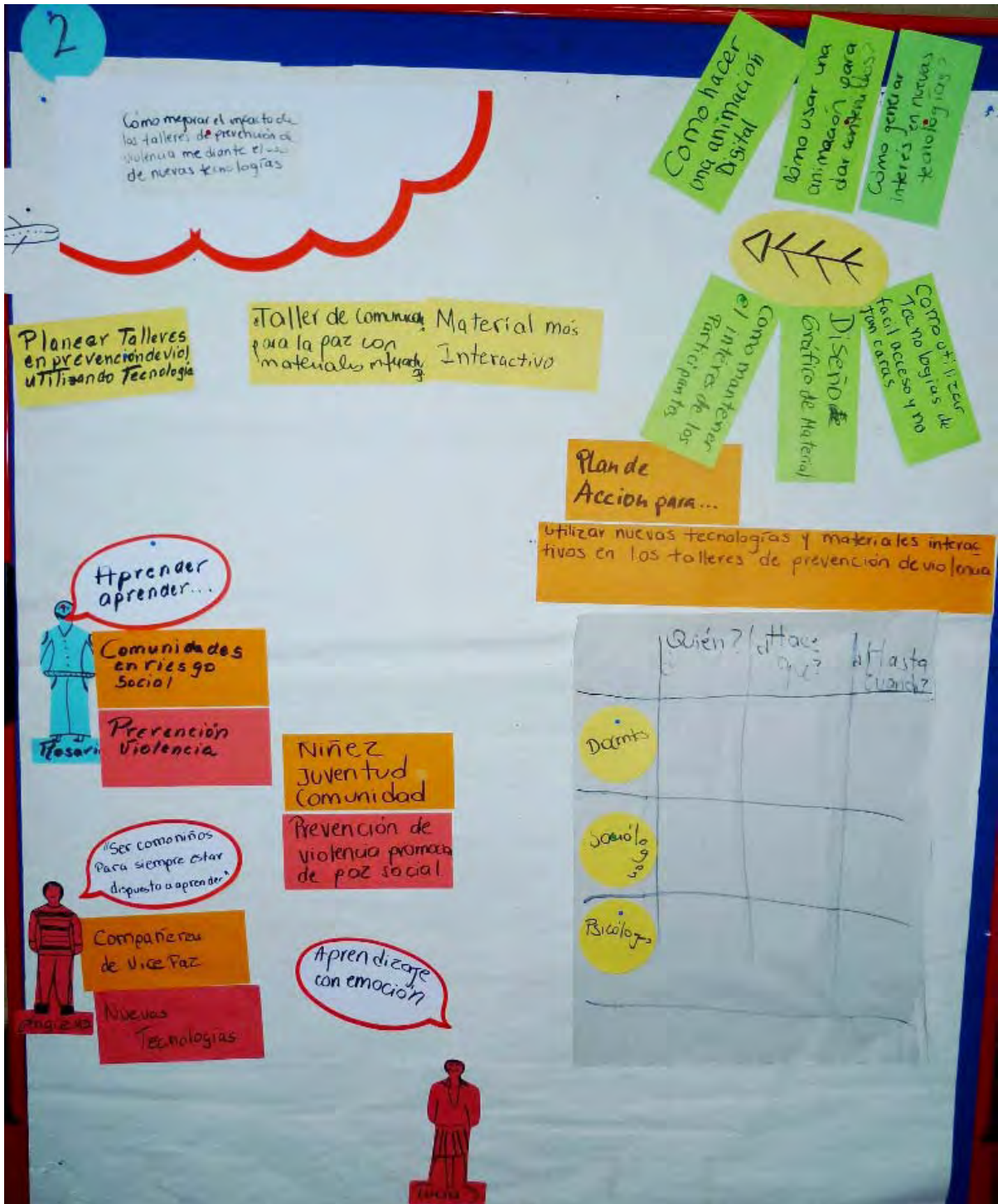


Grupo 1 (Fainier, Mayra, Orlando y Ligia):

“Promover espacios de sensibilización y prevención de la violencia para el disfrute de los derechos de la niñez y la adolescencia”

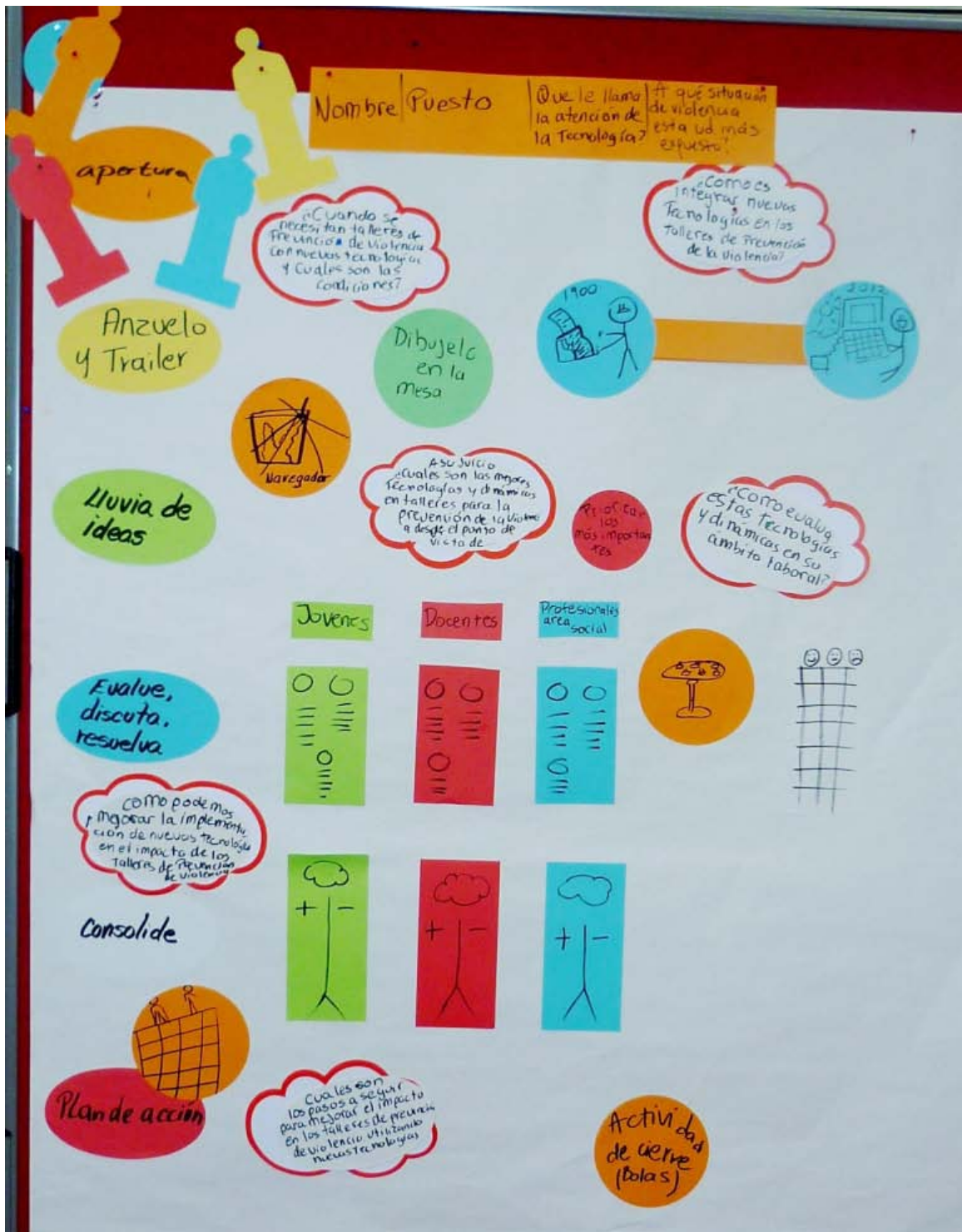
Guía de facilitación: Apertura, Tráiler, Lluvia de ideas, Evalúe Discuta Resuelve, Consolide, Plan de Acción

3.3.2 Grupo 2 (Lucía, Angie Monge y Rosario): “¿Cómo mejorar el impacto de los talleres de prevención de violencia mediante el uso de nuevas tecnologías?”



Grupo 2 (Lucía, Angie Monge y Rosario):
 “¿Cómo mejorar el impacto de los talleres de prevención de violencia mediante el uso de nuevas tecnologías?”

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



Grupo 2 (Lucía, Angie Monge y Rosario):

“¿Cómo mejorar el impacto de los talleres de prevención de violencia mediante el uso de nuevas tecnologías?”

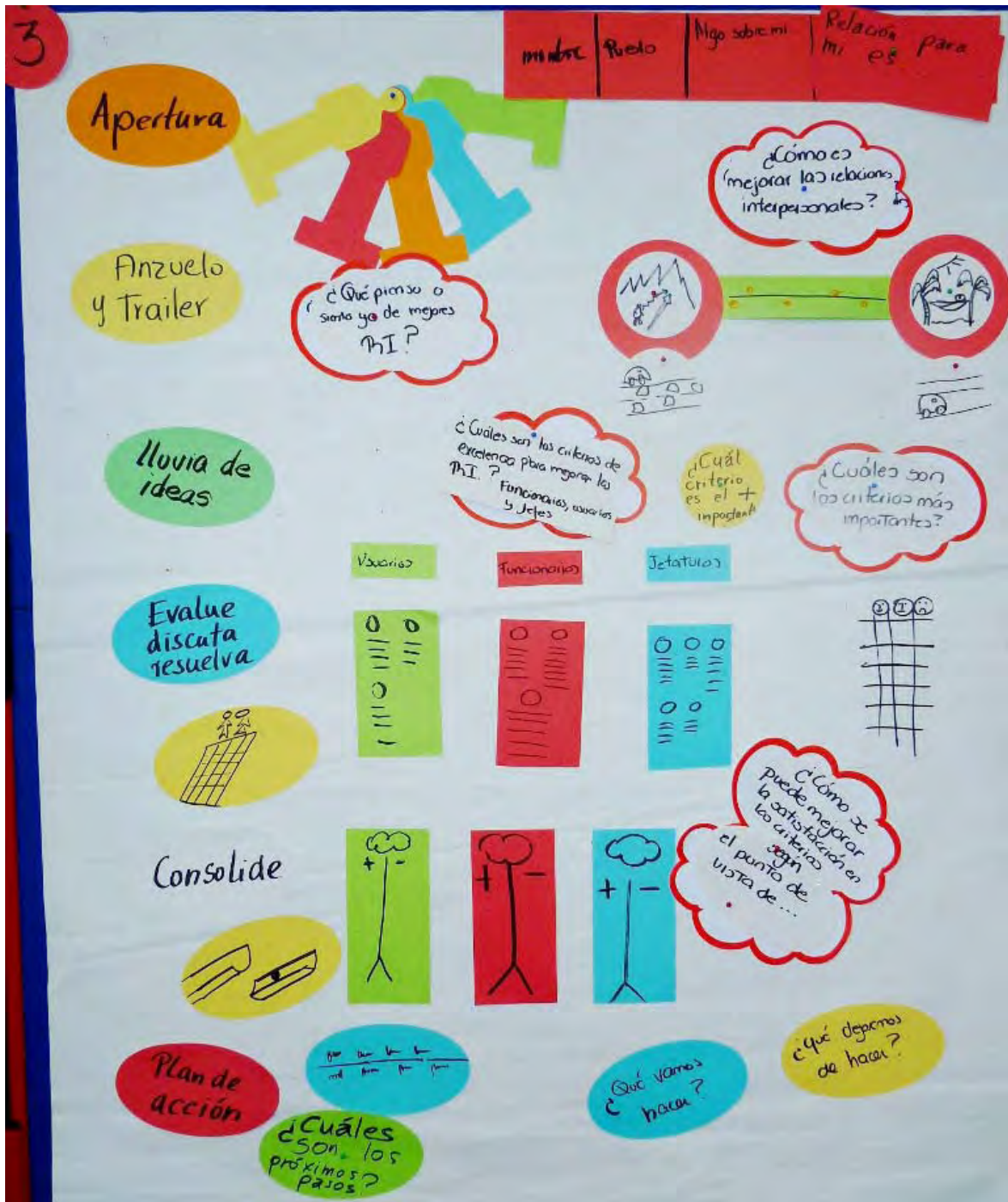
Guía de facilitación: Apertura, Tráiler, Lluvia de ideas, Evalúe Discuta Resuelve, Consolide, Plan de Acción

3.3.3 Grupo 3 (Juan Carlos, Merilyn, Angie MD): “¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales, a través de la resolución de problemas para optimizar la calidad de vida?”



Grupo 3 (Juan Carlos, Merilyn, Angie MD):
“¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales, a través de la resolución de problemas para optimizar la calidad de vida?”

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

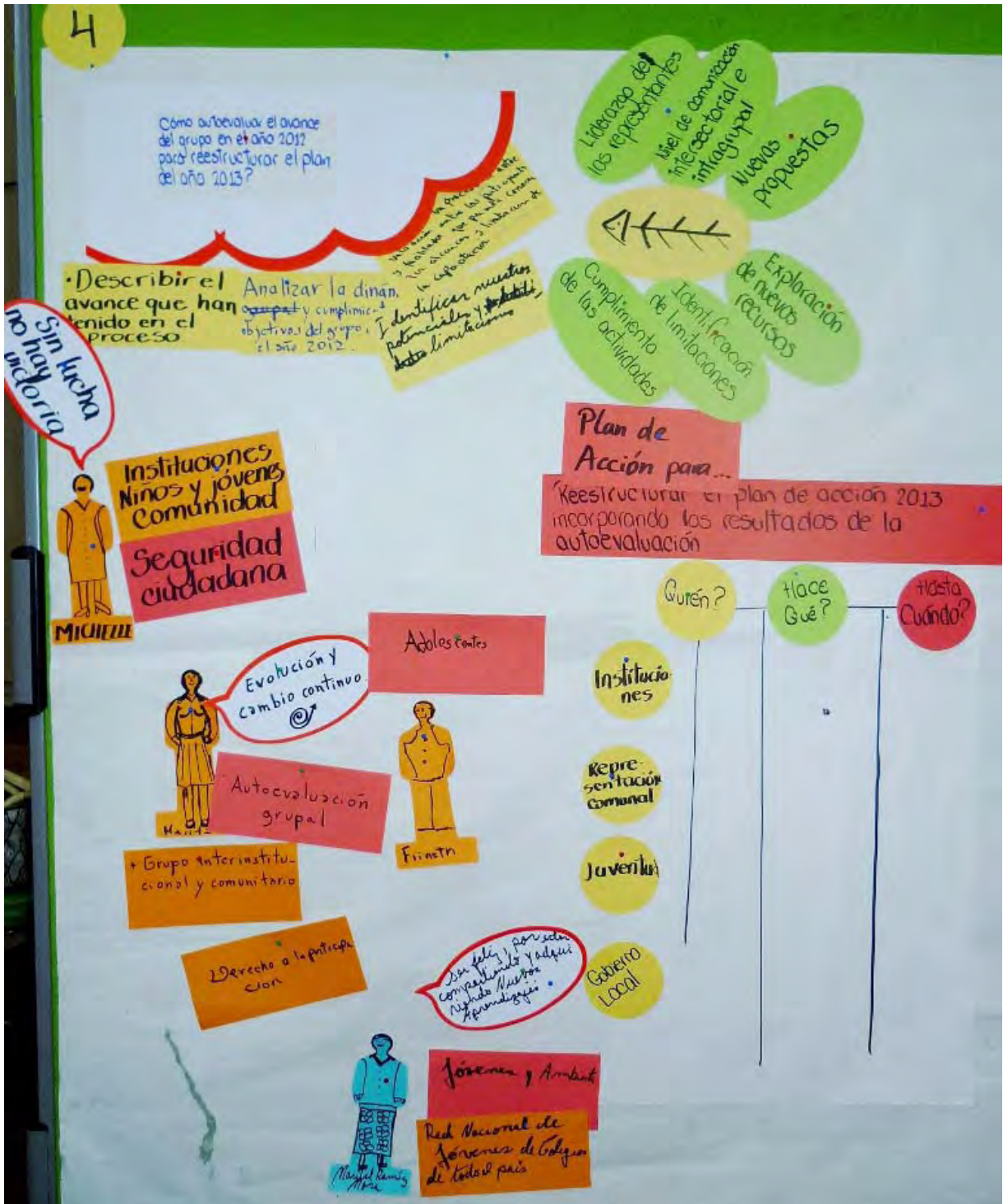


Grupo 3 (Juan Carlos, Marilyn, Angie MD):

“¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales, a través de la resolución de problemas para optimizar la calidad de vida?”

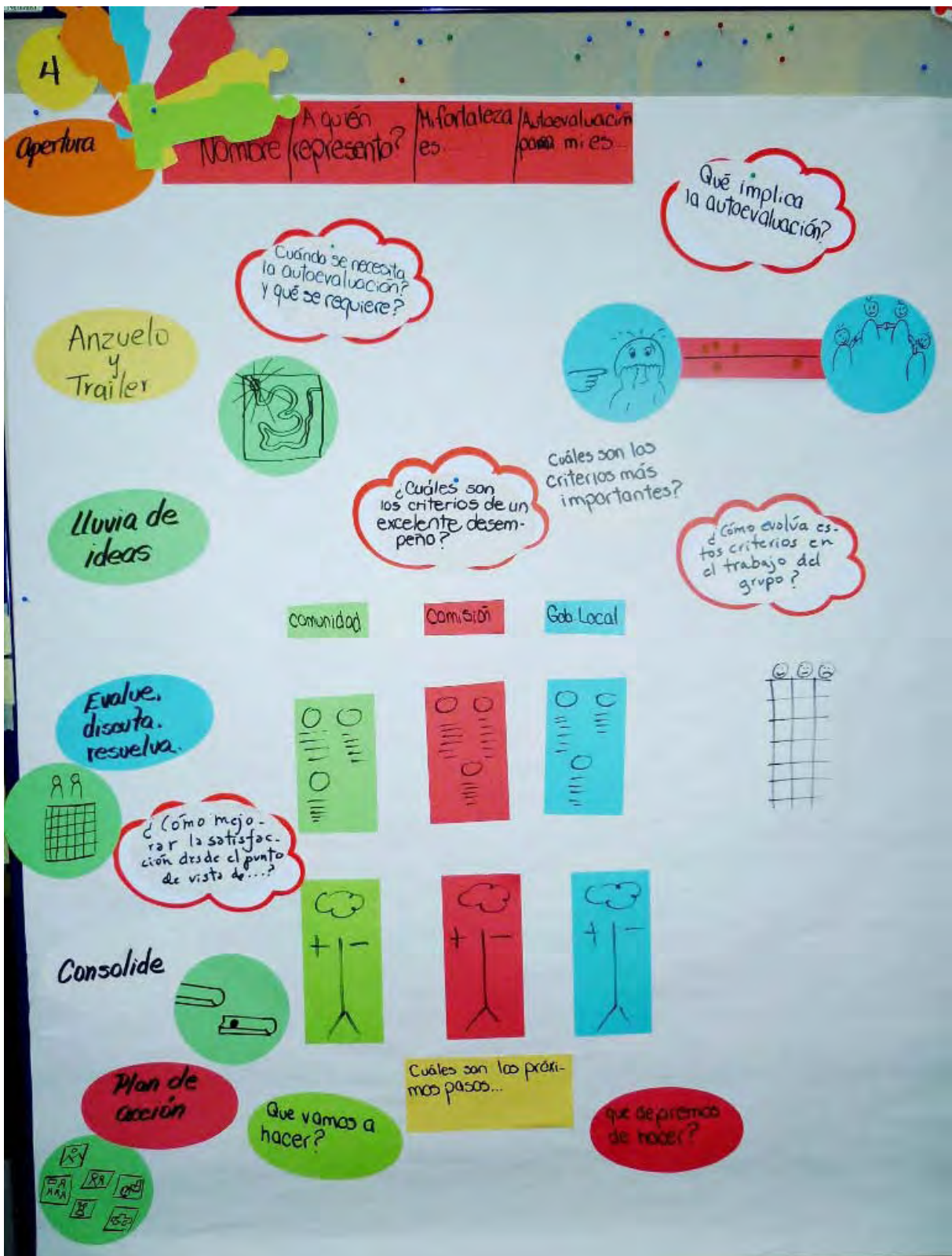
Guía de facilitación: Apertura, Tráiler, Lluvia de ideas, Evalúe Discuta Resuelve, Consolide, Plan de Acción

3.3.4 Grupo 4 (Michelle, Maribel, Maritza y Yahaira) ¿Cómo autoevaluar el avance del grupo en el año 2012 para reestructurar el plan del año 2013?



Grupo 4 (Michelle, Maribel, Maritza y Yahaira)
 Cómo autoevaluar el avance del grupo en el año 2012 para reestructurar el plan del año 2013?

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



Grupo 4 (Michelle, Maribel, Maritza y Yahaira)

Cómo autoevaluar el avance del grupo en el año 2012 para reestructurar el plan del año 2013?

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

3.4 ...Y entonces ¡Bienvenidos a los seminarios preparados!



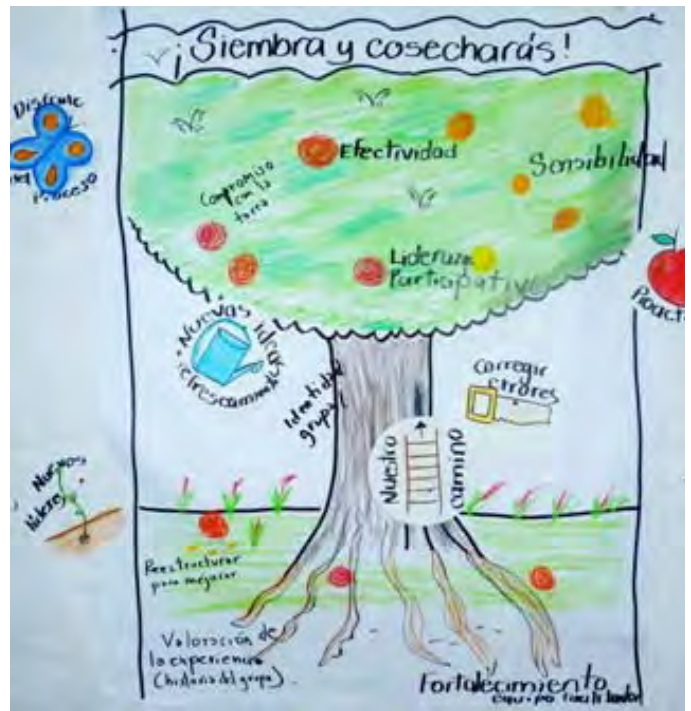
Poster de bienvenida, taller grupo 1



Poster de bienvenida, taller grupo 2



Poster de bienvenida, taller grupo 3



Poster de bienvenida, taller grupo 4

4 Módulo IV: La Comunicación

4.1 Apertura dinámica

4.1.1 ¡El taller empieza antes del taller! ¿Cómo evaluar un taller de aprendizaje activo?

Cada participante, recibió a su llegada un cuestionario en donde se exploraron los principales criterios de evaluación de un evento de aprendizaje activo. Las personas respondieron a las preguntas según su vivencia durante los módulos anteriores del taller en las áreas de clima social, en los equipos de aprendizaje y experiencias personales.

Los principales criterios fueron:

- *Tomar la iniciativa para el aprendizaje.*
- *Experimentar su esfuerzo como importante.*
- *Decidir sobre el transcurso del aprendizaje.*
- *Trabajar en equipos.*
- *Auto evaluar resultados y evaluarlos en equipos.*
- *Evaluar procesos de trabajo/interacción en equipos.*
- *Tomar decisiones entre alternativas.*
- *Percibir, evaluar y realimentar el propio aprendizaje.*
- *Reflexionar los procesos de aprendizaje.*
- *Buscar puntos alternativos de vista.*
- *Modificar sus ideas, enfoques, estrategias.*



4.1.2 Bienvenida: Re-significación de los conceptos anteriormente vistos: ¡Hola Cielo!

Se les pidió a los y las participantes que buscaran una pareja y que imaginaran que esa persona era su esposo (a)/ novio (a) o amigo (a) de mucha confianza y que, en este contexto, le contara de una forma muy abierta acerca de:

- Las experiencias más importantes.
- ¿Qué ha hecho?
- ¿Qué ha aprendido? Y
- ¿Cómo se ha sentido?

En cada pareja se alternaron los roles de escucha, poniendo en práctica la capacidad de escuchar apreciativamente la experiencia de su compañera (o).



4.2 ¿Cómo enfrentarse a problemas “sin solución” a través de la comunicación efectiva?

4.2.1 ¿Cómo fomentar la creatividad a través de la comunicación grupal? Proyecto de aprendizaje “Clavos mágicos”.

A cada una (o) de las y los participantes se les dio un “clavo mágico” con la consigna de: “La tarea ahora consiste en colocar cada uno de los clavos que tienen en sus manos de manera que todos queden apoyados solamente sobre un clavo”.

Para resolver el ejercicio, los participantes requirieron de buscar soluciones creativas ante un problema en apariencia sin solución. Esto, sólo es posible a través de la comunicación...



Primeros intentos...



El grupo encuentra parte de la solución...



A través de una comunicación efectiva se acercan a la meta...



Es importante el trabajo conjunto...



Y la coordinación en equipo...



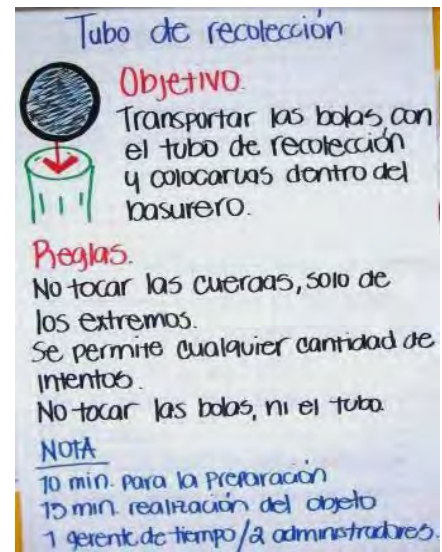
Para encontrar solución a problemas “imposibles”.

4.2.2 ¿Cómo comunicarse para lograr innovación en grupos? Proyecto de aprendizaje “Recolección de bola”.

En la vida diaria, los equipos a menudo se enfrentan a situaciones donde solo se puede encontrar una solución si todos — literalmente— trabajan juntos y se comunican efectivamente. Este Proyecto de aprendizaje ilustra claramente la importancia de la cooperación y la facilitación cuando se trabaja en conjunto como un verdadero equipo.

El grupo se reunió alrededor del Tubo de recolección y el facilitador principal, Martin Carnap, explicó: “La tarea del grupo es levantar una bola del suelo utilizando un tubo como pala, transportarla al bote que tienen frente a ustedes y depositarla ahí. Todos los participantes toman una o dos cuerdas formando un círculo en el proceso. Deben encontrar tres maneras distintas de realizar la tarea.”

El grupo en su conjunto mostró capacidad de auto-organización e innovación a través de una comunicación productiva.



Los y las participantes analizan las estrategias...



Y manos a la obra...



Durante el proceso hay imprevistos...



Y es necesaria la comunicación efectiva entre el equipo para...



Encontrar soluciones innovadoras...



Y alcanzar el éxito.

4.3 Elementos teórico-prácticos del desarrollo de comunicación efectiva en grupos de trabajo.

4.3.1 Tráiler: La comunicación para mí es...

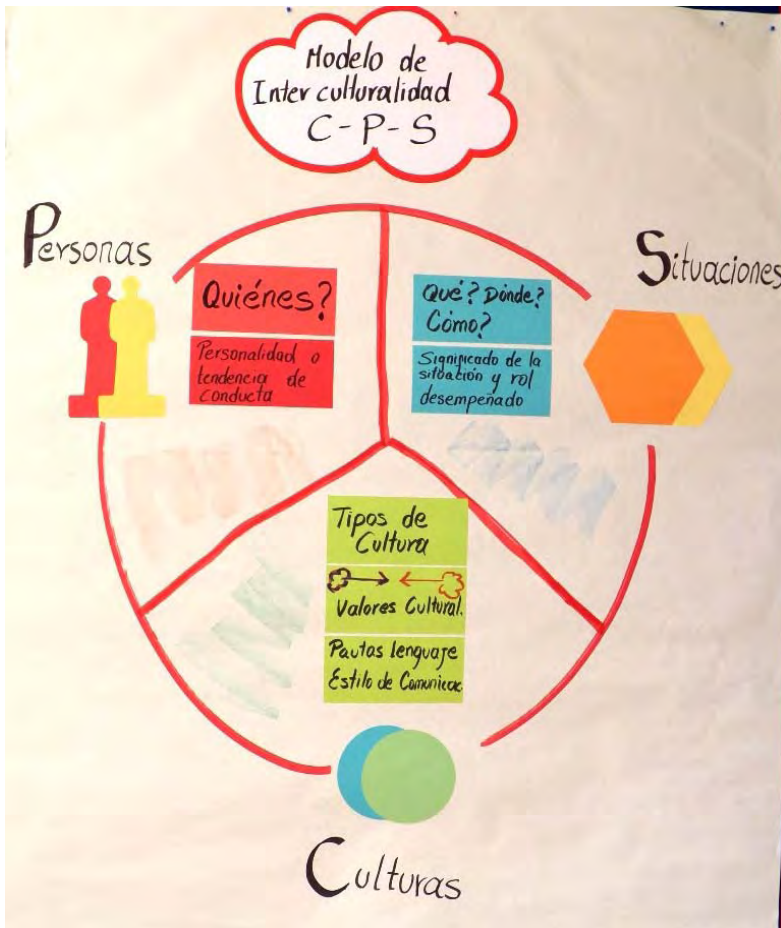
Posteriormente se le solicitó a cada participante escribir en una tarjeta lo que para cada uno de ellos es la comunicación. Las respuestas se agruparon alrededor de una “olla de oro” que simbolizó la comunicación como algo muypreciado.



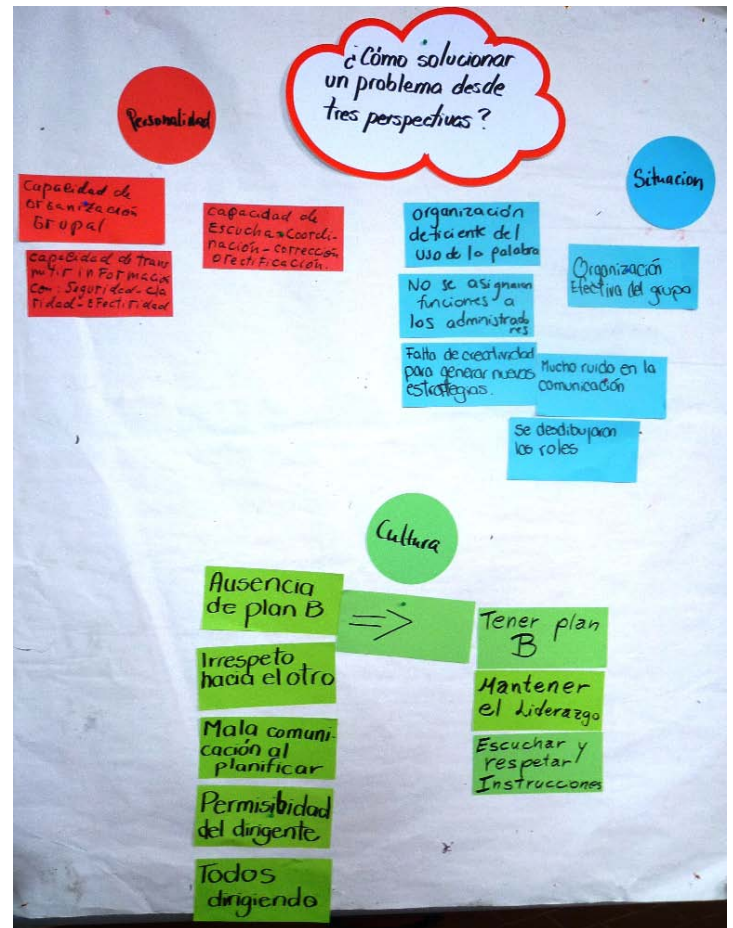
La comunicación para mí es...

4.3.2 Modelo C-P-S (Cultura-Person-Situation) de Gundulla Gwenn.

El facilitador explicó de manera breve el modelo integral de comunicación de Gundulla Gwenn, el cual parte de que en el manejo de incidentes críticos deben abordarse tres dimensiones fundamentales: Cultura, personas y situaciones. Estas dimensiones definen la solución de problemas de comunicación. Posteriormente, los y las participantes respondieron a la pregunta: ¿Cómo solucionar un problema desde tres perspectivas?



Modelo de comunicación intercultural de Gundulla Gwenn



¿Cómo solucionar un problema desde tres perspectivas?



Mayra presenta el resultado de su equipo



Ana Lucía explica la perspectiva de soluciones



Michelle presenta la dimensión cultural

4.3.3 Después de una comunicación excelente: ¿Qué siento?, ¿Qué pienso? Y ¿Qué dicen los demás? Identificando las señales de la comunicación efectiva.

Posteriormente, los y las participantes se dividieron en 3 sub-grupos de trabajo para responder con expresión artística y de manera creativa a la pregunta: Después de una comunicación excelente ¿Qué siento?, ¿Qué pienso? y ¿Qué dicen los demás?...

Los trabajos de cada subgrupo mostraron criterios claves con los cuales los y las presentes pueden identificar las señales de éxito en la comunicación.



Trabajo del grupo de Yahaira, Mery, Lucía, Orlando y Maritza



Creatividad, expresión...



Trabajo en conjunto...



E iniciativa...



Resultado del trabajo del grupo de Michelle, Maybel, Angie, Juan Carlos y Angie



Trabajo del grupo de Fainier, Ligia, Mayea.

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

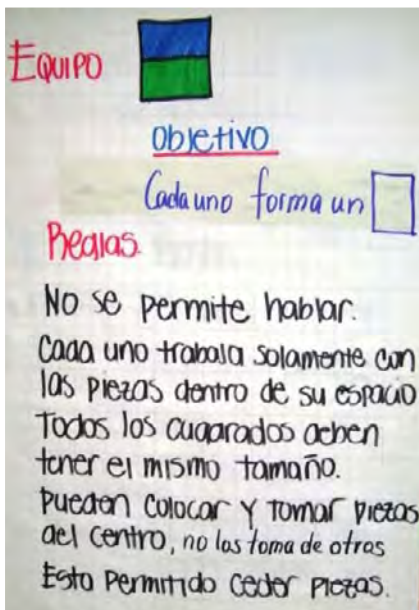
El grupo se encontró en una mesa con partes de cuadrados de diferentes tamaños, formas y colores. En la mesa se señalaron áreas personales de acceso restringido y un área común de acceso público. La tarea de todos(as) fue encontrar las piezas correctas con las cuales podían construir un cuadrado por 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 unos participantes a otros.



Con una buena implementación del escenario se genera expectativa...



Reglas del equipo cuadrado



Al iniciar la tarea hay confusión



Luego... los que llegan a su meta observan a los demás



y solamente la solidaridad entre miembros del equipo genera...



El alcance de la meta grupal.

4.5 ¿Cómo lograr una comunicación efectiva? - Proyecto de aprendizaje “El Arte de la Comunicación”

Esta tarea de interacción está orientada al trabajo de habilidades de comunicación en equipo y la clave de su éxito reside en la comunicación explícita, la escucha activa y el pensamiento estratégico.

Los y las participantes se sentaron formando un círculo, con los ojos cerrados. El facilitador entregó a cada participante una pieza e informó que en el bolsillo de uno de los co-facilitadores tenía dos más piezas. La tarea de los participantes era descubrir la forma y el color de las piezas que tenía el facilitador.

Cada participante podía levantar su pieza para que el facilitador informara el color (no la forma).



El primer paso es identificar la forma de la pieza de cada participante



Pero esto no es tan sencillo con los ojos vendados!



El cómo percibe cada quien la realidad es un factor muy influyente en la comunicación



Así que fue necesario escuchar muy activamente y transmitir el mensaje de manera muy clara...



Para alcanzar el éxito...



4.6 Comunicación orientada a soluciones innovadoras.

4.6.1 Creatividad para nuevas soluciones. Proyecto de Aprendizaje Palos Gordianos

El facilitador entregó a los participantes dos palos de madera entrelazados y pidió al grupo separarlos sin desatar o cortar los hilos que los unen.

¿Cómo pueden estos dos polos aparentemente inseparables separarse el uno del otro? Esta versátil y polivalente actividad es un ejemplo clásico acerca de cómo pensar de manera innovadora, fomentando las soluciones nuevas y creativas – y orientando el tema a la búsqueda de soluciones.



Primero la orientación es hacia el problema...



Luego surgen avances hacia...



Soluciones creativas.

4.6.2 ¿Cómo despertar la colaboración en condiciones competitivas y difíciles? - Proyecto de Aprendizaje: “El Puente de Leonardo”

Quando dos departamentos de una empresa ocupan cooperar, esto les pone frecuentemente ante de dificultades de superar viejas brechas de separación, de competitividad interna y vacios de comunicación. Lograr estabilidad y la capacidad para acortar brechas y vencer obstáculos son objetivos importantes en el desarrollo de equipo en y entre grupos..

La tarea de los participantes fue de construir un puente que se sostenga por sí mismo, de 3 metros de envergadura, utilizando solo 28 palos. No se permitía el uso de ninguna herramienta. Después de una lluvia de ideas en subgrupos, los participantes iniciaban la construcción del puente. Factores clave para el éxito fueron la coordinación dentro del grupo, la creatividad y el intercambio de conocimientos en y entre los grupos. El resultado fue una construcción independiente, la cual funciona como una metáfora de la estabilidad interna y externa del equipo. Lográbamos de entender una técnica de construcción. Dejábamos al lado el supuesto pantano bajo del puente para la terminación del puente en corto tiempo. Ambas equipos se juntaron bajo del puente.



Cómo hacerlo?



Comenzamos por probar...



Con el mapa en mente ...



Dichosos: Leonardo dejó dos mapas!



Esfuerzos para unirse ...



... no falta mucho...



... para protegerse abajo del puente!

4.6.3 ¿Cómo planificar una estrategia? - Proyecto de Aprendizaje “Araña Fácil”

La preparación de un evento innovador requiere de pasar a través, alto y bajo; atravesando angustias. Todos los miembros del equipo recibieron la tarea de atravesar la telaraña de un lado al otro. Cada agujero puede utilizarse sólo una vez. Está prohibido tocar la red, en cualquier forma (cuerpo, ropa, cabello, etc.), si lo hace, recibe una sanción (menos aplausos). La tarea inyectó en los participantes altas cuotas de energía y dinamismo después de la pausa de almuerzo y les exigió poner en práctica habilidades de gestión de proyectos (liderar con la escasez, manejo de tiempo), trabajo en equipo (confianza, coordinación, interacción) y liderazgo en situaciones de riesgo.



La tarea exige planificación



Asumir riesgos...



Trabajar en equipo...



Confiar en la fuerza del equipo...



Para lograr el objetivo...

4.6.4 Generar ideas creativas en conjunto - Proyecto de aprendizaje: “Reacción en Cadena”

Esta tarea de interacción enfoca la gestión de proyectos, los efectos tangibles de la sinergia y coordinación de los sub-equipos, mostrando así líneas de comunicación. Además muestra desarrollo organizacional y como trabajar en procesos continuos de mejora y con recursos limitados. Es aplicable también al entrenamiento de liderazgo con la coordinación de los sub-equipos, y a la gestión de sistemas.

Tal como en cualquier otro proyecto del Vice-Ministerio, equipos diferentes trabajaban sobre diferentes secciones de un total. Después de iniciar, el grupo comenzó a trabajar arduamente. Los participantes se centraban en el desarrollo de soluciones para los distintos desafíos de construcción. Varias veces se escuchó “No!” cuando alguien tocó accidentalmente un dominó y en una fracción de tiempo destruyó una parte de la línea del dominó, minuciosamente construida. Solo construir “seguros” —eliminando dos de los dominós de la cadena— interrumpe la reacción en cadena prematura.



Planificación...



Concentración...

Fue difícil tener todo listo. Las interfaces y los cruces entre las distintas secciones de la cascada se habían comprobado. Al menos tres cuartas partes de los dominós deberían caer. Para lograr este objetivo, los sub-equipos debieron prever la distancia correcta entre cada pieza, y en diversas fases de prueba, enfrentarse a las vueltas y revueltas, los puntos de cruce, las diferencias de altura y otros desafíos.



Creatividad en conjunto



Desarrollar lógica y gestión



En una tarea que...



requiere de habilidades para...



... realizar proyectos en conjunto.

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

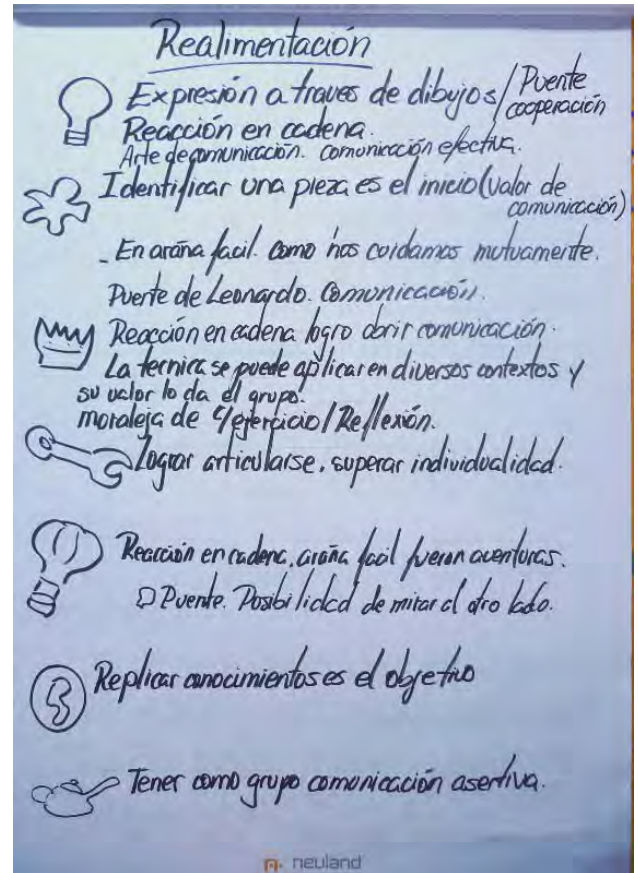
La realimentación en plenaria sobre las experiencias durante el primer día en el taller fue motivada, creativa y divertida con la selección de las “Bolas de Moderación 2”. La toma de una bola dio también seguridad sobre el tema de contribuciones y facilitó la expresión de emociones.



Una pieza que ahora encaja es...



Desde arriba se ve...



Pizarra de realimentación



El momento cumbre fue...



Una herramienta que me llevo es...



Mi deseo después de hoy es...



Una idea que me surgió es...

5 Módulo V: La Negociación.

5.1 Apertura dinámica

5.1.1 ¿Qué es un conflicto? Por favor dibújelo.

A su llegada, los y las participantes recibieron una hoja con las siguientes tareas: Completar la frase “Para mí un conflicto es como...”, presentar sus características y responder a la pregunta de ¿Cómo me afecta?. Las respuestas estuvieron llenas de creatividad y el “dibujar el conflicto” permitió a los y las presentes “conectarse” emocionalmente con el tema.



Mayra dibuja “el conflicto”



Luego se visualiza en la pizarra



Y luego se presenta al grupo



Pizarra de entrada

5.1.2 Identificando las señales de un conflicto: “Tronco del conflicto”.

Posteriormente se les pidió a los asistentes identificar las señales de conflicto ayudados por la técnica del “tronco”, consiste en la imagen de un tronco flotando en el agua, el tronco tiene una parte dentro del agua y otra parte fuera del agua. En la parte dentro del agua se debía colocar las señales “no visibles” del conflicto o las situaciones “no visibles” que predisponen hacia el conflicto, mientras que en la parte flotante las señales más evidentes del conflicto.

Cada participante anotó sus ideas y las cuales fueron visualizadas y presentadas en plenaria. El ejercicio permitió a los y las presentes identificar con mayor claridad las señales de un conflicto.



5.1.3 Realidad por percepción: Proyecto de aprendizaje Reality Check.

El facilitador pidió a cada participante que tomara una o dos tarjetas circulares cada una con una imagen diferente, que juntas forman una historia coherente. No se permite mostrar las tarjeta a las demás personas y la consigna fue descubrir el orden correcto de cada imagen. Para esto, cada miembro del grupo tuvo que tratar de explicar su parte de la “realidad” a los otros miembros (as). Al final el grupo en general reflexionó acerca de la importancia de concientizarse de las diferentes realidades de las personas en sus diversos contextos, y su efecto positivo en las relaciones interpersonales.



Al inicio cada quien tiene una “realidad diferente”...



Y cada quien trata de explicar al resto “su realidad”



Posteriormente el grupo se organiza y se escuchan entre sí...



Y logran ir organizando la tarea...



El éxito consiste en...



Escuchar y comprender...



Las diferentes realidades de cada quien...

5.1.4 ¿Cuáles son las fases de un conflicto?: “La Escala del Conflicto”

El facilitador Martin Carnap brindó una breve explicación interactiva acerca de las tres fases de un conflicto (desconfianza, acusaciones, guerra). Este aporte fue complementado por la experiencia de los y las presentes.

Posteriormente se le pidió a cada participante que ubicara su dibujo del conflicto realizado en la bienvenida en “la escalada del conflicto”. La dinámica permitió profundizar en las fases del conflicto, sus características y sugerencias de intervención para cada una de ellas.



Fases de un conflicto...



Ubique su situación de conflicto



“Pizarra de escalada del conflicto”

5.1.5 ¿Cómo acostumbro a intervenir en conflictos? “El tráiler.”

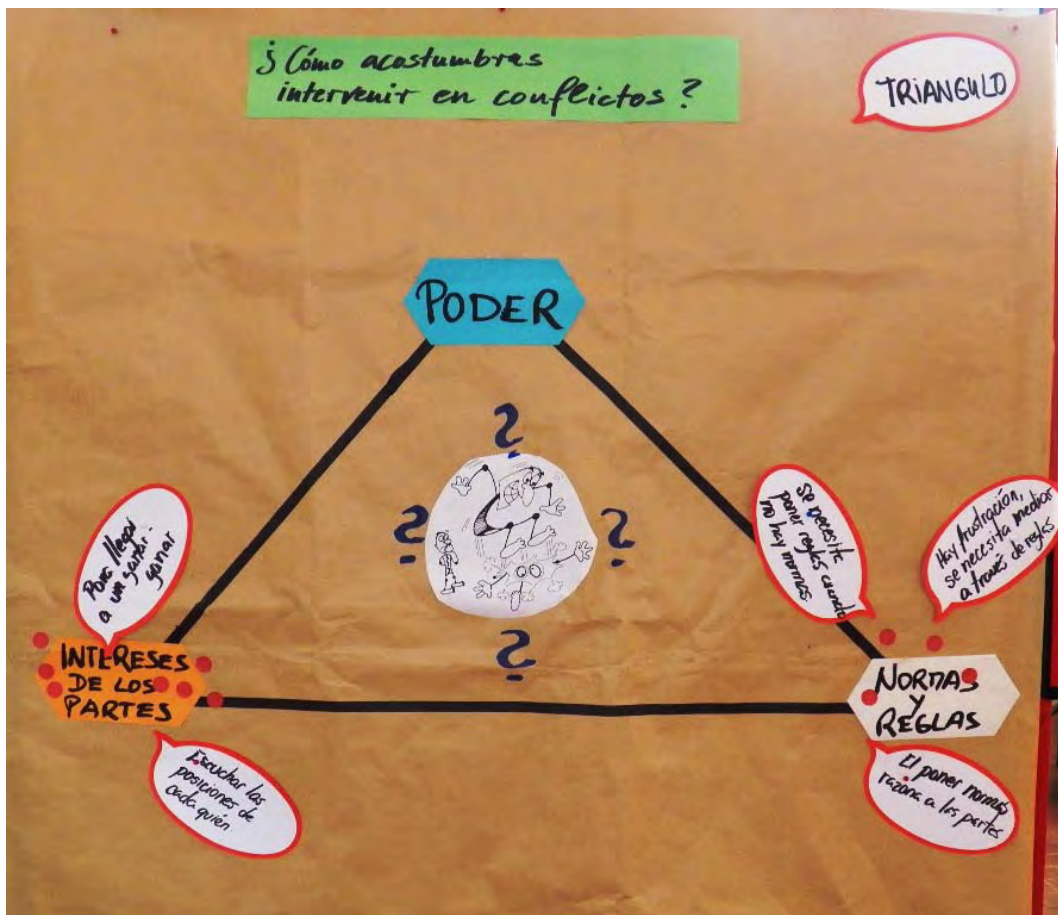
El “Tráiler”, como vimos en el módulo I, lleva a los y las participantes a la temática del taller pidiéndoles que se posicionen entre dos o tres extremos.

Para este ejercicio del tráiler, el facilitador lanzó al grupo la pregunta: ¿Cómo acostumbra intervenir en conflictos? Y se visualizó la toma de posiciones en una pizarra con tres puntos extremos conectados por un camino. Uno de estos puntos propuso el “PODER” como forma de intervenir en conflictos, el otro a través de “NORMAS Y REGLAS”, mientras que el tercero fue “INTERESES DE LOS PARTICIPANTES”. 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 tres extremos.

Posteriormente se visualizaron algunos argumentos de los y las participantes acerca de su elección, integrando todos los puntos de vista en una realidad mayor e identificando el mejor tipo de intervención según la situación y etapa del conflicto.



Tomando posición



Cada participante se posiciona con puntos rojos entre tres extremos. Intentamos visualizar las opiniones en todas las elecciones.

5.2 Cómo crear confianza en la negociación – Proyecto de Aprendizaje: Mercado de Corazones

El proyecto de aprendizaje Mercado de Corazones permite obtener valiosa realimentación directa sobre la manera en que mi contraparte percibe mi comportamiento.

El escenario: En Metalandia se instalan cuatro tribus, cada una en una mesa, con un nombre y símbolo creado por ella misma. Van a pasar en conjunto tres noches (4 minutos c/u) para construir estrategia y tres días (7 minutos c/u) de encuentro en el mercado. En su contexto compartido valen el respeto, valores, compromiso y calidad.



Tribu Sol



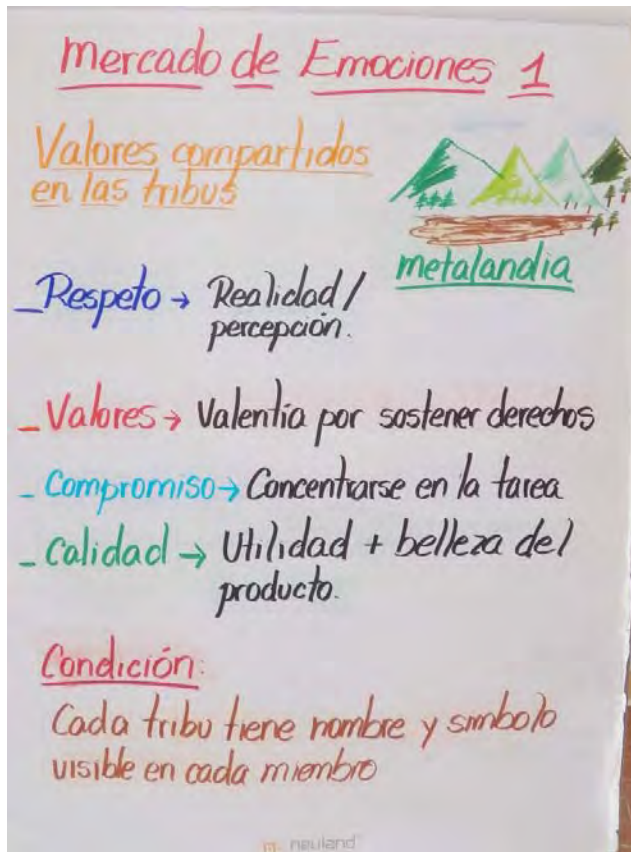
Tribu Roblelandia



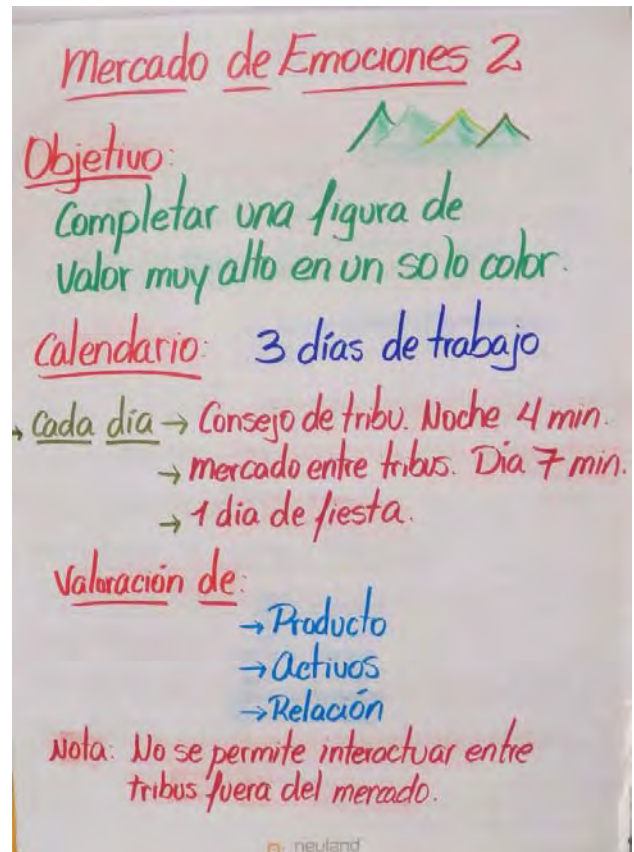
Tribu Guerreras de la Paz



Tribu Shanti



Reglas del Mercado de emociones: Pizarra 1



Reglas del Mercado de emociones: Pizarra 2

La implementación: El objetivo de cada tribu era comprar y vender piezas para crear un producto valioso con calidad a través de la negociación inteligente pero justa. Así la tarea de cada miembro de equipo era colaborar en la creación de una forma, aunque fue solo al tener la figura avanzada cuando ellos pudieron descubrir que se trataba de un corazón. Al inicio de cada noche, cada tribu recibió nueva información y/o piezas para avanzar en su estrategia.



Realimentación – Dar significado: En la realimentación, el primer enfoque es la calidad de los productos (si la forma es completa y de un solo color). Cuentan también condiciones especiales para agregar puntajes. Además cada tribu cuenta el estado de caja.

Después de esta primera fase contamos percepciones de la confianza establecidos con siglo mismo y con otros para sumarlos a la ganancia. Pero, como en la vida real, en caso de pérdida de confianza se multiplican los valores negativos y esto cambia muy probablemente el rango comparativo entre las tribus... La nueva conciencia lleva a reflexionar sobre la propia conducta.

Tribu	electivo	sub total dinero	Rango de dinero	Auto percepción	Percepción de otros	sub total confianza	Rango de confianza	Total	Rango
A Sol	50 60	70	120 130	2	40+	B -50 -150 C -30 -40 D +35 +35 -75	4	-75	4
B Kulelandia	75	70	145	1	35+	A 0 C +20 20 D +5 5 25	1	170	1
C Ligeros de la paz	80	30	120 110	3	35+	A 0 B -20 -60 D -40 -100 -180	3	-70	3
D Chirri	100	45	145	1	35+	A 0 B -30 -40 C +30 30 -10	2	+85	2

Posteriormente se les pidió a los y las participantes que, a partir de su experiencia en el “Mercado de emociones”, reflexionara acerca de “¿Cómo se puede aumentar la confianza en situaciones laborales de tensión?”.



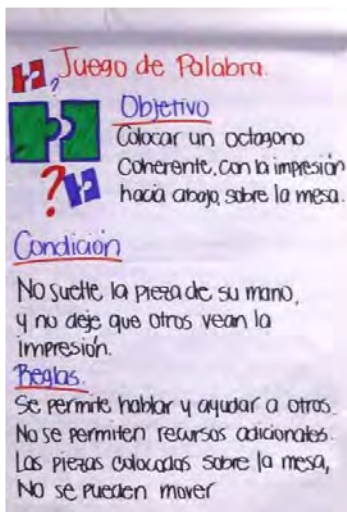
Pizarra de reflexión de mejora de confianza en situaciones laborales de tensión

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

Esta tarea de interacción enfoca comunicación, facilitación y 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 “rompecabeza”.

Se entrega a los y las presentes las piezas que conforman el octágono (Las 8 piezas deben ser distribuidas entre los 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 lados— y ponerlas todas a la vez boca abajo sobre la mesa, sin que se vean los símbolos.

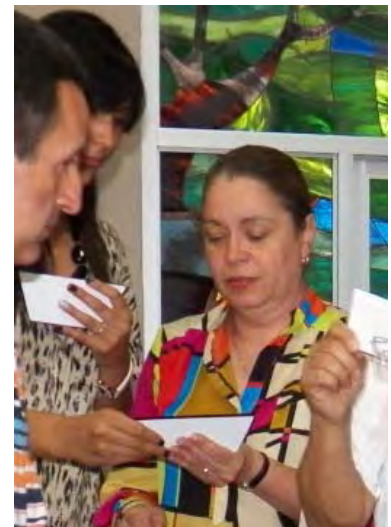
Sin embargo, los símbolos de las piezas de cada persona deben mantenerse ocultos para las demás. La clave para resolver esta tarea es la comunicación acertada; describir los símbolos con las palabras adecuadas para encontrar la contraparte. Pero, ¿cómo puede el equipo describir exactamente su propia 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 para luego darle vuelta con una tabla magnética. 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 ...



Es bueno tener un criterio para...



alcanzar un entendimiento completo!!

5.4 Aplicación de Proyectos de Aprendizaje en los contextos laborales.

Los y las participantes visualizaron lo aprendido en sus áreas de facilitación y con sus poblaciones meta, con el objetivo de fomentar y abrir paso a la aplicación de lo aprendido.

Cada participante anotó tarjetas sus ideas acerca de la forma en que podría aplicar la dinámica con sus grupos de trabajo, así como las diferentes contextualizaciones según el tema y la población.

Puente de Leonardo	Promover trabajo interinstitucional Trabajo con representantes comunales Trabajo en equipo
Reacción en cadena	Liderazgo Múltiple reacción Trabajo grupal
Bolas de moderación	Trabajo con comunidades Auxiliares contables Cierre del taller Apertura Conocimientos Expectativas Comisión de control y calificación
Reallity Check	Comunicación Promover la integración Para valorar importancia del otro (visión global) Para abordar tema del conflicto-comunicación Resolución y toma de acuerdos
Mercado de emociones	Introducción para interacción entre participantes que no se conocen Negociación y confianza
Clavos mágicos	Trabajo en equipo / Demostrar equilibrio grupal Logro de acuerdos / Desafíos Importancia de estructura Coordinación institucional Procesos de capacitación Para identificar la importancia de los procesos de comunicación
Recolección de bola	Trabajo en equipo Comunicación Promover organización efectiva
Equipo Cuadrado	Para abordar el tema de solución de conflicto Trabajar cooperación Liderazgo Mediación repartiendo las piezas
Arte de comunicación	Para temas de comunicación con personas adultas poco activas Reactivar otras formas de comunicarse Crear un lenguaje común
Palos Gordianos	Cambio de paradigma Toma de decisiones Coordinación institucional Comunicación / Liderazgo



Pizarra 1: Aplicación de herramientas en el contexto laborales



Pizarra 2: Aplicación de herramientas en los diferentes contextos laborales

6 Cierre del evento

6.1 Entrega de los certificados

Cada uno(a) de los y las instructoras(es) presentes recibió por su activa participación y sus contribuciones al tema un certificado como instructor(a) para el aprendizaje activo que tuvo una duración de 5 días, con un total de 40 horas, resaltando el valor de su activa contribución a los resultados.

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





6.2 Realimentación final sobre la importancia de lo aprendido

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

- En que la mejor opción es el trabajo en grupo.
- Importante para replicarlo en los talleres que nosotros damos.
- La implementación de técnicas para ser empleadas en situaciones de aprendizaje.
- Ampliar conocimiento y compartir una experiencia diferente.
- Podré multiplicarlo.
- En aprender a comunicarnos asertivamente que es diferente dependiendo de la situación en la que nos encontremos.
- Aprendizaje de cómo hacer las cosas diferentes o aprender diferente.
- Que el aprendizaje fue a través de la práctica concreta.
- Muy importante porque me va a servir para realimentar a mi compañera y ponerlo en práctica en las diferentes actividades que continuamente estamos facilitando.
- La aplicación sistemática de una metodología participativa/activa que permite la construcción en grupo, valorizando su conocimiento y experiencia.
- En la posibilidad de aplicar los conocimientos a los diversos grupos de población con los que trabajamos.
- Técnicas a incorporar en la metodología establecida.
- Herramientas y dinámicas grupales que permiten un involucramiento directo de las personas participantes. Esto es muy valioso para el trabajo con personas de la comunidad, con quienes se requiere un aprendizaje motivador y participativo.
- La implementación y utilización de nuevas herramientas lúdicas para el desarrollo de un tema concreto.

¿Para qué le hubiera gustado tener más tiempo?

- En técnicas para facilitar.
- Para ver más dinámicas.
- Comunicación y conflicto. Obstáculos en el proceso de aprendizaje.
- Para practicar y conocer más metodologías.
- Mercado valores.
- Hubo suficiente tiempo para todo.
- Para reflexionar luego de cada dinámica.
- Para comentar lo que se siente después de los ejercicios.
- Para realizar más dinámicas. No tener el estrés de que se tienen cosas atrasadas en la oficina. Poder profundizar más en los temas.
- Para profundizar en el análisis de lo convergente/divergente después de cada técnica, no basta con la lectura de lo que se produce individualmente pues puede tender a no profundizarse.
- Para profundizar en las formas y áreas de trabajo de cada equipo y la aplicación de las nuevas estrategias en el quehacer diario.
- Aprender el objetivo de algunas dinámicas.
- Hay algunas técnicas que requieren más tiempo como la aplicación del programa particular (apertura, tráiler, lluvia de ideas, etc.)
- Interpretación de las tarjetas de los participantes.

¿Cómo comentaría este seminario a otra persona?

- Le comentaría que es ideal para personas que planean talleres.
- Tiene buenas técnicas pero el facilitador no tiene un buen manejo del idioma por lo que es muy difícil entender, hay poca comunicación entre el grupo y el facilitador. Además no son flexibles con los participantes.
- Lo haría haciendo una explicitación del proceso seguido, la distribución de las actividades, la explicitación de la agenda de trabajo, la comunicación de la consigna y la integración final.
- Como una nueva forma de conocer técnicas de facilitación.
- Muy bueno.
- Interesante, interactivo, muy largo.
- Una forma de aprender diferente.
- Como aprendizaje vivencial. Usted aprende si lo hace y lo siente.
- Que fue muy bueno, creo que en algunos momentos falló la comunicación. Pero estoy por comentarlo con los compañeros de la cooperativa Coopeservidores como un excelente instrumento para mejorar.
- Es una metodología que contribuye a la construcción, mejoramiento de un grupo, planteando desafíos de manera lúdica y creativa.
- La aplicación de dinámicas y técnicas son realizadas por los participantes y cada uno aporta su creatividad y entusiasmo.
- Como una caja de herramientas para la facilitación del trabajo en comunidad.
- Con una recomendación especial para aprender técnicas de aprendizaje y de integración de grupos.
- Como una nueva forma de enseñanza – aprendizaje.

Para superar próximos desafíos usted necesitará:

- *Seguimiento e intercambio de nuevas experiencias:* 12 (50%)
- *Acompañamiento interno / externo:* 1 (4%)
- *Portal de seminarios:* 2 (8%)

Necesidades de formación continua:

- *Técnicas de facilitación en temas específicos:* 7 (29%)
- *Facilitar proyectos:* 2 (8%)
- *Herramientas de aprendizaje METALOG:* 5 (21%)
- *Competencias de aprendizaje en grupos:* 5 (21%)
- *Liderazgo en gestión de cambios:* 6 (25%)

Muchas gracias por sus intercambios, contribuciones y realimentación.

Agradecemos todo aporte al éxito de este seminario y les deseamos éxitos en sus proyectos.

Equipo de organizadores y facilitadores

7 Anexo 1: Lista de Participantes

	Lista de participantes	Empresa, organización	Cargo/Función	País	Correo electrónico
1	Ana Lucia Cascante Acuña	Ministerio de Justicia y Paz	Asesora Viceministro	C.R	cascante.ana@gmail.com
2	Angie Mariana Monge Durán	Ministerio de Justicia y Paz	Encargada de informática	C.R	amonged@mj.go.cr
3	Angie Salas Monney	Ministerio de Justicia y Paz	Psicóloga	C.R	monneymichelle@gmail.com
4	Fainier Lizano Espinoza	Ministerio de Justicia y Paz	Asesora Legal	C.R	fainierlizano@yahoo.es
5	Juan Carlos Soto Esquivel	Ministerio de Justicia y Paz	Facilitador	C.R	cjheredia10@gmail.com
6	Ligia Wong Reyes	Ministerio de Justicia y Paz	Socióloga	C.R	lwongr@gmail.com
7	Ma. del Rosario Rey Rodríguez	Ministerio de Justicia y Paz	Secretaria	C.R	mrey@mj.go.cr
8	Maribel Ramírez Mora	Ministerio de Justicia y Paz	Asesora DIGEPAZ Red de Jóvenes	C.R	maribelramirez mora@gmail.com
9	Maritza Ortiz Cortés	Ministerio de Justicia y Paz	Asesora Psicosocial	C.R	maritzaortizcortes@gmail.com
10	Mayra Chaverri Calvo	Ministerio de Justicia y Paz	Directora	C.R	mayra.chaverri79@gmail.com
11	Merilyn Sánchez Garro	Ministerio de Justicia y Paz	Abogada	C.R	merilyn2386@gmail.com
12	Michelle Ulate Herrera	Ministerio de Justicia y Paz	Asesora Oficina Gestión Local	C.R	mulateh@gmail.com
13	Orlando Retana Tenorio	Ministerio de Justicia y Paz	Miembro de Comisión	C.R	orlandoretana@yahoo.com.ar
14	Yahaira Monge González	Ministerio de Justicia y Paz	Coordinadora Oficina de Gestión Local	C.R	ymonge@mj.go.cr
15	Martin Carnap	Neuland-Alca	Facilitación Senior	Ger	mcarnap@neuland-alca.com
16	Nayezda Ossa	Neuland-Alca	Co-facilitación	Col	nayezda.ossa@neuland-alca.com
17	Ann Kathrin	Neuland-Alca	Co-facilitación	Ger	kathrin.s@neuland-alca.com
18	Alexander Trigueros	Neuland-Alca	Co-facilitación	C.R.	Alexander.trigueros@neuland-alca.com

8 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

Implementación de cánones de acción

Las acciones de los miembros hacia objetivos compartidos en la organización, determinan esencialmente el cumplimiento exitoso de metas. Para facilitar un proceso de integración de la organización bajo sus cánones, es efectivo desarrollar espacios de equipo en secuencia (ej. mensual) para aprender a través de novedosas y diferentes experiencias de interacción y solución de tareas. La reflexión fomenta acuerdos de mejoras de efectividad en la vida cotidiana. Hemos elaborado 12 sesiones como modelo.

http://www.neuland-alca.com/pdf/articulos%20practicos/practico_19_guia_canones_accion.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

Parte II - Los efectos duraderos

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

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

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

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

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

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

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