

Manual de capacitación para facilitadores

Por Sophie Clarke, Rachel Blackman e Isabel Carter



TEARFUND



Por los Idiomas Locales Asociación en REcursos



MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA FACILITADORES

Material de capacitación para personas que facilitan discusiones y actividades en grupos pequeños usando las guías PILARES

Por Sophie Clarke, Rachel Blackman e Isabel Carter

Equipo de traducción: Elisa Padilla, Gaby van der Stoel y Naomi Sosa

Ilustraciones: Rod Mill

Diseño: Wingfinger

© Tearfund 2004

ISBN 1 904364 53 5

Publicado por Tearfund, una sociedad de responsabilidad limitada. Registrada en Inglaterra No. 994339. Organización Benéfica Registrada No. 265464.

Tearfund es una agencia cristiana evangélica de desarrollo y de auxilio que trabaja por intermedio de asociados locales con el propósito de brindar ayuda y esperanza a comunidades necesitadas en todo el mundo.

Tearfund, 100 Church Road, Teddington, Middlesex, TW11 8QE, Inglaterra.

Tel: +44 20 8977 9144

Correo electrónico: pillars@tearfund.org

Página Web: www.tearfund.org/tilz

Las guías PILARES (Por los Idiomas Locales: Asociación en REcursoS) proveen información práctica, basada en el debate grupal, sobre temas de desarrollo comunitario como por ejemplo seguridad alimentaria, microcréditos, nutrición y movilización comunitaria. Están diseñadas para ser usadas en pequeños grupos comunitarios, como grupos de jóvenes, de mujeres, de agricultores o de alfabetización. El objetivo de las guías es aumentar el conocimiento, las habilidades y la confianza de los integrantes del grupo, sacando a la luz el conocimiento y la experiencia que ya existen, construyendo sobre ellos y estimulando una respuesta práctica.

Este manual está diseñado como material de capacitación para personas que están usando o que tienen la intención de usar las guías PILARES en sus comunidades locales. Busca mejorar las habilidades facilitadoras de los participantes para que estén preparados para coordinar discusiones de una manera que estimule a la gente a compartir el conocimiento que tienen y las ideas nuevas que se presentan. Estas habilidades también serán útiles e importantes en muchas otras áreas de desarrollo comunitario que elige centrarse en las personas.

Las guías PILARES se pueden conseguir en Tearfund en inglés, francés, español y portugués. También han sido traducidas a varios idiomas nacionales y locales por todo el mundo. Más detalles pueden encontrarse en el sitio web de Tearfund, www.tilz.info Correo electrónico: pillars@tearfund.org

Contenido

GRÁFICOS Y APUNTES	2	ACOMPAÑAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE SEGUIMIENTO	57
INTRODUCCIÓN	3	APÉNDICES	
¿Cuáles son las habilidades de un facilitador?	3	A Cómo coordinar un taller de capacitación para facilitadores	59
Estructura de la capacitación	4	B Cronograma para el taller	61
Planificación de la capacitación	5	C Apuntes	62
CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN	7	D Dinámicas	73
SESIÓN 1 Introducción	7	E Estudios bíblicos participativos	74
SESIÓN 2 Introducción a PILARES	10	F Recursos útiles	76
SESIÓN 3 Perspectiva general de las guías PILARES	14	ÍNDICE	78
SESIÓN 4 El debate acerca del conocimiento	17	GLOSARIO	80
SESIÓN 5 Habilidades de un facilitador	19		
SESIÓN 6 Cómo superar las dificultades	23		
SESIÓN 7 Participación	27		
SESIÓN 8 El uso de la guía PILARES para estimular la participación	31		
SESIÓN 9 Herramientas de aprendizaje y acción participativos 1	32		
SESIÓN 10 Herramientas de aprendizaje y acción participativos 2	34		
SESIÓN 11 El uso de las guías PILARES para fortalecer la alfabetización	35		
SESIÓN 12 El uso de teatro improvisado para compartir información	38		
SESIÓN 13 Más práctica en el uso de las guías PILARES	40		
SESIÓN 14 Introducción a la visita de estudio de campo	41		
SESIÓN 15 Adaptación de materiales de PILARES para una visita de estudio de campo	44		
SESIÓN 16 Preparación de una visita de estudio de campo	46		
SESIÓN 17 La visita de estudio de campo	47		
SESIÓN 18 Reacciones y reflexión en torno a la visita de estudio de campo	48		
SESIÓN 19 Posibilidades para el uso de las guías PILARES con grupos comunitarios	49		
SESIÓN 20 Posibilidades para promover las guías PILARES	51		
SESIÓN 21 Monitoreo y evaluación y formulario de evaluación del taller de capacitación	53		
SESIÓN 22 Ceremonia de clausura	56		

Gráficos y Apuntes

GRÁFICOS

1	Objetivos de la capacitación	8
2	Comisiones de la capacitación	9
3	Fuentes de información	11
4	Fuentes de información sobre salud	11
5	Las guías PILARES	12
6	Los objetivos de las guías PILARES	12
7	El proceso de producción de las guías PILARES	13
8	Preguntas sobre las guías PILARES	14
9	Las guías PILARES y su diseño	15
10	El uso de las guías PILARES	16
11	El debate acerca del conocimiento: 1	17
12	El debate acerca del conocimiento: 2	18
13	Compartiendo el conocimiento	18
14	Diferencias entre enseñar en la escuela y facilitar	20
15	Características de un buen facilitador	21
16	Habilidades de un buen facilitador	21
17	Consejos para empoderar a otros	23
18	Consejos para responder a preguntas difíciles	24
19	Consejos para manejar conflictos	24
20	Consejos para tratar con personas dominantes	25
21	Consejos para tratar con personas tímidas	25
22	Consejos para un buen facilitador	25
23	Participación	27
24	Niveles de participación	28
25	Obstáculos para la participación	29
26	Elementos que animan la participación	29
27	Ejemplos de participación comunitaria existente	29
28	Cómo estimular la participación en los debates de PILARES	30
29	Herramientas de aprendizaje y acción participativos: un resumen	32
30	Herramientas de aprendizaje y acción participativos: ejemplos	33
31	El uso de las guías PILARES para fortalecer la alfabetización	35
32	¿Cómo pueden las guías PILARES fortalecer la alfabetización?	36

33	Fortalecimiento de la alfabetización: formas de trabajar con una página doble	36
34	¿Por qué usar teatro improvisado?	38
35	Características de un buen teatro improvisado	38
36	Propósito de una visita de estudio de campo	41
37	La visita de estudio de campo	42
38	Las guías PILARES	42
39	Objetivos del aprendizaje	45
40	Información acerca del grupo	46
41	Reacciones a la visita de estudio de campo	48
42	Posibilidades para el uso de las guías PILARES	49
43	Promoción de PILARES	51
44	El acompañamiento mutuo	52
45	Maneras de desarrollar sus habilidades como facilitador	52
46	Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios	54

APUNTES

1	Las guías PILARES	62
2	Las guías PILARES y su diseño	63
3	Características y habilidades de un buen facilitador	64
4	Consejos para un buen facilitador	65
5	Participación	66
6	Herramientas de aprendizaje y acción participativos: ejemplos	67
7	Fortalecimiento de la alfabetización: formas de trabajar con una página doble	68
8	La visita de estudio de campo	69
9	Posibilidades para el uso de las guías PILARES	70
10	Cómo mejorar sus habilidades de facilitador: una autoevaluación	71
11	Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios	72

Introducción

¿Cuáles son las habilidades de un facilitador?

Las habilidades de un facilitador son fundamentales para cualquiera que busca guiar a un grupo de personas en un proceso de aprendizaje o cambio de una manera que anima a todos los miembros del grupo a participar.

Cada persona tiene un punto de vista particular y conocimiento valioso para compartir. Sin su aporte, la capacidad del grupo para entender o responder a una situación se ve reducida.

El rol del facilitador es sacar a la luz el conocimiento y las ideas de los diferentes integrantes del grupo. Puede ayudarlos a aprender unos de otros y a pensar y actuar juntos. Facilitar tiene que ver con empoderar a otros.

Implica dejar de controlar los resultados de un proceso y cederle la responsabilidad al grupo.

LAS GUÍAS PILARES

Las guías PILARES (**P**or los **I**diomas **L**ocales: **A**sociación en **R**ecurso**S**) proveen información práctica que se basa en debates grupales sobre temas de desarrollo comunitario. Estos temas incluyen seguridad alimentaria, microemprendimientos, nutrición y movilización comunitaria. (Ver Gráfico 5 para más detalles.) Las guías están diseñadas para usar en pequeños grupos comunitarios como grupos de jóvenes, grupos de mujeres, grupos de agricultores y grupos de alfabetización. Lo ideal es usar una o dos secciones cada vez que se reúne el grupo, permitiendo que el grupo tenga suficiente tiempo para discutir los temas que surgen y llevar a cabo algunas de las ideas prácticas sugeridas. Las guías apuntan a incrementar el conocimiento, las habilidades y la confianza de los integrantes del grupo, sacando a la luz el conocimiento y la experiencia que ya existen y construyendo sobre esta base, e incentivar una respuesta práctica.

Idealmente los debates deben ser facilitados por alguien que ya es miembro del grupo y que tiene la confianza suficiente para compartir ideas nuevas con otros. Esta persona debe comprometerse a ayudar al grupo a alcanzar mejor sus objetivos mediante el aprendizaje conjunto.

Las personas que facilitan las discusiones no necesitan capacitación o conocimientos especiales. Sin embargo, las habilidades para facilitar son muy importantes para

lograr que un grupo participe plenamente. También es recomendable que las personas que dirigen los debates primero lean y entiendan los objetivos de las guías que están usando. Deben conocer a fondo el idioma en el que se van a usar las guías y deben sentirse cómodas con los conceptos y los términos que se usan.

MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA FACILITADORES

Este manual está diseñado especialmente como material de capacitación para personas que están usando o que tienen la intención de usar las guías PILARES en sus comunidades locales. Busca mejorar las habilidades facilitadoras de los participantes y sus capacidades informales, de manera que estén equipados para coordinar discusiones de una manera que estimule el intercambio de conocimiento y de ideas nuevas. También busca proveerle a los participantes la oportunidad de familiarizarse con varias guías PILARES para que puedan elegir los materiales más adecuados para usar en su trabajo. Utiliza métodos participativos e incluye varias sesiones prácticas y teatro improvisado para que los participantes aprendan mediante la acción.

El material de capacitación está diseñado para adaptarse a las necesidades específicas de capacitación de los usuarios. Se puede presentar como taller o como parte de otras actividades continuas de capacitación (ver ESTRUCTURA DE LA CAPACITACIÓN, en página 4). También se puede usar junto con el manual de PILARES, que guía a una organización en el proceso de PILARES. Mediante este proceso se capacita a las personas no sólo para usar sino también para traducir y componer guías PILARES en su idioma local.

Sin embargo, las habilidades detalladas en este manual serán útiles en muchas áreas diferentes del trabajo de desarrollo que sabe centrarse en las personas. Por lo tanto hay secciones que sirven para capacitar a personas que están dirigiendo cualquier tipo de proceso de aprendizaje o cambio participativo.

RESULTADOS DE LA CAPACITACIÓN

Al finalizar la capacitación creemos que los participantes habrán podido:

- entender el fundamento y los objetivos de las guías PILARES y su proceso de producción
- conocer el contenido de varias guías PILARES y la manera en que pueden adaptarse para su uso con diferentes grupos destinatarios para lograr objetivos específicos
- entender la diferencia entre enseñar como en la escuela y facilitar
- entender la función del facilitador e identificar las cualidades y habilidades de un buen facilitador
- identificar dificultades e incentivos para la participación de las personas en un proceso de debate o aprendizaje y las estrategias para superar estas dificultades
- ensayar el uso de herramientas de aprendizaje y acción participativos para sacar a la luz el conocimiento de un grupo
- practicar y obtener experiencia en el uso de las guías PILARES con grupos comunitarios
- identificar la manera en que PILARES puede integrarse a un trabajo que ya se está llevando a cabo.

Estructura de la capacitación

El manual puede adaptarse a las necesidades específicas de los usuarios. Aunque se concentra en la capacitación de personas para usar las guías PILARES, las habilidades y técnicas serán útiles en diferentes contextos y áreas de trabajo.

Esta capacitación se puede presentar de diversas maneras.

Algunas organizaciones quizás deseen integrar la capacitación a otras actividades de trabajo. Se recomienda tener dos sesiones cada vez. Esto se debe a que con frecuencia a una sesión teórica le sigue una sesión práctica y es más efectivo que los participantes tengan estas dos sesiones juntas. Si se elige esta opción, el curso completo de capacitación podría darse en un período de once semanas a razón de dos sesiones por semana. Otra alternativa es cubrir una sesión cada semana, tomando veintidós semanas en total.



Foto: Isabel Carter, Tearfund

Anime a los participantes a apoyarse unos a otros en el desarrollo de habilidades facilitadoras.

Otras organizaciones quizás prefieran organizar un taller de capacitación de cinco días y trabajar el contenido de este manual según el cronograma presentado en Apéndice B, página 61.

Según sea necesario pueden agregarse sesiones que provean a los participantes más oportunidades para practicar haciendo uso de las guías. Puede invitarse al personal de otras organizaciones para facilitar o participar en la capacitación para que pueda compartirse el aprendizaje más ampliamente.

A esta capacitación inicial deberá seguirle un período de seis a doce meses durante el cual participantes aplican el aprendizaje y el trabajo mediante el uso de una guía PILARES con un grupo comunitario local. Los participantes podrían trabajar en grupos pequeños de dos a cuatro personas para que puedan apoyarse y animarse unos a otros en su función como facilitadores del grupo. Si es posible, se recomienda un plan de mentores que provean mayor apoyo a los participantes en su rol como facilitadores. A este período de experiencia práctica deberá seguirle otra capacitación, varios meses después de haber completado la capacitación inicial. Esto le dará a los participantes la oportunidad de reflexionar juntos sobre su experiencia como facilitadores de grupo y de desarrollar otras habilidades y técnicas que los preparará mejor para desempeñar esta función. También los ayudará a capacitar a otros como facilitadores. Para más detalles ver ACOMPAÑAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE SEGUIMIENTO, página 57.

Planificación de la capacitación

SELECCIÓN DE PARTICIPANTES

Los participantes deberán tener experiencia en desarrollo comunitario. Es deseable que tengan experiencia y ya estén comprometidos con compartir información y con la educación de adultos o el trabajo de alfabetización. Deberán ser personas que desean ver cambios positivos en su comunidad. Deberán poder comprometerse a utilizar las guías PILARES con grupos comunitarios regularmente y por un período de tiempo extendido.

Si es posible, los participantes deberán provenir de diferentes organizaciones o comunidades locales y deberán traer una variedad de habilidades y experiencias. Deberán venir en grupos de dos a cuatro para que puedan encontrarse con facilidad para trabajar juntos y apoyarse mutuamente después de la capacitación inicial. Los participantes podrían incluir a maestros, auxiliares de salud, obreros de iglesias, trabajadores de desarrollo y líderes de grupos comunitarios. Deberá buscarse un equilibrio de hombres y mujeres de diferentes edades. Deberán ser personas que tienen tiempo para aplicar lo que aprenden y transmitir esta capacitación a otros. Esto a menudo puede significar que no sean las personas con la mayor experiencia ni responsabilidad dentro de una organización. Deben conocer el idioma en el que se usarán las guías PILARES y preferentemente tenerlo como primer idioma.

EQUIPO DE FACILITADORES

La organización que proporciona la capacitación deberá proveer dos o tres personas que ayuden a administrar y facilitar. Las sesiones de capacitación son intensivas y exigentes (¡pero también divertidas!). Su éxito dependerá de una buena organización y una definición clara de responsabilidades. Los facilitadores de la capacitación necesitarán tiempo en su cronograma de trabajo para planificar y preparar. También necesitarán tiempo para proveer consejo y apoyo a los participantes en su nuevo rol de facilitadores de PILARES. Los que coordinan la capacitación deben modelar habilidades facilitadoras y animar a cada participante a contribuir plenamente a las diferentes actividades de la capacitación dando lo mejor de sí mismo. Deben ayudar y animar a los participantes a trabajar juntos y aprender unos de otros. Deben apoyar y desafiar a los participantes a tomar responsabilidad por su propio aprendizaje.

MATERIALES NECESARIOS

Se requieren los siguientes materiales para la capacitación: abundantes papeles afiche o cartulinas, marcadores o

fibras, hojas de papel, hojas de color, bolígrafo y cinta adhesiva (para pegar cartulinas o afiches en las paredes). Conviene tener abundante espacio en la pared para pegar afiches y cartulinas. A los participantes se les deberá proveer un bolígrafo, un lápiz, una goma de borrar, una carpeta y un bloc de hojas para anotar. Se necesitarán mesas y sillas que se puedan mover. Para presentar material nuevo se puede utilizar un retroproyector.

Tearfund ha publicado varias guías PILARES que pueden ser pertinentes para los participantes de la capacitación y para las comunidades con las que trabajan. Sin embargo, muchas de las actividades de la capacitación están basadas en secciones de página doble de *La comunidad se moviliza* y *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*. Estas guías proveen una buena introducción al trabajo grupal, que es tan central en PILARES. Incluyen muchas actividades diferentes que son útiles para facilitadores comunitarios. Junto a cada actividad descrita se hace referencia a la guía y a los números de página. Cuando es posible se dan alternativas para que las actividades puedan ser pertinentes a las necesidades y prioridades del grupo.

Deberá tenerse al menos una de estas dos guías en el idioma local. En algunos casos, las guías deberán traducirse antes de la capacitación. Deberán haber suficientes copias para que cada participante tenga una para usar durante el taller y llevársela al finalizar el encuentro. Durante la capacitación deberán circularse copias de otras guías PILARES para que los participantes puedan ver la variedad de temas que se cubren.

En casi todas las sesiones se utilizarán afiches y apuntes. Estas se citan en la sección de 'Materiales' de cada sesión y se encuentran dentro de un recuadro en el texto. Los apuntes se repiten en el Apéndice C, páginas 62–72 donde se presentan de una manera que facilita su fotocopiado.

Los gráficos están diseñados para utilizarse de diferentes maneras.

- Algunos de los gráficos tendrán que copiarse por adelantado en un afiche.
- Otros gráficos tienen el propósito de resumir o complementar ideas presentadas por los participantes. Estos gráficos no necesitan copiarse. Los facilitadores de la capacitación pueden simplemente referirse a ellos y agregar ideas en la medida en que sea necesario.
- Algunos de los gráficos más largos también se entregan en forma de apuntes. Si la organización que organiza la capacitación tiene acceso a un retroproyector, los gráficos pueden copiarse en transparencias y presentarse en el retroproyector. Esto evita tener que copiar grandes porciones de texto en un papel afiche.

Se hace referencia a estos diferentes métodos en los puntos correspondientes del material de capacitación. Lo ideal es que los gráficos y apuntes se traduzcan al idioma local antes de cada sesión de capacitación. Deberá consultarse la comprensión de los conceptos y los términos utilizados (ver Glosario, página 80).

ACTIVIDADES DE LA CAPACITACIÓN

Las sesiones iniciales de la capacitación incluyen una porción importante de presentaciones por parte de los facilitadores. Estas presentaciones no requieren la participación activa de los participantes y quizás sea adecuado utilizar dinámicas – juegos o actividades breves – para mantener la concentración de la gente. Si el nivel de entusiasmo de la gente es alto, no sólo disfrutarán más de la capacitación sino que también aprenderán más efectivamente. Una lista de dinámicas se puede encontrar en el Apéndice D, página 73. Si no alcanza el tiempo para hacer una dinámica, el simple hecho de pedir que la gente se ponga de pie y salude a alguien que está en el otro lado del salón puede ser lo que necesite para relajarse y recobrar la concentración.

Gran parte de la capacitación se centra en las actividades de grupo y en los debates. Estos darán a los participantes la oportunidad de desempeñarse como facilitadores y al mismo tiempo como integrantes del grupo. Se los animará a tomar responsabilidad por diferentes aspectos del taller. Esto aumentará su percepción de las ventajas de trabajar juntos mediante la experiencia personal directa. Estas actividades participativas incluyen el teatro improvisado, los estudios bíblicos grupales y los debates. La función de los facilitadores de la capacitación es hacer que estas tareas sean más fáciles para los participantes y ayudarlos a aprender y a trabajar juntos. Necesitarán prepararse bien para cada actividad, tener los materiales apropiados

listos para usar y prever problemas o preguntas que puedan surgir.

En las actividades particulares que se lleven a cabo los facilitadores de la capacitación también tendrán que tratar de equilibrar los grupos en cuanto a sexo, edad y experiencia previa o confianza personal. Para las primeras sesiones de la capacitación los participantes deberán mantener los mismos grupos de trabajo, a menos que la actividad indique lo contrario. Esto los ayudará a desarrollar buenas relaciones con un número más pequeño de participantes con los que aprenderán a trabajar juntos. A medida que progresa la capacitación puede ubicarse a los participantes en diferentes grupos según su organización, lugar de procedencia o área de interés. Algunas sesiones de capacitación especifican la manera en que deben conformarse estos grupos según el propósito específico de la actividad. De lo contrario, los grupos pueden conformarse al azar. Por ejemplo, para formar cinco grupos se le puede asignar a cada participante un número entre uno y cinco. Los participantes pueden juntarse con otros que tienen el mismo número y formar un grupo.

La visita de estudio de campo exigirá prepararse bien y con mucha anticipación. El propósito de esta visita es que los participantes visiten grupos comunitarios locales para ensayar sus habilidades como facilitadores y para poner a prueba los materiales de PILARES en una situación de vida real. Deberán identificarse tres o cuatro grupos que estén ubicados cerca del lugar del encuentro y que puedan reunirse por dos o tres horas para participar en debates y actividades basadas en las guías PILARES. El propósito de la visita deberá explicarse con claridad (ver Sesión 14, página 41) y deberán hacerse los arreglos de transporte y cualquier otra necesidad práctica.

Contenido de la capacitación

SESIÓN 1

Introducción

Objetivo

Fomentar la formación de vínculos con y entre participantes y presentar el propósito y el contenido de la capacitación.

Metas

Los participantes harán lo siguiente:

- se presentarán
- compartirán sus expectativas y preocupaciones en cuanto a la capacitación
- establecerán las metas de la capacitación
- formarán comisiones que se harán responsables por diferentes aspectos de la capacitación.

Materiales

- Cartulina de color, afiches y marcadores o fibras.



Afiches ya preparados:

- 1 Metas de la capacitación (página 8)
- 2 Comisiones de la capacitación (página 9)

PROGRAMA

PRESENTACIÓN DE FACILITADORES 5 minutos

Den una cálida bienvenida a todos los participantes. Presenten a los facilitadores. Expresen el propósito de la capacitación. Comuniquen cualquier información relativa a administración u hospedaje.

PRESENTACIONES INDIVIDUALES 25 minutos

Hagan circular una caja de fósforos. Los participantes se turnan para encender un fósforo y decir su nombre, de dónde provienen y el grupo o la organización con que trabajan. Sólo les está permitido hablar mientras el fósforo está encendido. Esta puede ser una manera divertida de asegurar que las presentaciones no se

extiendan demasiado y que todos tengan la misma cantidad de tiempo para presentarse.

PRESENTACIONES GRUPALES 25 minutos

El Retrato Grupal es una actividad que ayuda a los participantes a saber más unos de otros de una manera amena.

- Dividan a los participantes y a los facilitadores en grupos de unas cuatro o cinco personas. Asegúrense de que en lo posible cada grupo incluya a hombres y mujeres de diferentes edades.
- Pídanle a los integrantes de cada grupo que se sienten juntos y hagan sus presentaciones. No deberán hablar de nada demasiado serio ni de ningún tema vinculado a su trabajo. Por ejemplo, pueden hacer preguntas acerca de sus familias, lo que les gusta hacer en su tiempo libre, aptitudes o habilidades poco comunes que puedan tener o qué animal asocian con su persona y por qué.
- Entreguen a cada grupo un papel afiche y pídanle que haga un dibujo de su grupo que incluya a cada integrante del grupo y su nombre.
- Peguen los dibujos o gráficos en una pared donde todos puedan verlos. Pídanle a una persona de cada grupo que presente su dibujo.

Este ejercicio es una buena manera de romper el hielo, lograr que las personas comiencen a trabajar juntas y ayudarlas a recordar los nombres de los demás integrantes del grupo.

EXPECTATIVAS Y PREOCUPACIONES

20 minutos

En los mismos grupos de cuatro o cinco, los participantes reflexionarán sobre sus expectativas para la capacitación. Ayúdenlos a identificar lo que esperan aprender y aplicar a su trabajo al finalizar la capacitación. Anímenlos a pensar en sus diferentes situaciones de trabajo y en cuáles son las preocupaciones o dificultades específicas que enfrentan en el momento. Entreguen a cada grupo una lapicera y dos hojas de papel de colores diferentes. En una hoja deberán anotar las expectativas para la capacitación. En la otra deberán anotar tres preocupaciones.

Cuando todos hayan terminado, pidan a un miembro de cada grupo que pegue las hojas en un afiche en el frente y presente las expectativas y preocupaciones de su grupo. Cuando cada grupo haya hecho esto, inviten a otros participantes a agregar comentarios.

Los facilitadores deberán responder, dirigiéndose a las preocupaciones que se han presentado. Inviten a una discusión abierta. Los temas planteados deberán volver a tratarse al finalizar la capacitación.

Peguen los afiches de expectativas y preocupaciones en una pared lateral para que sea fácil volver a consultarlos.

METAS DE LA CAPACITACIÓN 10 minutos

Presenten las metas de la capacitación en el Gráfico 1. Pregunten si alguna meta no ha quedado en claro o si hay alguna meta que los participantes quisieran agregar a la capacitación.

1 Metas de la capacitación

Que los participantes logren lo siguiente:

- entender el fundamento y los objetivos de las guías PILARES y su proceso de producción
- conocer el contenido de varias guías PILARES y la manera en que pueden adaptarse
- entender la diferencia entre enseñar como en la escuela y facilitar
- debatir la función del facilitador e identificar las cualidades y habilidades de un buen facilitador
- identificar dificultades e incentivos para la participación de las personas en un proceso de debate o aprendizaje y las estrategias para superar estas dificultades
- ensayar el uso de herramientas de aprendizaje y acción participativos para sacar a la luz el conocimiento de un grupo
- practicar y obtener experiencia en el uso de las guías PILARES con grupos comunitarios
- identificar la manera en que las guías PILARES pueden integrarse a un trabajo que se está llevando a cabo.

COMISIONES DE LA CAPACITACIÓN 10 minutos

Expliquen que durante la capacitación los participantes compartirán la responsabilidad por diferentes tareas. Expliquen la función de las diferentes comisiones, enumeradas en la página 9, y asegúrense de que los participantes entiendan la función de cada comisión. Lo ideal es que cada comisión cambie de integrantes durante la capacitación.

Comisión de liturgia

Cuando sea adecuado, tengan un tiempo de alabanza y un estudio bíblico participativo antes de iniciar la capacitación, usando los estudios del Apéndice E (página 74). Comiencen y terminen con una oración cada sesión de capacitación.

Comisión de repaso

Coordinen una actividad de 5 a 10 minutos que repase lo aprendido en la sesión de capacitación anterior. Esta podría ser una breve prueba o un juego en el que las personas tengan que usar una nueva habilidad o idea que hayan aprendido. Los que coordinan este repaso deben evitar la presentación de un informe narrativo del contenido de la sesión anterior. El objetivo es reforzar el aprendizaje y ayudar a las personas a concentrarse en el contenido de la capacitación.

Comisión de recreación

Usen dinámicas, como canciones o juegos, en diferentes momentos apropiados durante las sesiones y ayuden a coordinar actividades recreativas adicionales que pueden planificarse. Ver Apéndice D (página 73) para más ideas.

Comisión de horarios

Ayuden a los facilitadores y participantes a cumplir con el horario establecido. Para esto podría ser útil una campana o algún tipo de instrumento musical.

Peguen y presenten el Gráfico 2 (página 9) y pidan a los participantes que coloquen su nombre en por lo menos dos comisiones diferentes que sirvan en diferentes sesiones de capacitación.

REGLAS BÁSICAS 5 minutos

Pregunten a los participantes cuáles son las actitudes y conductas que consideran importantes para aprender y trabajar juntos durante la capacitación. Esto podría incluir el escucharse unos a otros, respetar los puntos de vista del otro, cumplir con el horario. Anoten estas cosas para que las personas puedan volver a ellas a lo largo del taller. Estas formas de trabajo acordadas deberán guiar el pensamiento y la conducta de las personas y estimular un sentido de responsabilidad conjunta.

2 Comisiones de la capacitación



	Sesiones 1-4	Sesiones 5-8	Sesiones 9-12	Sesiones 13-16	Sesiones 17-22
Liturgia					
Repaso					
Recreación					
Horarios					

PUNTOS DE APRENDIZAJE Y APLICACIÓN

5 minutos

Al finalizar cada sesión de capacitación puede ser útil para los participantes reflexionar individualmente sobre lo que han aprendido y sobre cómo aplicarán lo aprendido a su situación. Entréguele a cada participante tres tarjetas de diferentes colores: por ejemplo, una roja, una amarilla y otra verde. Al finalizar cada sesión, se los animará a escribir algo en cada tarjeta.

- En una tarjeta, algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido.
- En otra tarjeta, algo que pondrán en práctica aunque no inmediatamente (quizás tengan que consultar con su organización antes de decidir la manera exacta de efectuar el cambio).
- En la última tarjeta, algo que hayan aprendido y que pondrán en práctica inmediatamente.

Los participantes deberán usar el mismo código de colores cada vez que usen este método de reflexión y planificación. Estas ideas pueden compartirlas informalmente con otros participantes, pero el propósito es ayudar a las personas a registrar lo aprendido y aplicarlo.



Foto: Isabel Carter, Tearfund

Participantes toman tiempo para dialogar sobre lo que están aprendiendo.

SESIÓN 2

Introducción a PILARES

Objetivo

Presentarle a los participantes los fundamentos y los objetivos de las guías PILARES y su proceso.

Metas

- Proveer una perspectiva general de las investigaciones que llevaron al desarrollo de las guías PILARES y su proceso.
- Establecer los objetivos de las guías.
- Establecer los grupos destinatarios.
- Dar a conocer a los participantes las diferentes guías que existen.
- Informar a los participantes de las diferentes traducciones que existen y de las posibilidades para producir traducciones a otros idiomas mediante el proceso PILARES.
- Explicar el proceso PILARES – los objetivos, el contenido de cada taller y un resumen de los lugares donde se ha utilizado y el aprendizaje que ha habido como resultado.

Materiales

- Copias de diferentes guías PILARES y, si es posible, de *Paso a Paso*



Afiches ya preparados:

- 3 Fuentes de información (página 11)
- 4 Fuentes de información sobre salud (página 11)
- 5 Las guías PILARES (página 12)
- 6 Los objetivos de las guías PILARES (página 12)
- 7 El proceso de producción de las guías PILARES (página 13)



Apunte 1 (ver Apéndice C, página 62)

Las guías PILARES

Los objetivos de las guías PILARES

EL ORIGEN DE LAS GUÍAS PILARES 20 minutos

Expliquen que la idea de PILARES se desarrolló en base a experiencias e investigaciones durante los años '90. Desde 1989 Tearfund, la agencia cristiana de auxilio y desarrollo, ha publicado *Paso a Paso*, una revista trimestral que vincula a trabajadores de salud y desarrollo alrededor del mundo y que se traduce a varios idiomas nacionales e internacionales. Si tienen números disponibles, muestren a los participantes copias de esta revista.

En los años '90 se realizaron encuestas para averiguar de qué manera los lectores estaban utilizando *Paso a Paso* y cómo se podía mejorar la publicación. Las encuestas mostraron que muchos lectores estaban compartiendo *Paso a Paso* y sus ideas con sus grupos comunitarios. Algunos lectores usaban la revista con fines de capacitación. Otros traducían los artículos a idiomas locales.

En 1994 se comenzó a hacer una investigación detallada en Ghana y Uganda para explorar las fuentes y la circulación de ideas e información que la gente local usaba y prefería. A veces se dice que no tiene sentido producir materiales impresos para gente con bajos índices de alfabetización. La investigación mostró que esto no era cierto. Al contrario, materiales adecuados producidos en el idioma local pueden tener un gran impacto en el trabajo de desarrollo.

Actividad 40 minutos

DEBATE SOBRE FUENTES DE INFORMACIÓN

- Dividan a los participantes en grupos de cinco o seis personas según su zona geográfica de procedencia o según la organización a la que pertenecen.
- Pidan a cada grupo que reflexione en torno a tres preguntas del Gráfico 3 (página 11) sobre dónde obtiene la gente información sobre temas de salud. Si hay otro tema que concuerda más con los intereses y las necesidades de los participantes, como agricultura, nutrición u obtención de créditos, se puede elegir otro tema. Cada grupo deberá anotar sus respuestas en el Gráfico 4 (página 11).
- Luego del debate, pídanle a cada grupo que pegue su gráfico en la pared. Pidan a los participantes que comparen las respuestas a cada pregunta. ¿A qué fuente de información tienen las comunidades más acceso? ¿En qué fuente de información confía más la gente?
- Si se observan los gráficos, ¿con cuánta frecuencia tiene acceso a información *escrita* y hasta qué punto confía en ella la gente en las comunidades con las que trabajan los participantes?

Las actitudes de la gente hacia la palabra escrita pueden variar entre la desconfianza o el temor y la aceptación incondicional. Estas actitudes se verán afectadas por el nivel de lectoescritura, de acceso a la palabra escrita y de su uso.

Expliquen que para algunas personas, ésta es una era de comunicación instantánea – la era de la información. La televisión, las computadoras y otras tecnologías traen información de todo el mundo al hogar y a los lugares de trabajo.

3 Fuentes de información

- ¿De dónde obtienen su información sobre temas de salud las comunidades donde trabaja?

Anote cinco fuentes de información diferentes en la primera columna del Gráfico 4, como por ejemplo: centro de salud, agente sanitario, etc.

- ¿Cuánto acceso tienen estas comunidades a las diferentes fuentes de información?

Anótelas en orden de prioridad en la segunda columna del Gráfico 4, asignando a cada fuente de información un número del 1 al 5, siendo 1 el que indica el menor acceso y 5 el mayor acceso.

- ¿Hasta qué punto la gente de las comunidades donde trabaja confía en estas diferentes fuentes de información y por qué?

Anótelas en orden de prioridad en la tercera columna del Gráfico 4, asignando a cada fuente un número del 1 al 5, siendo 1 el que indica poca confianza y 5 la mayor confianza. Por ejemplo, la gente podría confiar mucho en los agentes sanitarios porque tienen capacitación y experiencia.

Pero para mucha otra gente aún hay una gran sed de información. Tienen poco o ningún acceso hasta a periódicos y radios. Esto es especialmente cierto para aquellos que:

- son analfabetos
- viven en zonas remotas
- no hablan un idioma internacional ni el idioma nacional
- carecen de dinero para comprar fuentes de información como libros, una radio, una computadora o una televisión.

Las personas que sienten que se las ha dejado atrás en la era de la información pueden también sentir que no tienen nada que aportar, que a nadie le interesa escuchar sus ideas. Tienen que depender de fuentes locales de información, especialmente de las que están dentro de su comunidad.

El enfoque de PILARES busca mejorar el acceso a información que está fuera de la comunidad local y estimular la producción y el intercambio de ideas a nivel local.

LAS GUÍAS PILARES 25 minutos

Separen nuevamente a los participantes en los mismos grupos de cinco o seis. Hagan circular todas las copias disponibles de las guías PILARES. Den a los grupos diez minutos para pensar en las siguientes preguntas:

- ¿Qué significa la sigla PILARES?
- ¿Cuáles son tres títulos de guías PILARES?
- ¿Cuáles piensan que son los objetivos de las guías PILARES?

Pidanles a los grupos que intercambien ideas. Entreguen el Apunte 1 (ver Apéndice C, página 62) y presenten el Gráfico 5 (página 12) para debatirlo.

Expliquen que las guías están diseñadas para usar en grupos pequeños donde hay al menos una persona que sepa leer y que tenga la confianza suficiente para guiar a otros en una discusión grupal. Pueden usarse con cualquier grupo de personas que se reúnen regularmente, como grupos de jóvenes, grupos de mujeres, grupos de agricultores o grupos de alfabetización. Lo ideal es usar sólo una o dos secciones cada vez que se reúne el grupo, permitiendo que el grupo tenga suficiente tiempo para discutir los temas que surgen y llevar a cabo algunas de las ideas prácticas sugeridas. Sólo una persona en cada grupo necesita tener una copia de la guía y sólo una necesita saber leer. Sin embargo, si el grupo desea fortalecer su alfabetización, ayuda tener más de una copia en cada grupo. Las guías también pueden usarse en talleres de capacitación. El grupo debe trabajar

4 Fuentes de información sobre salud

Fuente de información	Acceso	Confianza
1		
2		
3		
4		
5		

5 Las guías PILARES

La sigla PILARES significa
Por los Idiomas Locales: Asociación en REcursos

Las guías están diseñadas para pequeños grupos comunitarios, como por ej. grupos de jóvenes, de mujeres, de agricultores, de alfabetización.

Una persona cumple la función de facilitador y coordina al grupo en debates y actividades basadas en las guías.

Las siguientes guías están actualmente en inglés (I) y francés (F) y la mayoría está también en español (E) y portugués (P):

- *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales* (I, F, E, P)
- *Improving food security* (I, F, P)
- *Crédito y préstamos para negocios pequeños* (I, F, E, P)
- *Agroforestry* (I, F)
- *Cómo prepararnos para los desastres* (I, F, E, P)
- *La comunidad se moviliza* (I, F, E, P)
- *Una sana alimentación* (I, F, E, P)
- *La iglesia se moviliza* (I, F, E, P)
- *Una respuesta más eficaz al VIH y SIDA* (I, F, E, P)

Algunas guías también han sido traducidas a otros idiomas nacionales y locales. Se puede encontrar una lista completa en la página web de Tearfund, www.tearfund.org/tilz

paulatinamente toda la guía e identificar maneras de usar lo que ha aprendido para realizar cambios positivos que lo ayuden a lograr sus objetivos como grupo o mejorar la vida de la comunidad más amplia.

Utilizando el Gráfico 6, expliquen que las guías apuntan a aumentar el conocimiento, las habilidades y la confianza personal de los integrantes del grupo mediante la introducción de información basada en el debate sobre un tema de desarrollo comunitario para que el grupo pueda realizar cambios efectivos en su situación sin depender de intervención externa. Este gráfico también está incluido en el Apunte 1.

6 Los objetivos de las guías PILARES

Los objetivos de las guías PILARES son:

- animar a los integrantes del grupo a compartir su conocimiento y sus experiencias y aprender unos de otros
- ayudar a las personas a aprender e incorporar nuevas ideas y habilidades mediante debates sobre la información presentada
- estimular y posibilitar una respuesta práctica a la información
- hacer crecer la confianza del grupo y de sus miembros individuales al tener acceso a información impresa, pertinente a su situación, basada en el debate y traducida a su propio idioma
- estimular un proceso de aprendizaje grupal que le da al grupo las herramientas para iniciar y administrar cambios
- fortalecer la alfabetización del grupo.

Los facilitadores de la capacitación deben explicar que las guías sólo podrán lograr estos objetivos si la persona que dirige las discusiones grupales anima a los integrantes del grupo a compartir su conocimiento y su experiencia y a aprender unos de otros. Esta persona deberá acompañar al grupo a lo largo del proceso de aprendizaje. Esta persona cumple la función de facilitador o facilitadora del grupo. En otras sesiones se verá en más detalle el rol del facilitador y las habilidades, características y estrategias que necesita para dirigir eficazmente a un grupo.

TRADUCCIÓN DE LAS GUÍAS 5 minutos

Expliquen que las guías PILARES están diseñadas para ser fácilmente traducidas y adaptadas a diferentes contextos locales. Las guías usan un lenguaje sencillo y la menor cantidad posible de información técnica. Los archivos de diseño se pueden conseguir en CD Rom, y el texto traducido puede simplemente escribirse a máquina por encima del texto existente y retenerse las ilustraciones. Sin embargo, si se usan ilustraciones nuevas que muestran personas, vestimenta, vegetación y estructuras físicas que se encuentran en el contexto local, las guías pueden ser aun más contextuales y atractivas para los lectores.

Se han traducido guías y se han escrito nuevas guías en más de 30 idiomas nacionales y locales, con la participación tanto de traductores individuales entrenados

como de grupos de trabajadores de desarrollo en un proceso de capacitación PILARES. Estos idiomas incluyen indi (India), kiswahili (Africa oriental), birmano (Myanmar), mandarín (China), yoruba (Nigeria) y mooré (Burkina Faso).

EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LAS GUÍAS PILARES *15 minutos*

Usando el Gráfico 7, expliquen que el proceso de producción de las guías PILARES es un enfoque nuevo a la producción de información escrita. El objetivo del proceso es estimular la producción constante de materiales escritos en idiomas que son útiles para la gente local. Esto se logra mediante la capacitación de un grupo de obreros de la iglesia, de la comunidad o de desarrollo para que tengan habilidades de traducir, componer y facilitar, y para que establezcan una comisión regional de idioma que mantenga la producción y el uso de las guías PILARES. El proceso de producción de PILARES no tiene simplemente que ver con la traducción de información producida por otras personas en idiomas internacionales. Se trata más bien de ayudar a grupos locales a desarrollar la confianza y las habilidades que necesitan para registrar y compartir sus propias ideas y experiencias. También se trata de estimular el orgullo por el idioma local y dar valor al conocimiento y a la cultura del lugar.

La capacitación reúne entre 20 y 25 trabajadores de desarrollo en tres talleres de cinco días de duración en un período de 9 a 15 meses. En el primer taller se les



Foto: Sophie Clarke, Tearfund

Un grupo de Etiopía traduce una guía PILARES.

presenta a los participantes los objetivos de las guías PILARES y de su proceso de producción y se les provee herramientas para facilitar y traducir materiales. Los participantes las aplican a la traducción grupal de la guía PILARES que se ha seleccionado. Luego ponen a prueba la traducción con grupos comunitarios locales. Después del primer taller, ponen a prueba un borrador de la guía en sus propias comunidades. También realizan una encuesta sobre indicadores de base para averiguar las necesidades de información y las prioridades de las comunidades. Durante el segundo taller, los participantes traducen una segunda guía y eligen el tema de una guía nueva. Durante el tercer taller, componen esta guía, forman una comisión y planean la manera en que usarán y seguirán produciendo guías PILARES.

El proceso PILARES se ha ensayado en Uganda, el sur de Sudán, Nigeria, Burkina Faso, Myanmar, Etiopía y Brasil. En Etiopía el proceso se ha llevado a cabo con un grupo de refugiados, para quienes ha resultado ser una manera impactante de restaurar su sentido de identidad como grupo de personas desplazadas. Ayudó a guiarlos en un proceso participativo de planificación en sus preparativos para regresar a su país de origen.

Existe un manual separado para organizaciones a las que les interesa usar este proceso para traducir y componer nuevas guías PILARES en idiomas locales. Se pueden obtener copias en Tearfund (ver dirección en Apéndice F).

7 El proceso de producción de las guías PILARES

- Un enfoque nuevo a la producción de información que esté en el idioma local y que sea útil para la gente local.
- Está basado en tres talleres de capacitación de cinco días cada uno, a lo largo de un período de 9 a 15 meses.
- La capacitación está orientada hacia obreros de desarrollo, salud, alfabetización o iglesias que estén dispuestos y que puedan producir y facilitar debates con grupos locales utilizando las guías PILARES durante un período extendido de tiempo.
- La capacitación se ha ensayado en diferentes países y contextos.

SESIÓN 3

Perspectiva general de las guías PILARES

Objetivo

Que los participantes se familiaricen con el contenido de las diferentes guías PILARES que existen y con las distintas maneras en que se pueden utilizar.

Metas

- Conocer los temas y el contenido de las diferentes guías PILARES.
- Identificar las características distintivas de las guías en cuanto a su contenido, su diseño y el vocabulario que usan.

Materiales

- Dos o tres guías PILARES diferentes para cada grupo, incluyendo, si es posible, *La comunidad se moviliza y Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*
- Papeles afiche y marcadores o fibras



Afiches ya preparados:

- 8 Preguntas sobre las guías PILARES (página 14)
- 9 Las guías PILARES y su diseño (página 15)
- 10 El uso de las guías PILARES (página 16)



Apunte 2 (ver Apéndice C, página 63)
Las guías PILARES y su diseño

PROGRAMA

Actividad 1 25 minutos

PREGUNTAS Y RETROALIMENTACIÓN

- Dividan a los participantes en grupos de cuatro o cinco. Pidan a cada grupo que trabaje en las preguntas del Gráfico 8. Elijan a una persona de cada grupo que tome nota. Animen a cada participante a compartir sus puntos de vista.
- Pidan que cada grupo comparta con los demás su respuesta a cada pregunta, expresando no más de tres ideas en cada respuesta.

8 Preguntas sobre las guías PILARES

Después de revisar dos o tres guías diferentes, respondan las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la diferencia entre las guías PILARES y otros libros que han usado como materiales de capacitación? Piensen en:
 - los temas
 - el tipo de vocabulario que se usa
 - el diseño.
- ¿Qué propósito piensan que tienen:
 - el texto principal
 - las ilustraciones
 - las preguntas de discusión
 - los estudios bíblicos?



9 Las guías PILARES y su diseño



CONTENIDO DE LAS GUÍAS

- Sólo una temática, dividida en 20 a 24 temas, cada una de página doble.
- Estudios bíblicos relacionados con el texto.

CONTENIDO DE CADA PÁGINA DOBLE

Cada tema incluye **texto**, una **ilustración** y **preguntas de discusión**.

Texto

OBJETIVO - presentar las ideas nuevas.

- Un título simple y breve, de no más de una línea, que resume el mensaje de la página doble.
- Entre 75 y 150 palabras, divididas en párrafos breves.
- Vocabulario sencillo que evita el uso de términos largos y difíciles o de jerga.
- Letra grande.

Ilustración

OBJETIVO - reforzar el mensaje del texto, servir de ayuda visual, ser más atractivo para los usuarios, comunicar el sentido de página doble a personas analfabetas. Las ilustraciones:

- se adaptan a la región

- son claras y comprensibles
- evitan el uso de símbolos difíciles
- usan el mismo estilo en toda la guía.

Preguntas de discusión

OBJETIVO - no es ver si la gente entendió las ideas nuevas sino ayudarla a relacionar la información con su vida cotidiana; es sacar a la luz y edificar sobre el conocimiento que ya existe en el grupo.

- Varias preguntas que no se responden con sí o no (quién, qué, por qué, cuándo, cómo, dónde), que animan a la gente a compartir sus experiencias sobre el tema tratado y que estimulan la discusión grupal.
- Incluyen ejercicios prácticos que ilustran una idea nueva y ayudan al grupo a aplicar lo que han aprendido.

ESTUDIOS BÍBLICOS

OBJETIVO - relacionar la Palabra de Dios con información práctica vinculada al desarrollo y animar al grupo a aplicar principios bíblicos a su trabajo de desarrollo.

- Varias preguntas acerca de un pasaje relacionado con un tema específico.

LAS GUÍAS PILARES Y SU DISEÑO 20 minutos

Presenten el Gráfico 9, resumiendo la forma y el objetivo de cada sección de las guías. En los casos en que los puntos ya han surgido durante el tiempo de compartir, hagan referencia a las respuestas del grupo en vez de presentarlas como ideas nuevas. De esta manera el conocimiento y las ideas del grupo funcionan como punto de partida, lo cual ejemplifica el enfoque que proponen las guías PILARES. El gráfico puede luego entregarse en el Apunte 2 (página 63).

Expliquen que cada página doble de la guía se puede usar por su cuenta, ya que trata un tema particular. Sin embargo, las guías están diseñadas de manera que cada página doble construye sobre la página anterior. Algunas ideas clave se repiten, o se presentan de maneras diferentes, para ayudar a las personas a entender y aprender del material y darles tiempo para reflexionar sobre la aplicación a su situación particular. Lo ideal es que el grupo trabaje una guía completa. Los integrantes deberán estudiar juntos una página doble en cada encuentro e iniciar su siguiente estudio con un resumen del último tema antes de comenzar el siguiente. También

deberán guardar un registro de lo que van aprendiendo, de sus planes y de su acción posterior.

Las guías están diseñadas para grupos comunitarios locales. El vocabulario es sencillo, con muchas ilustraciones y preguntas de discusión que ayudan a los usuarios a entender las ideas y aplicarlas a sus contextos. Algunas guías serán más pertinentes a ciertos grupos que a otros. Esto dependerá del grupo en cuestión, de sus necesidades, intereses y objetivos como grupo. Antes de decidir qué guía utilizar, cada grupo deberá tener en claro qué es lo que quiere aprender y cómo desea utilizar lo aprendido. Entonces podrá decidir qué guía es la más adecuada y puede desarrollar sus propios objetivos de aprendizaje para el proceso de discusión.

Actividad 2 1 hora

LECTURA Y DISCUSIÓN DE PILARES

- Pidan a los participantes que trabajen en los mismos grupos y que imaginen que están participando en la reunión de un grupo comunitario local, como podría ser uno de mujeres, agricultores, alfabetización o microcrédito. Indiquen a los grupos que lean una de las siguientes páginas dobles de *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*: Entendiendo el propósito de un grupo (C1) o Miembros del grupo (C11), o de *La comunidad se moviliza*: Esperamos que las cosas cambien... (A1).
- Pídanles que piensen en dos preguntas del Gráfico 10. La primera se refiere al material PILARES que se está estudiando. La segunda se refiere al proceso de discusión. Es importante que los participantes reflexionen no sólo sobre la importancia de los materiales PILARES sino también sobre cómo animar a todos los integrantes del grupo a participar en la discusión y aprender de las ideas nuevas que se presentan.
- Pídanle a cada grupo que elija a una persona diferente de la vez anterior para compartir sus respuestas.



Foto: Isabel Carter, Tearfund

Un grupo en Brasil dialoga sobre los posibles usos de las guías PILARES.

Resuman lo aprendido, afirmando que el objetivo del enfoque basado en la discusión grupal es sacar a la luz el conocimiento y la experiencia de los miembros individuales del grupo. Sin embargo, esto sucederá únicamente si la discusión está bien facilitada. Este tipo de aprendizaje es adecuado para participantes adultos, quienes traen su propio conocimiento y experiencia personal a cualquier proceso de aprendizaje. También se adecúa a una acción de desarrollo comunitario que busca poner a la gente local en el centro de todo proceso de cambio y tomar como punto de partida su propio conocimiento, sus necesidades y sus prioridades.

10 El uso de las guías PILARES

- 1 ¿Piensan que este material es adecuado para las comunidades en las que ustedes trabajan? Piensen en:
 - el vocabulario que se usa
 - las ilustraciones
 - el enfoque basado en el debate grupal.
- 2 Reflexionen sobre el debate que tuvieron al estudiar juntos una página doble.
 - ¿Alguien coordinó la discusión?
 - ¿Todos participaron?
 - ¿Se sintieron cómodos compartiendo sus ideas en el grupo?
 - ¿Qué podría haber animado a más personas a compartir sus ideas?

SESIÓN 4

El debate acerca del conocimiento

Objetivo

Debatir los temas que fundamentan el valor del conocimiento de diferentes personas de una manera agradable, desafiante y que provoque la reflexión.

Metas

Los participantes harán lo siguiente:

- preparar y presentar el caso a favor o en contra del tema a debatir (desde dos puntos de vista diferentes)
- tomar conciencia del valor de usar el debate como herramienta de enseñanza
- tomar conciencia y comprender la necesidad de valorar tanto el conocimiento local como el externo cuando se anima la participación en el desarrollo.

Materiales



Afiches ya preparados:

- 11 El debate acerca del conocimiento: 1 (página 17)
- 12 El debate acerca del conocimiento: 2 (página 18)
- 13 Compartiendo el conocimiento (página 18)

PROGRAMA

INTRODUCCIÓN 15 minutos

Este debate está diseñado para ayudar a las personas a pensar en el valor relativo que tiene el conocimiento de diferentes personas. Es posible que los participantes nunca antes hayan pensado en este tema. Sugieran que no se involucren seriamente en el debate sino que se lo tomen como algo divertido. La intención es darles la oportunidad de escuchar y reflexionar sobre otros puntos de vista de una manera que los ayude a explorar juntos el tema.

Muestren el Gráfico 11 que contiene la moción para el debate.

Elijan de entre los participantes a un presidente (si es posible, alguien que tenga sentido del humor) y a alguien que marque los tiempos. Dividan en tres grupos al resto de los participantes: A, B y C. Traten de repartir a aquellos que tienen más confianza para compartir sus ideas y asegúrense que haya un equilibrio entre hombres y mujeres en cada grupo. Expliquen que se les pedirá a los participantes que representen una posición que no es

11 El debate acerca del conocimiento: 1



'Cuando se elige la ubicación para un pozo de agua, el conocimiento de expertos externos es más importante que el conocimiento de cualquier otro.'

necesariamente la propia. Remarquen que ésta es la mejor manera de tener un debate equilibrado. Sin embargo, al final se le pedirá a cada uno que vote según su punto de vista *real*.

Cada grupo argumentará a favor o en contra de la moción. Lo que en realidad estarán argumentando es sobre el valor que tiene su conocimiento.

- **GRUPO A** tomará la posición de los **expertos externos** – agrimensores e ingenieros de agua.
- **GRUPO B** tomará la posición de una **ONG** de desarrollo que trabaja en coordinación cercana con la comunidad local (cada integrante podría adoptar roles particulares dentro de la ONG, como por ej. el trabajador de desarrollo, el director y el personal de oficina).
- **GRUPO C** tomará la posición de **la comunidad local** (pueden representar diferentes personajes, como por ej. un miembro del consejo, un pastor, un joven, una mujer que se encarga de proveerle agua a su familia).

PREPARACIÓN DE LOS GRUPOS 30 minutos

Dénle unos 30 minutos a los grupos para prepararse. Expliquen el proceso y los tiempos asignados, usando el Gráfico 12 (página 18).

Cada grupo deberá elegir a un primer y un segundo vocero; lo ideal es que uno sea del sexo femenino y el otro del masculino. Cada uno tendrá un máximo de dos minutos para presentar su posición. Cuando los seis voceros hayan hecho su presentación, el presidente invitará a los demás participantes a hacer su aporte (no más de un minuto por participante). El primer vocero de cada grupo tendrá entonces dos minutos para resumir su postura.

Animen el uso de roles específicos – la representación de ciertos personajes y el uso de objetos que acompañen la representación. El grupo de la comunidad local quizás quiera hablar en su propio idioma.

12 El debate acerca del conocimiento: 2

Vocero	Posición	Grupo	Tiempo
Vocero 1	A FAVOR	A	2 min
Vocero 1	EN CONTRA	B	2 min
Vocero 1	EN CONTRA	C	2 min
Vocero 2	A FAVOR	A	2 min
Vocero 2	EN CONTRA	B	2 min
Vocero 2	EN CONTRA	C	2 min
Aportes de otros participantes (debate abierto)			15-30 min
Resumen de postura	EN CONTRA	C	2 min
Resumen de postura	EN CONTRA	B	2 min
Resumen de postura	A FAVOR	A	2 min
Votación			2 min

DEBATE 1 hora

Estimulen un debate animado y hasta acalorado. Si es necesario, los facilitadores deberán estar preparados para iniciar el debate con algunas afirmaciones controvertidas.

Finalmente, pidan a los participantes que dejen de representar sus posiciones y que pasen a la votación. En otras palabras, sea que hayan estado argumentando a favor o en contra de la moción original, ahora deben votar según lo que realmente piensan.

Si la primera moción queda eliminada, el presidente quizás quiera tener una segunda vuelta y dejar que la gente vote entre la posición de la ONG y de la comunidad. Lo que se espera es que el resultado de la votación planteará claramente el valor relativo del conocimiento de las diferentes personas.

Para terminar la sesión pidan a los participantes que compartan observaciones claves. Presenten el resumen

13 Compartiendo el conocimiento

- Con frecuencia podemos pensar que los expertos que vienen de afuera con conocimiento técnico son los que más saben. Sin embargo, el conocimiento de todos es válido e importante para entender una situación.
- Cada persona tiene el derecho de hacer un aporte al debate que tiene que ver con su propio desarrollo. El resultado se puede mejorar si todos participan.
- El idioma puede ser una gran barrera para ejercer influencia sobre la toma de decisiones. Cuando no se usa el idioma de la comunidad local en las discusiones esto puede llevar a que la comunidad no tenga total participación en el proceso de toma de decisiones.
- El debate puede ser una herramienta útil de aprendizaje en otras situaciones ya que anima a las personas a considerar una situación desde una perspectiva diferente.

del Gráfico 13, reconociendo ideas que ya se han compartido y dando más tiempo para puntos nuevos que aún no se han planteado.

Concluyan diciendo que la siguiente sesión de capacitación se concentrará más en el valor de la participación y en las diferentes maneras de estimularla.

Recuerden a los participantes que anoten puntos de aprendizaje y de acción en sus tarjetas de evaluación – en una tarjeta de color, algo que dejarán de hacer como resultado de lo que han aprendido; en otra, algo que harán a mediano plazo y en la última tarjeta, algo que pondrán en práctica inmediatamente. Deberán tratar de hacer esto al finalizar cada sesión.

SESIÓN 5

Habilidades de un facilitador

Objetivo

Establecer las diferencias clave entre enseñar y facilitar, conocer las habilidades y cualidades de un buen facilitador y ensayar el rol de facilitador usando las guías PILARES.

Metas

- Resaltar la diferencia entre enseñar y facilitar.
- Dialogar sobre el rol del facilitador e identificar las cualidades y habilidades de un buen facilitador.
- Adquirir habilidades como facilitadores de discusiones en pequeños grupos usando las guías PILARES.

Materiales

- Las guías PILARES *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales* y *La comunidad se moviliza*



Afiches ya preparados:

- 14 Diferencias entre enseñar como en la escuela y facilitar (página 20)
- 15 Características de un buen facilitador (página 21)
- 16 Habilidades de un buen facilitador (página 21)



Apunte 3 (ver Apéndice C, página 64)

- Diferencias entre enseñar como en la escuela y facilitar
- Características de un buen facilitador
- Habilidades de un buen facilitador

PROGRAMA

Actividad 1 25 minutos

TEATRO IMPROVISADO

El teatro improvisado puede ser una manera muy efectiva de presentar ideas nuevas e ilustrar puntos clave de aprendizaje de una manera atractiva y amena.

Antes de iniciar la sesión, tendrán que armar dos teatros improvisados que muestren a dos grupos estudiando una página doble de la guía PILARES. Estas podrían ser *La comunidad se moviliza*: Esperamos que las cosas cambien... (A1), o *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*: Entendiendo el propósito de un grupo (CI) o Miembros del grupo (C11).

- Elijan a dos personas que puedan coordinar estas dos discusiones – podrían ser facilitadores o participantes que tengan confianza para dirigir a otros.

- Pídanle a un coordinador que busque la página doble elegida y la presente de la manera en que lo haría un maestro tradicional en una clase de escuela. No deberá permitir ninguna participación y simplemente deberá pedir que el grupo responda a las preguntas de discusión, comunicándoles si su respuesta es correcta o incorrecta.

- Pídanle al otro coordinador que facilite una discusión participativa de la misma página doble. Cada integrante del grupo compartirá sus ideas y recibirá estímulos para escuchar y aprender de otros.

- Pídanle a cinco participantes que se unan a cada coordinador y preparen brevemente el teatro improvisado.

- Durante la sesión, pídanles que representen el teatro improvisado delante de los demás participantes. Pidan a los espectadores que piensen en las diferencias entre los dos teatros improvisados. Reflexionen en torno al estilo que usaron los coordinadores del debate y el nivel de participación de los integrantes del grupo. ¿Qué teatro improvisado ilustra el tipo de interacción que deseáramos ver cuando los grupos usan las guías PILARES?

Actividad 2 20 minutos

DIFERENCIAS ENTRE ENSEÑAR EN LA ESCUELA Y FACILITAR

- Pidan a los participantes que traten de recordar su experiencia escolar. ¿Qué métodos se usaban para enseñar ideas nuevas? Pidan a los participantes que de a dos hagan una lluvia de ideas sobre la siguiente pregunta: ¿Cuál es la diferencia entre enseñar como en la escuela y facilitar? Pídanles que anoten sus ideas.

- Dividan un papel afiche en dos columnas con los encabezamientos 'Enseñanza escolar' y 'Facilitar'. Reúnan nuevamente al grupo y pídanle a cada pareja que aporte dos ideas para cada columna. Usando el Gráfico 14 (página 20), agreguen cualquier punto que aún no se haya planteado. Este gráfico también puede entregarse en el Apunte 3 (página 64).

Es posible que un maestro de escuela use técnicas facilitadoras para animar a los estudiantes a ser más activos en el proceso de aprendizaje. Sin embargo, a menudo la información se presenta desde el frente, ya que los niños quizás no tengan demasiada experiencia personal para compartir sobre un tema específico, o necesiten que se les proporcionen las respuestas para completar un cuestionario o pasar un examen. Los adultos, en cambio, traen una gran riqueza de experiencia y conocimiento a cualquier proceso de aprendizaje. A esta riqueza hay que reconocerla, sacarla a la luz y

14 Diferencias entre enseñar en la escuela y facilitar



ENSEÑANZA ESCOLAR	FACILITAR
El maestro parte de su propio conocimiento	El facilitador parte del conocimiento del grupo
El maestro sigue un currículum preestablecido	El facilitador enfoca los temas identificados por el grupo o la comunidad y adapta las ideas nuevas a las necesidades y a la cultura del grupo
El maestro presenta información nueva desde el frente	El facilitador usa métodos prácticos y participativos, como por ej. las discusiones y actividades grupales en las que participan todos los integrantes del grupo
La información fluye sólo en una dirección, desde el maestro hacia los estudiantes	La información fluye en varias direcciones diferentes entre el facilitador y los miembros individuales del grupo – un verdadero intercambio de ideas
El maestro trae un conocimiento amplio sobre el tema	El facilitador saca a la luz y edifica sobre el conocimiento del grupo y sabe dónde encontrar más información sobre el tema
Al maestro le interesa que los estudiantes aprendan la respuesta correcta	El facilitador alienta y valora puntos de vista que son diferentes
El maestro trabaja para la comunidad y puede venir de afuera de la comunidad	El facilitador trabaja con la comunidad y puede provenir de la comunidad misma
El maestro tiene una relación formal con los estudiantes, basada en su condición de maestro	El facilitador es considerado como a un igual y mantiene relaciones basadas en la confianza, el respeto y la disposición al servicio.

edificar sobre ella. Para que se de este proceso las habilidades del facilitador son imprescindibles.

EL OBJETIVO DE FACILITAR 10 minutos

El educador brasilero, Paolo Freire, creía que la educación debía ser liberadora. En vez de darle las respuestas al que aprende, la educación debe apuntar a aumentar su percepción para que pueda identificar los problemas y sus causas y buscar soluciones. El rol de un facilitador es ayudar a un grupo a pasar por este proceso mediante el planteo de preguntas que estimulan nuevas formas de analizar y de pensar en su situación. El facilitador no conoce todas las respuestas. Su función es ayudar al grupo a pensar críticamente acerca de sus propias necesidades e intereses y a tomar decisiones por su cuenta. Debe haber un equilibrio entre presentar ideas que guíen al grupo y a la vez escuchar y cuestionar pacientemente.

El rol del facilitador es también animar a cada miembro del grupo a aportar lo mejor según sus posibilidades. Todos tienen conocimiento valioso y un aporte valioso que hacer. Pero las personas pueden no estar muy dispuestas a compartir su conocimiento. Quizás les falte

confianza o quizás piensen que lo que saben no es importante. A veces las personas no quieren compartir su conocimiento porque les da un cierto nivel de poder y de ventaja sobre otros. Sin embargo, cuando compartimos nuestro conocimiento, todos se benefician. La persona que lo comparte no lo pierde después de entregarlo y la persona que lo ha recibido ha recibido algo nuevo que puede a su vez compartir con otros. El rol del facilitador es fomentar la confianza y el respeto entre los integrantes del grupo e incentivar el diálogo y el aprendizaje; así, todo el grupo saldrá beneficiado.

Actividad 3 20 minutos**¿POR QUÉ SE DISTINGUE UN BUEN FACILITADOR?**

Un buen facilitador tiene ciertas características y habilidades personales que animan a los integrantes del grupo a participar en un debate o una actividad.

- Dividan en grupos de cuatro o cinco a los participantes. Entreguen una hoja de papel afiche a cada grupo y pídanle que dibujen las características de un buen facilitador. Por ejemplo, podrían dibujar una oreja para simbolizar la acción de escuchar con atención. Pidan a cada grupo que pegue sus dibujos en la pared para que todos los participantes puedan verlos y comparar ideas.

Presenten el Gráfico 15 como resumen de estas características, asegurándose de que los participantes entiendan y pidiendo comentarios. Esta lista también está incluida en el Apunte 3 (página 64).

15 Características de un buen facilitador

Un buen facilitador debe:

- ser humilde
- ser generoso
- ser paciente
- ser comprensivo
- aceptar a otros
- ser inclusivo
- animar
- posibilitar a otros
- reafirmar el conocimiento de todos
- ser sensible a las necesidades de otros
- estar dispuesto a aprender de los errores
- ser dinámico, motivar
- ser un buen oyente
- ser bueno para resumir las ideas de otros
- estar seguro de sí mismo
- ser un buen comunicador.

Recalquen que facilitar tiene que ver con lograr un equilibrio entre estas características diferentes – por ejemplo, entre ser un buen oyente y ser un buen comunicador, entre ser paciente y ser dinámico. Aunque algunas habilidades y técnicas se pueden aprender y aplicar, lo más importante es la capacidad del facilitador para relacionarse personalmente con los integrantes del grupo de una manera que los haga sentirse valorados y

animados. Esto afectará la manera en que todos trabajen juntos y lo que puedan lograr como grupo.

Presenten el Gráfico 16 y refiéranse a él en el Apunte 3, después de un breve diálogo sobre las habilidades mencionadas.

16 Habilidades de un buen facilitador

Un buen facilitador debe:

- estar bien preparado y al mismo tiempo ser flexible
- pensar y actuar creativamente
- tratar temas delicados y saber manejarse ante los sentimientos de la gente
- alentar el buen humor y el respeto
- negociar con otros e influenciarlos
- manejar los horarios pero no dejarse manejar por ellos.

'Facilitar es el arte no de introducir ideas en las mentes de los demás sino de sacar ideas de ellas' ANONIMO

'El facilitador cumple mejor su rol cuando las personas casi ni se dan cuenta de que existe...'

Un buen facilitador es uno que habla poco. Cuando todo esté hecho y el objetivo cumplido, ellos dirán, "esto lo logramos nosotros mismos." LAO TZU 500 AC

Explique que ser un buen facilitador no es fácil. Es como dirigir una banda musical. Aunque la música ya está escrita, es responsabilidad del director crear el ambiente adecuado, ayudar a cada persona a desarrollar su máxima creatividad y lograr una combinación conjunta para formar un equipo fascinante y productivo.

Un facilitador es como un director. Una gran obra musical surge cuando todos se comunican juntos. La buena comunicación, así como la buena música, tiene que ver más con escuchar que con hablar. Si todos tocan todo el tiempo, no hay más que ruido desagradable. Al director le toca ayudar a cada ejecutante a escuchar a otros y mantenerse callado hasta el momento oportuno de tocar su instrumento.

A un buen facilitador le interesa no sólo el logro del objetivo sino la manera en que se logra. El proceso es tan importante como el producto. El proceso de formación de conocimiento y habilidades locales es vital para que el grupo adquiera confianza y capacidad para iniciar y sostener cambios positivos.

Pidan a los participantes que piensen en situaciones en que no se consultó a las personas respecto a un tema que los afectaba directamente. Podría ser un proyecto de desarrollo en que la organización involucrada no consultó a la comunidad sobre qué cambios deseaba realizar. Como resultado, el proyecto no logró un cambio sostenido porque la comunidad no quiso seguir involucrada. ¿De qué manera cambian las cosas si se toman en cuenta las ideas y la experiencia de las personas en la planificación y las actividades futuras? Recalquen que aunque este proceso lleve tiempo, conduce a mejores relaciones y cambios más sostenibles. Un proceso de discusión bien facilitado es imprescindible.

Actividad 4 30 minutos

LA PRACTICA DE FACILITAR

Esta actividad hay que prepararla por adelantado.

Dividan a los participantes en grupos de trabajo de cinco o seis. Cada grupo necesitará un facilitador – alguien que ya haya demostrado un cierto nivel de confianza dirigiendo a otros en una discusión y que pueda servir de modelo de facilitador para su grupo. A estos facilitadores habrá que acercarse antes de comenzar la sesión para

que tengan tiempo de hojear la página doble elegida y familiarizarse con el contenido. Asignen una de las páginas siguientes a cada facilitador: *La comunidad se moviliza*, ¡La caja secreta! (A10) o *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, Trabajando juntos (C2).

- Durante la sesión, pidan a cada grupo de trabajo que imagine ser parte de un grupo comunitario local. Pidan a cada grupo que trabaje sobre una página doble. Comuniquenles que no se preocupen si les resulta difícil. Habrá oportunidades de sobra para la práctica de facilitar debates a lo largo de la semana y para familiarizarse con el contenido y el diseño de las guías.

- Después de 20 minutos, reúnan nuevamente a los grupos. Pidan a una o dos personas que compartan lo que aprendieron durante la discusión. ¿Participaron todos? ¿Fue difícil facilitar?

Expliquen que en la siguiente sesión los participantes estudiarán diferentes técnicas para tratar con dificultades específicas que se presentan cuando uno facilita una discusión grupal.



Una práctica de habilidades facilitadoras, India.

Foto: Isabel Carter, Tearfund

SESIÓN 6

Cómo superar las dificultades

Objetivo

Darle a los participantes la posibilidad de la práctica de facilitar y participar en una discusión usando una página doble de una guía PILARES.

Metas

- Revisar algunas de las dificultades que se presentan al facilitar y las maneras de superarlas.
- Revisar algunos consejos para hacer un buen trabajo de facilitar una discusión.

Materiales



Afiches ya preparados:

- 15 Consejos para empoderar a otros (página 23)
- 16 Consejos para responder a preguntas difíciles (página 24)
- 17 Consejos para manejar conflictos (página 24)
- 18 Consejos para tratar con personas dominantes (página 25)
- 19 Consejos para tratar con personas tímidas (página 25)
- 22 Consejos para un buen facilitador (página 25)



Apunte 4 (ver Apéndice C, página 65)

Igual que los afiches anteriores

PROGRAMA

DIFICULTADES PARA LOS FACILITADORES

30 minutos

Pidan a los grupos que reflexionen sobre los debates de la sesión anterior. ¿Es más fácil ser un facilitador o ser un maestro? ¿Esperemos que respondan que es mucho más difícil ser un facilitador! ¿Por qué puede ser difícil ser un facilitador? Pidan a los participantes que de a pares hagan una lluvia de ideas durante unos diez minutos. Luego reúnan nuevamente al grupo y anoten las sugerencias en un papel afiche.

Las respuestas podrían incluir:

- tentación de controlar
- respuestas a preguntas difíciles
- manejo de conflictos
- trato con personas dominantes
- trato con personas tímidas.

Tentación de controlar

Digamos que una de las mayores dificultades que puede enfrentar un facilitador es la tentación de controlar la discusión o el proceso de cambio. Esto a menudo surge por un deseo genuino de ayudar al grupo a avanzar. Si estamos acostumbrados a un estilo verticalista de enseñanza y no hemos tenido la oportunidad de observar a buenos facilitadores haciendo su trabajo, nos puede resultar muy difícil cambiar nuestro enfoque en cuanto a la manera en que compartimos ideas.

Presenten el Gráfico 17 y entreguen el Apunte 4.

17 Consejos para...

EMPODERAR A OTROS

- Sean pacientes.
- Escuchen a otros y demuestren que sus opiniones tienen valor.
- Estén abiertos a aprender del grupo para que el intercambio de información se de en todos los sentidos.
- Animen al grupo a encontrar soluciones por su cuenta y a tomar responsabilidad por su propio aprendizaje y progreso.

Una manera de animar al grupo a tomar responsabilidad por su propio aprendizaje y progreso es pedirle al grupo que anote algunas reglas básicas para la participación para que cada persona se sienta en libertad de compartir sus ideas. Algunas de estas reglas podrían incluir no interrumpir, respetar puntos de vista diferentes y fijar un número máximo de intervenciones para cada integrante en un debate. Si el grupo anota estas reglas tendrá algo de pertenencia común a todos y la responsabilidad compartida de asegurar que estas reglas sean respetadas. El grupo también podría anotar sus objetivos de aprendizaje y usarlos para medir su progreso a medida que transcurre el tiempo.

Respuestas a preguntas difíciles

Expliquen que a veces puede resultar difícil encarar las preguntas de las personas. Con frecuencia los facilitadores sienten que necesitan tener todas las respuestas. Quizás les falte confianza en su propia habilidad para encarar preguntas sobre un tema específico. Es fundamental que conozcan el contenido de la guía en su totalidad, no sólo de la página doble que se va a estudiar. Deben leer y entender y asegurarse de tener en claro el significado de

los conceptos y del vocabulario utilizado. Deben pensar qué ideas podrían requerir mayor explicación en el momento en que las estén discutiendo con el grupo. Es muy útil saber a dónde dirigirse para encontrar más información, como por ejemplo: otras publicaciones, oficinas del gobierno o de ONGs, programas de radio, etc. Los facilitadores también pueden aprender de la sabiduría y el conocimiento de otros miembros de la comunidad, fuera del grupo cercano, que quizás se especialicen en el tema a debatir.

Presenten el Gráfico 18, en el Apunte 4.

18 Consejos para...

RESPONDER A PREGUNTAS DIFÍCILES

- Prepárense para el debate grupal leyendo el material de debate y familiarizándose con los conceptos y con el vocabulario.
- En lo posible prevean las preguntas de las personas y piensen en posibles respuestas.
- ¡No tengan miedo de decir que no conocen la respuesta a una pregunta! Afirman además que volverán al grupo con más información.
- Cuando corresponda, hagan referencia a la lista de recursos adicionales que se encuentra al final de cada guía PILARES.

Actividad 1 hora

TEATRO IMPROVISADO

Con el fin de explorar otras dificultades mencionadas y la manera de superarlas, comuniquen a los participantes que usarán teatro improvisado.

- Dividan a los participantes en tres grupos de trabajo. Pidan a cada grupo que elija a una persona para facilitar la discusión de C2, Trabajando juntos, de *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales* o A10, ¡La caja secreta!, de *La comunidad se moviliza*.
- Dénele a los grupos diez minutos para preparar una representación de roles de 3 a 5 minutos antes de actuarla delante de los demás participantes. Un grupo mostrará lo que sucede cuando surge un conflicto entre algunos miembros del grupo. Otro mostrará lo que sucede cuando una o dos personas dominan la discusión. El último grupo mostrará los problemas que surgen cuando los integrantes son demasiado tímidos para participar.

- Después de cada teatro improvisado pregunten a los participantes acerca del problema que enfrentó el facilitador. ¿De qué manera trató de solucionarlo?

Recalquen los siguientes puntos de aprendizaje.

El manejo de conflictos

A veces las personas tendrán ideas firmes y encontradas sobre un tema. Relaciones conflictivas dentro del grupo también afectarán el modo general de funcionamiento del grupo. El facilitador necesita ser sensible a las posibles diferencias y tensiones y animar a las personas a trabajarlas, teniendo presentes las metas y los intereses que tienen en común. Si el conflicto no está relacionado al tema en discusión, un buen facilitador tiene que pedirle a las personas que pongan el conflicto de lado.

Presenten el Gráfico 9, en el Apunte 4.

19 Consejos para...

MANEJAR CONFLICTOS

- Reconozcan el conflicto.
- Traten de establecer la causa del conflicto.
- Si tiene relación con el tema en cuestión, ayuden a guiar a los participantes a un punto de acuerdo, estimulando el respeto mutuo.
- Si no tiene relación con el tema, y sólo involucra a algunos miembros del grupo, anímenlos a resolver su desacuerdo después, fuera del contexto del encuentro.

El trato con personas dominantes

A veces hay una persona que domina la discusión, segura de que tiene todas las respuestas correctas. Un buen facilitador debe asegurarse de que otros también tengan oportunidad de hablar. Podrían invitarlos directamente usando su nombre, o dividir al grupo en grupos más pequeños, o incorporar un sistema de cuotas por el cual a cada persona se le entregan tres piedras o pedazos de papel. Cada vez que habla, la persona tiene que devolver uno; y cuando se le acaban... ¡ya no puede hablar más!

Presenten el Gráfico 20, en el Apunte 4.

20 Consejos para...

TRATAR CON PERSONAS DOMINANTES

- Darle responsabilidades dentro del grupo.
- Reforzar conductas alternativas.
- Ubicarla junto a personas de la misma tendencia o en el mismo grupo con el facilitador.
- Limitar el número de veces que cada integrante puede hablar para que cada uno reciba el mismo trato.

El trato con personas tímidas

A veces las personas pueden ser demasiado tímidas o temerosas para expresar sus puntos de vista en un grupo. Un facilitador puede dividir a los integrantes en grupos más pequeños o pedirle a las personas que debatan las preguntas primero de a pares. También puede usar otras actividades prácticas como hacer mapas de la zona, asignar puntajes, armar calendarios según las épocas del año, hacer líneas de tiempo (ver Sesión 9, página 32) para ayudar a las personas a expresar sus puntos de vista. La manera más efectiva de animar a personas que son tímidas es hacer referencia a ideas que han presentado y utilizarlas en el diálogo para que sepan que son importantes y que tienen valor.

Presenten el Gráfico 21, en el Apunte 4.

21 Consejos para...

TRATAR CON PERSONAS TÍMIDAS

- Anímenlas individualmente, tanto dentro como fuera del grupo.
- Establezcan razones para su silencio.
- Avisen previamente el tema a tratar para que tengan tiempo de prepararse para la discusión.
- Asígnenles responsabilidades para tomar nota y presentar reacciones.
- Ubíquenlas en un grupo que les brinde apoyo.
- Denles tiempo.
- Usen teatro improvisado para afianzar su confianza personal y sus habilidades.

Pidan a cada grupo que vuelva a representar su teatro improvisado, esta vez poniendo en práctica el facilitador las maneras sugeridas de resolver el problema presentado. Si los espectadores consideran que pueden hacer un mejor trabajo, tienen permiso para detener la representación y decirles a los actores cómo deben continuar. Esto refuerza el aprendizaje y mantiene a todos involucrados.

CONSEJOS PARA UN BUEN FACILITADOR

15 minutos

Presenten el Gráfico 22, en el Apunte 4.

22 Consejos para...

UN BUEN FACILITADOR

- Esté preparado.
- Sea flexible.
- Sea dinámico.
- Anime el buen sentido del humor.
- Sea claro.
- Piense positivamente.
- Reconozca errores y limitaciones.
- Sea sensible.
- Use una variedad de técnicas, métodos y actividades.

Cada punto puede explicarse con mayor detalle:

ESTÉ PREPARADO Cuando buenos facilitadores están trabajando parecería ser que lo hacen sin esfuerzo ni preparación. ¡No se engañen! Los mejores facilitadores han hecho las investigaciones necesarias, planificado las discusiones y practicado. Sea claro en cuanto a los objetivos de la discusión. Piense acerca de la manera en que el tema será presentado (por ej. con un teatro improvisado o un cartel o afiche). ¿Hay otras preguntas que se pueden hacer para asegurarse de que el grupo haya comprendido el material y para ayudarlo a aplicarlo a su situación? ¿De qué manera pueden registrarse las ideas de las personas a medida que se discuten los temas y quién puede encargarse de hacerlo? ¿Cómo pueden las personas aplicar lo que han aprendido durante la discusión?

SEA FLEXIBLE El facilitador debe estar preparado para cambiar sus planes si es necesario. Las necesidades y los intereses de los integrantes del grupo deben guiar la discusión para que sea pertinente.

SEA DINÁMICO Si el facilitador desea que otros se dinamicen y cobren energía, necesita él mismo ser dinámico y entusiasta.

ANIME EL BUEN SENTIDO DEL HUMOR Puede ser que los integrantes del grupo provengan de caminos muy diferentes de la vida. Si el ambiente es formal el grupo puede ser menos efectivo. Es importante crear un grupo unido en el que los miembros disfrutan de su compañía mutua y valoran el aporte de cada uno. El buen sentido del humor puede ayudar a crear un ambiente informal y productivo.

SEA CLARO Si el facilitador se siente confundido, entonces el grupo también se sentirá confundido y pronto perderá interés. Un facilitador necesita comunicar claramente una tarea o un posible camino a seguir, y necesita asegurarse de que cada integrante haya entendido con claridad.

PIENSE POSITIVAMENTE Las expectativas del facilitador afectarán la visión que el grupo tenga de sí mismo y la facilidad con la que los integrantes aprenderán y trabajarán juntos. El facilitador debe tratar de ayudar a cada uno a poner lo mejor de sí mismo y desarrollar su potencial.

RECONOZCA ERRORES Y LIMITACIONES Pensar positivamente no significa tener siempre la razón. El facilitador cometerá errores. Si estos errores se reconocen, se pueden transformar en oportunidades valiosas de aprendizaje.

SEA SENSIBLE Un facilitador tiene que estar siempre alerta al estado anímico y a los sentimientos de las personas. Debe observar la manera en que se tratan y su comunicación verbal y no verbal. Quizás sea necesario hablar en privado con un integrante del grupo para saber cómo se está sintiendo o para comentarle con mucho tacto que no ha sido respetuoso con otro integrante del grupo.

USE UNA VARIEDAD DE TÉCNICAS, MÉTODOS Y ACTIVIDADES Cada persona tienen un estilo diferente de aprendizaje. La variedad mantiene involucrados a todos y refuerza el aprendizaje.

Comuniquen a los participantes que tendrán ocasión de practicar algunas de estas cosas durante sesiones futuras y a medida que empiecen a usar las guías PILARES en sus comunidades locales.



SESIÓN 7

Participación

Objetivo

Presentar la teoría que respalda a la participación

Metas

- Recaltar la relación entre facilitar y dar participación.
- Presentar la teoría que respalda a la participación, conocer sus definiciones, sus ventajas, sus desventajas, los obstáculos que se presentan y las maneras de incentivarla.

Materiales



Afiches ya preparados:

- 21 Participación (página 27)
- 22 Niveles de participación (página 28)
- 23 Obstáculos para la participación (página 29)
- 24 Elementos que animan la participación (página 29)
- 25 Ejemplos de participación comunitaria existente (página 29)
- 28 Cómo estimular la participación en los debates de PILARES (página 30)



Apunte 5 (ver Apéndice C, página 66)

- Niveles de participación
- Obstáculos para la participación
- Elementos que animan la participación
- Cómo estimular la participación en los debates de PILARES

PROGRAMA

INTRODUCCIÓN A LA PARTICIPACIÓN

20 minutos

El objetivo principal de un facilitador es alentar a cada integrante del grupo a participar en una discusión o actividad. El objetivo principal del uso de las guías PILARES con grupos comunitarios es animar la participación activa en discusión y en respuesta práctica a ella. La comprensión de los obstáculos para la participación puede ayudar a los participantes a ser facilitadores más efectivos que puedan guiar a otros a participar activamente en sus comunidades.

Las personas que trabajan en desarrollo usan comúnmente el término 'participación'. ¿Pero qué significa exactamente?

Pidan a los participantes que se dividan en grupos de trabajo de cuatro o cinco para discutir el significado del término 'participación'. Pídanle a cada grupo que comparta tres ideas. Anótenlas en un afiche. Agreguen cualquier punto del Gráfico 23 que no se haya mencionado.

23 Participación

- Cuando cada integrante de un grupo aprende y hace su aporte a una discusión o proceso de cambio
- Escuchar y valorar diferentes puntos de vista para obtener una percepción más exacta y representativa de una situación.
- Trabajar juntos y formar vínculos entre personas y entre diferentes grupos sociales o culturales.
- Compartir la responsabilidad.

NIVELES DE PARTICIPACIÓN 15 minutos

Presenten el Gráfico 24, de la página 28, y expliquen que hay diferentes niveles de participación. Esto también puede entregarse a los participantes en el Apunte 5.

Expliquen que participación pasiva incluye asistir a reuniones, compartir información y participar en consultas en las que los 'participantes' posiblemente no aporten activamente sus puntos de vista ni su conocimiento al proceso de discusión. Si esto se aplicara a PILARES,



Haciendo un mapeo de la zona.

24 Niveles de participación

- 1 **Participación pasiva (formulismo o participación simbólica)** Por ejemplo: asistir a reuniones, compartir información, integrar consultas pero no hacer un aporte activo.
- 2 **Participación en desarrollo que se centra en el proyecto** Esto tiene que ver con personas que participan de un proyecto planificado por personas de **afuera** de la comunidad, por ONGs o por el gobierno. Podría incluir debates en reuniones públicas, trabajar en construcción, proveer mano de obra y asistir a capacitación, administrar un proyecto, determinar y monitorear sus objetivos.
- 3 **Participación en desarrollo que se centra en las personas** Esto tiene que ver con personas de **adentro** de la comunidad que inician y administran ellas mismas el cambio, hacen planes y 'son dueñas' del desarrollo.

podría describir una situación en que las personas asisten a un grupo de discusión basada en una guía PILARES pero no comparten sus ideas ni sus preguntas.

En el desarrollo comunitario que se centra en el proyecto, la comunidad no es dueña del proyecto. Un ejemplo de esto sería un facilitador externo que le exige a un grupo que trabaje sobre una guía PILARES sin primero consultar si es lo que el grupo quiere.

En el desarrollo comunitario que se centra en las personas, la comunidad está en control desde principio a fin del proceso de toma de decisiones. Un ejemplo de esto podría ser un grupo comunitario que ha mostrado interés en PILARES y ha elegido a uno de sus integrantes para coordinar discusiones basadas en una guía que piensan que responde a sus necesidades.

Animen la discusión acerca de estas tres maneras de definir la participación. ¿Qué experiencias han tenido de participar en un proceso de cambio o de aprendizaje? ¿Qué nivel de participación tuvieron? ¿De qué manera este nivel determinó cómo se sintieron en cuanto a su participación y al resultado del proceso?

La tercera definición es la que describe el tipo de participación que las guías PILARES tienen la intención de estimular. Más adelante estudiaremos la manera de presentar las guías PILARES a las comunidades locales para que ellas tengan el poder de decidir cómo y cuándo usarán estas guías.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PARTICIPACIÓN 5 minutos

Comúnmente se cree que es esencial que la comunidad tenga un alto nivel de participación en cualquier proceso vinculado a su propio desarrollo. La participación incrementa el sentido de pertenencia del proceso debido a que una variedad amplia de personas hace una inversión personal y juntas asumen la responsabilidad por los resultados. Un proceso participativo representa mejor las necesidades y prioridades del grupo o de la

comunidad más amplia y en consecuencia es más probable que lleve a un cambio efectivo y sustentable.

La participación, no obstante, lleva tiempo. Depende de que los integrantes del grupo o de la comunidad estén dispuestos a participar, de la naturaleza del proyecto y del enfoque y estilo del facilitador.

También se presentan muchos obstáculos para la participación que se centra en las personas. Debemos conocer estos obstáculos si vamos a trabajar como facilitadores eficaces.

OBSTÁCULOS PARA LA PARTICIPACIÓN

15 minutos

Hay muchos factores que pueden impedir que las personas se involucren plenamente. Pidan a los participantes que se dividan de a dos y hagan una lista de estos obstáculos. Pidan a cada pareja en turno que presente sus ideas y anótenlas en un afiche en el frente. Si es necesario, agreguen las sugerencias del Gráfico 25 (página 29), que también pueden encontrarse en el Apunte 5.

ELEMENTOS QUE ANIMAN LA PARTICIPACIÓN 15 minutos

Abran la discusión para considerar maneras de animar la participación de los miembros de la comunidad en un proceso de desarrollo planificado por ellos y que les pertenece. Pidan a los participantes que trabajen en las mismas parejas y compartan sus ideas, agregando las sugerencias del Gráfico 26 si es que no han sido mencionadas. Hagan referencia al mismo gráfico en el Apunte 5.

25 Obstáculos para la participación:

- Reticencia a desafiar a personas que tienen autoridad
- Pérdida de poder, status o influencia
- Temor a las consecuencias que puede traer el cambio
- Intereses personales
- Falta de confianza personal
- Falta de capacidad para relacionarse con otros o de experiencia en la participación
- Falta de recursos - tiempo y dinero
- Falta de información acerca del proceso y de los mecanismos para facilitar
- Ausencia de una invitación a participar - marginación por parte de la organización que facilita
- Falta de sentido de pertenencia del proyecto o falta de confianza en la institución que facilita
- El idioma
- La cultura de la dependencia - preferencia por tener a alguien que diga qué hacer
- El conocimiento es poder - temor de que si se comparte el conocimiento se perderá poder

26 Elementos que animan la participación:

- Interés personal - satisfacción de sus propias necesidades
- Preocupación por las necesidades de otros
- Disfrutar de trabajar con otros
- Beneficios futuros
- Deseo de pertenecer
- Reafirmación de valores culturales y sociales
- Sentido de identidad y unidad
- Posibilidad de mayores logros trabajando juntos que por separado
- Deseo de cambiar y aprender

EDIFICAR SOBRE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EXISTENTE 15 minutos

La participación no es algo nuevo – ya se está llevando a cabo en nuestras comunidades. La mejor manera de estimularla es construir sobre la participación que ya existe en la vida de la comunidad en vez de crear nuevos grupos o espacios.

Dividan a los participantes según su lugar de procedencia o la organización a la que pertenecen. Pídanles que dialoguen sobre las formas en que las personas participan en la vida de sus comunidades. Pidan a cada grupo que anote sus ideas en un afiche y que las compartan con los demás. Agreguen cualquier punto del Gráfico 27 que no se haya mencionado.

27 Ejemplos de participación comunitaria existente

- Redes y grupos sociales como cooperativas de agricultores o de procesamiento de alimentos
- Grupos de fe
- Comercios
- Huertas comunitarias
- Espacios de intercambio de información
- Actividades culturales
- Situaciones de crisis
- Salud pública

Recuerden a los participantes que las guías PILARES están diseñadas para que las usen grupos comunitarios que ya existen, como grupos de mujeres, de agricultores, de jóvenes o de microcréditos. Aunque se pueden formar nuevos grupos con el propósito específico de usar las guías PILARES, es de gran ayuda si ya existen vínculos entre los integrantes del grupo. Quizás dentro de los grupos ya haya facilitadores que puedan guiar los debates. PILARES busca construir sobre participación ya existente y las guías se pueden usar como parte integral de las actividades regulares del grupo, ayudándolo a lograr sus objetivos.

COMO ESTIMULAR LA PARTICIPACIÓN EN LOS DEBATES DE PILARES 20 minutos

Expliquen a los participantes que ya han observado la teoría que respalda a la participación, los obstáculos y los elementos que la animan. Han visto que la participación de los integrantes del grupo depende de las actitudes y del enfoque del facilitador. Sin embargo, existen ciertas técnicas que un facilitador puede usar para animar a las personas a compartir sus ideas o involucrarse más en las actividades.

Presenten el Gráfico 28 y hagan referencia al mismo gráfico en el Apunte 5.

28 Cómo estimular la participación en los debates de PILARES

- **Ubicación** Los integrantes del grupo se sientan en un círculo o semicírculo.
- **Presentación del tema** Usen un teatro improvisado, una dinámica o un póster para iniciar la discusión
- **Coordinación de la discusión** Usen técnicas para animar a cada integrante a participar y asegúrense de que sus ideas se hayan entendido y registrado de alguna forma.
- **Aplicación del aprendizaje** Después de la discusión tengan una actividad práctica o un debate de aplicación que conecte las ideas con las necesidades y los intereses del grupo.

Expliquen en más detalle las diferentes técnicas:

UBICACIÓN Un facilitador puede animar a las personas a sentarse en un círculo en vez de en filas. Esto ayuda a que todos se sientan incluidos y de igual valor – también hace más fácil que los participantes se vean y escuchen unos a otros.

PRESENTACIÓN DEL TEMA El facilitador debe leer el material y pensar en cómo presentar el tema de una manera que se relacione con situaciones de la vida diaria.

- Una manera muy efectiva de presentar una idea nueva es la dramatización o el teatro improvisado. Se puede pedir a los participantes que representen una escena en una reunión, o el facilitador puede preparar un teatro improvisado antes de la reunión con la participación de algunos integrantes del grupo.

- Un póster o afiche puede ser un buen punto de partida para un debate, especialmente en los casos en que algunos de los integrantes tienen un nivel bajo de educación o lectoescritura.

COORDINACIÓN DE LA DISCUSIÓN Un buen facilitador usa una variedad de técnicas para animar a los integrantes del grupo a participar en la discusión o actividad y para ayudarlos a aplicar la enseñanza a sus vidas. Algunas personas no se sienten cómodas compartiendo verbalmente sus puntos de vista. Aquellos que tienen más confianza personal no siempre son los que mejor representan a sus comunidades. Un facilitador necesita ser muy sensible a las variadas necesidades y los intereses de cada persona en el grupo. Un recurso útil podría ser ayudar a reformular las ideas de las personas y repetir las al grupo para asegurarse de que todos hayan entendido. Pueden pedirle al grupo que presente y comparta información usando dibujos, diagramas o ayudas visuales para que todos puedan participar. Todo registro escrito de las ideas del grupo debe conservarse para que el aprendizaje pueda usarse en debates futuros o para compartir con otros.

APLICACIÓN DEL APRENDIZAJE Después de la discusión quizás haya una actividad práctica que se pueda llevar a cabo para ayudar al grupo a aplicar lo que ha aprendido. Las personas aprenden mejor mediante la acción. El facilitador deberá preparar antes de la reunión cualquier material que pueda necesitarse para esto.

SESIÓN 8

El uso de la guía PILARES para estimular la participación

Objetivo

Aumentar la comprensión que tienen los participantes del contenido de las guías PILARES y proveerles más práctica en el uso de las guías para facilitar discusiones en grupos pequeños.

Metas

- Familiarizarse más con el contenido de las guías PILARES.
- Reflexionar sobre las cualidades de un buen líder de grupo.
- Afianzar la confianza en el uso de las guías para incentivar reflexión y acción.
- Ensayar el uso de habilidades facilitadoras y de herramientas de aprendizaje y acción participativos.

Materiales

- De *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, copias de las siguientes páginas dobles:
 - El papel de los líderes (C4)
 - ¿Qué características tiene un buen líder? (C5)
 - ¿Cómo escoger a los líderes? (C6)



PROGRAMA

Esta sesión les dará a los participantes la oportunidad de poner en práctica algunos de los contenidos de las sesiones anteriores, trabajando juntos una página doble de una guía PILARES y reflexionando sobre las características de un buen líder. Algunos de los participantes podrán ensayar sus habilidades como facilitadores. A otros se les pedirá que hagan sus aportes a la discusión grupal y luego den sus opiniones en cuanto a cómo se desempeñó el facilitador. Esto deberá estimular la reflexión tanto sobre el contenido como sobre el proceso de la discusión y reforzar el aprendizaje de una manera amena y agradable.

Actividad 1 hora 30 minutos

EL USO DE LAS GUÍAS PILARES

- Dividan a los participantes en grupos de trabajo de cuatro o cinco. Pídanle a cada grupo que elija a un miembro que facilite la discusión usando una de las páginas dobles mencionadas en Materiales. Cada grupo tendrá 45 minutos para el debate.
- Luego, pidan a cada grupo que elija a otro participante que facilite otra página doble diferente a las mencionadas arriba, nuevamente por 45 minutos.
- Reúnan a todos los grupos para compartir sus experiencias. ¿Qué aprendieron acerca de las características de un buen líder? ¿En qué aspectos cambiarían los facilitadores su enfoque para animar a más personas a participar en la discusión?

Las guías PILARES fomentan un proceso de aprendizaje colectivo. Lo ideal es que cada discusión lleve a algún tipo de acción o cambio en la práctica. Esto significa que aquellos que usan las guías no sólo necesitan entender la información sino que también necesitan saber cómo aplicarla a su propia situación. El facilitador siempre debe animar a los integrantes a pensar en cómo quieren usar de una manera muy práctica lo que han aprendido. Las siguientes sesiones estudiarán herramientas y técnicas que puede usar un facilitador para ayudar a un grupo a reflexionar sobre sus necesidades, preocupaciones y planes y mantener un registro de ellos.

SESIÓN 9

Herramientas de aprendizaje y acción participativos 1

Objetivo

Conocer y ensayar el uso de diferentes técnicas que se pueden usar para estimular la participación.

Metas

- Entender la teoría que respalda a las herramientas de aprendizaje y acción participativos.
- Ver a las diferentes herramientas de aprendizaje y acción participativos aplicadas y evaluar sus puntos positivos y negativos.
- Desarrollar la habilidad y la confianza en el uso de herramientas de aprendizaje y acción participativos para estimular la participación.
- Practicar y aumentar la confianza en el uso de habilidades facilitadoras.
- Evaluar la habilidades facilitadoras unos de otros.

Materiales

- Copias de *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, *La comunidad se moviliza* y *La iglesia se moviliza*.
- Frijoles (porotos) o piedras
- Papel afiche, marcadores o fibras



Afiches ya preparados:

29 Herramientas de aprendizaje y acción participativos: un resumen (página 32)



Apunte 6 (ver Apéndice C, página 67)

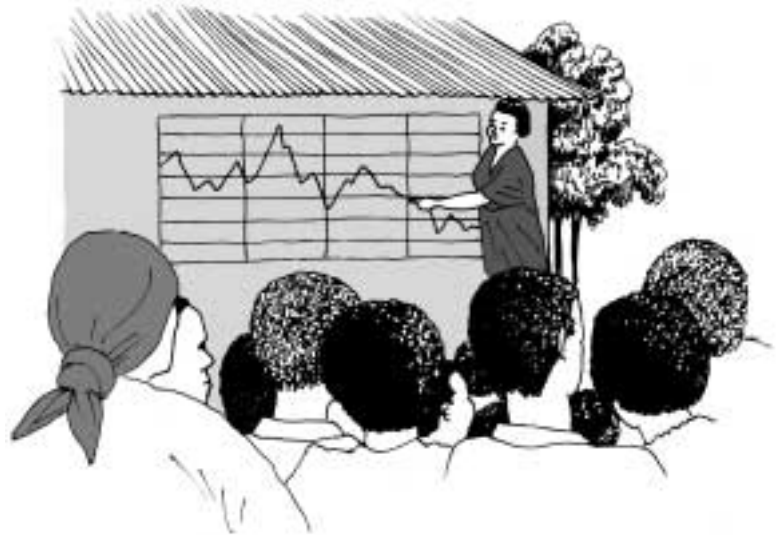
Herramientas de aprendizaje y acción participativos: ejemplos

PROGRAMA

HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE Y ACCIÓN PARTICIPATIVOS 45 minutos

Antes de iniciar la sesión los facilitadores deberán preparar los gráficos que ilustran las diferentes herramientas nombradas en el Gráfico 29. Ejemplos de estas herramientas se pueden encontrar y copiar de las guías PILARES, como indica la lista del Gráfico 30.

Expliquen que hay varias herramientas que se pueden usar para incentivar a la gente a la participación. Estas



Demostración de cómo hacer una línea de tiempo para la comunidad.

tratan de conocer diferentes puntos de vista para así captar la diversidad y formar una imagen más real de la situación. El uso de una variedad de técnicas diferentes permite la participación de personas con diferentes habilidades y preferencias de aprendizaje.

Presenten el Gráfico 29.

29 Herramientas de aprendizaje y acción participativos: un resumen

- **MAPEO** Las personas trabajan en grupos pequeños para hacer un mapa de su comunidad. Comparan sus mapas para entender las diferentes maneras en que otros ven su comunidad.
- **JERARQUIZACIÓN** Las personas trabajan en grupos pequeños para decidir juntas qué temas o necesidades particulares son prioritarias.
- **LÍNEA DE TIEMPO** Las personas trabajan en grupos pequeños para expresar de qué manera un aspecto particular de la vida ha cambiado con el transcurrir del tiempo.
- **ASIGNACIÓN DE PUNTAJE O RANKING** Las personas trabajan en grupos pequeños para comparar el valor o la importancia de diferentes elementos colocando objetos o símbolos en un gráfico sencillo.
- **DIAGRAMAS DE VENN** Las personas trabajan en grupos pequeños para debatir e ilustrar las relaciones entre diferentes personas o grupos dentro de la comunidad.

30 Herramientas de aprendizaje y acción participativos: ejemplos



MAPEOS Se les pide a las personas que dibujen un mapa de su comunidad. Éste podría incluir recursos naturales, fuentes de agua, servicios de salud, personas clave en la comunidad, etc. Diferentes grupos de personas pueden concebir a sus comunidades de diferentes maneras. Es muy útil pedirle a grupos clave como mujeres, hombres, jóvenes, ancianos, discapacitados (o con capacidades diferentes) que dibujen mapas por separado y luego compararlos. Ver *La comunidad se moviliza*, Hacemos un mapa de la zona (A11) como ejemplo.

JERARQUIZACIÓN Esto consiste en asignar un valor a diferentes puntos para que se puedan jerarquizar por orden de importancia. Se pueden colocar en orden de importancia las necesidades de la comunidad o las necesidades de capacitación. Ver *La comunidad se moviliza*, Preparamos los cuestionarios (A17) como ejemplo.

LÍNEA DE TIEMPO A las personas se les puede pedir que expresen de qué manera un aspecto particular de su vida ha cambiado con el transcurrir

del tiempo. Esto podría incluir ingreso económico, bienestar, capacitación y necesidades educativas. El aspecto puede variar desde 'muy pobre' hasta 'muy bueno'. Ver *La comunidad se moviliza*, Una línea de tiempo de la comunidad (A12) como ejemplo.

ASIGNACIÓN DE PUNTAJE O RANKING Esto consiste en usar una tabla o matriz y semillas, frijoles o fichas de algún tipo para expresar preferencias y comparar mediante el recuento de puntaje, por ej.: comparar la importancia relativa de una lista de preocupaciones o de condiciones de vida en diferentes épocas del año. Ver *La comunidad se moviliza*, Preparamos los gráficos informativos (A18) como ejemplo.

DIAGRAMAS DE VENN Estos identifican a personas e instituciones que son importantes en y para una comunidad o un grupo, o dentro de una organización, y sus relaciones. Ver *La iglesia se moviliza*, ¿Qué pensamos nosotros de nuestra iglesia? (B3) como ejemplo.

Presenten los afiches ya preparados con ilustraciones de cada herramienta como se ve en el Gráfico 30. Pidan a los participantes que se levanten y miren cada ejemplo. ¿Qué piensan que muestra cada ilustración? ¿Cómo se podrían utilizar? Estas herramientas deberán explicarse en más detalle usando el Gráfico 30 y entregándolo a los participantes en el Apunte 6.

Otros ejemplos de las guías PILARES podrían incluir *La comunidad se moviliza*, Épocas en el calendario (A13), Medimos los recursos locales (A7) y *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, Trabajando juntos (C2).

Comuniquen a los participantes que tendrán oportunidad de practicar algunas de estas herramientas más adelante en esta sesión y en la siguiente.

Actividad 30 minutos

DRAMATIZACIÓN O TEATRO IMPROVISADO

- Dividan a los participantes en cuatro grupos de trabajo según su organización o comunidad de procedencia. Entreguen a cada grupo un papel afiche en blanco y un marcador o una fibra.
- Los participantes deben hacer de cuenta que son integrantes de un grupo comunitario con el que trabajan o del cual forman parte. Pídanles que trabajen juntos en *La comunidad se moviliza*, Hacemos un mapa de la zona (A11).

Podrían hacer un mapa del lugar de encuentro del taller o de sus organizaciones o sus comunidades. Cada grupo deberá dibujar un mapa de la misma zona pero desde una perspectiva diferente: un grupo, desde la perspectiva de un grupo de niñas; otro grupo, desde la perspectiva de un grupo de niños varones; otro, desde la perspectiva de un grupo de mujeres; y el último mapa, desde la perspectiva de un grupo de hombres.

Coloquen todos los mapas en la pared. Pídanles que comparen sus dibujos. ¿Qué tienen en común? ¿Qué los diferencia? ¿Por qué? ¿Qué nos enseñan estas diferencias en cuanto a las diferentes maneras en que diferentes personas ven su entorno?

Expliquen que el valor de este tipo de actividad es que capta los diferentes puntos de vista dentro de una comunidad al dividir en grupos más pequeños del mismo género y de la misma edad y pedir a cada grupo que comparta su punto de vista. Esto ayuda a formar una comprensión más completa de las necesidades y los intereses de una comunidad.

SESIÓN 10

Herramientas de aprendizaje y acción participativos 2

Objetivo

Ensayar diferentes técnicas que se pueden usar para estimular la participación.

Metas

- Seguir desarrollando las habilidades y la confianza en el uso de herramientas de aprendizaje y acción participativos para estimular la participación.
- Ensayar y aumentar la confianza en el uso de habilidades facilitadoras.
- Evaluar las habilidades facilitadoras propias y de los demás.

Materiales

- Copias de *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, *La comunidad se moviliza* y *La iglesia se moviliza*
- Frijoles, piedras o fichas
- Papel afiche, marcadores o fibras

PROGRAMA

Actividad 1 1 hora

ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LAS HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE

Esta actividad debe organizarse de antemano para que el participante que facilita tenga la oportunidad de preparar el material que va a facilitar.

- Dividan a los participantes en los mismos grupos de la sesión anterior y pídanles que ensayen el uso de otras herramientas de aprendizaje y acción participativos que se encuentran en las guías PILARES. Los grupos deberán elegir entre las siguientes secciones y pensar de qué manera pueden aplicar el contenido a la comunidad de este taller de capacitación. Tendrán que elegir a una persona que facilite la discusión.
 - *La comunidad se moviliza*
Una línea de tiempo de la comunidad (A12)
 - *La iglesia se moviliza*
¿Qué pensamos nosotros de nuestra iglesia? (B3)

- Pídanle a cada grupo que reflexione sobre los aspectos positivos y negativos de la herramienta utilizada y del aprendizaje que resultó de su uso. ¿Estimuló la participación de todos los integrantes? ¿Cómo se podría adaptar para usarla en diferentes situaciones? ¿Cómo podría usarse en el trabajo que desempeñan?

Actividad 2 30 minutos

PENSAR EN OTRAS HERRAMIENTAS

- Trabajando en los mismos grupos, pidan a los participantes que observen otros ejemplos de herramientas de aprendizaje y acción participativos que se encuentran en *La comunidad se moviliza*: Hacemos un mapa de la zona (A11), Épocas en el calendario (A13), Medimos los recursos locales (A7); y *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*: Trabajando juntos (C2).
- Pídanles que reflexionen sobre las actividades que piensan que serían útiles en sus grupos comunitarios y por qué. ¿De qué manera podrían usar la información que reúnen en el uso de estas herramientas para ayudar a sus comunidades a planificar y llevar a cabo un proceso de cambio? Pídanle a cada grupo que comparta una o dos respuestas con el resto del grupo.

Comuniquen a los participantes que tendrán más oportunidades de ensayar el uso de estas herramientas en otras sesiones de capacitación.

CONCLUSIONES 15 minutos

Concluyan diciendo que hay tres puntos clave relativos a estimular la participación activa:

- la conducta y las actitudes del facilitador
- los enfoques y los métodos que usa el facilitador
- el intercambio y el aprendizaje entre facilitador y participantes.

La participación no es simplemente la aplicación de técnicas específicas – es un proceso de diálogo, análisis, acción y cambio. La conducta, las actitudes y el enfoque del facilitador determinarán hasta qué punto las personas se sentirán en libertad de participar. Las herramientas de aprendizaje y acción participativos le proveerán al facilitador maneras prácticas para estimular esto. Sin embargo, es importante recordar que cuando se usan estas técnicas, el proceso es tan importante como el resultado. Lo que tiene valor duradero son las habilidades, el conocimiento y la confianza que obtienen las personas por haber participado.

SESIÓN 11

El uso de las guías PILARES para fortalecer la alfabetización

Objetivo

Incrementar la comprensión de los participantes en cuanto a por qué y cómo las guías PILARES pueden usarse para fortalecer la alfabetización.

Metas

- Reflexionar sobre la manera en que el contenido, el diseño y el vocabulario de las guías ayudan a fortalecer la alfabetización de los usuarios.
- Ensayar el uso de las guías para fortalecer la alfabetización de los usuarios.

Materiales

- Copias de *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, *La comunidad se moviliza* y *La iglesia se moviliza*



Afiches ya preparados:

- 31 El uso de las guías PILARES para fortalecer la alfabetización (página 35)
- 32 ¿Cómo pueden las guías PILARES fortalecer la alfabetización? (página 36)



Apunte 7 (ver Apéndice C, página 68)

Fortalecimiento de la alfabetización: formas de trabajar con una página doble

PROGRAMA

INTRODUCCIÓN 10 minutos

Las investigaciones que llevaron a la creación de PILARES comprobaron que grupos en los que muchos integrantes eran analfabetos aún querían tener acceso a información impresa. Si hay uno o dos integrantes del grupo que sepan leer y escribir, ellos pueden compartir la información con el resto del grupo. No es necesario que todos los integrantes sepan leer y escribir para beneficiarse de las ideas nuevas. Las guías PILARES están diseñadas para fortalecer la alfabetización del grupo.

Las guías también pueden usarse para fortalecer la alfabetización individual de los integrantes. Los programas de alfabetización son más efectivos cuando los materiales que se leen están relacionados con temas

locales con los que los lectores pueden identificarse y que son de su interés. Esto anima a los que están aprendiendo a leer y escribir a seguir usando su capacidad de alfabetización. Además, la provisión de acceso a información importante puede traer cambios económicos y sociales positivos. Las guías PILARES pueden proveer material útil de seguimiento para una clase de alfabetización básica, ya que tratan temas útiles e importantes para la vida diaria de las personas.

Actividad 1 50 minutos

ANÁLISIS DE LAS GUÍAS PILARES

- En grupos de trabajo de cuatro o cinco, déle a los participantes 20 minutos para debatir las preguntas del Gráfico 31.

31 El uso de las guías PILARES para fortalecer la alfabetización

- 1 Mencionen tres razones por las que las guías PILARES pueden servir para el fortalecimiento de la alfabetización.
- 2 ¿Cómo pueden los facilitadores trabajar una página doble de una guía PILARES de una manera que fortalezca la capacidad de alfabetización de cada integrante del grupo?
- 3 ¿De qué manera se podrían adaptar las guías PILARES para que sean más útiles en el fortalecimiento de la capacidad de alfabetización de los integrantes?

- Reúnan a los grupos y pidan a cada uno que comparta sus ideas. Presenten el Gráfico 32 (página 36).

El Gráfico 33 (página 36) puede entregarse en el Apunte 7. Expliquen que esta manera simple de trabajar mediante una página doble puede ser útil cuando se usan las guías para cumplir cualquier objetivo – no sólo para fortalecer la alfabetización. Lean el Apunte 7 juntos e inviten a hacer preguntas o comentarios.

32 ¿Cómo pueden las guías PILARES fortalecer la alfabetización?

EL DISEÑO

- **Ilustraciones** Se pueden usar independientemente, ayudan a los lectores a entender el texto
- **Títulos** Letra grande, resumen el mensaje del texto
- **Texto** Los párrafos breves o los puntos marcados facilitan la comprensión
- **Preguntas de discusión** Ayudan a los lectores a aplicar las ideas a su contexto

EL VOCABULARIO Y EL ESTILO

- **Vocabulario** Simple, accesible
- **Oraciones** Breves

TEMAS

- Temas pertinentes motivan a las personas a leer las guías y a hablar y escribir acerca de su propia experiencia.

33 Fortalecimiento de la alfabetización: formas de trabajar con una página doble

- Observen juntos los dibujos. Pregunten a las personas:
 - ¿Qué está pasando en el dibujo?
 - ¿Qué ideas les vienen a la mente cuando ven el dibujo?

OBJETIVO - obtener las ideas principales que se presentan en el texto y obtener alguna terminología clave
- Repasen por anticipado los términos clave del texto. Escriban las palabras más importantes en un afiche o pizarrón o presenten carteles con las palabras clave más importantes. Pidan a las personas que lean en voz alta las palabras. Utilicen cada palabra en una oración diferente.
 - ¿Qué significa cada palabra?

OBJETIVO - preparar a los lectores para leer el texto.
- Lean el texto juntos. Lean por turnos cada línea en voz alta.

OBJETIVO - practicar la lectura
- Pidan a las personas que lean el texto otra vez, esta vez por su cuenta. Pidan a los que saben leer mejor que ayuden a los que menos saben cuando sea necesario.

OBJETIVO - seguir practicando la lectura
- Hagan preguntas acerca del texto.
 - ¿De qué está hablando?
 - ¿Cuál es el mensaje principal del texto?
 - ¿Qué podemos aprender del texto?

OBJETIVO - revisar si los lectores han comprendido el texto
- Dialoguen juntos o en grupos pequeños acerca de las preguntas de discusión.

OBJETIVO - darle a los lectores la oportunidad de explorar y hacer comentarios sobre las ideas presentadas en el texto y aplicar la información a su vida y experiencia.
- Pidan a las personas que anoten en el papel afiche o pizarrón las palabras más importantes.

OBJETIVO - practicar la escritura
- Pidan a las personas que escriban una respuesta breve a cada pregunta de discusión.

OBJETIVO - practicar más la lectura y captar el conocimiento, la experiencia y el pensamiento de las personas.
- Repasen cada lección todas las semanas o cuando se reúnan.

OBJETIVO - construir sobre lo que la gente ha aprendido y alimentar su sentido de progreso.

Expliquen que las guías se pueden adaptar de las maneras siguientes para que sean más efectivas en el fortalecimiento de la alfabetización de los usuarios.

- La página doble se puede ampliar – letra más grande, ilustraciones más grandes – para ayudar a comprender.
- Cuando se está tratando de estimular la alfabetización en un segundo idioma, se pueden imprimir guías bilingües. Los usuarios pueden revisar su comprensión del texto en su segundo idioma con su comprensión del texto en su primer idioma.
- El proceso de producción de la guía PILARES, por el cual la literatura se traduce y se escribe localmente en la lengua madre, es también una manera de animar a la gente a leer y escribir en su lengua madre y desarrollar su capacidad de alfabetización.

- Pídanle a los grupos que reflexionen sobre lo que han aprendido. ¿Conocen algún grupo de alfabetización que le interesaría usar las guías PILARES como material de lectura? ¿Conocen algún alfabetizador a quien le interesaría saber más acerca de las guías o recibir capacitación para usarlas en su trabajo?

Concluyan la sesión pidiendo a los participantes que completen sus tarjetas de colores que evalúan el aprendizaje y la acción y que compartan una cosa realmente positiva que les haya gustado de esta sesión.

Actividad 2 45 minutos

FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE ALFABETIZACIÓN

- Dividan a los participantes en grupos pequeños. Pídanles que elijan a una persona que guíe al resto del grupo en el estudio de una de las siguientes secciones de una manera que fortalezca la capacidad de alfabetización de los usuarios, haciendo referencia al Apunte 7:
 - *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, la unidad es la fuerza (C3)
 - *La comunidad se moviliza*, esperamos que las cosas cambien... (A1), ¿puede nuestra comunidad generar cambios? (A2)
 - *La iglesia se moviliza*, ¿Qué es la iglesia? (B1)



SESIÓN 12

El uso de teatro improvisado para compartir información

Objetivo

Los participantes aprenden la manera de usar teatro improvisado para compartir información y reciben consejos prácticos para utilizarlo.

Metas

- Considerar las ventajas de usar teatro improvisado para compartir información.
- Considerar lo que hace a un buen teatro improvisado.
- Incrementar la confianza al planificar y usar teatro improvisado para compartir información.

Materiales

- Copias de *La comunidad se moviliza*



Afiches ya preparados:

- 34 ¿Por qué usar teatro improvisado? (página 38)
- 35 Aspectos de un buen teatro improvisado (página 39)

PROGRAMA

Introducción 35 minutos

Pidan a los participantes que piensen en las ocasiones en que se ha utilizado el teatro improvisado durante esta capacitación. Esta lista deberá incluir el teatro improvisado que ilustró la diferencia entre enseñar y facilitar, y el que ilustró las dificultades que enfrenta un facilitador, en el que se le permitió a los espectadores participar una segunda vez. ¿Por qué se usó este recurso? ¿Cuáles fueron los objetivos del aprendizaje?

Dividan de a dos a los participantes y pídanles que hagan una lluvia de ideas sobre la utilidad del teatro improvisado. Luego pídanles que compartan sus ideas con el grupo y agreguen las del Gráfico 34 que no hayan sido mencionadas.

Pidan a los participantes que hagan una lluvia de ideas sobre las características que hacen a un buen teatro improvisado. Agreguen ideas de la lista del Gráfico 35 que no hayan sido mencionadas.

34 ¿Por qué usar teatro improvisado?



- Es una manera menos intimidatoria de explorar temas delicados
- Les permite a las personas ensayar maneras alternativas de pensar y comportarse
- Refuerza ideas de una manera en que quedan mejor grabadas y que no constituyen una amenaza
- Es una forma de comunicación muy aceptada en muchas culturas y sociedades
- Tanto los que actúan como los que observan se entretienen y lo disfrutan
- Capta al público a nivel emocional y también a nivel intelectual
- El público no necesita tener un nivel alto de lectoescritura
- El buen sentido del humor puede derribar barreras

35 Características de un buen teatro improvisado



- Es breve y va al grano
- Los participantes se sienten seguros
- Los participantes hablan con claridad
- Se utiliza el idioma local
- Guarda relación con la cultura local
- Guarda relación con el público - rural o urbano, utilizando nombres locales para personas y lugares
- Puede ser gracioso
- Es sensible a la situación política

El teatro improvisado no necesita contar con muchas personas para ser efectivo. Un teatro improvisado en el que participan dos personas puede ser tan efectivo como uno en el que participan muchas personas. Luego, las personas pueden hacer preguntas para derivar de los espectadores los puntos más importantes.

A continuación hay dos actividades que ilustran la manera en que se puede usar un teatro improvisado.

Actividad 1 15 minutos**EL JUEGO DE LA CONFIANZA**

- Dividan de a dos a los participantes. Pídanle a una persona de cada pareja que guíe a su compañero por el salón, manteniendo su mano frente al rostro de su compañero. La persona que está siendo guiada debe mantener sus ojos abiertos y seguir la mano de su guía. La persona que guía puede llevar a su compañero por todo el salón y colocarlo en posiciones incómodas. Luego las parejas cambian de rol, para que cada persona tenga oportunidad de guiar y de ser guiada.

Pregunten a los participantes cómo se sintieron guiando y cómo se sintieron siendo guiados. ¿Qué piensan que ilustra esta actividad?

El propósito de la actividad es explorar el poder en las relaciones y el tema de la confianza. Un facilitador es como el guía de este ejercicio – y el que guía tiene poder sobre la persona guiada y es muy posible que se sienta en una posición de poder. Las personas facilitadas son como la persona que es guiada – han puesto su confianza en el facilitador y por esto se encuentran en una situación vulnerable y dependen de que el facilitador no abuse de su posición sino que la use para guiar al grupo en una buena dirección.

Actividad 2 20 minutos**TEATRO DE IMÁGENES**

- Dividan a los participantes en grupos pequeños y pidan a cada grupo que elija a un líder. Pídanle a cada líder de grupo que organice al resto del grupo para formar una imagen física que represente una palabra común para todos. Esta palabra podría ser ‘participación’, ‘desarrollo’, ‘cambio’ o cualquier otra palabra que los participantes quieran explorar juntos.

- Comuniquen a los líderes de los grupos que pueden ubicar a los integrantes de su grupo en cualquier posición que crean que ayudará a las personas a entender esa palabra. Los grupos deberán permanecer en silencio a medida que se forme la imagen. A todos los grupos se les debe pedir que representen la misma palabra.

- Los participantes pueden entonces comparar las diferentes imágenes y las diferentes interpretaciones de esta palabra, para así mostrar las diferentes maneras en que se puede entender y comunicar a otros.

Pidan a los participantes que reflexionen sobre lo que han aprendido mediante esta actividad y sobre la manera en que podrían usarla en sus contextos de trabajo.

La práctica del teatro improvisado 35 minutos

Dividan a los participantes en grupos de cinco o seis. Pídanles que elijan a una persona que facilite *La comunidad se moviliza*, *Cruzamos el río* (A8). Otra alternativa es dividir a los participantes según su lugar de procedencia u organización a la que pertenecen. Pídanles que elijan a una persona que facilite una discusión grupal de *La comunidad se moviliza*, *Usamos teatro improvisado y canciones* (A14). Esto anima a los participantes a reflexionar sobre las diferentes maneras en que pueden usar el teatro improvisado con grupos comunitarios locales o en sus propios contextos de trabajo.



Foto: Isabel Carter, Tearfund

Representando un teatro improvisado basado en una guía PILARES, Nigeria.

SESIÓN 13

Más práctica en el uso de las guías PILARES

Objetivo

Ayudar a los participantes a conocer mejor el contenido de las guías PILARES y a ensayar más el uso de las guías para facilitar las discusiones en grupos pequeños.

Metas

- Conocer más a fondo el contenido de las guías PILARES.
- Reflexionar sobre el tema de las reuniones grupales.
- Aumentar la confianza en el uso de las guías para incentivar la reflexión y la acción.
- Ensayar el uso de habilidades facilitadoras y herramientas de aprendizaje y acción participativos.

Materiales

- De *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, copias de secciones:
 - Miembros del grupo (C11)
 - Aprovechando las reuniones (C12)
 - Estableciendo propósitos y objetivos (C13)

PROGRAMA

Esta sesión les proveerá a los participantes más experiencia de trabajar sobre la página doble de una guía en el contexto de un grupo pequeño. Las secciones se concentran en el tema de las reuniones. Se espera que esto estimule una reflexión más profunda sobre el valor de trabajar juntos y sobre las maneras en que esto se pueda lograr aún más. Proveerá más experiencia en facilitar discusiones grupales.

Actividad 1 hora 45 minutos

Dividan a los participantes en grupos de trabajo de cuatro o cinco. Pidan a cada grupo que elija a un integrante que facilite la discusión usando una de las secciones mencionadas arriba. Este deberá ser alguien que no ha tenido la oportunidad de facilitar una discusión en sesiones anteriores. Los grupos tendrán 45 minutos para debatir. Luego pidan a cada grupo que elija a otro integrante para facilitar otra página doble determinada. Otra vez, éste deberá ser alguien que aún no ha tenido oportunidad de facilitar. Reúnan a los grupos después de 45 minutos más. ¿Qué aprendieron en cuanto a las características de un buen líder de grupo? ¿En qué

cambiarían los facilitadores la manera en que facilitaron para que más personas participen en la discusión? ¿Cuánta confianza tienen ahora los participantes en su uso de las guías PILARES?

Recalquen que la función del facilitador es ayudar al grupo a explorar un tema y ponerse de acuerdo en cómo quieren usar la información y las ideas que han debatido. Esto significa que no necesitan atenerse a las preguntas mencionadas sino que pueden agregar u omitir preguntas según convenga. Cuando sea necesario deben reformular los comentarios de las personas y animar un análisis más profundo para que el grupo entienda cómo se aplica la información a su contexto.

Expliquen que el uso de proverbios o historias tradicionales puede ser una manera efectiva de ilustrar la importancia de un tema particular. Formas de comunicación que son culturalmente pertinentes, como las canciones o los cuentos, son una buena manera de reafirmar la comprensión y ayudar a las personas a involucrarse. Esto es especialmente cierto en contextos en que la gente tiene poco acceso a información impresa en su idioma local y quizás no esté acostumbrada a aprender ideas nuevas mediante la lectura.

Recuerden a los participantes del valor de usar teatro improvisado y dinámicas. Expliquen que tendrán ocasión de ensayar el uso de las guías con grupos comunitarios locales y de probar estas diferentes formas de compartir información.

SESIÓN 14

Introducción a la visita de estudio de campo

Objetivo

Presentarle a los participantes el propósito de las visitas de estudio de campo e iniciar los preparativos.

Metas

- Presentarle a los participantes el propósito de las visitas de estudio de campo.
- Informarle a los participantes acerca de los grupos que se visitarán para ayudarlos a orientar sus discusiones y materiales.
- Repasar las actividades propuestas para las visitas de estudio de campo.
- Empezar a preparar materiales de discusión.

Materiales

- Todas las guías PILARES disponibles
- Papel afiche, marcadores o fibras



Afiches ya preparados:

- 36 Propósito de una visita de estudio de campo (página 41)
- 37 La visita de estudio de campo (página 42)
- 38 Las guías PILARES (página 42)

PROGRAMA

Introducción 1 hora

Expliquen que el propósito de una visita de campo es que los participantes tengan la oportunidad de poner en práctica algo de lo que han aprendido durante la capacitación.

36 Propósito de una visita de estudio de campo

- Practicar el uso de las guías PILARES con grupos locales de la comunidad
- Reflexionar sobre la importancia del contenido de las guías y del proceso de discusión
- Ganar confianza en la adaptación de los materiales PILARES a las necesidades y los intereses de un grupo específico

Los participantes estarán aproximadamente dos horas con un grupo de la comunidad local. Pasarán tiempo conociendo al grupo y obteniendo información antes de facilitar discusiones basadas en una página doble de una guía PILARES. Los participantes pueden elegir una página doble diferente según la información que obtienen acerca de las necesidades y prioridades de los grupos a visitar. Al final de la visita los participantes pedirán a los grupos de la comunidad que revisen y comenten acerca de varias guías PILARES para averiguar si son herramientas que podrían ser de utilidad en sus actividades grupales.



Reuniendo información acerca de la comunidad.

Cuéntenle a los participantes acerca de quiénes integran los grupos de la comunidad que estarán visitando, sus objetivos, actividades e intereses. Anímenlos a tomar nota de esto, ya que será información que querrán consultar cuando planifiquen sus actividades.

Presenten el Gráfico 37, explicando que la visita de campo incorporará cuatro elementos principales.

37 La visita de estudio de campo

- Presentaciones 20 minutos
- Obtener información acerca del grupo y sus intereses 20 minutos
- Discusión en grupos pequeños 40 minutos
- Reacciones al proceso de discusión y a las guías PILARES 20 minutos

Expliquen en más detalle estos elementos.

PRESENTACIONES

Animen a los participantes a pensar en cómo se presentarán a los grupos comunitarios que visiten. ¿Cómo averiguarán acerca de sus actividades, sus objetivos y la manera en que uno se integra al grupo? ¿Se les ocurren ideas para incorporar el buen sentido del humor, la diversión y dinámicas o canciones durante el tiempo que pasen con el grupo para que sea una experiencia agradable para ellos? Aunque las comunidades estarán informadas acerca de las visitas, es muy posible que también tengan otras expectativas y valdrá la pena hablar de cómo manejarlas (por ej.: financiamiento, recursos, contacto regular).

OBTENER INFORMACIÓN ACERCA DEL GRUPO Y SUS INTERESES

Esta es una oportunidad excelente para entender mejor al grupo y el acceso que tiene a información, particularmente información escrita, y el uso que hace de ella.

DISCUSIÓN EN GRUPOS PEQUEÑOS

Esta será la parte clave de la visita de campo. Consistirá en que algunos participantes coordinen una discusión con un grupo pequeño basada en una sección elegida de la guía PILARES, con el apoyo adicional de pósters y actividades como el teatro improvisado. Sugieran que los participantes relacionen estas actividades lo mejor posible con la situación y los intereses del grupo. Animen a los participantes a debatir y hacer preguntas.

REACCIONES AL PROCESO DE DISCUSIÓN Y A LAS GUÍAS PILARES

Los participantes deberán entonces pedirle a los integrantes del grupo que den su opinión acerca de la discusión. ¿Qué piensan del estilo y el enfoque de las personas que facilitaron? ¿En qué se diferenció de la enseñanza tradicional de escuela? ¿Alguna vez participaron en este tipo de discusión? ¿Se sintieron cómodos compartiendo sus ideas? ¿Qué aprendieron?

Los participantes deberán entonces compartir brevemente los objetivos de este tipo de discusión grupal (ver Sesión 2, LOS OBJETIVOS DE LAS GUÍAS PILARES, Gráfico 6).

Los participantes deberán darle tiempo al grupo para mirar una guía PILARES traducida, o una parte de la guía, y para leer y dialogar sobre una página doble traducida. Pueden entonces pedirle al grupo que haga comentarios acerca de la guía usando el Gráfico 38, y dejar con el grupo copias de *Paso a Paso* o PILARES como gesto de agradecimiento por la atención prestada. Averigüen si les interesaría usar guías PILARES en el futuro y anoten su dirección y otros datos para contactarlos en caso de que deseen recibir copias.

38 Las guías PILARES

- ¿Qué piensan los grupos del contenido de las guías y de los temas?
- ¿El texto les resulta fácil de entender y está adaptado a su contexto?
- ¿Qué piensan de la presentación y del diseño de las guías?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por una guía?

Informen a los participantes que después de la visita deberán preparar una breve presentación que resalte los principales puntos de aprendizaje. Más adelante tendrán la oportunidad de compartir sus puntos de aprendizaje.

Actividad 45 minutos**PREPARACIÓN PARA LA VISITA DE ESTUDIO DE CAMPO**

- Dividan a los participantes en grupos pequeños de trabajo de cinco o seis personas. El grupo deberá tener un equilibrio entre hombres y mujeres de diferentes edades y trasfondos. Sin embargo, si uno de los grupos a visitar es, por ejemplo, un grupo de mujeres, quizás sea más adecuado que un grupo de participantes femeninas trabaje con ellas.
- Si se estarán visitando a diferentes grupos comunitarios, asignen a cada grupo de participantes un grupo comunitario según áreas de conocimiento o interés, y género y edad, si es pertinente. Si se estará visitando un sólo grupo grande, discutan de qué manera lo dividirán al llegar. ¿Hay participantes que preferirían trabajar con jóvenes o con mujeres, si es que los hay?

- Pidan a los participantes que elijan una sección de una guía PILARES que esté en el idioma corriente y que esté relacionada con lo que conocen acerca de las necesidades o los intereses de los grupos con los que estarán trabajando. Si no tienen esta información, anímenlos a elegir un tema más general que sería adecuado para cualquier grupo de personas que se reúnen y trabajan juntas. Pidan a los participantes que empiecen a pensar cómo le presentarán esta página doble al grupo.



SESIÓN 15

Adaptación de materiales de PILARES para una visita de estudio de campo

Objetivo

Preparar materiales y actividades para la visita de estudio de campo.

Metas

- Prepararse para usar una página doble de una guía PILARES con un grupo comunitario local.
- Practicar la adaptación de las ilustraciones y la información de las guías PILARES para el grupo específico al que se apunta.
- Ensayar la preparación de teatro improvisado, pósters y otras herramientas de aprendizaje y acción participativos que se pueden usar para comunicar y explorar ideas.

Materiales

- Papel afiche, marcadores o fibras



Afiche ya preparado:

39 Objetivos del aprendizaje (página 45)

Esta sesión dará la oportunidad de preparar materiales para discusiones en grupos pequeños y planificar la manera en que se presentará la información y facilitará la discusión.

PROGRAMA

COMO FIJAR OBJETIVOS PARA LA DISCUSION EN GRUPO 20 minutos

Los participantes deben ser muy claros en cuanto a los objetivos de la discusión que van a elegir como parte de la visita de estudio de campo. Deben ensayar la composición de estos objetivos. La discusión debe estar centrada en el que **aprende**, no en el que **facilita**. Los objetivos deben comenzar con una frase como: 'Al finalizar esta discusión el que aprende debe conocer o poder hacer tal cosa.' Un buen objetivo responde a las siguientes preguntas:



Foto: Isabel Carter, Tearfund

Adaptando una dramatización para una visita de estudio de campo, Brasil.

- **¿Qué** aprenderá o sabrá hacer el grupo al finalizar la sesión?
- **¿Cómo** aprenderá esto? ¿Qué métodos se utilizarán?
- **¿Qué** nivel de comprensión tendrá el grupo?

Muchas veces se fijan objetivos demasiado imprecisos. Al finalizar la discusión puede ser difícil darse cuenta si el objetivo se ha logrado o no. Un buen objetivo es **claro** y **medible**. Todos los debates deben completarse en un tiempo específico, así que es importante que los objetivos sean **realistas**, tanto en términos de lo que el grupo puede lograr como en términos del tiempo del que dispone.

Actividad 20 minutos

FIJANDO OBJETIVOS PARA LA DISCUSION DEL ESTUDIO DE CAMPO

Dividan a los participantes en los grupos en que trabajarán durante la visita del estudio de campo. Pídanle a cada grupo de trabajo que discuta el Gráfico 39 (página 45). Luego, pídanles que fijen objetivos para la discusión que coordinarán. Pidan a cada grupo de trabajo que los comparta con los demás participantes. Abran el espacio para comentarios.

39 Objetivos del aprendizaje

¿Son buenos o malos los siguientes objetivos?
¿Por qué? ¿Responden a los criterios mencionados antes?

- Enseñarle al grupo a planificar.
- Construir un salón para la escuela local.
- El grupo podrá preparar una comida nutritiva para un bebé utilizando verduras locales.
- Enseñarle al grupo a hacer mermelada.
- El grupo podrá nombrar cuatro funciones de un tesorero.
- El grupo podrá preparar en sólo 45 minutos un calendario de las épocas del año que muestra cómo varían los ingresos económicos de los hogares a lo largo del año.

PREPARE SUS MATERIALES 40 minutos

Los pósters o afiches son una manera valiosa de compartir información con muchas personas, en especial con personas que no pueden leer. Los participantes podrían copiar la ilustración de la sección de la guía que tienen planeada discutir o podrían diseñar su propio póster, combinando ideas de la ilustración original con ideas del texto.

El diseño y la estructura de la información en los pósters tiene una gran influencia en la probabilidad de que la gente lea y entienda el significado. Hay tres aspectos para tomar en cuenta cuando se diseñan pósters: el texto, las ilustraciones y el diseño.

TEXTO

Los pósters más efectivos a menudo usan muy pocas palabras y, a veces, ninguna palabra. Los títulos o encabezamientos deben ser breves y, si es posible, fáciles de recordar. Piensen en la importancia de hacer que el póster sea útil para personas que tienen bajo nivel de lectoescritura. Las letras mayúsculas pueden ser más difíciles de leer. La letra debe ser clara y fácil de leer.

ILUSTRACIONES

Dialoguen comparando las ventajas y desventajas de usar fotos y de usar ilustraciones. Mencionen que las fotos deben ser de muy buena calidad para que sean útiles. Las fotos siempre definen a un cierto grupo cultural o una región y no salen bien en fotocopias. Buenas ilustraciones con líneas definidas salen bien en fotocopias y tienen una aplicación cultural más amplia. Las caricaturas pueden ser muy útiles si hay alguien con la capacidad necesaria para dibujarlas.

Presenten la idea de que, al igual que con la lectura de palabras, las personas deben saber leer dibujos. Si la gente está muy poco expuesta a ilustraciones o fotos, es muy importante:

- usar imágenes de todo el cuerpo, en vez de cortar manos, cabeza o piernas
- evitar el uso de símbolos que la gente quizás no entienda, como flechas para mostrar un ciclo, líneas de puntos para indicar lluvia, vistos o tics, cruces, etc.
- mantener las imágenes en la misma escala
- tomar en cuenta que quizás no exista la idea de perspectiva.

DISEÑO

El buen diseño de un póster o afiche usa títulos, espacios y rótulos o etiquetas grandes. Los pósters deben ser lo más simples y claros en su diseño como sea posible. El buen uso de colores puede ayudar a captar la atención de la gente. La información debe verse interesante.

Presenten ejemplos de pósters bien y mal diseñados. Utilicen ejemplos reales o hagan bosquejos simples y rápidos para mostrar que lo ideal es que un buen póster tenga una ilustración (ocasionalmente hasta cuatro ilustraciones más pequeñas) y una cantidad mínima de texto para transmitir sólo un mensaje claro.

Pidan a los participantes que trabajen en sus grupos de visita de campo para diseñar un póster que ayude a reforzar el aprendizaje del tema seleccionado. Los pósters luego se dejarán con la comunidad como recordatorio de lo aprendido.

Usando teatro improvisado 25 minutos

Pidan a los participantes que piensen de qué manera utilizarían teatro improvisado durante la visita de campo. Las respuestas podrían incluir:

- para presentar la necesidad de la información que se compartirá, resaltando los temas que enfocará esta información;
- para comparar dos situaciones imaginarias, una antes y otra después de presentar la información nueva.

Pidan a los participantes que trabajen en sus grupos de visita de campo y preparen una dramatización que los ayude a presentar las ideas que pretenden discutir. Si fuera necesario tendrán más tiempo en la sesión de planificación para ensayarla.

SESIÓN 16

Preparación de una visita de estudio de campo

Objetivo

Terminar de preparar los materiales y las actividades para la visita de estudio de campo.

Metas

- Prepararse para la discusión en grupos pequeños basada en una página doble de una guía PILARES.
- Pensar en dinámicas adecuadas que podrían usarse para que la gente se sienta cómoda y crear un buen ambiente.
- Pensar en cómo asegurarse de que las discusiones en grupos pequeños sean seguidas de una respuesta práctica.

Materiales

- Papel afiche y marcadores o fibras



Afiche ya preparado:

40 Información acerca del grupo (página 46)



Apunte 8 (ver Apéndice C, página 69)

La visita de estudio de campo
Información acerca del grupo
Las guías PILARES

PROGRAMA

Al iniciar la sesión deberán explicarse todos los detalles referentes al transporte, las actividades del grupo y los horarios.

Asegúrense de que los participantes tengan en claro los horarios de la visita y los roles y las responsabilidades individuales dentro de cada grupo.

Hagan referencia al Gráfico 37 (página 42) para recordarles los diferentes momentos de la visita.

Presenten el Gráfico 40 y entréguenlo en el Apunte 8 (página 69). Sugieran que los participantes averigüen la mayor cantidad posible de la siguiente información acerca del grupo.

40 Información acerca del grupo

Acerca del grupo

- Fecha de inicio
- Cantidad de integrantes (incluyendo número de integrantes presentes hoy, número de hombres y mujeres)
- Objetivos
- Actividades

Niveles de lectoescritura

- ¿Cuántos integrantes del grupo son alfabetos (pueden leer y escribir una carta simple) en el idioma nacional? ¿En el idioma local?
- ¿Cuántos de los alfabetos son mujeres y cuántos son hombres?

Acceso a información

- ¿De dónde obtiene el grupo ideas nuevas acerca de agua, tierra, salud u otros temas vinculados al propósito y las actividades del grupo?
- ¿A la gente le interesaría tener información impresa en su idioma local?
- ¿Sobre qué temas particulares les gustaría que sea la información escrita?

Animen a los participantes a ser abiertos y flexibles. Cuando lleguen y conozcan a los grupos con los que estarán trabajando quizás tengan que ajustar sus expectativas y planes. Animenlos a establecer vínculos con los integrantes del grupo y a responder a sus necesidades e intereses en la mayor medida posible.

Durante el resto de esta sesión los participantes tendrán tiempo en sus grupos para preparar los materiales que necesitarán para la discusión en grupos pequeños y para pensar en la manera en que la coordinarán. Si hay tiempo, cada grupo puede practicar la coordinación de su discusión delante de los demás participantes y pedir reacciones y comentarios.

SESIÓN 17

Visita de estudio de campo

Objetivo

Ensayar el uso de las guías PILARES con grupos comunitarios locales.

Metas

- Entender mejor las necesidades de información y las prioridades de grupos comunitarios de base.
- Crecer en confianza al compartir información de diferentes maneras.
- Crecer en confianza en el uso de información de las guías PILARES con grupos comunitarios.
- Explorar la respuesta de un grupo comunitario al uso de las guías PILARES.

Materiales

- Copias de *Paso a Paso* y PILARES para dejar con cada grupo
- Un bloc de hojas para cada grupo de discusión



Apunte 8 (ver Apéndice C, página 69)

La visita de estudio de campo
 Información acerca del grupo
 Las guías PILARES

- Pósters y otros materiales necesarios para facilitar las discusión en grupos pequeños

PROGRAMA

Esta sesión será un poco más larga que la sesión normal de 1 hora 45 minutos. La visita durará unas 2 horas y se requerirá tiempo adicional para viajar. Seguirá los horarios que se describen en el Gráfico 37, Sesión 14, página 42.

Recuerden a los participantes que sólo una persona de cada grupo de trabajo deberá tomar nota durante la visita para registrar la información acerca del grupo, acerca de la discusión y acerca de las opiniones del grupo en cuanto a las guías PILARES. Deberá hacerlo de una manera discreta para que el grupo comunitario no se sienta incómodo. Cada grupo de trabajo tendrá tiempo para preparar y presentar sus reacciones después de la visita.

Un grupo de trabajo en Uganda parte para hacer una visita comunitaria.



Foto: Isabel Carter, Tearfund

SESIÓN 18

Reacciones y reflexión en torno a la visita de estudio de campo

Objetivo

Compartir lo aprendido en las visitas de estudio de campo.

Metas

- Reflexionar sobre los aspectos positivos y negativos de las discusiones de grupo.
- Reflexionar sobre los aspectos positivos y negativos de las guías PILARES como estímulo para el debate en grupos comunitarios locales.

Materiales



Afiche ya preparado:

40 Reacciones a la visita de estudio de campo
(página 48)

PROGRAMA

Dénle tiempo a los participantes para que descansen después de su visita. Dénles tiempo para que preparen sus presentaciones acerca de lo que han aprendido en las visitas.

Luego pídanle a los grupos que presenten uno por vez durante 15–20 minutos sus reacciones a la visita de campo usando las preguntas del Gráfico 41.

41 Reacciones a la visita de estudio de campo

- ¿El tema elegido era apropiado para el grupo comunitario?
- ¿Qué nivel de participación de la gente hubo en la discusión?
- ¿Qué fue lo más difícil al facilitar la discusión grupal?
- ¿Qué dificultades se presentaron y de qué manera respondieron a ellas?
- ¿Qué pensaron los grupos comunitarios de las guías PILARES?
- ¿Qué aprendieron los participantes de las respuestas de la comunidad acerca del proceso de discusión?
- ¿Qué fue lo más importante que aprendieron de la visita de estudio de campo?

Animen a otros participantes a hacer preguntas luego de cada presentación para que todos puedan aprender de la experiencia. Este ejercicio deberá darles más seguridad para adaptar y usar las guías con diferentes públicos destinatarios y para responder a diferentes necesidades.

Concluyan la sesión animando a los participantes a completar sus tarjetas de colores que evalúan el aprendizaje y la acción.



SESIÓN 19

Posibilidades del uso de las guías PILARES con grupos comunitarios

Objetivo

Debatir la manera en que el aprendizaje de la capacitación puede utilizarse colectivamente y en la situación particular de cada participante.

Metas

- Ayudar a los participantes a identificar grupos comunitarios específicos con los que podrían utilizar las guías.
- Ayudar a los participantes a identificar qué guías serían más adecuadas para los grupos con los que están trabajando.
- Ayudar a los participantes a identificar maneras de integrar el uso de las guías a su trabajo de desarrollo actual.

Materiales

- De *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, copias de sección 14: Planeando actividades con el método Cinco Dedos (C14)



Afiches ya preparados:

42 Posibilidades para el uso de las guías PILARES (página 49)



Apunte 9 (ver Apéndice C, página 70)

Posibilidades para el uso de las guías PILARES

PROGRAMA

Actividad 1 hora 45 minutos

POSIBILIDADES PARA EL USO DE LAS GUÍAS PILARES

Dividan a los participantes según su lugar geográfico de procedencia o según su organización y pídales que se tomen 45 minutos para considerar las preguntas del Gráfico 42, que también puede entregarse en el Apunte 9.

42 Posibilidades para el uso de las guías PILARES



Anímenlos a dialogar en más detalle sobre lo siguiente:

QUÉ

¿QUÉ ACCIÓN SE ESTÁ PLANEANDO?

¿POR QUÉ SE NECESITA ESTA ACCIÓN?

Pidan a los participantes que piensen en los diferentes grupos comunitarios de los que forman parte o con los que trabajan. ¿A los integrantes les interesaría usar las guías PILARES? ¿Por qué? ¿De qué manera los ayudarían a lograr sus objetivos? ¿A qué necesidades buscarían responder? ¿Qué sabrán, pensarán y harán los integrantes como consecuencia de usar las guías PILARES? ¿De qué manera pueden las guías ayudar a los participantes a lograr sus objetivos en otras áreas de su trabajo de desarrollo comunitario?



Usando teatro improvisado para promover las guías PILARES.

Foto: Sophie Clarke, Tearfund

CÓMO

¿CÓMO SE LLEVARÁ A CABO EL TRABAJO?

¿QUÉ RECURSOS SE NECESITAN?

Piensen en cómo deben presentarse las guías a los grupos comunitarios para que entiendan la importancia que tienen para su situación y se apropien de los materiales y del proceso de discusión.

Piensen en las necesidades de información y los intereses del grupo y en el nivel de educación y de lectoescritura de sus integrantes. ¿Qué guía será más adecuada usar con ellos? ¿Esta guía está traducida a su idioma? ¿Cuántas copias se necesitan?

QUIÉN

¿QUIÉNES LLEVARÁN A CABO ESTE TRABAJO?

¿NECESITAN CAPACITACIÓN?

¿Quién va a facilitar las discusiones de grupo? Quizás los mismos participantes harán esto, pero, ¿hay otros integrantes del grupo que tengan el tiempo y las habilidades necesarias para guiar al grupo en el estudio de una guía PILARES? ¿De qué manera podrían los participantes compartir el conocimiento y las habilidades que han aprendido durante la capacitación para ayudar a otros a desarrollar habilidades facilitadoras?

DÓNDE

¿DÓNDE SE LLEVARÁ A CABO EL TRABAJO?

¿En qué comunidad y con qué grupo se podrían utilizar las guías? ¿Dónde se reunirá el grupo?

CUÁNDO

¿CUÁNDO SE LLEVARÁ A CABO EL TRABAJO?

¿CUÁNTO TIEMPO DURARÁ?

¿Cuándo se reúne normalmente el grupo? ¿Podrían utilizar las guías PILARES en sus reuniones regulares? ¿Cuánto tiempo les llevará estudiar juntos una guía PILARES entera?

Pídanle a cada grupo que comparta sus ideas con los demás participantes. Pídan a los participantes que preparen individualmente un plan de acción basado en estas cinco preguntas, pensando en cómo utilizarán las guías en sus comunidades.



SESIÓN 20

Posibilidades para promover las guías PILARES

Objetivo

Ayudar a los participantes a reflexionar acerca de la manera en que compartirán con otros lo que han aprendido durante la capacitación.

Metas

- Ayudar a los participantes a identificar maneras específicas de promover las guías en sus comunidades y organizaciones.
- Identificar oportunidades para promover las guías en otras agencias.
- Ayudar a los participantes a pensar en cómo desarrollar sus habilidades como facilitadores y cómo transmitir sus conocimientos y habilidades a otros.

Materiales



Afiches ya preparados:

- 43 Promoción de PILARES (página 51)
- 44 El acompañamiento mutuo (página 52)
- 45 Maneras de desarrollar sus habilidades como facilitador (página 52)

De *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales*, copias de la sección: Planeando actividades con el método Cinco Dedos (C14) (Ver Sesión 19)



Apunte 10 (ver Apéndice C, página 71)

Cómo mejorar sus habilidades de facilitador: una autoevaluación

PROGRAMA

Actividad 45 minutos

PROMOCIÓN DE PILARES

- En los mismos grupos de la sesión anterior y usando las mismas cinco preguntas, pidan a los participantes que piensen en cómo promoverán PILARES:
 - en sus comunidades locales
 - en sus organizaciones o iglesias facilitadoras
 - en otras organizaciones o iglesias.

Presenten el Gráfico 43, que provee algunas ideas.

43 Promoción de PILARES

- **En comunidades locales**
 - Identifiquen grupos que puedan utilizar las guías para lograr objetivos específicos
 - Presenten las guías disponibles y expliquen cómo se pueden utilizar
- **En organizaciones o iglesias facilitadoras**
 - Identifiquen oportunidades específicas para promover PILARES
 - Capaciten a otros para usar las guías
- **En otras organizaciones o iglesias**
 - Identifiquen oportunidades específicas para promover PILARES

Esto puede explicarse en mayor detalle:

EN COMUNIDADES LOCALES

- Hagan una presentación de las guías PILARES – los temas, el diseño, las diferentes maneras en que se pueden utilizar.
- Expliquen cómo puede la gente beneficiarse de su uso y las ventajas educativas de estudiar juntos una guía.
- Desarrollen los objetivos específicos de usar PILARES con el grupo comunitario en cuestión.
- Asegúrense de que las personas estén informadas con mucha anticipación acerca de las reuniones, que sepan dónde y cuándo se llevarán a cabo y que éstas se realicen en un lugar y horario que sea conveniente para los integrantes del grupo.
- Comprométanse a desarrollar vínculos con diferentes integrantes de la comunidad.
- Eviten crear expectativas que no sean realistas.

EN ORGANIZACIONES O IGLESIAS

FACILITADORAS

- Identifiquen oportunidades específicas para compartir la visión y los objetivos de PILARES.
- Capaciten a otros:
 - ¿De qué manera se puede transmitir a otros el conocimiento y las habilidades aprendidas durante la capacitación?
 - ¿Quién se beneficiaría de este aprendizaje?
 - ¿Qué oportunidades específicas hay para hacer esto?

EN OTRAS ORGANIZACIONES O IGLESIAS

- ¿Qué oportunidades hay para establecer redes y para compartir la visión y los objetivos de PILARES?
- ¿Hay encuentros ya programados en los que se podría promover a PILARES?

Apoyo mantenido 30 minutos

Animen a los participantes a pensar en maneras prácticas en que pueden apoyarse unos a otros en su función de facilitadores después de este taller. Presenten el Gráfico 44, que provee algunas sugerencias.

44 El acompañamiento mutuo

- Armen una carta informativa regular o una red de correo electrónico para compartir ideas y cosas aprendidas
- Visítense unos a otros para ver su desempeño como facilitadores y evalúen mutuamente su progreso
- Organicen días para actualizar su capacitación, compartiendo sus experiencias prácticas como facilitadores de debates PILARES y construyendo sobre el conocimiento y las habilidades iniciales
- Organicen un encuentro para promover PILARES con diferentes organizaciones y comunidades a las que pertenecen

Pregunten a los participantes qué apoyo adicional necesitarían de parte de la organización facilitadora. ¿Sienten que necesitan más capacitación? ¿Necesitan que se traduzcan más guías a su idioma local, o que se impriman y distribuyan más guías?

Hagan referencia a la sección sobre ACOMPAÑAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE SEGUIMIENTO en la página 57. Debatan y pónganse de acuerdo en la manera en que se llevará a cabo el proceso de acompañamiento mutuo y el formal y cuándo se realizará el taller de seguimiento.

El desarrollo de habilidades como facilitadores 30 minutos

Durante el curso de la capacitación los participantes tendrán la oportunidad de desarrollar sus habilidades como facilitadores. Pero, ¿de qué manera pueden seguir desarrollando estas habilidades después del taller? Presenten el Gráfico 45 y pidan a los participantes que agreguen ideas a esta lista.

45 Maneras de desarrollar sus habilidades como facilitador

- Practicar
- Ser más conscientes de lo que hacemos
- Fijar objetivos específicos de aprendizaje y evaluar nuestro progreso
- Observar y aprender de otros, por ej.: visitar a un grupo en otra comunidad
- Pedir reacciones por parte del grupo y de otros facilitadores
- Estar abiertos a que se nos corrija y dispuestos a aprender de nuestros errores

Recuerden a los participantes que aunque las habilidades y las herramientas de un facilitador son importantes, la clave para que el grupo logre sus objetivos es que el facilitador tenga la habilidad para formar buenos vínculos con el grupo y para animar y apoyar a sus integrantes. Si el facilitador tiene un deseo genuino de servir a las personas y verlas crecer, el grupo tendrá la confianza suficiente para probar nuevas ideas y ocupar nuevos roles.

Entreguen el Apunte 10 (página 7). Los participantes pueden usarlo como lista de control para ayudarlos a evaluar sus habilidades de facilitadores.

SESIÓN 21

Monitoreo y evaluación

Objetivo

Pensar en maneras de monitorear y evaluar el uso y el impacto de las guías y de evaluar el taller de capacitación.

Metas

- Establecer la importancia de monitorear y evaluar el uso y el impacto de las guías.
- Estudiar el proceso para llevar a cabo una encuesta sobre indicadores de base.
- Identificar maneras de medir el impacto en contraste con la información original.
- Establecer los diferentes tipos de impacto que puede ocasionar el uso de las guías.
- Darle a los participantes la oportunidad de evaluar el taller, haciendo referencia a las expectativas y preocupaciones que presentaron al comienzo.

Materiales

Afiches ya preparados:

46 Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios (página 54)



Apunte 11 (ver Apéndice C, page 72)

Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios



Formulario de evaluación del taller de capacitación (página 55)

PROGRAMA

Actividad 15 minutos

EL JUEGO DE LAS VARIACIONES

- Los participantes se paran en dos filas, A y B, cada uno frente a un compañero de la fila contraria.
- La fila A se pone de espaldas a la fila B.
- Los de la fila B varían algo en su aspecto.
- La fila A se da vuelta y debe señalar qué ha variado en su compañero.
- Los participantes cambian de roles varias veces, para que a cada uno le toque variar su aspecto y adivinar qué ha variado en el otro.

Pregunte a los participantes qué les enseña este juego en cuanto a la naturaleza del cambio y cómo se perciben los cambios. Señalen que a menudo los cambios se dan sólo a nivel superficial y pueden ser a corto plazo y tempo-

rios. PILARES busca estimular cambios profundos y duraderos. Si queremos saber si el uso de las guías está haciendo alguna contribución a cualquier cambio en un grupo, en términos de su conocimiento, base de habilidades o confianza personal, necesitamos conocer su situación antes de comenzar a usar las guías. Por eso es útil tener lo que llamamos una línea de indicadores de base. Esto nos proveerá información contra la que podemos medir más adelante nuestro progreso.

Encuesta sobre indicadores de base

10 minutos

Expliquen que Tearfund ha desarrollado una metodología y un formato para realizar una encuesta sobre indicadores de base para PILARES. La pueden llevar a cabo aquellos que desean utilizar las guías PILARES para ayudarlos a entender las necesidades de información y las prioridades de los usuarios. Incluye preguntas acerca de la naturaleza y el propósito del grupo, el acceso que tiene a información sobre temas de desarrollo comunitario, el nivel de lectoescritura del grupo y las maneras en que el grupo puede usar información escrita para lograr su objetivos. Esta encuesta se puede efectuar con varios grupos comunitarios diferentes. La información ayudará a los participantes y a los grupos comunitarios a planificar la manera en que usarán las guías PILARES, con quiénes las usarán y con qué propósito. Una encuesta de seguimiento se puede efectuar luego de usar las guías por un cierto período de tiempo para tratar de entender el impacto que pudieron haber tenido.

La encuesta de indicadores de base se puede obtener en Tearfund – ver Apéndice F para obtener la dirección.

Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios 40 minutos

Los facilitadores son personas indicadas para evaluar el impacto que las guías están teniendo sobre los grupos que las están usando, en términos de concientización, aumento de confianza, cambio de actitudes o cambio de conductas. Quizás sea valioso que lleven un registro de quién asiste a cada reunión y de su sexo y nivel de educación. Después de varios meses de usar las guías PILARES con grupos comunitarios, los facilitadores pueden evaluar el progreso del grupo y su propio progreso como facilitadores.

Las preguntas del Gráfico 46 proveerán a los facilitadores una forma útil de evaluar el impacto y de pensar en posibilidades para el futuro. Presenten este gráfico y hagan referencia al Apunte 11 (página 72).

Expliquen la manera en que esta información se puede reunir y analizar para que ayude a facilitadores a aumentar el impacto de las guías. Por ejemplo, una

46 Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios



Implementación

- ¿Con qué grupo comunitario está actualmente utilizando las guías?
- ¿El grupo ya estaba formado, o se formó para que las personas pudieran juntas usar PILARES?
- ¿Qué guías han usado?
- ¿De qué manera guarda relación el contenido de la guía con este grupo particular?

Impacto

- ¿Qué ideas de estas guías ha adoptado el grupo, si alguna?
- ¿Qué está haciendo de manera distinta el grupo como consecuencia de usar las guías PILARES?
- ¿Cuán adecuado es el idioma elegido (el idioma local) para presentar esta información a este grupo específico y sobre este tema en particular?
- ¿Qué es lo que la gente más valora de esta guía?
- ¿Qué es lo que a la gente más le disgusta de esta guía?
- ¿Nota alguna variación en la habilidad de los miembros individuales del grupo para: a) compartir sus ideas? b) hacerse responsables por ellos mismos y por otros integrantes del grupo? c) participar de actividades que surgen de las guías PILARES?
- ¿Nota alguna variación en la capacidad del grupo mismo para compartir ideas con la comunidad más

amplia o para tomar responsabilidad por el desarrollo de su comunidad?

- ¿Ha utilizado las guías con grupos que ya estaban formados y con grupos que se formaron para estudiar las guías PILARES? ¿Nota alguna diferencia en cuanto al impacto sobre los usuarios en cada caso?

Posibilidades para el futuro

- ¿De qué manera podría incorporar el uso de las guías a otras actividades de desarrollo que se están llevando a cabo en su comunidad?
- ¿Cómo podría incentivar a su comunidad a apropiarse más de las guías PILARES y de su proceso?
- ¿Hay otras personas u organizaciones en su región que usted considera que deberían saber de PILARES?
- ¿Puede identificar a otros miembros de la comunidad que podrían facilitar discusiones usando las guías?
- ¿Puede identificar a otros grupos que tendrían interés en usar las guías?
- ¿Puede identificar otros temas que serían de interés para la comunidad y que podrían tratar nuevas guías PILARES?

comisión coordinadora podría establecer un mecanismo para recibir la información reunida. Los facilitadores podrían enviar regularmente las respuestas a estas preguntas del Gráfico 46 y la comisión podría analizarlas. Se espera que las respuestas también ayuden a los facilitadores a reflexionar sobre su propio progreso personal y planifiquen formas de mejorar la manera en que trabajan con sus grupos.

Evaluación 30 minutos

Ya que ésta es la última sesión de enseñanza del taller de capacitación, repasen los objetivos, las expectativas y las preocupaciones que se compartieron en la Sesión 1. Luego pidan a cada participante que complete una copia del Formulario de evaluación del taller de capacitación (página siguiente). Esto ayudará a los facilitadores a entender qué aspectos les ha gustado a los participantes y cómo podría mejorarse el taller. También ayuda a los participantes a reflexionar sobre maneras de aplicar lo aprendido y sobre el apoyo que podrían necesitar para lograrlo.

Formulario de evaluación del taller de capacitación



Nombre
Organización

1 ¿El taller de capacitación cumplió con sus expectativas?

2 ¿Qué sesión le pareció la más valiosa?

3 ¿Qué sesión le pareció la menos valiosa?

4 Las sesiones fueron pertinentes y útiles	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5 El taller estaba bien estructurado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6 Las sesiones fueron bien presentadas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7 Los métodos participativos de enseñanza que se usaron durante la capacitación fueron valiosos	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8 ¿Qué es la cosa más importante que aprendió durante la capacitación?

9 ¿Qué habilidades ha adquirido o desarrollado durante la capacitación?

10 ¿Cómo espera usar lo que ha aprendido durante la capacitación?

11 ¿Qué capacitación o apoyo adicional necesita para usar las guías PILARES en su trabajo y en su comunidad?

SESIÓN 22

Ceremonia de clausura

Objetivo

Hacer un cierre formal de la capacitación y promover la guía PILARES.

Metas

- Celebrar el progreso que han logrado los participantes durante la capacitación.
- Animar a los participantes en sus perspectivas para el futuro.
- Promover PILARES entre otras organizaciones.

Materiales

Copias de guías PILARES y certificados para entregar a los participantes.



Foto: Sophie Clarke, Tearfund

Ceremonia de clausura, Nigeria

LA CEREMONIA

La ceremonia de clausura es una oportunidad para celebrar lo que han aprendido los participantes. También es una oportunidad para informar a otros acerca de PILARES y para animarlos a apoyar a los participantes en la aplicación de lo aprendido a sus situaciones particulares.

Se recomienda invitar a líderes comunitarios, líderes de iglesia, personal que ocupa puestos de responsabilidad en las organizaciones representadas y personas locales importantes que estén involucrados en la educación o que ocupen un cargo administrativo. Inviten a varios participantes a compartir lo que han aprendido durante la capacitación y cómo esperan usar las guías PILARES y compartir con otros lo que han aprendido. Si hay presentes varias personas externas, puede ser valioso compartir algo de lo aprendido mostrando pósters o usando teatro improvisado u otras herramientas participativas que han sido una parte importante de la capacitación. Un integrante del equipo facilitador también deberá compartir lo que ha aprendido y disfrutado de la capacitación.

Entreguen a cada participante un certificado de capacitación y una copia de cada guía PILARES disponible en su idioma. Si se ha planeado hacer acompañamiento y capacitación de seguimiento, provean a los participantes detalles sobre esto (ver siguiente sección para más detalles). Felicítenlos por el progreso logrado y animenlos en su rol futuro como facilitadores.

Acompañamiento y capacitación de seguimiento

Proceso de acompañamiento

El desarrollo de buenas habilidades facilitadoras lleva su tiempo. Aunque esta capacitación inicial ayudará a las personas a entender un buen proceso facilitador, la única manera en que estas habilidades realmente se aprenderán y retendrán será poniendo en práctica las ideas y las herramientas.

Las personas que carecen de confianza en sí mismas, o que sólo han usado o experimentado un estilo de enseñanza tradicional, con frecuencia caerán nuevamente en el uso de métodos más formales de capacitación. Por eso es importante apoyar a los participantes para asegurarse de que este nuevo aprendizaje se desarrolle y llegue a formar parte de su forma de trabajo con grupos comunitarios.

Cuando seleccionen participantes, asegúrense de que siempre haya dos, y mejor aún tres o cuatro, participantes que trabajen cerca unos de otros. Puede ser que trabajen para la misma organización o que vivan a una corta distancia. Lo ideal es que en este grupo pequeño de participantes haya un equilibrio entre mujeres y hombres de edades variadas. Para más detalles ver la sección sobre SELECCIÓN DE PARTICIPANTES en la página 5.

Proceso de acompañamiento mutuo

Los participantes quizás prefieran trabajar juntos de a dos por un par de meses, dirigiendo discusiones usando las guías PILARES con grupos comunitarios. Esto puede ser un apoyo muy valioso para participantes que carecen de la confianza necesaria. Los participantes pueden compartir la responsabilidad de presentar las ideas nuevas y coordinar la discusión.

Si los participantes prefieren trabajar por su cuenta, deberán hacer arreglos para observarse unos a otros una vez por mes mientras facilitan una discusión grupal. Cuando tres o cuatro participantes trabajan cerca unos de otros, deberán visitar a un participante diferente cada

mes para que cada uno tenga oportunidad de observar a cada uno de los demás trabajando como facilitadores. Cuando un participante visite a otro ambos deberán llegar juntos a la reunión.

Después de presentarse, el visitante deberá simplemente observar la reunión. Luego los dos deberán dialogar acerca de cómo estuvo la reunión y compartir observaciones importantes que podrían ser de ayuda. El Apunte 10 (página 71) y el Apunte 11 (página 72) – ‘Cómo mejorar sus habilidades de facilitador: una autoevaluación’ y ‘Cómo evaluar el impacto sobre grupos comunitarios que usan las guías’ – pueden servir como valiosas listas de control que los participantes pueden usar cuando observan a otros y para guiar sus comentarios.

Estas visitas mensuales deberán mantenerse durante seis a doce meses hasta que se realice la capacitación de seguimiento.

Proceso formal de acompañamiento

Además de este proceso de acompañamiento mutuo, los facilitadores también deben hacer planes para acompañar formalmente a cada participante. Hasta que se realice la capacitación de seguimiento, cada facilitador deberá programar dos visitas a cada grupo pequeño de dos a cuatro participantes. Durante esta visita (que normalmente durará dos días), el facilitador de la capacitación deberá:

- Observar a cada participante facilitando una discusión usando una guía PILARES con un grupo comunitario.
- Pasar tiempo individualmente con cada participante, comentando sus observaciones y dando consejos en cuanto a cómo mejorar sus habilidades facilitadoras y superar dificultades que se hayan presentado. Puede ser de ayuda identificar objetivos específicos de aprendizaje para los meses siguientes, así como también cambios que los participantes quisieran ver en sus grupos comunitarios.

- Reunir a todos los participantes del grupo pequeño para hablar acerca de su progreso, revisar el proceso de acompañamiento mutuo e identificar otras necesidades de capacitación.

Capacitación de seguimiento

En esta capacitación se tomarán dos o tres días para evaluar el uso de las guías PILARES con grupos comunitarios. Deberá proveerle a los participantes la oportunidad de:

- identificar desafíos o problemas comunes que se hayan presentado y compartir ideas acerca de cómo superarlos
- reflexionar sobre la pertinencia de las guías y sobre maneras en que pueden adaptarse
- incrementar su confianza en el uso de una variedad más amplia de herramientas y técnicas prácticas que incentivan la discusión y la participación (por ej.: uso de proverbios y dichos de la cultura local para reforzar el aprendizaje; ideas para comenzar y finalizar una discusión)
- compartir ideas sobre cómo comenzar y finalizar una discusión y dónde acceder a más información sobre diferentes temas para poder profundizar la investigación
- reflexionar sobre cómo las ideas que se presentan en la discusión pueden llevar a una respuesta práctica y activa por parte del grupo

- acordar un sistema simple de monitoreo para reunir información sobre cómo se están utilizando las guías PILARES
- identificar a otros miembros de la comunidad que podrían usar las guías PILARES y pensar en maneras en que se les pueden transmitir las habilidades e ideas de la capacitación.

Los facilitadores de la capacitación quizás quieran referirse a las sesiones 5–12 de la capacitación inicial para reafirmar ideas en estas áreas. Tal vez quieran complementar el material con ideas de algunos de los recursos que se describen en el Apéndice F, página 76.

Capacitación de capacitadores

La organización que facilita la capacitación quizás quiera organizar un taller de ‘capacitación de capacitadores’ con el propósito de multiplicar las habilidades y el aprendizaje para que otros miembros de grupos comunitarios se capaciten para facilitar discusiones usando las guías PILARES. En este taller se reunirían a algunos de los participantes de la capacitación inicial durante dos o tres días para aprender a utilizar este Manual de Capacitación para entrenar a otros en el uso de habilidades facilitadoras.

Apéndice A

COMO COORDINAR UN TALLER DE CAPACITACIÓN PARA FACILITADORES

Este material de capacitación puede utilizarse como base para un taller de capacitación de cinco días en el que se realizan cuatro o cinco sesiones por día que duran alrededor de 1 hora 45 minutos cada una.

Se deberá invitar a un grupo de 20 o 30 participantes a participar de la capacitación. Si es posible los participantes deberán venir de diferentes organizaciones o comunidades locales y traer una variedad de habilidades y experiencias. Podrían incluir a maestros, gente que trabaja en salud, obreros de iglesias y trabajadores de desarrollo. Se debe buscar que haya un equilibrio entre hombres y mujeres de diferentes edades.

Para más detalles ver ESTRUCTURA DE LA CAPACITACIÓN (página 4) y PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN (página 5) en la introducción de este manual.

LA ELECCIÓN DEL LUGAR DE ENCUENTRO

En el caso de que una organización decida reunir a los participantes para la capacitación, lo ideal es que el lugar tenga las siguientes características:

- que sea de fácil acceso pero en un lugar tranquilo, retirado de los espacios de trabajo regular de los participantes
- que esté limpio, con buenas instalaciones para el aseo personal
- que cobre un precio razonable
- que sea espacioso, con un ambiente grande para reuniones y también espacios tranquilos donde los participantes puedan trabajar en grupo pequeños
- que provea buenas comidas y refrigerios puntualmente
- que provea alojamiento cómodo para participantes y facilitadores.

FINANCIAMIENTO

La organización facilitadora tendrá que buscar fondos para ofrecer la capacitación. Será necesario hacer un presupuesto que incluya el costo del tiempo del personal así como también otros gastos. Más adelante se detallan los ítems que deberán incluirse en el presupuesto. Los costos exactos variarán de un país a otro.

ÍTEM	SUMA EN (nombre de la moneda usada)
TALLER 1	
A	Blocs de hojas de papel
B	Materiales para el taller
C	Lugar de hospedaje
D	Comida y gastos de viaje para no más de 25 participantes
E	Capacitador(es) externo(s) (opcional)
Total	

ACTIVIDADES DEL TALLER

La agenda sugerida para un taller se puede encontrar en el Apéndice B, página 61. El taller simplemente sigue durante cinco días las sesiones que se describen en este manual. Se recomienda que varios meses después de este taller inicial de capacitación se realice otro taller para reforzar lo aprendido. Para más detalles ver la sección anterior sobre ACOMPAÑAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE SEGUIMIENTO.

En algunos países tal vez corresponda tener una ceremonia formal de apertura, sea la noche anterior al inicio del taller o a primera hora a la mañana, a la que se podría invitar a miembros de la comunidad y de la organización facilitadora.

Si es apropiado, cada día pueden comenzar con un tiempo de adoración y estudio bíblico en grupos pequeños. Los estudios bíblicos del Apéndice E, página 74, extraídos de *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales* y de *La comunidad se moviliza*, deberán incentivar maneras participativas de estudiar la Biblia y animar a los miembros del grupo a entender cómo la Biblia se aplica e informa a los diferentes temas que se tratan en las guías. Es importante que la persona que coordina el estudio el primer día presente un buen ejemplo de este enfoque participativo. Debe estar bien preparado, con notas sobre cada pregunta y tener idea de cómo dividir a los

Apéndice A

participantes en grupos para que cada grupo pueda debatir sólo una o dos preguntas antes de compartir sus reacciones. Ver Apéndice E, página 74, para una metodología sugerida para coordinar estudios bíblicos.

Durante el día, entonces, se realizarán cuatro o cinco sesiones de aproximadamente 1 hora 45 minutos cada una. Habrá que animar a los participantes a aprovechar los descansos para compartir con otros, en un ambiente más ameno e informal, las cosas que han aprendido y sus ideas. Debido a que la capacitación es bastante intensiva, es importante usar dinámicas como juegos y actividades grupales breves para mantener un nivel alto de concentración y entusiasmo. Ver Apéndice D, página 73, para más ideas.

Hay mucho para hacer durante la semana del taller. El equipo facilitador debe asegurarse de que los participantes sean puntuales para el comienzo de las sesiones y para las comidas. Se espera que los descansos y las noches provean oportunidades para establecer redes e intercambios más informales y para que la gente se relaje y llegue a conocerse más.

Para más detalles ver ESTRUCTURA DE LA CAPACITACIÓN (página 4) y PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN (página 5) en la introducción de este manual.



Foto: Isabel Carter, Tearfund

Apéndice B

CRONOGRAMA PARA EL TALLER

Todas las sesiones tienen una duración de 1 hora 45 minutos

Día 1	Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4	Sesión 9
	<ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones • Expectativas y preocupaciones • Metas y horarios • Comisiones • Reglas básicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Perspectiva general de PILARES • Objetivos de las guías PILARES y su proceso 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las guías PILARES en grupos pequeños • Reflexión sobre el contenido y el diseño de las guías PILARES 	<ul style="list-style-type: none"> • El debate acerca del conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de aprendizaje y acción participativos 1
	Sesión 5	Sesión 6	Sesión 7	Sesión 8	Sesión 14
	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de un facilitador: diferencias entre enseñar en la escuela y facilitar; características de un buen facilitador 	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo superar las dificultades 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación 	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de la guía PILARES para estimular la participación 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a la visita de estudio de campo
Día 3	Sesión 10	Sesión 11	Sesión 12	Sesión 13	Sesión 18
	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de aprendizaje y acción participativos 2 	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de las guías PILARES para fortalecer la alfabetización 	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de teatro improvisado para compartir información 	<ul style="list-style-type: none"> • Más práctica en el uso de las guías PILARES. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión social recreativa
Día 4	Sesión 15	Sesión 16	Sesión 17	Sesión 21	Sesión 22
	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de materiales de PILARES para una visita de estudio de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación para una visita de estudio de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • La visita de estudio de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Reacciones y reflexión en torno a la visita de estudio de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Acto de clausura
Día 5	Sesión 19	Sesión 20	Sesión 21	Sesión 22	
	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades para el uso de las guías PILARES con grupos comunitarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades para promover las guías PILARES 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo y evaluación – por qué y cómo • Evaluación del taller de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Acto de clausura 	<ul style="list-style-type: none"> • Partida de los participantes

Apéndice C

APUNTE 1

Las guías PILARES

La sigla PILARES significa

Por los Idiomas Locales: Asociación en REcursoS

Las guías están diseñadas para pequeños grupos comunitarios, como por ej. grupos de jóvenes, de mujeres, de agricultores, de alfabetización.

Una persona cumple la función de facilitador y coordina al grupo en debates y actividades basadas en las guías.

Las siguientes guías están actualmente en inglés (I) y francés (F) y la mayoría está también en español (E) y portugués (P):

- *Fortaleciendo la capacidad de grupos locales* (I, F, E, P)
- *Improving food security* (I, F, P)
- *Crédito y préstamos para negocios pequeños* (I, F, E, P)
- *Agroforestry* (I, F)
- *Cómo prepararnos para los desastres* (I, F, E, P)
- *La comunidad se moviliza* (I, F, E, P)
- *Una sana alimentación* (I, F, E, P)
- *La iglesia se moviliza* (I, F, E, P)
- *Una respuesta más eficaz al VIH y SIDA* (I, F, E, P)

Algunas guías también han sido traducidas a otros idiomas nacionales y locales. Se puede encontrar una lista completa en la página web de Tearfund, www.tearfund.org/tilz.

Los objetivos de las guías PILARES

Los objetivos de las guías PILARES son:

- animar a los integrantes del grupo a compartir su conocimiento y sus experiencias y aprender unos de otros
- ayudar a las personas a aprender e incorporar nuevas ideas y habilidades mediante debates sobre la información presentada
- estimular y posibilitar una respuesta práctica a la información
- hacer crecer la confianza del grupo y de sus miembros individuales al tener acceso a información impresa, pertinente a su situación, basada en el debate y en su propio idioma
- estimular un proceso de aprendizaje grupal que le da al grupo las herramientas para iniciar y administrar cambios
- fortalecer la alfabetización del grupo.



APUNTE 2

Las guías PILARES y su diseño

CONTENIDO DE LAS GUÍAS

- Sólo una temática, dividida en 20 a 24 temas, cada una de página doble.
- Estudios bíblicos relacionados con el texto.

CONTENIDO DE CADA PÁGINA DOBLE

Cada tema incluye **texto**, una **ilustración** y **preguntas de discusión**.

Texto

OBJETIVO - presentar las ideas nuevas.

- Un título simple y breve, de no más de una línea, que resume el mensaje de la página doble.
- Entre 75 y 150 palabras, divididas en párrafos breves.
- Vocabulario sencillo que evita el uso de términos largos y difíciles o de jerga.
- Letra grande.

Ilustración

OBJETIVO - reforzar el mensaje del texto, servir de ayuda visual, ser más atractivo para los usuarios, comunicar el sentido de página doble a personas analfabetas. Las ilustraciones:

- se adaptan a la región
- son claras y comprensibles
- evitan el uso de símbolos difíciles
- usan el mismo estilo en toda la guía.

Preguntas de discusión

OBJETIVO - no es ver si la gente entendió las ideas nuevas sino ayudarla a relacionar la información con su vida cotidiana; es sacar a la luz y edificar sobre el conocimiento que ya existe en el grupo.

- Varias preguntas que no se responden con sí o no (quién, qué, por qué, cuándo, cómo, dónde), que animan a la gente a compartir sus experiencias sobre el tema tratado y que estimulan la discusión grupal.
- Incluyen ejercicios prácticos que ilustran una idea nueva y ayudan al grupo a aplicar lo que han aprendido.

ESTUDIOS BÍBLICOS

OBJETIVO - relacionar la Palabra de Dios con información práctica vinculada al desarrollo y animar al grupo a aplicar principios bíblicos a su trabajo de desarrollo.

- Varias preguntas acerca de un pasaje relacionado con un tema específico.

APUNTE 3

Características de un buen facilitador

Un buen facilitador debe:

- ser humilde
- ser paciente
- aceptar a otros
- animar
- reafirmar el conocimiento de todos
- ser sensible a las necesidades de otros
- estar dispuesto a aprender de los errores
- ser dinámico, motivar
- ser un buen oyente
- ser bueno para resumir las ideas de otros
- estar seguro de sí mismo
- ser un buen comunicador.
- ser generoso
- ser comprensivo
- ser inclusivo
- posibilitar a otros

Habilidades de un buen facilitador

Un buen facilitador debe:

- estar bien preparado y al mismo tiempo ser flexible
- pensar y actuar creativamente
- tratar temas delicados y saber manejarse ante los sentimientos de la gente
- alentar el buen humor y el respeto
- negociar con otros e influenciarlos
- manejar los horarios pero no dejarse manejar por ellos.

'Facilitar es el arte no de introducir ideas en las mentes de los demás sino de sacar ideas de ellas.' ANON

'El facilitador cumple mejor su rol cuando las personas casi ni se dan cuenta de que existe...'

Un buen facilitador es uno que habla poco. Cuando todo esté hecho y el objetivo cumplido, ellos dirán, "esto lo logramos nosotros mismos." LAO TZU 500 AC

Diferencias entre enseñar en la escuela y facilitar

ENSEÑANZA ESCOLAR	FACILITAR
El maestro parte de su propio conocimiento	El facilitador parte del conocimiento del grupo
El maestro sigue un currículum preestablecido	El facilitador enfoca los temas identificados por el grupo o la comunidad y adapta las ideas nuevas a las necesidades y a la cultura del grupo
El maestro presenta información nueva desde el frente	El facilitador usa métodos prácticos y participativos, como por ej. las discusiones y actividades grupales en las que participan todos los integrantes del grupo
La información fluye sólo en una dirección, desde el maestro hacia los estudiantes	La información fluye en varias direcciones diferentes entre el facilitador y los miembros individuales del grupo - un verdadero intercambio de ideas
El maestro trae un conocimiento amplio sobre el tema	El facilitador saca a la luz y edifica sobre el conocimiento del grupo y sabe dónde encontrar más información sobre el tema
Al maestro le interesa que los estudiantes aprendan la respuesta correcta	El facilitador alienta y valora puntos de vista que son diferentes
El maestro trabaja para la comunidad y puede venir desde afuera de la comunidad	El facilitador trabaja con la comunidad y puede provenir de la comunidad misma
El maestro tiene una relación formal con los estudiantes, basada en su condición de maestro	El facilitador es considerado como a un igual y mantiene relaciones basadas en la confianza, el respeto y la disposición al servicio.



APUNTE 4

Consejos para...

Responder a preguntas difíciles

- Prepárense para el debate grupal leyendo el material de debate y familiarizándose con los conceptos y con el vocabulario
- En lo posible prevean las preguntas de las personas y piensen en posibles respuestas.
- ¡No tengan miedo de decir que no conocen la respuesta a una pregunta! Afirman además que volverán al grupo con más información.
- Cuando corresponda, hagan referencia a la lista de recursos adicionales que se encuentra al final de cada guía PILARES.

Un buen facilitador

- Esté preparado.
- Sea flexible.
- Sea dinámico.
- Anime el buen sentido del humor.
- Sea claro.
- Piense positivamente.
- Reconozca errores y limitaciones.
- Sea sensible.
- Use una variedad de técnicas, métodos y actividades.

Empoderar a otros

- Sean pacientes.
- Escuchen a otros y demuestren que sus opiniones tienen valor.
- Estén abiertos a aprender del grupo para que el intercambio de información se de en todos los sentidos.
- Animen al grupo a encontrar soluciones por su cuenta y a tomar responsabilidad por su propio aprendizaje y progreso.

Manejar conflictos

- Reconozcan el conflicto.
- Traten de establecer la causa del conflicto.
- Si tiene relación con el tema en cuestión, ayuden a guiar a los participantes a un punto de acuerdo, estimulando el respeto mutuo.
- Si no tiene relación con el tema, y sólo involucra a algunos miembros del grupo, anímenlos a resolver su desacuerdo después, fuera del contexto del encuentro.

Tratar con personas dominantes

- Darle responsabilidades dentro del grupo.
- Reforzar conductas alternativas.
- Ubicarla junto a personas de la misma tendencia o en el mismo grupo con el facilitador.
- Limitar el número de veces que cada integrante puede hablar para que cada uno reciba el mismo trato.

Tratar con personas tímidas

- Anímenlas individualmente, tanto dentro como fuera del grupo.
- Establezcan razones para su silencio.
- Avisen previamente el tema a tratar para que tengan tiempo de prepararse para la discusión.
- Asígnenles responsabilidades para tomar nota y presentar reacciones.
- Ubíquenlas en un grupo que les brinde apoyo.
- Denles tiempo.
- Usen teatro improvisado para afianzar su confianza personal y sus habilidades.

APUNTE 5

Obstáculos para la participación

- Reticencia a desafiar a personas que tienen autoridad
- Pérdida de poder, status o influencia
- Temor a las consecuencias que puede traer el cambio
- Intereses personales
- Falta de confianza personal
- Falta de capacidad para relacionarse con otros o de experiencia en la participación
- Falta de recursos - tiempo y dinero
- Falta de información acerca del proceso y de los mecanismos para facilitar
- Ausencia de una invitación a participar - marginación por parte de la organización que facilita
- Falta de sentido de pertenencia del proyecto o falta de confianza en la institución que facilita
- El idioma
- La cultura de la dependencia - preferencia por tener a alguien que diga qué hacer
- El conocimiento es poder - temor de que si se comparte el conocimiento se perderá poder.

Niveles de participación

- 1 Participación pasiva (formulismo o participación simbólica)** Por ejemplo: asistir a reuniones, compartir información, integrar consultas pero no hacer un aporte activo.
- 2 Participación en desarrollo que se centra en el proyecto** Esto tiene que ver con personas que participan de un proyecto planificado por personas de afuera de la comunidad, por ONGs o por el gobierno. Podría incluir debates en reuniones públicas, trabajar en construcción, proveer mano de obra y asistir a capacitación, administrar un proyecto, determinar y monitorear sus objetivos.
- 3 Participación en desarrollo que se centra en las personas** Esto tiene que ver con personas de adentro de la comunidad que inician y administran ellas mismas el cambio, hacen planes y 'son dueñas' del desarrollo.

Cómo estimular la participación en los debates de PILARES

- **Ubicación** Los integrantes del grupo se sientan en un círculo o semicírculo.
- **Presentación del tema** Usen un teatro improvisado, una dinámica o un póster para iniciar la discusión
- **Coordinación de la discusión** Usen técnicas para animar a cada integrante a participar y asegúrense de que sus ideas se hayan entendido y registrado de alguna forma.
- **Aplicación del aprendizaje** Después de la discusión tengan una actividad práctica o un debate de aplicación que conecte las ideas con las necesidades y los intereses del grupo.

Elementos que animan la participación

- Interés personal - satisfacción de sus propias necesidades
- Preocupación por las necesidades de otros
- Disfrutar de trabajar con otros
- Beneficios futuros
- Deseo de pertenecer
- Reafirmación de valores culturales y sociales
- Sentido de identidad y unidad
- Posibilidad de mayores logros trabajando juntos que por separado
- Deseo de cambiar y aprender



APUNTE 6

Herramientas de aprendizaje y acción participativos: ejemplos

MAPEOS Se les pide a las personas que dibujen un mapa de su comunidad. Éste podría incluir recursos naturales, fuentes de agua, servicios de salud, personas clave en la comunidad, etc. Diferentes grupos de personas pueden concebir a sus comunidades de diferentes maneras. Es muy útil pedirle a grupos clave como mujeres, hombres, jóvenes, ancianos, discapacitados (o con capacidades diferentes), que dibujen mapas por separado y luego compararlos. Ver *La comunidad se moviliza, Hacemos un mapa de la zona (A11)* como ejemplo.

RANKING O JERARQUIZACIÓN Esto consiste en asignar un valor a diferentes puntos para que se puedan jerarquizar por orden de importancia. Se pueden colocar en orden de importancia las necesidades de la comunidad o las necesidades de capacitación. Ver *La comunidad se moviliza, Preparamos los cuestionarios (A17)* como ejemplo.

LÍNEA DE TIEMPO A las personas se les puede pedir que expresen de qué manera un aspecto particular de su vida ha cambiado con el transcurrir del tiempo. Esto podría incluir ingreso económico, bienestar, capacitación y necesidades educativas. El aspecto puede variar desde 'muy pobre' hasta 'muy bueno'. Ver *La comunidad se moviliza, Una línea de tiempo de la comunidad (A12)* como ejemplo.

ASIGNACIÓN DE PUNTAJE O RANKING Esto consiste en usar una tabla o matriz y semillas, frijoles o fichas de algún tipo para expresar preferencias y comparar mediante el recuento de puntaje, por ej.: comparar la importancia relativa de una lista de preocupaciones o de condiciones de vida en diferentes épocas del año. Ver *La comunidad se moviliza, Preparamos los gráficos informativos (A18)* como ejemplo.

DIAGRAMAS DE VENN Estos identifican a personas e instituciones que son importantes en y para una comunidad o un grupo, o dentro de una organización, y sus relaciones. Ver *La iglesia se moviliza, ¿Qué pensamos nosotros de nuestra iglesia? (B3)* como ejemplo.

APUNTE 7

Fortalecimiento de la alfabetización: formas de trabajar con una página doble

- Observen juntos los dibujos. Pregunten a las personas:
 - ¿Qué está pasando en el dibujo?
 - ¿Qué ideas les vienen a la mente cuando ven el dibujo?

OBJETIVO - obtener las ideas principales que se presentan en el texto y obtener alguna terminología clave.
- Repasen por anticipado los términos clave del texto. Escriban las palabras más importantes en un afiche o pizarrón o presenten carteles con las palabras clave más importantes. Pidan a las personas que lean en voz alta las palabras. Utilicen cada palabra en una oración diferente.
 - ¿Qué significa cada palabra?

OBJETIVO - preparar a los lectores para leer el texto.
- Lean el texto juntos. Lean por turnos cada línea en voz alta.

OBJETIVO - practicar la lectura.
- Pidan a las personas que lean el texto otra vez, esta vez por su cuenta. Pidan a los que saben leer mejor que ayuden a los que menos saben cuando sea necesario.

OBJETIVO - seguir practicando la lectura
- Hagan preguntas acerca del texto.
 - ¿De qué está hablando?
 - ¿Cuál es el mensaje principal del texto?
 - ¿Qué podemos aprender del texto?

OBJETIVO - revisar si los lectores han comprendido el texto.
- Dialoguen juntos o en grupos pequeños acerca de las preguntas de discusión.

OBJETIVO - darle a los lectores la oportunidad de explorar y hacer comentarios sobre las ideas presentadas en el texto y aplicar la información a su vida y experiencia.
- Pidan a las personas que anoten en el papel afiche o pizarrón las palabras más importantes.

OBJETIVO - practicar la escritura.
- Pidan a las personas que escriban una respuesta breve a cada pregunta de discusión.

OBJETIVO - practicar más la lectura y captar el conocimiento, la experiencia y el pensamiento de las personas.
- Repasen cada lección todas las semanas o cuando se reúnan.

OBJETIVO - construir sobre lo que la gente ha aprendido y alimentar su sentido de progreso.



APUNTE 8

La visita de estudio de campo

- Presentaciones *20 minutos*
- Obtener información acerca del grupo y sus intereses *20 minutos*
- Discusión en grupos pequeños *40 minutos*
- Reacciones al proceso de discusión y a las guías PILARES *20 minutos*

Información acerca del grupo

Acerca del grupo

- Fecha de inicio
- Cantidad de integrantes
(incluyendo número de integrantes presentes hoy, número de hombres y mujeres)
- Objetivos
- Actividades

Niveles de lectoescritura

- ¿Cuántos integrantes del grupo son alfabetos (pueden leer y escribir una carta simple) en el idioma nacional? ¿En el idioma local?
- ¿Cuántos de los alfabetos son mujeres y cuántos son hombres?

Acceso a información

- ¿De dónde obtiene el grupo ideas nuevas acerca de agua, tierra, salud u otros temas vinculados al propósito y las actividades del grupo?
- ¿A la gente le interesaría tener información impresa en su idioma local?
- ¿Sobre qué temas particulares les gustaría que sea la información escrita?

Las guías PILARES

- ¿Qué piensan los grupos del contenido de las guías y de los temas?
- ¿El texto les resulta fácil de entender y está adaptado a su contexto?
- ¿Qué piensan de la presentación y del diseño de las guías?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por una guía?

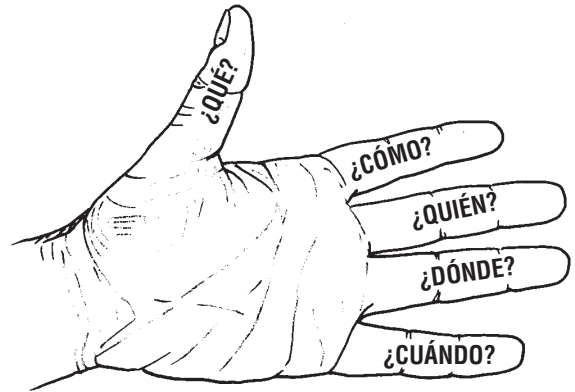
APUNTE 9

Posibilidades para el uso de las guías PILARES

QUÉ

- ¿Qué acción se está planeando?
- ¿Por qué se necesita esta acción?

Pidan a los participantes que piensen en los diferentes grupos comunitarios de los que forman parte o con los que trabajan. ¿A los integrantes les interesaría usar las guías PILARES? ¿Por qué? ¿De qué manera los ayudarían a lograr sus objetivos? ¿A qué necesidades buscarían responder? ¿Qué sabrán, pensarán y harán los integrantes como consecuencia de usar las guías PILARES? ¿De qué manera pueden las guías ayudar a los participantes a lograr sus objetivos en otras áreas de su trabajo de desarrollo comunitario?



CÓMO

- ¿Cómo se llevará a cabo el trabajo?
- ¿Qué recursos se necesitan?

Piensen en cómo deben presentarse las guías a los grupos comunitarios para que entiendan la importancia que tienen para su situación y se apropien de los materiales y del proceso de discusión. Piensen en las necesidades de información y los intereses del grupo y en el nivel de educación y de lectoescritura de sus integrantes. ¿Qué guía será más adecuada usar con ellos? ¿Esta guía está traducida a su idioma? ¿Cuántas copias se necesitan?

QUIÉN

- ¿Quiénes llevaran a cabo este trabajo?
- ¿Necesitan capacitación?

¿Quién va a facilitar las discusiones de grupo? Quizás los mismos participantes harán esto, pero, ¿hay otros integrantes del grupo que tengan el tiempo y las habilidades necesarias para guiar al grupo en el estudio de una guía PILARES? ¿De qué manera podrían los participantes compartir el conocimiento y las habilidades que han aprendido durante la capacitación para ayudar a otros a desarrollar habilidades facilitadoras?

DÓNDE

- ¿Dónde se llevará a cabo el trabajo?

¿En qué comunidad y con qué grupo se podrían utilizar las guías? ¿Dónde se reunirá el grupo?

CUÁNDO

- ¿Cuándo se llevará a cabo el trabajo?
- ¿Cuánto tiempo durará?

¿Cuándo se reúne normalmente el grupo? ¿Podrían utilizar las guías PILARES en sus reuniones regulares? ¿Cuánto tiempo les llevará estudiar juntos una guía PILARES entera?

Pídanle a cada grupo que comparta sus ideas con los demás participantes. Pidan a los participantes que preparen individualmente un plan de acción basado en estas cinco preguntas, pensando en cómo utilizarán las guías en sus comunidades.



APUNTE 10

Cómo mejorar sus habilidades de facilitador: una autoevaluación

- ¿Hasta qué punto logré y qué hice para que la gente se sintiera relajada y cómoda?

- ¿Cuán pertinente era la información para el grupo que la estaba usando? ¿De qué manera adapté la información para que tuviera validez para el grupo?

- ¿De qué manera animé a personas tímidas del grupo a participar?

- ¿Cómo manejé las diferencias de opinión?

- ¿Cómo manejé a personas que dominaban la discusión grupal?

- ¿Cómo respondí a las preguntas de los integrantes del grupo? ¿Pude responderlas? Si no, ¿de qué manera puedo obtener más información que me ayude a responder a preguntas en el futuro?

- ¿De qué manera hice la introducción a la discusión? ¿De qué manera pude haber mejorado esto?

- ¿De qué formas estimulé mayor discusión?

- ¿Cómo manejé los temas delicados?

- ¿Llevé la discusión a una conclusión satisfactoria? ¿Cómo podría haber mejorado esto?

- ¿Cómo me aseguré de que las ideas del grupo quedaran registradas para usarlas en debates futuros, en planificaciones grupales o para compartirlas con otros?

- ¿Los integrantes del grupo tomaron alguna decisión en cuanto a cómo poner en práctica lo aprendido? Si no, ¿de qué manera podría incentivar esto?

- ¿Qué información adicional o debate de seguimiento se necesita para encarar las concepciones y actitudes que están detrás de los temas discutidos?

APUNTE 11

Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios

Implementación

- ¿Con qué grupo comunitario está actualmente utilizando las guías?
- ¿El grupo ya estaba formado, o se formó para que las personas pudieran juntas usar PILARES?
- ¿Qué guías han usado?
- ¿De qué manera guarda relación el contenido de la guía con este grupo particular?

Impacto

- ¿Qué ideas de estas guías ha adoptado el grupo, si alguna?
- ¿Qué está haciendo de manera distinta el grupo como consecuencia de usar las guías PILARES?
- ¿Cuán adecuado es el idioma elegido (el idioma local) para presentar esta información a este grupo específico y sobre este tema en particular?
- ¿Qué es lo que la gente más valora de esta guía?
- ¿Qué es lo que a la gente más le disgusta de esta guía?
- ¿Nota alguna variación en la habilidad de los miembros individuales del grupo para: a) compartir sus ideas? b) hacerse responsables por ellos mismos y por otros integrantes del grupo? c) participar de actividades que surgen de las guías PILARES?
- ¿Nota alguna variación en la capacidad del grupo mismo para compartir ideas con la comunidad más amplia o para tomar responsabilidad por el desarrollo de su comunidad?
- ¿Ha utilizado las guías con grupos que ya estaban formados y con grupos que se formaron para estudiar las guías PILARES? ¿Nota alguna diferencia en cuanto al impacto sobre los usuarios en cada caso?

Posibilidades para el futuro

- ¿De qué manera podría incorporar el uso de las guías a otras actividades de desarrollo que se están llevando a cabo en su comunidad?
- ¿Cómo podría incentivar a su comunidad a apropiarse más de las guías PILARES y de su proceso?
- ¿Hay otras personas u organizaciones en su región que usted considera que deberían saber de PILARES?
- ¿Puede identificar a otros miembros de la comunidad que podrían facilitar discusiones usando las guías?
- ¿Puede identificar a otros grupos que tendrían interés en usar las guías?
- ¿Puede identificar otros temas que serían de interés para la comunidad y que podrían tratar nuevas guías PILARES?

Apéndice D

DINÁMICAS

Durante las sesiones de capacitación quizás haya momentos en que el entusiasmo de las personas decaiga y su atención se disperse. Esto sucede especialmente después de almorzar o hacia el final del día, o durante sesiones en las que se presentan contenidos nuevos y que requieren un alto nivel de concentración.

Las dinámicas son juegos o actividades breves que pueden ayudar a refrescar a las personas cuando están cansadas. Pueden ayudar a formar vínculos entre los participantes, reuniéndolos para relajarse y hacer juntos algo ameno. Lo ideal es que las dinámicas tengan alguna relación con el contenido de la sesión y que tengan un componente de aprendizaje que los participantes puedan identificar fácilmente. De esta manera se refuerza el aprendizaje y a aquellos que no se sienten tan cómodos participando de juegos se les reafirma que los juegos realmente son una parte importante de la capacitación. Sin embargo, no se debe obligar a nadie a participar y se necesitará sensibilidad y sabiduría para decidir qué dinámicas son adecuadas para la cultura, la edad y el género del grupo.

Presentamos aquí algunas ideas.

MURMULLO

Pidan a los participantes que se junten con la persona de al lado y hablen acerca del tema que se acaba de presentar, una cuestión que haya surgido recién o una decisión que haya que tomar.

APLAUSO AL TRES

Los participantes se paran formando un círculo y se turnan para contar en voz alta alrededor de la ronda. Cada vez que llegan a un número que es múltiplo de tres o que contiene el dígito 3 (3, 6, 9, 12, 13, 15 etc.), esa persona debe aplaudir en vez de decir el número en voz alta. Si alguien se equivoca, sale de la ronda y la siguiente persona comienza otra vez a contar desde el número 1.

RANKING

Se le pide a una persona que salga del salón. Los participantes restantes eligen algo en base a lo cual pueden ordenarse o establecer un ranking. Esto podría ser su altura, el largo o el color del cabello, el mes en el que cumplen años, etc. Los participantes se ordenan según el sistema de ranking que han elegido en secreto y le piden a la persona de afuera que vuelva a entrar al

salón. Esta persona tiene entonces que adivinar en base a qué se han ordenado o establecido el ranking los participantes.

MANTENERSE EN MOVIMIENTO

Pidan a los participantes que se levanten y hablen con alguien que está sentado en el lado opuesto del salón. Pueden pedirles, por ejemplo, que compartan una cosa que han aprendido hasta ahora en la sesión de capacitación, o una cosa que aún no terminan de entender. También pueden pedirle a las personas que se pongan de pie y se trasladen a donde puedan mirar un gráfico pegado en la pared o donde puedan pegar sus propias ideas.

ESPEJOS

Dividan a los participantes en pares. Una persona es el actor, la otra es el espejo. El espejo hace cualquier cosa que haga el actor, siendo así el espejo de sus acciones. Después de unos minutos, cambien de roles.

CALESITA O CARRUSEL

Peguen cuatro hojas de papel afiche en diferentes partes del salón. En cada hoja escriban una palabra diferente que tenga relación con esa sesión. Podría ser, por ejemplo, una palabra que describa el concepto que se acaba de presentar, como: PILARES o Participación. Dividan en cuatro grupos a los participantes y entreguen una lapicera o bolígrafo a cada grupo. Pidan a cada grupo que se ubique delante de uno de los afiches y anote tres cosas que le vienen a la mente cuando piensa en la palabra que está escrita. Después de un minuto, pidan a los grupos que se trasladen a otro afiche y hagan lo mismo, agregando tres ideas diferentes a la lista empezada por el grupo anterior. Repitan esto hasta que los cuatro grupos hayan escrito en los cuatro afiches. Luego pidan a una persona que lea en voz alta cada lista completa para que las ideas puedan compartirse con todos los participantes.

Apéndice E

ESTUDIOS BÍBLICOS PARTICIPATIVOS

Los cinco estudios bíblicos de este Apéndice deberán estimular formas participativas de estudio bíblico. Esto a su vez deberá ayudar a los integrantes del grupo a entender de qué manera la Biblia se aplica e informa a los temas planteados en las guías.

PUNTOS CLAVE PARA INCENTIVAR EL ESTUDIO BÍBLICO PARTICIPATIVO

- Es muy importante que el estudio bíblico sea participativo y que estimule el debate en grupos. Si hay alguna persona que puede servir como un buen modelo dirigiendo un estudio bíblico de manera participativa, los facilitadores de la capacitación deberán asegurarse de que lo haga la primera mañana del taller. Instruyan rigurosamente a esta persona para estar seguros de que el estudio realmente sea participativo. Otra opción es que uno de los facilitadores de la capacitación coordine el primer estudio bíblico.
- Es importante que la persona que facilita se haya preparado para el estudio bíblico, tomando notas para cada pregunta.

METODOLOGÍA SUGERIDA PARA LOS FACILITADORES

- Den una explicación de tres minutos acerca del tema y el pasaje a estudiar. Pidan a alguien que lea el pasaje.
- Dividan a las personas en grupos pequeños para leer el pasaje otra vez y responder sólo a una o dos preguntas en cada grupo. Las preguntas deberán anotarse en hojas de papel y entregarse a cada grupo. Dénles cinco a diez minutos para debatir las respuestas.
- Reúnan nuevamente a los grupos. Presenten una pregunta por vez y permitan que cada grupo responda cuando llegue su turno.
- Den tiempo para que las personas presenten comentarios y reflexiones (sin pasarse del horario establecido).
- Teminen con una breve conclusión o recalquen una o dos cosas que parezcan importantes. Cierren con un tiempo de oración.

1 El liderazgo: primer estudio

Leamos **1 Timoteo 3.1-10** Este pasaje describe las cualidades que Pablo consideró importantes para los líderes en la iglesia. ¿Qué dice Pablo de la persona que aspira a un puesto de liderazgo (versículo 1)?

- *¿Cuáles de las cualidades que se mencionan para líderes y diáconos (versículos 2-5 y 7-9) podrían ser importantes para su iglesia u organización? ¿Por qué?*
- *¿Cuál es el peligro de elegir como líder a un recién convertido (versículo 6)? ¿Podría existir el mismo peligro para su organización si se elige como líder a un integrante nuevo?*
- *¿Qué dice el versículo 10 acerca de los diáconos?*

2 El liderazgo: segundo estudio

Leamos los siguientes pasajes: **Éxodo 3.11, Jueces 6.15, 1 Samuel 9.21, 1 Reyes 3.7 y Jeremías 1.6**

- *¿Qué clase de personas elige Dios aquí para ocupar roles de liderazgo?*
- *¿Qué actitudes tienen?*
- *¿Qué modelo de liderazgo nos muestra Jesús en Juan 13.3-5?*
- *¿Qué es lo que Dios dice que mira cuando está seleccionando a un líder (1 Samuel 16.7)?*

Después de repasar las cualidades y actitudes que un líder necesita y el trabajo que debe realizarse, muchas personas podrían sentirse inadecuadas e incapaces de ocupar un rol de liderazgo (como ocurrió en algunos de estos ejemplos). Esta actitud puede ser saludable si se encara de la manera correcta, porque significa que el líder buscará apoyo y no se llenará de orgullo.

3 Un cuerpo con muchas partes: primer estudio

Leamos **1 Corintios 12.12-26** y **Romanos 12.3-8**

UN SÓLO CUERPO Podemos aprender mucho de estos pasajes acerca de cómo puede un grupo trabajar en unidad. En toda iglesia u organización hay una variedad de personas; pero como forman un cuerpo, están comprometidas entre sí y se pertenecen unas a otras.

- *¿Qué significa esto en la práctica para nuestra organización?*

MUCHAS PARTES Cada miembro del grupo tiene un don para utilizar. En este pasaje se resaltan varios peligros al considerar nuestros dones y los dones de otros.

- *¿Qué advertencia nos da Romanos 12.3?*
- *¿Qué advertencia nos da Corintios 12.21-25?*
- *¿Qué sucede cuando sobrevaloramos o nos jactamos de nuestros propios dones y menospreciamos los dones de otros?*

4 Un cuerpo con muchas partes: segundo estudio

La Biblia nos dice que todas las personas tienen dones (1 Corintios 12.7, 11). Jesús mismo nos dio también una enseñanza clara en cuanto a lo que sucede con aquellos que no usan sus dones (Mateo 25.14-30).

- *¿Sabemos nosotros cuáles son nuestros dones y los estamos utilizando (Romanos 12.6-8)?*

1 Corintios 4.7 nos recuerda que todo lo que tenemos nos ha sido dado – así que no hay ningún lugar para el orgullo.

- *Sin embargo, ¿cuál es el peligro contrario (1 Corintios 12.15-20)?*
- *¿Su organización está funcionando bien, como un cuerpo sano en el que cada miembro está desempeñando su función? ¿De qué manera pueden animarse unos a otros a hacer esto?*

5 Para Dios nada es imposible

Leamos **Jueces 7.1-22**

- *¿Por qué dice el Señor que no puede entregar a los Madianitas en manos de Gedeón y sus hombres?*
- *¿Qué es lo que no quiere que termine haciendo Israel?*
- *¿Qué hombres se fueron primero? (Versículos 2-3)*

El Señor determina quién irá con Gedeón según la manera en que sus hombres beben agua del río. La mayoría se arrodilla para beber, y sólo trescientos beben agua de sus manos, lamiéndola como perros. Dios le dice a Gedeón que estos trescientos hombres son los que irán a la batalla.

- *¿Cómo escoge su organización quién realizará determinada tarea? (Versículos 4-8)*
- *¿Buscamos el consejo de Dios?*

El pasaje nos dice que el ejército de los madianitas era inmenso (versículo 12).

- *¿Cómo anima el Señor a Gedeón a no tener miedo y a creer que su pequeño ejército ganará la batalla?*

Gedeón y sus hombres utilizan muy bien los recursos que tienen: trabajan juntos (versículos 17-18, 20) cumpliendo cada uno su parte (versículo 21) ‘por el Señor y por Gedeón’ (versículos 18, 20). Saben que la victoria es del Señor (versículos 15, 22).

- *¿Cómo podría este pasaje animar a su organización cuando encara las tareas que tiene por delante?*

Si Dios nos ha llamado, y nosotros mantenemos nuestra mirada fija en él, no importa cuán inmensa sea la tarea ni cuán escasos sean nuestros recursos, llegaremos a la meta. Porque **‘para Dios no hay nada imposible’** (Lucas 1.37).

Apéndice F

RECURSOS UTILES

Guías PILARES

Idiomas disponibles

I = Inglés, F = Francés, E = Español, P = Portugués

() = disponible en fotocopias y en formato de PDF

Fortaleciendo la capacidad de grupos locales

Incentiva a los grupos a mejorar su comunicación, su efectividad y sus actividades. I, F, E, P

Improving food security

Información práctica sobre el control de plagas, los bancos de granos y las nuevas técnicas para la conservación y el almacenamiento de alimentos.

I, F, (P)

Crédito y préstamos para negocios pequeños

Estimula la buena práctica de mantener registros, planificar y organizar grupos de crédito y ahorro.

I, F, E, P

Agroforestry

Ayuda a concientizar sobre el tema de la forestación para mejorar la conservación de los suelos, la nutrición, la fertilidad de los suelos, la producción de combustible y de ingresos familiares. Incluye un detalle de técnicas para viveros. I, F

Cómo prepararnos para los desastres

Anima a comunidades a considerar situaciones posibles de riesgo y ayudarlas a prepararse para responder eficazmente. Incluye información sobre primeros auxilios, provisiones para emergencias y refugios comunitarios. I, F (E, P)

La comunidad se moviliza

Un proceso fascinante que estimula y ayuda a comunidades a analizar su propia situación y a tomar pasos para trabajar juntas hacia el logro de cambios positivos. I, F, E, (P)

Una sana alimentación

Ideas para mejorar el nivel de nutrición familiar a un costo bajo – grupos de alimentos, huertas caseras, recetas, métodos de conservación e higiene. I, F, E, P

La iglesia se moviliza

Ideas para estimular a los miembros de la iglesia a ampliar su perspectiva. Contiene material sobre el rol de la iglesia, el liderazgo, los grupos de estudio bíblico, la planificación, el trabajo en la comunidad y el mantenimiento de la visión de la iglesia. I, F, E, P

Una respuesta más eficaz al VIH y SIDA

Provee información práctica sobre el contagio del VIH, el análisis de VIH, la alimentación sana y los medicamentos y presenta ideas para animar a la iglesia y a la comunidad a responder más efectivamente al desafío del VIH y SIDA en una actitud compasiva y de comprensión. I, F, E, P

El Manual PILARES

Provee a aquellos que desean usar el proceso PILARES toda la información necesaria para traducir e imprimir el material en sus idiomas locales. I, F, E, P

PILARES CD Rom

Contienen archivos de computadora de guías existentes en el formato de PageMaker®, QuarkXPress® y InDesign® para insertar la traducción del texto. I, F, E, P

Paso a Paso 60 Las habilidades de facilitación. I, F, E, P

Guía nuestros Pasos

Contiene 101 estudios bíblicos participativos sobre diferentes temas vinculados al desarrollo. Incluye consejos sobre cómo usar los materiales para grupos pequeños de estudio bíblico y directrices sobre cómo preparar nuevos estudios bíblicos. I, F, E, P

Todos los materiales citados pueden conseguirse en **Tearfund**

PO Box 200, Bridgnorth, Shropshire
WV16 4WQ, Inglaterra

pillars@tearfund.org

***Training for Transformation:
a handbook for community workers***

Anne Hope y Sally Timmel

Este manual estudia cinco temas que afectan el desarrollo de comunidades en todo el mundo: medio ambiente, género y desarrollo, conflictos étnicos y raciales, comprensión intercultural y participación en el gobierno. Cada sección contiene estudios de caso, ideas para iniciar debates y sugerencias para usar en la comunidad. I

Se puede conseguir en **TALC**

TALC PO Box 49, St. Albans, Herts, AL1 5TX, Inglaterra,
E-mail: talc@talcuk.org

***Participatory workshops: a sourcebook
of 21 sets of ideas and activities***

Robert Chambers

Este libro contiene ideas, actividades y consejos para todos aquellos que tratan de ayudar a otros a aprender y cambiar. Útil para facilitadores, capacitadores, maestros y personas que coordinan reuniones y talleres. Está escrito de una manera amena y fácil de leer y diseñado para una lectura de secciones breves en vez de tapa a tapa. Contiene muchas ilustraciones y caricaturas. I

Se puede conseguir en **Blackwells**

Blackwells Mail Order Dept. 48–51 Broad Street
Oxford, OX1 3BQ, Inglaterra
E-mail: mail.ox@blackwell.co.uk
Página web: www.Blackwell.co.uk

***100 Maneras de dinamisar a los grupos: juegos para
usar en talleres, reuniones y en la comunidad.***

Esta guía intenta ser un 'libro de ideas' de experiencias compartidas que ayude a facilitadores a prepararse para talleres participativos. También puede ser útil para personas que facilitan reuniones y actividades de planificación usando técnicas participativas. Disponible sin cargo alguno. I, F, E

Se puede conseguir en **HIV/AIDS Alliance**

HIV/AIDS Alliance, Queensbury House,
104–106 Queen's Road, Brighton, BN1 3XF, Inglaterra
E-mail: publications@aidsalliance.org
Página web: www.aidsalliance.org

Índice

A	Acompañamiento y capacitación de seguimiento	
	Acompañamiento formal	57
	Acompañamiento mutuo	57
	Seguimiento	58
	Proceso de acompañamiento	37
	Alfabetización	
	Uso de las guías para fortalecer la alfabetización	35, 68
	Apoyo mantenido	52
	Aprendizaje y aplicación	
	Tarjetas de reflexión	9
C	Capacitación	
	Actividades de la capacitación	6
	Certificado de la capacitación	56
	Contenido de la capacitación	4
	Estructura de la capacitación	4
	Metas y resultados de la capacitación	4, 8
	Ceremonia de clausura	56
	Comisiones	8
D	Debate	18
	Debate acerca del conocimiento	17
	Diagramas de Venn	32
	Dinámicas	73
E	Encuesta sobre indicadores de base	
	Cómo hacer una encuesta sobre indicadores de base	53
	Epocas en el calendario	33
	Estudio bíblico	
	Cómo dirigir un estudio bíblico en grupos	74
	Estudios bíblicos sugeridos	74
	Expectativas y preocupaciones	7
F	Facilitar	
	Características de un buen facilitador	21, 64
	Cómo superar las dificultades de facilitar	23
	Consejos para empoderar a otros	23, 65
	Consejos para manejar conflictos	24, 65
	Consejos para responder a preguntas difíciles	24, 65
	Consejos para tratar con personas dominantes	25, 65
	Consejos para tratar con personas tímidas	25, 65
	Consejos para un buen facilitador	25, 26
	Diferencia entre enseñar en la escuela y facilitar	19, 64
	Habilidades de un buen facilitador	3, 19, 21, 64
	La práctica de facilitar	22, 41
	Objetivo de facilitar	20
	Técnicas para facilitar	25
	Formulario de evaluación del taller de capacitación	55
G	Guías	
	Contenido y diseño de las guías	14, 36
	Fortalecimiento de la capacidad de alfabetización	35
	Guías disponibles	62
	Introducción a las guías	
	Más práctica en el uso de las guías	3, 11
	Monitoreo y evaluación del impacto de las guías	48, 54
	Objetivos de las guías	62
	Promoción de las guías	51
	Traducción de las guías	12
	Uso de las guías	49
I	Información	
	Actividades introductorias	7
	Fuentes de información	11
L	Línea de tiempo	32, 33, 67
	Lugar de encuentro	
	Elección del lugar de encuentro	59
M	Mapeo	32, 33

Materiales		
Preparación de materiales	5, 45	
Método de los cinco dedos	49, 70	
Monitoreo y evaluación		
Autoevaluación	71	
Evaluación del impacto de las guías en los grupos comunitarios	53, 72	
Evaluación del taller de capacitación	55	
Reacciones a la visita de estudio de campo	48	
P Participación		
Cómo estimular la participación	30, 66	
Edificar sobre la participación comunitaria existente	29	
Elementos que animan la participación	28	
El uso de la guía PILARES para estimular la participación	31	
Niveles de participación	27, 66	
Obstáculos para la participación	28, 29, 66	
Ventajas y desventajas de la participación	28	
Participantes		
Selección de participantes	5	
Participativos		
Estudios bíblicos participativos	74	
Aprendizaje y acción participativos: teoría	32, 34	
Aprendizaje y acción participativos: herramientas	32, 34, 67	
PILARES		
Diseño de las guías	5, 14	
Las guías PILARES	11	
Origen de las guías	10	
Proceso de producción de las guías	13	
<i>Ver también</i> Guías		
Pósters		
Preparación de pósters	45	
Preparación y planificación		
Planificación del taller de capacitación	5	
		Preparación de una discusión basada en las guías PILARES 6
		Preparación y planificación de una visita de estudio de campo 43, 46
R Ranking o asignación de puntaje	32	
Recursos	76	
Resultados de la investigación	10	
T Taller		
Cómo coordinar un taller de capacitación para facilitadores	59	
Cronograma para el taller	61	
Teatro improvisado		
Características de un buen teatro improvisado	39	
El uso de teatro improvisado para compartir información	38	
¿Por qué usar teatro improvisado?	38	
Usando teatro improvisado	45	
V Visita de estudio de campo		
Introducción a la...	6, 41, 47, 69	
Preparación de una...	46, 47, 69	
Reflexión en torno a una...	47, 48, 60	

Glosario

acompañamiento aconsejar, capacitar y apoyar a alguien en su desarrollo de habilidades nuevas

acompañamiento mutuo aconsejar, capacitar y apoyarse entre pares

agrimensor persona que mide y hace un mapa de la posición, el tamaño y los límites de un terreno

ayudas visuales objetos que pueden usarse para ilustrar o enseñar algo

CD Rom disco compacto que contiene información que se puede leer en la computadora

dinámicas juegos o actividades breves que refrescan a las personas cuando están cansadas

estímulo incentivo, factor motivador

ilustraciones dibujos, como aquellos que se encuentran en cada página doble de las guías PILARES

lectoescritura capacidad de leer y escribir

lluvia de ideas expresar lo primero que viene a la mente acerca de un tema específico

ONG Organización no gubernamental

PILARES Por los Idiomas Locales: Asociación en REcursoS

texto material escrito, como aquél que se encuentra en cada página doble de la guía PILARES

Manual de capacitación para facilitadores

por Sophie Clarke, Rachel Blackman e Isabel Carter

ISBN 1 904364 53 5

Publicado por Tearfund

