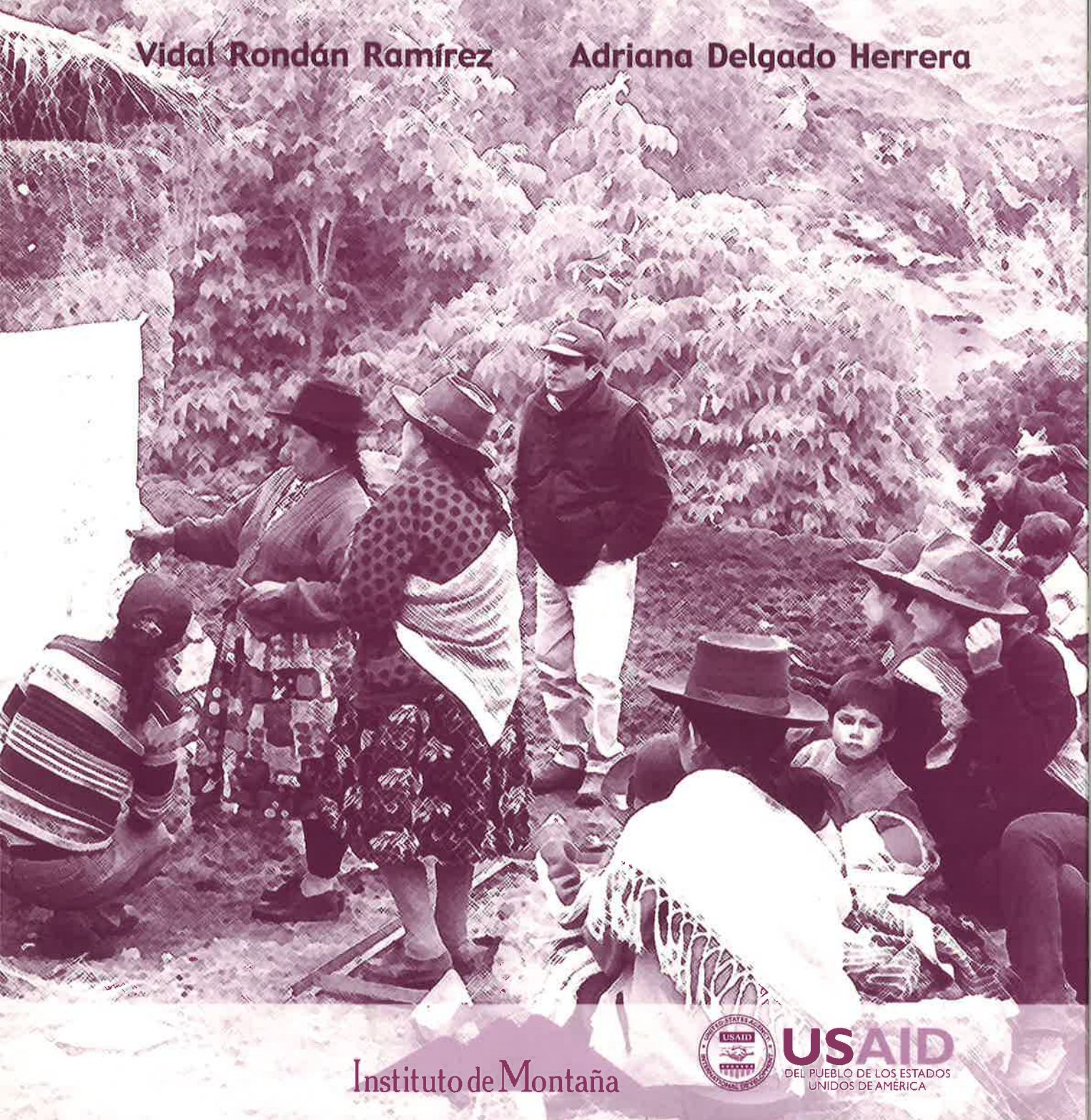


El Proceso de Aprendizaje Colectivo

Un Manual para el Facilitador de Campo

Vidal Rondán Ramírez

Adriana Delgado Herrera



Instituto de Montaña



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

ACERCA DEL INSTITUTO DE MONTAÑA (IM)

Las Montañas: Sustento de la Humanidad

Con 35 años de experiencia, es la única organización dedicada a nivel mundial a explorar y apoyar la conservación y el desarrollo sostenible de ecosistemas y comunidades de montaña.

A través de la investigación, observación y experiencia, el Instituto de Montaña comparte su conocimiento profundo sobre las montañas como fuentes importantes de vida e inspiración para el mundo.

El Instituto de Montaña ayuda a los pueblos de montaña y, a través de ellos, a la población en general, a comprender y resolver problemas que involucran la interdependencia que existe entre medios de vida, culturas y ambientes de montaña.

ABOUT THE MOUNTAIN INSTITUTE (TMI)

Mountains Sustain Humankind

For more than 35 years, the only global organization that has been committed to exploring, advancing and sustaining mountain communities and ecosystems around the world.

TMI, through its research, observation and experience, shares its deep knowledge of mountains as an important source of life and inspiration with the world.

TMI helps mountain people and through them, all people, understand and solve problems involving the interdependence of mountain livelihoods, mountain cultures and mountain environments.

Perú, Oficina / Office: Calle Ricardo Palma 100, Huaraz, Ancash, PERU.
Teléfono/fax: 51-43-423446
e-mail: tmiperu@mountain.org

USA, Oficina Central/Office: 1707 L St. N.W. Suite 1030, Washington D.C. 20036, USA.
Phone: 1-202-4521636

www.mountain.org

Para mayor información sobre esta publicación dirigirse a los autores: Vidal Rondán Ramírez (vrondan@mountain.org) y Adriana Delgado Herrera (adelgado@mountain.org)

La presente publicación es parte del proyecto "Building Sustainable Mountain Livelihoods in Uncertain Times" ejecutado con el apoyo de **USAID Matching Grants Program** (HFP-A-00-02-00030-00, del 30 de septiembre de 2002 al 30 de septiembre de 2007).

El Proceso de Aprendizaje Colectivo

Un Manual para el Facilitador de Campo

Vidal Rondán Ramírez

Adriana Delgado Herrera

© The Mountain Institute INC
Psje. Ricardo Palma 100, Huaraz
Tel. (51-43) 42-3446
E-mail: tmiperu@mountain.org

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007-07264
Proyecto Editorial N° 10201000700180
ISBN N° 978-9972-9604-2-0

Impreso en el Perú
Primera edición, julio de 2007

Rondán Ramírez, Vidal y Delgado Herrera, Adriana. 2007. *El Proceso de Aprendizaje Colectivo: Un Manual para el Facilitador de Campo*.
Huaraz: The Mountain Institute

Impreso en los talleres de:	Corporación Gráfica Andina S.A.C.
Diseño y diagramación:	Corporación Gráfica Andina S.A.C.
Edición y cuidado de la publicación:	Florencia Zapata
Fotografías:	Comité Pro Conservación del Medio Ambiente de San Marcos Vidal Rondán Ramírez

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos y características gráficas de este libro sin el permiso de The Mountain Institute.

Contenido

Introducción	5
Unidad I: Marco conceptual del Aprendizaje Colectivo	9
1.1. Conceptos	10
1.2. Objetivos del aprendizaje colectivo	11
1.3. Enfoque del aprendizaje colectivo	11
1.4. Requisitos para el aprendizaje colectivo	18
Unidad II: El facilitador del Aprendizaje Colectivo	19
2.1. El ambiente participativo	20
2.2. La facilitación	22
2.3. El facilitador	22
Unidad III: Herramientas para el Aprendizaje Colectivo	27
3.1. Alcance de las herramientas participativas	28
3.2. La función de las herramientas de aprendizaje colectivo	28
3.3. Elementos de las herramientas	29
3.4. Preparación del guión metodológico	30
Unidad IV: Proceso de Aprendizaje Colectivo	33
Paso 1 - Preparación del yo	35
Paso 2 - Yo: Autoconocimiento y valoración	51
Paso 3 - Yo y los demás: Socialización y retroalimentación	54
Paso 4 - Nosotros: Construcción colectiva de conocimientos	58
Paso 5 - Nosotros en acción: Aplicación y recreación	65
Unidad V: Gestión de la facilitación del Aprendizaje Colectivo	67
Etapa I - Diagnóstico para el aprendizaje colectivo	69
Etapa II - Planificación y organización del aprendizaje	71
Etapa III - El aprendizaje en acción	76
Etapa IV - Medición del aprendizaje	79
Etapa V - Acompañamiento y ajuste	84
Etapa VI - Difusión de las lecciones de aprendizaje	85
Referencias bibliográficas	87

Introducción



Introducción

A través de este manual compartimos la propuesta de aprendizaje colectivo, que parte de nuestra experiencia de una década en facilitación de procesos participativos de cambio social y ambiental con comunidades rurales de zonas altas de montaña en Ancash, Cajamarca y Piura. A pesar de partir de y apuntar a un contexto ligado a la conservación y el desarrollo en zonas de montaña, creemos que esta propuesta trasciende temáticas y contextos específicos en tanto el aprendizaje colectivo es una filosofía de convivencia humana sana, puesto que se funda en valores y desarrollo de capacidades para entender la multiplicidad de perspectivas sobre el mundo y la necesidad de practicar la tolerancia.

Contexto de este manual

Aunque las comunidades de zonas de montaña han afrontado y continúan afrontando diversos cambios, aún mantienen espacios colectivos en donde hemos facilitado nuestra propuesta de aprendizaje. En las zonas de montaña, las comunidades rurales son grupos organizados de campesinos y campesinas que tejen redes de relaciones familiares, amicales y de residencia. Estas relaciones colectivas están asociadas con intereses comunes. Por ejemplo, las familias de cada comunidad mantienen vínculos culturales, sociales y de reciprocidad en torno a un espacio físico delimitado, compartiendo costumbres, creencias y valores. La mayor parte de ellas se dedican básicamente a labores agropecuarias en áreas comunales y no comunales.

Estas comunidades afrontan múltiples carencias ante las cuales elaboran estrategias de supervivencia para el logro de sus principales objetivos personales, de familia y de colectividad. Poseen sus propios procesos de organización, maneras de pensar y maneras de aprender. Es en este contexto en el que se dan encuentros con diversas organizaciones e instituciones externas, producto de los cuales se originan consecuencias positivas y negativas. Es en este espacio común de encuentro inter-cultural donde se debe construir el aprendizaje colectivo, y ello requiere preparación.

En los últimos años se han producido gran cantidad de cambios en el mundo y las comunidades rurales no están ajenas a estos acontecimientos. Los cambios sociales, económicos, políticos, tecnológicos y ambientales parecen haberse acelerado; la globalización y sus consecuencias enfrentan al ser humano

a nuevos temas, generan nuevas preguntas y necesidades, promueven la recreación constante de pensamientos, conocimientos e incluso creencias y valores.

Ante tantos cambios a distintos niveles y en distintos aspectos, como respuesta a la incertidumbre, los diversos grupos humanos van generando estrategias que les permitan seguir viviendo, aunque en muchos casos los recursos disponibles parecen no ser suficientes para adecuarse a ellos. En este manual nos centraremos en el conocimiento como un recurso fundamental, instrumento indispensable para responder a cambios y eventos de la vida y generar espacios de bienestar.

Las comunidades rurales de alta montaña con las que hemos trabajado expresan que el fortalecimiento de sus capacidades afectivas y cognitivas para actuar está entre sus principales necesidades. Dentro del proceso de aprendizaje mismo, señalan las siguientes necesidades que nos han inspirado a elaborar la propuesta de este manual:

- Atención a la diversidad cultural y humana en general.
- Procesos orientados al empoderamiento individual y colectivo.
- Aprendizaje enfocado en desarrollo afectivo y cognitivo para la acción colectiva.
- Proceso enfocado en sus necesidades humanas y no solo materiales.
- Comunicación horizontal, fluida, e información adecuada.
- Equidad en el aprendizaje en un ambiente motivador, dinámico y de respeto.

Los procesos de transformación más profundos y duraderos son los que ocurren en el íntegro de las personas y las instituciones. Son transformaciones profundas cuando estas ocurren tanto en la organización local como en la organización externa, una señal de que se ha logrado construir una “relación entre colegas” que aprenden uno del otro en la medida que comparten metas comunes, total o parcialmente.

Finalidad del manual

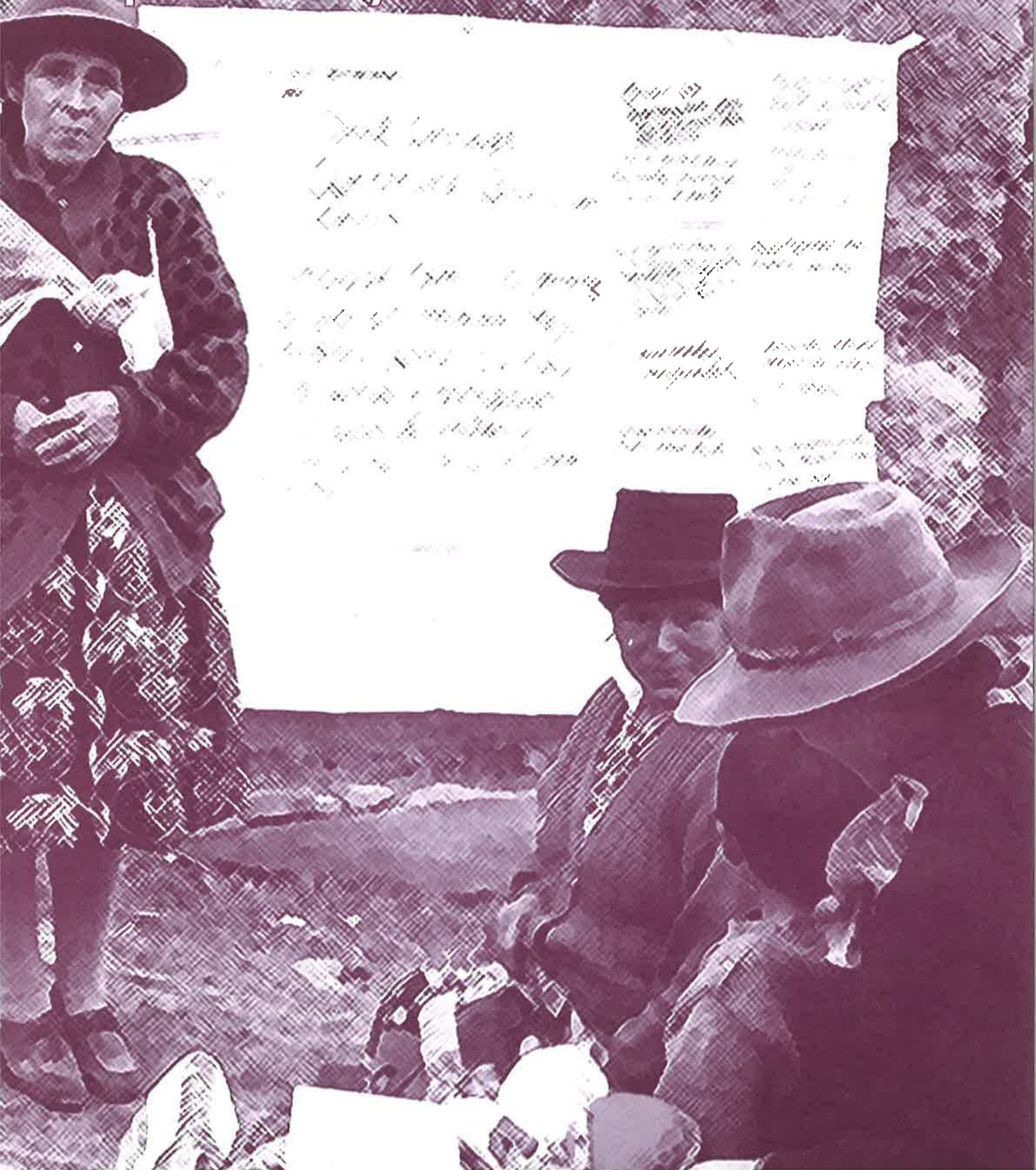
Este manual, centrado en el aprendizaje colectivo para el bien común, aspira a ser una guía que permita a los facilitadores del aprendizaje generar espacios y mediar procesos apropiados para el fortalecimiento de capacidades para la conservación y desarrollo integrados, a partir de nuestro servicio social en la perspectiva del desarrollo humano. Propone un marco conceptual metodológico

y herramientas específicas para garantizar una formación integral a partir de una apreciación/valoración personal y colectiva, así como una orientación hacia la adaptación y el aprendizaje en tres aspectos fundamentales: *ser* (identidad, valores, afectos), *aprender* (análisis cognitivo, aprendizaje continuo) y *hacer* (conducta emprendedora, práctica y activa). Esta propuesta permite que desde el inicio y a través de todo el proceso se revisen no solo temas específicos sino se reflexione sobre valores y aptitudes para recrear y facilitar los procesos de aprendizaje y acción colectiva en general.

¿A quiénes va dirigido?

Está dirigido a aquellos hombres y mujeres que trabajan con grupos humanos y tienen la vocación y el rol de mediar y facilitar procesos de aprendizaje en diversas temáticas. En especial, está dirigido a facilitadores del desarrollo integrado a la conservación en comunidades rurales de montaña, que es la experiencia nuestra que este manual sistematiza y comparte. Particularmente, este manual puede ser útil para aquellos hombres y mujeres preocupados por llevar adelante acciones colectivas que estén dirigidas a crear ambientes sanos desde una perspectiva social humanista.

Marco conceptual del Aprendizaje Colectivo



Aprendizaje Colectivo

1.1. Conceptos

Aprendizaje colectivo

Es un proceso vivo y orgánico, que en su desarrollo impulsa a hombres y mujeres a fortalecer su capacidad afectiva y cognitiva para actuar o enfrentarse a la vida con un mejor desempeño en las actividades sociales que llevan a cabo. El fortalecimiento de estas capacidades parte de despertar los sentimientos, valores y conocimientos propios, y pasa por la construcción de nuevos conocimientos hasta ponerlos en acción en un espacio colectivo. El aprendizaje colectivo se propone como un proceso inherente a los grupos humanos, de manera que no solo se restringe a espacios formales de aprendizaje. En el encuentro de individuos hay siempre un elemento de diversidad cultural, un aspecto esencial del proceso de aprendizaje que se debe reconocer si se aspira a lograr cambios significativos que favorecen el bien común. En ese sentido, esta propuesta sugiere un modelo para la vida social en las montañas donde se encuentran grupos e intereses diversos.

Conocimientos individuales



Conocimiento colectivo



Acción de bien común



Bien común

El bien común tanto desde el punto de vista moral, político, legal o de los derechos humanos está relacionado con la vitalidad de bienes cuyo destino depende de nuestra relación colectiva con ellos. Un bien común puede ser material o no-material.

Nuestra propuesta de aprendizaje colectivo está dirigida, especialmente, a la construcción participativa de bienes que dependen de la interacción colectiva. Estos pueden ser bienes tangibles, como por ejemplo el cuidado de

un pastizal nativo que se usa colectivamente y que rinde más y se puede usar sosteniblemente si el grupo usuario es conciente de su conocimiento sobre este recurso y lo organiza para actuar como grupo. Un bien común puede ser también intangible, como la calidad de un producto que comercializan cooperativamente un grupo de productores rurales. Como en el pastizal común, en este caso se gestiona un bien no-tangible que depende de la interacción del grupo y esta de la capacidad que el grupo tenga de gestionar su conocimiento. En un sentido más general, el encuentro de una ONG y una comunidad campesina tiene siempre objetivos sociales o públicos definidos por conceptos generales como “desarrollo”, “conservación”, “alivio a la pobreza” y las líneas específicas de proyectos que se desarrollen. Enriquecer esta interacción para el aprendizaje mutuo entre actores sociales locales y externos es una meta importante de esta metodología. Aunque el tema de entrada a la capacitación en facilitación se refiera a distintos aspectos y expresiones del bien común, el proceso que presentamos ayuda a crear las condiciones para que hombres y mujeres vigoricen espacios e instituciones colectivas y enriquezcan sus modelos de vida desde una perspectiva humanista que esté, además, atenta a escuchar la voz de la naturaleza.

1.2. Objetivos del aprendizaje colectivo

Objetivo general

Facilitar el empoderamiento de varones y mujeres para que puedan movilizar a otros hombres y mujeres y gestionar mejores iniciativas colectivas de conservación y desarrollo.

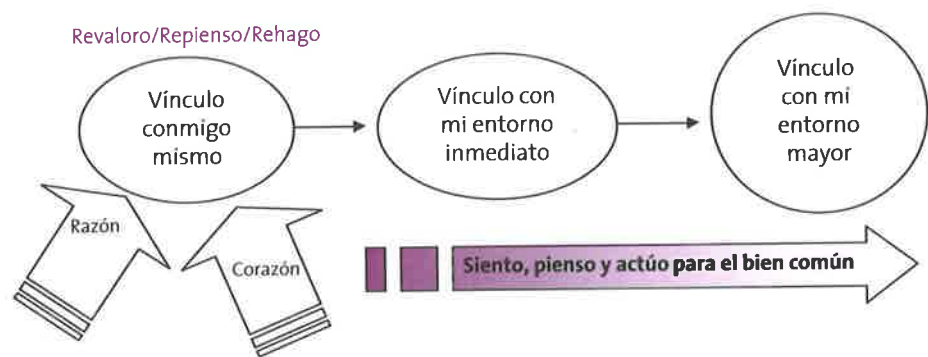
Objetivos específicos

- Fortalecer el entendimiento y manejo de la afectividad de cada persona, generando y afianzando los valores coherentes con el aprendizaje colectivo.
- Fortalecer la capacidad analítica y lógica de cada persona para la construcción de nuevos conocimientos.
- Promover acciones colectivas asociadas con el bien común.

1.3. Enfoque del aprendizaje colectivo

Este enfoque del aprendizaje es un proceso que tiene la función de colaborar en la formación del ser humano para la vida en interacción con grupos que

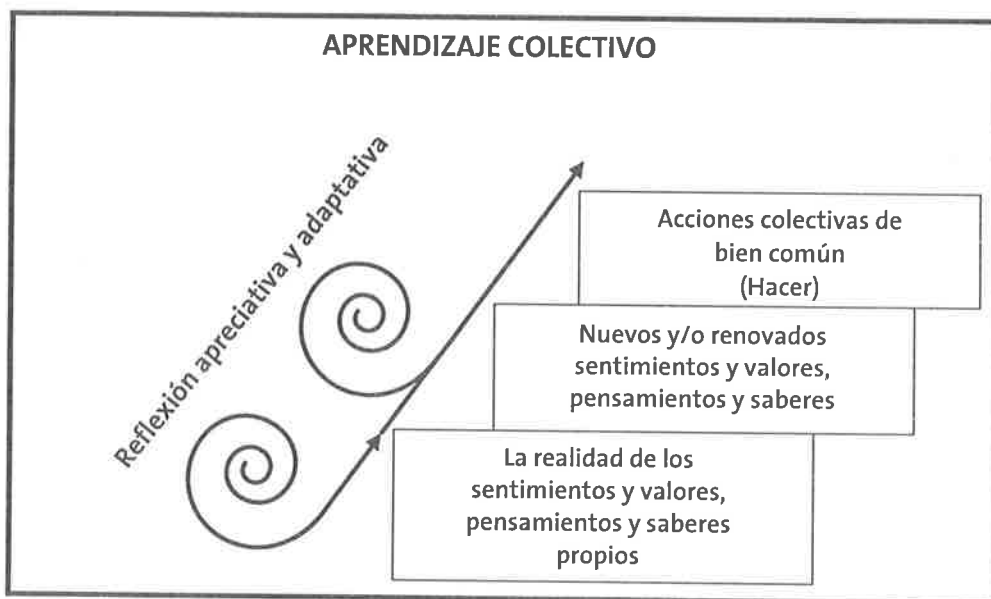
pueden tener distintos códigos culturales, como ocurre típicamente por ejemplo en la interacción entre organizaciones no gubernamentales y comunidades campesinas. Colabora este enfoque con personas comprometidas a conducirse integralmente hacia sus metas a partir de la reflexión y el fortalecimiento del manejo de su afectividad y valores y su capacidad analítica, aplicando sus capacidades al logro de acciones colectivas en donde se ponga en práctica lo aprendido y se inicien nuevos procesos enriquecedores y creativos de aprendizaje. Al hablar de aprendizaje y conocimientos comúnmente se enfatiza el aspecto racional, sin embargo, en este enfoque enfatizamos la importancia de lo afectivo y de los valores, impactando en lo que hemos llamado el *ser*, el *pensar* y el *hacer*.



Para lograr su propósito, el aprendizaje colectivo se basa en la apreciación individual y colectiva. El resultado final de este proceso es dejar sentada la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, permitiendo fortalecer el continuo (nuevos y renovados conocimientos) en los aspectos afectivos y cognitivos. Estas capacidades se construyen y consolidan desde el aprendizaje individual hacia el colectivo, vinculando teoría y práctica para responder como individuo y colectivo a los cambios del entorno.

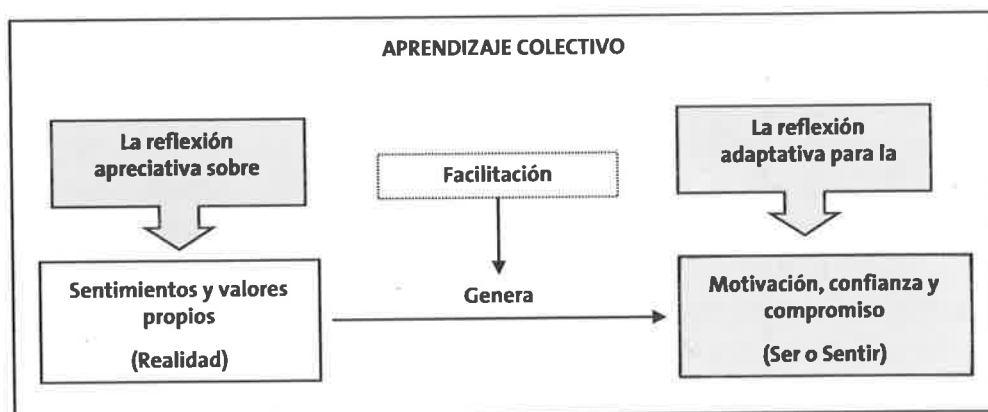
Este proceso de aprendizaje colectivo permite a cada participante:

- Conocerse a sí mismo, reflexionar sobre el sentido de su propia realidad.
- Reconocerse a sí mismo como integrante de un colectivo y su entorno inmediato y global.
- Observar y analizar su ambiente y adaptarse continuamente a situaciones nuevas, desarrollando formas flexibles de actuar de manera individual y colectiva.
- Responder pro activamente a los acontecimientos a medida que aparecen.
- Influir y crear realidades alternativas.



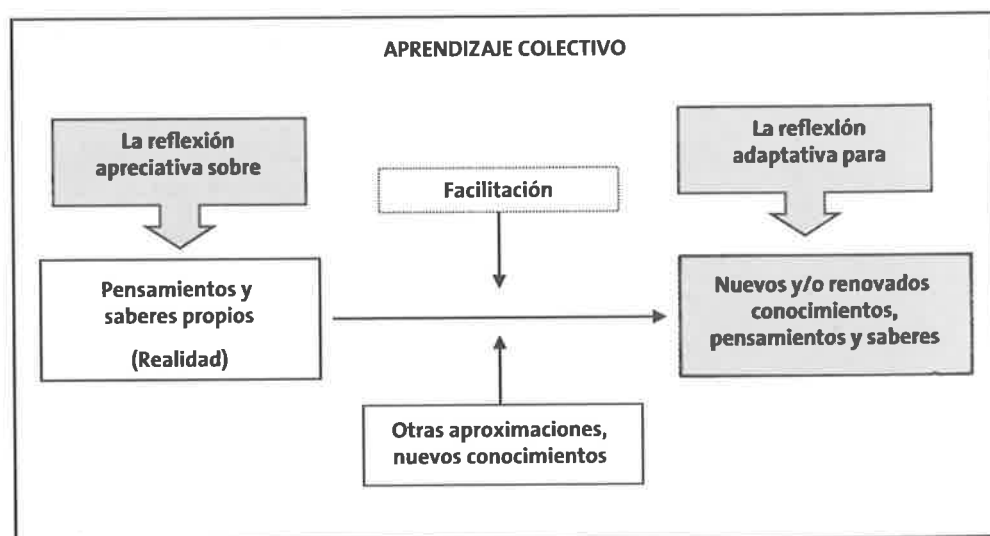
Tanto la auto-reflexión y el auto-conocimiento enfocados en la afectividad y valores como el fortalecimiento del pensamiento se inician con el reconocimiento y valoración del ser y el conocimiento propio. Este momento es seguido por la construcción colectiva de conocimientos y su posterior aplicación y recreación. El proceso de aprendizaje colectivo debe además generarse en un ambiente especial que permita a los participantes vivir los principios y valores del aprendizaje colectivo y vivir las diferentes etapas del proceso a profundidad.

- La auto-reflexión y el auto-conocimiento enfocados en la afectividad y valores se refieren a la preparación de los individuos para que analicen sus sentimientos y valores que los motivan a iniciar un proceso de aprendizaje colectivo en un ambiente saludable y de reciprocidad, independientemente del tema que convoca inicialmente al encuentro. Solo con una disposición afectiva adecuada, auto conocimiento y reflexión sobre los valores de uno, puede iniciarse un proceso para fortalecer el análisis cognitivo y embarcarse en la aventura del aprendizaje social. Partimos de conocer el ser propio para ponerlo en disposición de oír al otro y construir un conocimiento común. Se ha vinculado lo emotivo con los valores en tanto corresponden a la dimensión más subjetiva y más íntima de las personas. Durante esta reflexión se trabajan los afectos, valores, sueños, deseos, sensaciones.



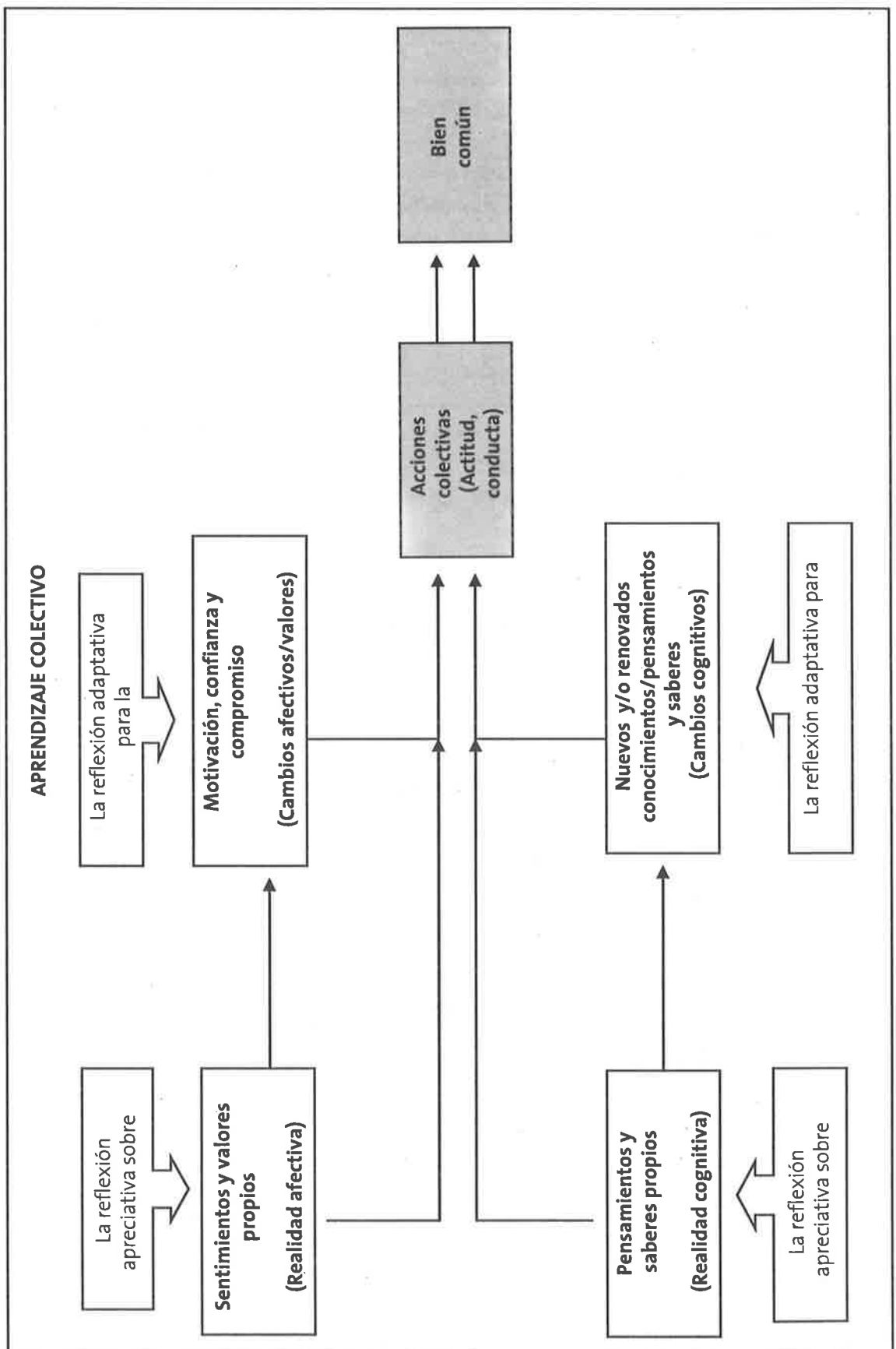
- En el fortalecimiento del pensamiento, los participantes asimilan un nuevo conocimiento desde su propio saber, construyendo un nuevo conocimiento en un espacio colectivo donde posteriormente se tomarán decisiones y asumirán compromisos. Los y las participantes aportan libremente sus conocimientos hacia el grupo, para luego construir un nuevo conocimiento por consenso. Dentro de estos nuevos conocimientos construidos por consenso se encuentran la capacidad de tomar decisiones y asumir compromisos para la acción, así como la capacidad de recrear el aprendizaje colectivo. Se trata pues de construir nuevos conocimientos para pasar a la acción colectiva, a través del fortalecimiento de la capacidad de análisis y reflexión, de la transmisión de la filosofía del aprendizaje en la interacción y de la construcción del conocimiento mismo.

El pensamiento está referido a la parte cognitiva de las personas, incluye ideas, percepciones, intuiciones, conceptos, lógicas.



- La acción colectiva implica poner en práctica el saber nuevo o renovado a través de decisiones o compromisos a nivel individual y social. Estos compromisos son producto de la movilización de afectos e ideas desarrolladas en el proceso de aprendizaje colectivo. El vigor de estas acciones proviene del sentido renovado de identidad de la persona en un colectivo plural y motivador.

El proceso de aprendizaje prepara al grupo al nivel afectivo y cognitivo para asumir las oportunidades y los riesgos de las acciones que pone en práctica y aprender de las experiencias. Este proceso ayuda a transformar estilos de interacción unidireccionales y jerárquicos en estilos flexibles y horizontales, puesto que el aprendizaje solo es posible cuando el pensamiento encuentra libertad para expresarse de manera plena. Los participantes cuentan con las condiciones y herramientas para crear este tipo de espacio de aprendizaje colectivo.



En el gráfico se ha tratado de representar las relaciones que se dan entre los tres tipos de niveles: 1) afectivo y de valores, 2) cognitivo o pensamiento y 3) de las actitudes o acciones colectivas. Vínculos que por naturaleza son de tipo dialéctico y orgánico, cada nivel tiene una función particular, pero los tres se desarrollan a la vez y se interrelacionan en un sólo proceso formativo. Por lo tanto, se trata de un solo proceso que tiene tres dimensiones que se relacionan entre sí. Cada una de las dimensiones tiene un proceso autónomo pero que está íntimamente relacionado con los otros procesos.

El resultado del proceso del aprendizaje colectivo es un grupo de hombres y mujeres lúcidos y fortalecidos en su ser individual y colectivo, cuyas actitudes y comportamientos se orientan a favor de sus objetivos comunes. Estas personas demuestran coherencia entre su ser, su pensamiento y su acción, logrando impactos reales.

Pachamanca

Todos estamos en el mismo horno de tierra aunque somos diferentes ingredientes. Incluso entre las papas o las carnes, no todas tenemos la misma forma, color, sabor. Pero compartimos un objetivo común: queremos ser pachamanca. Con una receta de tolerancia y motivación, todos los ingredientes afloramos en plenitud, sacamos nuestra sabiduría, experiencia y emoción, sin temor, para darle colorido, aroma y sabor a la preparación. Cada uno de los ingredientes ponemos lo mejor y nos vemos enriquecidos por los demás ingredientes. Al final tendremos otro olor, otro sabor; hemos hecho química y logramos ser pachamanca.

1.4. Requisitos para el aprendizaje colectivo

La propuesta de aprendizaje colectivo necesita tres componentes fundamentales vinculados de manera integral:

Espacio

El aprendizaje colectivo solo es posible en un espacio que según la cultura de los participantes resulte cómodo, motivador e inspirador, donde se reconozca y valore el potencial de cada participante y se generen cambios, un flujo de conocimientos y transformación humana. El rasgo fundamental para que ocurran cambios sociales es la creación de un ambiente participativo (ver 2.1).

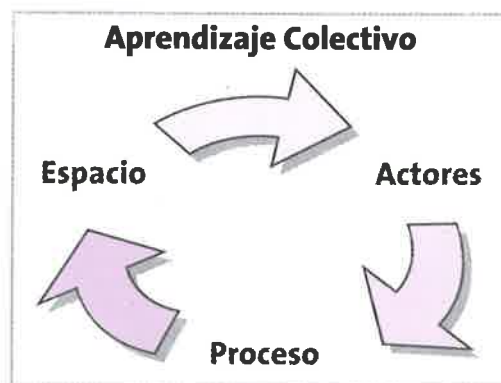


Actores

Este proceso está dirigido a jóvenes y adultos, varones y mujeres, con diversidad de sentimientos, pensamientos, conocimientos, capacidades. Reconocer esta diversidad y utilizarla es la base del proceso, en el que cada uno aporta su potencial para el aprendizaje colectivo a la vez que lo fortalece en un espacio de confianza y motivación. El facilitador es otro actor del grupo, que aporta y aprende al igual que los demás. Su rol es generar las condiciones necesarias para que pueda realizarse el proceso de aprendizaje.

Proceso

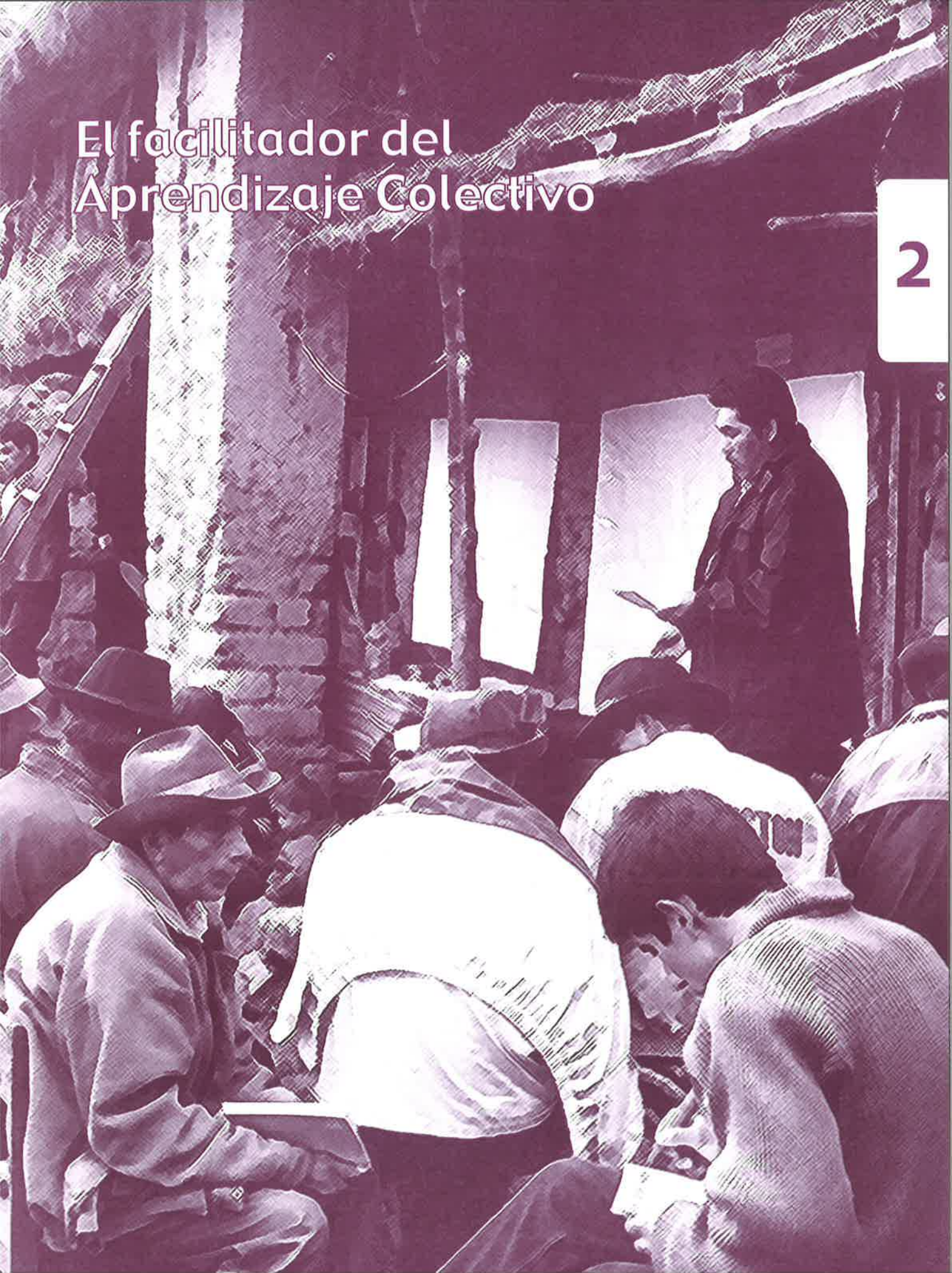
El aprendizaje colectivo es un proceso participativo y formativo que trabaja sobre lo afectivo, valores y pensamientos para luego construir conocimientos colectivamente y pasar a la acción que redunde en el bien común.



Estos tres componentes se desarrollarán de manera más extensa en las siguientes unidades.

El facilitador del Aprendizaje Colectivo

2



El aprendizaje colectivo requiere de un ambiente participativo donde se generen las condiciones que estimulen la adquisición y desarrollo de nuevos conocimientos y destrezas. Además, es necesaria una facilitación adecuada que permita alcanzar los objetivos del proceso. Esta facilitación es tarea de un actor clave: el facilitador.

2.1. El ambiente participativo

El ambiente participativo es el entorno que crean el facilitador y los participantes para posibilitar el proceso del aprendizaje colectivo. Este ambiente permite que los participantes compartan su saber y visión en un espacio de encuentro y aprendizaje mutuo. Implica un espacio de libertad, comunicación, valoración, respeto y tolerancia, así como un esfuerzo de entrega de los participantes.

¿Qué es la participación para mí?

“Poner todo mi ser (cuerpo, mente y corazón) para alcanzar algo”

“Acción de integración libre, aportando todos y poniendo nuestras mentes, cuerpos y corazones, para lograr objetivos comunes y generar cambios en todos los niveles de nuestra vida”



Fuente: memoria del taller “Facilitando el Aprendizaje colectivo”, Huaraz, 3 de marzo de 2005.

El ambiente participativo debe ser:

- ▷ Un espacio de reflexión y análisis constante sobre lo aprendido y trabajado y sobre el proceso.
- ▷ De libertad y respeto, para que los participantes puedan expresarse y compartir libremente sus hallazgos en el momento en el que se sientan preparados.
- ▷ De confianza y seguridad, para que las personas se sientan en un ambiente ameno y familiar.
- ▷ Que valore a todos los participantes.

- ▷ De identificación con el grupo.
- ▷ Motivador, para superar las dificultades y alcanzar los objetivos.
- ▷ Justo y equitativo, sin discriminación, donde todos se sientan aceptados y parte del grupo.
- ▷ Abierto a los cambios y sugerencias de los participantes, utilizando el diálogo para reflexionar sobre las diferencias.
- ▷ Ordenado y organizado.
- ▷ Guiado por un facilitador capacitado.
- ▷ Flexible, que permita a los asistentes participar como les sea posible.
Por ejemplo, cuando asisten señoras con sus niños hay que prever una asistencia adicional para adaptar el aprendizaje a esta situación.

El ambiente participativo permite que se desarrolle un verdadero proceso de aprendizaje colectivo, que se reconozca el potencial individual, el valor diferente del grupo y la importancia del trabajo orientado hacia el bien común. Estimula la capacidad de dar y recibir, aprendiendo de los demás y aportando a la construcción de capacidades individuales y colectivas. Es de esperarse que los participantes también impulsen a otras personas hacia el fortalecimiento y el cambio, tomen decisiones de manera reflexiva y colectiva, movilicen ideas y las concreten en cooperación con otros individuos y grupos organizados. Los cambios que se generen pueden redundar de manera positiva en varios niveles de la vida de los participantes y no solo en aquel referido al tema específico del proceso de aprendizaje.

Beneficios expresados por los actores del aprendizaje colectivo: "mejoramos nuestras habilidades y capacidades en diferentes aspectos" ... "mejoramos nuestra relación con las personas que nos rodean" "aprendemos de otros y enseñamos a otros" ... "mejora nuestro aprecio por nosotros mismos"

Fuente: Memoria del evento de formación de facilitadores campesinos, Huaraz, 2002.

2.2. La facilitación

Para fortalecer las capacidades afectivas y los valores, el pensamiento y las conductas a través del aprendizaje colectivo, es clave una facilitación apropiada, que requiere del arte de combinar eficaz y creativamente diversos saberes, métodos y destrezas en un ambiente participativo. La facilitación tiene como objetivo lograr que los conocimientos de cada participante se pongan a disposición del grupo y que sean valorados en toda su potencialidad. De esta manera se logra que cada participante sea protagonista tanto de su propia formación como de la formación del grupo, haciéndolos así parte de una aventura de pensamiento auto crítico, creativo e innovador.

Facilitar el proceso de aprendizaje colectivo implica:

- ▶ Ayudar a descubrir en cada persona y en el grupo el sentido del aprendizaje.
- ▶ Hacer fácil, amigable y positivo el proceso de aprendizaje colectivo
- ▶ Apoyar, acompañar, dar facilidades, crear y desarrollar un ambiente apropiado para que la gente se motive a compartir abierta y libremente sus conocimientos y afectos, así como para participar activamente en la construcción del conocimiento grupal.
- ▶ Utilizar las herramientas adecuadas en los diferentes pasos del proceso de aprendizaje colectivo.
- ▶ Hacer que los sentidos se desarrollen y actúen para el aprendizaje colectivo.
- ▶ Apoyar, guiar y orientar con herramientas y materiales bien pensados y adecuados, brindando esfuerzo, responsabilidad y creatividad.

“Facilitar es utilizar algún nivel de conocimiento de procesos grupales, sea intuitivo o explícito, para formular y realizar algún tipo de intervención procesal, sea formal o informal, con el fin de que un grupo haga lo que quiere o necesita hacer para lograr lo que quiere o necesita lograr. (Reute, 1999)”

2.3. El facilitador

El facilitador es un actor clave para que ocurra el aprendizaje colectivo. Es una persona con capacidad de reflexión y análisis, capaz de generar las condiciones que colaboren en el logro de los objetivos del grupo. Requiere de un perfil particular, que motive un ambiente participativo, la reflexión sobre la

afectividad y el pensamiento para la construcción de capacidades individuales y colectivas. El facilitador cultiva sus capacidades afectivas, cognitivas y conductuales para ayudar a los participantes a reconocerse y valorarse, promoviendo el autoaprendizaje, el crecimiento personal y el encuentro con los demás. El facilitador trabaja al nivel de la razón y de la afectividad, generando una sinergia entre los participantes que se refleja en la calidad del proceso de aprendizaje y luego en la solidez de los compromisos y acciones colectivas dirigidas al bien común. Cree firmemente en los objetivos que son creados por acuerdos comunes y trabaja creativamente para llevarlos a la práctica.

El facilitador debe hacer un esfuerzo para:

- ▷ Crear un ambiente participativo.
- ▷ Motivar y mantener la predisposición y atención hacia el aprendizaje individual y colectivo, así como hacia el bien común.
- ▷ Valorar la diversidad y crear un ambiente que la valore y se apoye en ella para el fortalecimiento de conocimientos.
- ▷ Cultivar la reciprocidad y el espíritu de servicio, para fomentar una actitud de aprendizaje colectivo, valorando la comunicación y el saber escuchar.
- ▷ Cultivar la responsabilidad con autonomía, pero con una actitud de trabajo en equipo, creativo y constructivo, definiendo bien los roles y funciones.
- ▷ Hacer que la participación activa se haga evidente en cada momento del proceso.
- ▷ Promover los valores de tolerancia, toma de decisiones colectivas, cooperación, solidaridad, concertación y diálogo.
- ▷ Prepararse para la facilitación con calidad, planificando y organizándose.

El perfil del facilitador representa lo que realmente somos y hacemos en este rol. Implica un sentido profundo de identidad con esta función de mediadores del aprendizaje, identidad que inspira a mantener el ritmo y la calidad de los procesos de aprendizaje colectivo. Mantener una conducta coherente con el perfil es esencial para el facilitador. El facilitador debe desarrollar sus habilidades con el fin de acercarse todo lo posible al siguiente marco de conducta:

El ser ¿Cómo es el facilitador? Cualidades y actitudes	El saber ¿Qué sabe o conoce el facilitador?	El hacer ¿Qué hace el facilitador? Acciones y Habilidades
▷ Es creativo: Es ágil y dinámico, inspirador, imaginativo. ▷ Es íntegro: Tiene buen carácter, es respetuoso, sencillo y humilde, fraterno, generoso, comprensivo, carismático, espontáneo, alegre, divertido, ameno y amable con todos, honesto y leal. ▷ Es justo, no discrimina. ▷ Es responsable: Es responsable y organizado, perseverante, ama su trabajo y tiene vocación de servicio. ▷ Es seguro: tiene confianza en sí mismo y da seguridad. ▷ Es tolerante: con mentalidad abierta, paciente y flexible. ▷ Es sensible a las necesidades de los demás, es perceptivo y empático.	▷ Comparte su experiencia y conocimientos con los demás. ▷ Aprende de los demás. ▷ Creativo, adaptándose a las circunstancias ▷ Percibe y maneja situaciones críticas con buen criterio. ▷ Toma decisiones a tiempo. ▷ Integra, analiza, sintetiza y sistematiza. ▷ Se comunica con un lenguaje sencillo y adecuado, escucha y es claro en su escritura y su hablar. ▷ Trabaja en equipo. ▷ Maneja métodos y herramientas diversas, las crea o recrea cuando es necesario. ▷ Buena memoria y concentración.	▷ Crea un ambiente participativo. ▷ Moviliza intereses comunes. ▷ Usa métodos y técnicas adecuados. ▷ Motiva la participación de todos. ▷ Sabe escuchar: observa con atención, escucha, mira y presta atención a quien le habla. ▷ Se presenta adecuadamente, da información clara sobre quien es y qué desea. ▷ Sugiere oportunamente. ▷ Acepta a los demás como son. ▷ Nunca se rinde ante las dificultades y la adversidad. ▷ Habla lo justo y necesario. ▷ Crea un espacio vivencial, de intercambio y aprendizaje mutuo. ▷ Ayuda en la resolución de situaciones críticas.

“Un facilitador es una persona experta en procesos grupales, con idoneidad en comunicación, dinámica grupal, efectividad grupal, toma de decisiones, diseño de talleres e intervención en crisis. La especialización del facilitador, como significa la palabra en Latín, es: ‘hacer que las cosas funcionen.’ ” (Colectiva de Facilitadores ZHABA -República Checa).



Fuente: Resultado del trabajo grupal del evento de Formación de Facilitadores - Huaraz 2006

Herramientas para el Aprendizaje Colectivo

3



3.1. Alcance de las herramientas participativas

Las herramientas participativas son medios específicos que nos permiten lograr objetivos concretos que, en su conjunto, nos ayudan a lograr un proceso de aprendizaje colectivo.

Las herramientas participativas son utilizadas para desarrollar actividades educativas tanto a nivel de la educación escolarizada como para actividades de promoción social. Existe una

enorme diversidad de herramientas, pero entender sus funciones y elementos para re-crearlas enriquece el aprendizaje.



3.2. La función de las herramientas de aprendizaje colectivo



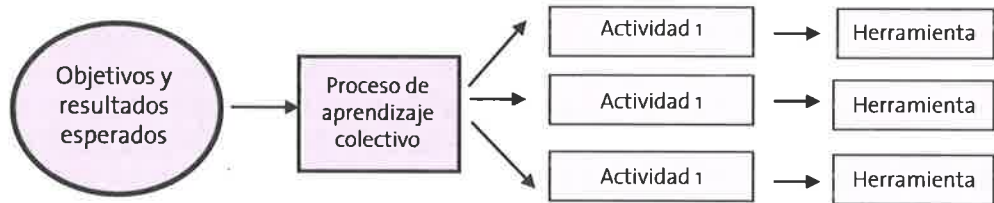
Las herramientas de aprendizaje colectivo se crean principalmente en respuesta a la cultura de los participantes, sus características y necesidades de formación y sirven para facilitar la expresión de contenidos que fortalecen el empoderamiento de personas y grupos,

revivir experiencias y afirmar cambios en los participantes que tienen implicancia en las acciones colectivas para el bien común.

Estas herramientas para el aprendizaje colectivo se caracterizan por lo siguiente:

- ▷ Al construirse, se considera como base fundamental las características culturales del grupo y su nivel educativo, sexo, edad, experiencia, roles y responsabilidades.
- ▷ Al aplicarse, se parte de los conocimientos individuales de los participantes, buscando que sirvan para construir nuevos conocimientos y continuar con la aplicación práctica y la recreación de los conocimientos.
- ▷ Una herramienta siempre responde a una actividad concreta, que es parte de un tema o proceso formativo.

- ▷ Cada herramienta es un sistema dinámico e integral, que mantiene una estrecha relación lógica con las demás herramientas y actividades y todo el proceso de aprendizaje colectivo, cuyo objetivo final es el de aportar al logro de los resultados y objetivos de un tema o proceso formativo.



- ▷ Cumplen la función de profundizar sobre los temas de manera analítica y reflexiva, con un nivel académico acorde al de los participantes.
- ▷ Genera y renueva sinergias a nivel individual y grupal a partir de los sentimientos, valores y pensamientos, que se refleja en las acciones concretas del grupo.

3.3. Elementos de las herramientas

Los elementos que se deben tomar en cuenta al crear una herramienta de aprendizaje colectivo son:

- Las herramientas son instrumentos que responden a las actividades, y estas tienen relación lógica con los temas del proceso de aprendizaje colectivo. Estos temas a su vez deben contribuir a resultados esperados del evento o proceso de aprendizaje colectivo. Dependiendo de la actividad, en algunos casos es necesario plantear dos o más herramientas por cada actividad.
- Las herramientas deben responder a objetivos concretos de las actividades, que deben ser claros, sencillos y precisos. Para construir el objetivo es importante preguntarse: ¿qué van a lograr aprender los participantes al aplicarse esta(s) herramienta(s)?
- Además, para lograr los objetivos, las herramientas deben tener un procedimiento que explique paso a paso las acciones de la herramienta.
- También es importante considerar los materiales que la herramienta necesita para su eficiente realización y el tiempo que necesita para su ejecución.

Ejemplo	
Las barrera del aprendizaje	Nombre: La barrera del aprendizaje Objetivo: Que los participantes reflexionen sobre sus actitudes y acciones que obstaculizan el aprendizaje colectivo. Procedimiento: ▷ Prepare un espacio visible para ubicar la barrera del aprendizaje. ▷ Se explica a los participantes que durante todo el evento deberán estar atentos a aquellos obstáculos externos e internos para el aprendizaje. ▷ El facilitador da un ejemplo real de un obstáculo interno y externo que haya notado en las primeras horas del evento. ▷ Al identificar un obstáculo el participante lo escribirá en un "ladrillo" y lo colocará en el lado izquierdo del salón, cubriendo un fondo en donde se observa la gente en un ambiente participativo. ▷ Cada día se hará una reflexión sobre el muro de obstáculos relacionándolos con los temas aprendidos. Materiales: tarjetas rectangulares color ladrillo, figura que refleje el ambiente participativo, plumones, cinta adhesiva. Tiempo: 10 min.

3.4. Preparación del guión metodológico

El guión metodológico es un instrumento que ayuda a planificar las actividades del aprendizaje colectivo de forma ordenada a fin de lograr objetivos concretos. Aunque el facilitador tenga mucha experiencia y conocimiento del tema que se va a abordar, la elaboración de una guía metodológica es imprescindible por numerosas razones.

Específicamente, la guía metodológica ayuda a:

- Definir los pasos específicos necesarios para alcanzar los objetivos del aprendizaje colectivo.
- Asegurar que se tenga una secuencia lógica en los pasos a seguir.
- Aclarar qué se quiere lograr con cada paso o momento.
- Seleccionar técnicas adecuadas para cada paso.
- Considerar acciones específicas en el desarrollo de cada técnica.

- Identificar los recursos o materiales necesarios para cada paso.
- Distribuir el tiempo adecuadamente entre los diferentes pasos.
- Planificar un proceso lógico y efectivo, evitando la repetición de herramientas de aprendizaje.
- Construir un insumo para la facilitación de actividades similares en el futuro.
- Elaborar una memoria o informe.
- Facilitar la comunicación fluida dentro del mismo equipo de facilitación.

Ejemplo: Guión metodológico

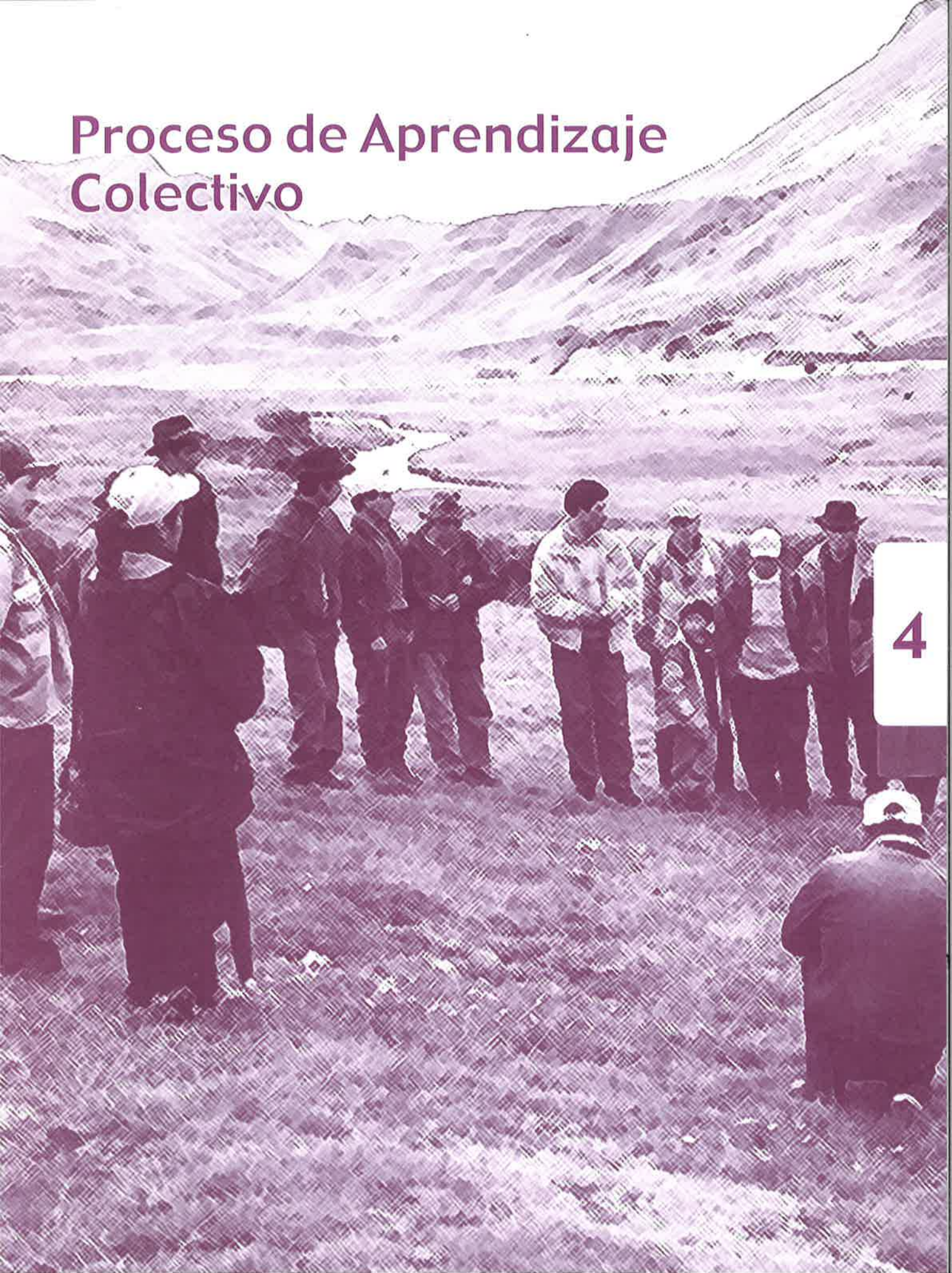
Título del evento: ¿Cuál es el nombre del evento? - Fecha: ¿Cuándo? - Lugar: ¿Dónde se va realizar el evento?

Enfoque del evento: Describir bajo qué lineamientos o punto de vista se va realizar el evento en general .

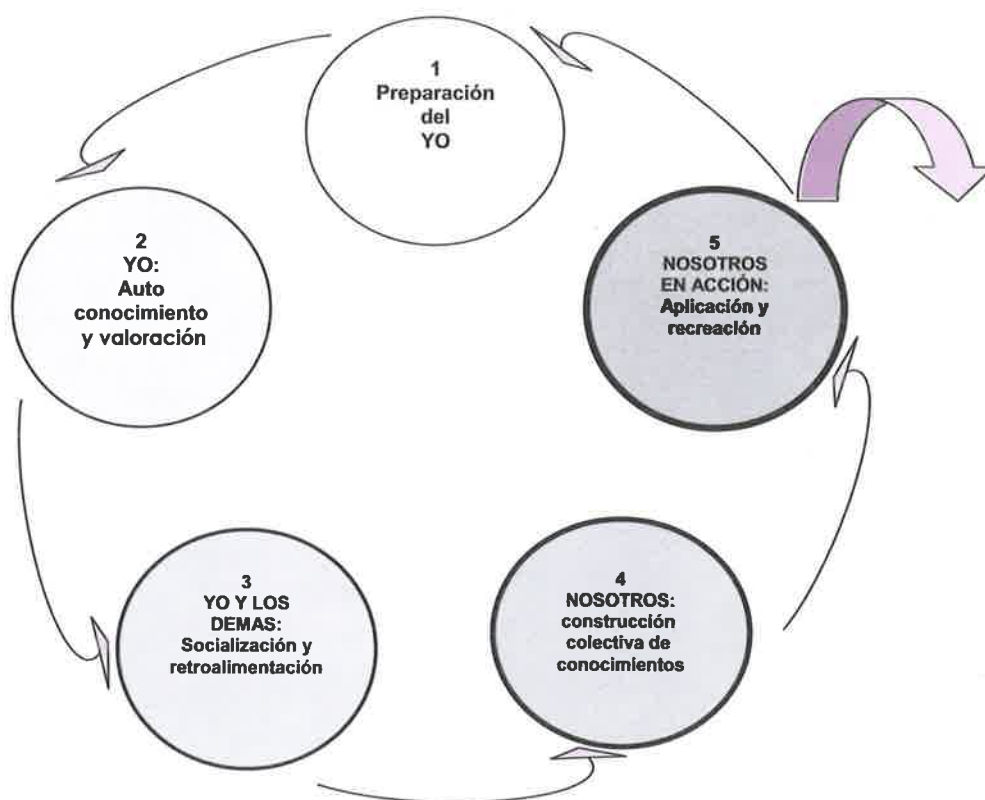
Entorno: contexto, lugar, espacio del evento.		Interno: características de los participantes, relación entre ellos.		Novedad: para los participantes en el evento.			
Resultado Afectivo (en el SER)		Resultado Cognitivo (en el SABER)		Resultado Conductual (en el HACER)			
Tema	Actividades	Herramientas ¿Qué herramientas vamos usar?		Lugar	Tiempo	Hora	Responsable
¿Qué temas debemos abordar?	¿Qué actividades vamos a tratar?	Nombre: Objetivo: ¿Qué queremos lograr? Procedimiento: ¿Cómo lo vamos a hacer? Materiales: ¿Qué insumos y materiales necesitaremos?		¿Dónde lo vamos a hacer?	¿Cuánto tiempo necesitamos?		¿Quién va a facilitar?
Evaluación y cierre del evento							

Fuente: Atinchik, 2003

Proceso de Aprendizaje Colectivo



El proceso del aprendizaje colectivo que aquí se propone está compuesto por cinco pasos con su propia estructura. A pesar de que se sugieren como una secuencia, con una cierta lógica, durante el proceso de aprendizaje en la acción no siempre se dan en un orden estricto. La preparación del yo, por ejemplo, no es un paso que sólo debe implementarse al inicio, sino que puede darse en otras ocasiones a través del proceso. Asimismo, antes de pasar al nosotros en acción pueden darse varios momentos de auto-conocimiento, socialización y construcción colectiva. Explicamos los componentes del proceso como una secuencia debiendo entenderse que su aplicación es flexible.



Al revisar las herramientas que se presentan a continuación, recordemos que lo importante es el concepto que encierran y el esfuerzo de facilitación consiste en re-crear estas herramientas, de manera que tengan sentido en el contexto cultural en que nos toque ser mediadores del aprendizaje grupal. Por ejemplo, la herramienta del Bingo solo tiene significado entre participantes urbanos que conocen este juego. En un contexto distinto buscaremos una variante de la misma herramienta. Siempre nos preguntaremos por la mejor forma de recrear la herramienta, con el fin que ayude de manera efectiva a elaborar e intercambiar emociones y pensamientos.



Paso 1 Preparación del yo

Este primer paso se enfoca en la preparación afectiva de los participantes. Motivándolos a reflexionar sobre sus valores, fortalezas y debilidades para iniciar el proceso de aprendizaje colectivo. Reconocerse antes de iniciar la aventura del aprendizaje permite partir con buenas bases para el encuentro con los demás, así como conectar los propios intereses y valores con el aprendizaje, considerando la propia capacidad de aportar y estando atentos a los puntos que deben fortalecerse. Esta vivencia individual se da en un espacio grupal y un ambiente que permite que los participantes tengan un espíritu motivado y pro activo y estén predispuestos para el aprendizaje en grupo.

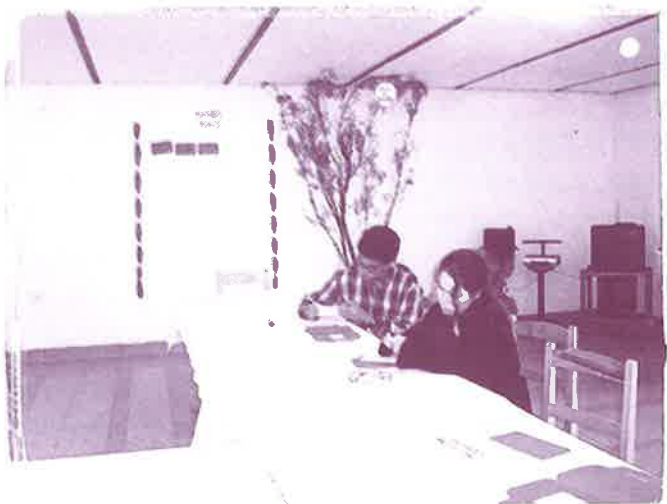
1.1. Motivación

El participante es sensibilizado y motivado para el aprendizaje a partir del encuentro e integración de los intereses y necesidades del participante y del evento. Para el desarrollo de esta parte sugerimos realizar las siguientes actividades: motivación de entrada, recopilación de esperanzas y dones, bienvenida colectiva, presentación de participantes, ejercicios de animación e integración grupal y presentación del evento (resultados esperados, metodología, programación y monitoreo del evento).

¿Cómo facilitar la motivación?

Actividad 01: Recepción de participantes

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Regalo de bienvenida Objetivo: Los participantes se sienten acogidos y valorados. Procedimiento: Deja el regalo con una tarjeta en la almohada de cada participante. Detalle: Tarjeta con mensaje "¡Bienvenido al mundo del aprendizaje colectivo para el bien común! (Nombre de cada participante) nos sentimos muy contentos de que estés aquí". Materiales: Tarjetas y regalo.	Habitaciones o lugar de recepción	A primera hora del evento



Actividad 02: Recogiendo las esperanzas y dones personales

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Maleta de esperanzas y dones Objetivo: Permite armonizar y aclarar los resultados del evento de aprendizaje con los de los participantes, resolviendo las dudas que aparezcan. La maleta de dones permite que los participantes valoren sus conocimientos y cualidades y se animen a ponerlos en práctica durante el evento de aprendizaje. Además, se reflexiona en que todos los participantes traen diversidad de conocimientos y cualidades. Procedimiento: - Al dejar el regalo de bienvenida se deja un sobre en forma de maleta con tarjetas de dos colores para que los participantes, antes del inicio del evento, respondan a las siguientes preguntas: - Tarjetas color verde: ¿qué espero de este evento de aprendizaje? - Tarjetas color rojo: ¿qué conocimientos y cualidades traigo para compartir sobre el tema de facilitación del aprendizaje colectivo para el bien común?	Habitaciones o lugar de recepción	A primera hora del evento

- Adicionalmente se incluirán las instrucciones sobre qué hacer con las tarjetas antes de que se inicie el taller:
"Deja tus tarjetas verdes en el sitio de la maleta de esperanzas, observando si tus esperanzas coinciden con las de tus compañeros. Si hay coincidencias pégalas juntas; si no, ponlas en otro espacio. De igual manera deja tus tarjetas rojas en el espacio de dones, si hay coincidencias con los dones de tus compañeros pégalas juntas; si no, ponlas en otro espacio".

Materiales: Sobre con dibujo de maleta, tarjetas rojas y verdes, instrucción para los participantes, plumones, cinta adhesiva.

Actividad 03: Bienvenida e integración del grupo

HERRAMIENTA 01	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Bienvenida colectiva Objetivo: Dar la bienvenida en un ambiente alegre y familiar. Procedimiento: • Pon una música alegre como señal de encuentro entre todos los participantes. • Al momento de desayunar expresa tu bienvenida y agradecimiento. Estimula que los participantes compartan cómo se sienten al iniciar el taller. • Informa que todas las mañanas la música es una señal de que ya debemos iniciar el evento. Materiales y equipos: música, equipos de sonido	Comedor o campo amplio y libre	5 min.

HERRAMIENTA 02	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Baile colectivo Objetivo: Romper el hielo y poner en contacto a los participantes, especialmente a los que no se conocen. Procedimiento: • Pide que se pongan de a dos. • Menciona lo siguiente: "Al escuchar la música, todos deben bailar y la vez conversar sobre ellos o sobre su experiencia en la facilitación. Al momento que deje de tocar la música deben cambiar de pareja y seguir conversando." • Una vez que todos hayan bailado con cada uno de los participantes, culmina el ejercicio. Materiales: Música.	Jardín o espacio amplio	15 min.
HERRAMIENTA 03	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Bingo de nombres Objetivo: Ir conociéndose entre participantes a partir de sus cualidades y capacidades personales. Procedimiento: • Reúne al grupo formando un círculo y entrega a cada uno el formato de bingo de nombres. • Explica lo siguiente: "En 8 minutos (o se espera a que uno de los participantes llene todo el bingo) todos los participantes buscarán, preguntando entre sus compañeros, las cualidades indicadas en la tarjeta de bingo y al lograr encontrarla pondrán el nombre del compañero y al llenar todo el bingo cantarán ¡BINGO!" • Coteja las cualidades del ganador preguntando a cada participante si es verdad lo que su compañero apuntó. • Para cerrar el ejercicio, se pide a cada uno de los participantes que demuestre su cualidad o capacidad frente a sus compañeros. • Premia al ganador del ejercicio. Materiales: Formato de bingo de cualidades, lapicero, premio.	Jardín o espacio amplio	15 min.



Ejemplo: BINGO DE LOS NOMBRES

Sabe contar chistes	Imita el aullido de un perro	Es alegre y comunicativo	Sabe manejar carro	Tiene buen apetito
Es paciente y calmado	Le gusta cocinar	Baila Huayno	Se levanta temprano	Puede hacer 40 ranas o abdominales
Sabe cantar	Es buen bailarín	Es ordenado	Sabe tocar guitarra	Sabe otro idioma
Sabe escuchar	Juega bien fútbol	Sabe imitar	Imita a un gato	Sí fuma
Tiene un amigo en el extranjero	Sabe nadar	Sabe tejer	Es responsable	No le asustan los temblores

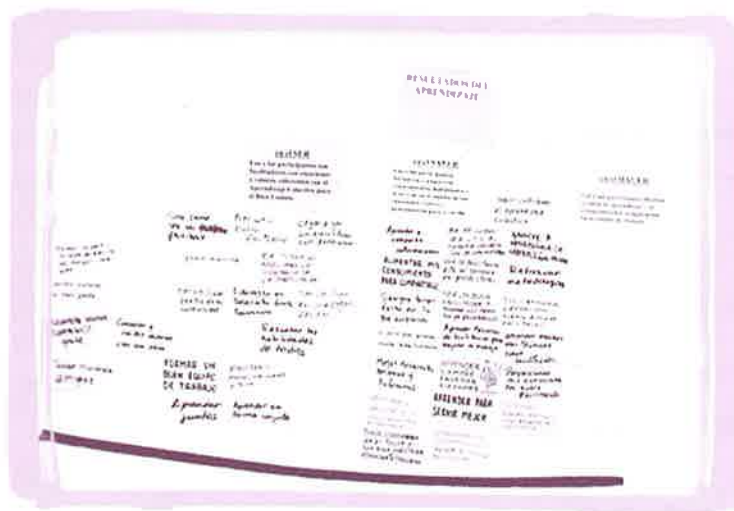
Actividad 04: Conociendo los resultados, la metodología y la programación del aprendizaje

HERRAMIENTAS 01	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Alineando esperanzas Objetivo: Alinear y clarificar los resultados esperados del evento a partir de las esperanzas o expectativas de los participantes.	Salón	20 min.

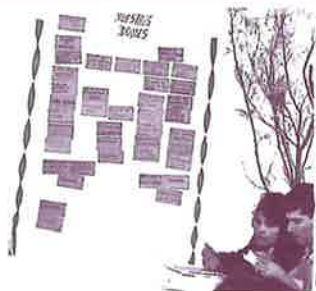
Procedimiento:

- Ten a la vista las tarjetas de esperanzas que los participantes elaboraron durante la recepción o entrada al evento.
- Organiza al grupo en forma de "U" o semicírculo para iniciar el evento.
- Abre y pega visiblemente la maleta grande de esperanzas que lleva adentro los resultados esperados del aprendizaje y léelas como facilitador enfatizando el concepto de cada una.
- Pregunta a los participantes ¿cuáles son las coincidencias entre sus esperanzas y los resultados del evento?.
- Estas tarjetas de coincidencia se van ubicando o pegando junto o debajo de los resultados del evento según corresponda.
- Clarifica el por qué o los motivos de las esperanzas que coinciden y no coinciden con los resultados del evento.

Materiales: maleta grande de cartulina, resultados del evento en cartulina



HERRAMIENTA 02	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Compartiendo dones Objetivo: Los participantes valoran sus conocimientos y se preparan a ponerlos en práctica durante el evento de aprendizaje. Procedimiento: • Ten a la vista las tarjetas de dones de los participantes que realizaron durante la recepción o entrada al evento. • Pregunta a los participantes: ¿dónde se puede ubicar cada don en relación a los resultados del evento?. • Pide que cada participante coloque su tarjeta de dones junto a los resultados que corresponden. • Cierra el ejercicio con una reflexión acerca del valor de lo que cada uno trae y el respeto a la diversidad de conocimientos, sentimientos, habilidades y capacidades. Materiales: Dibujo de regalo en cartulina	Salón	15 min.



HERRAMIENTA 03	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Ficha "mi aprendizaje" Objetivo: Estimular y fortalecer el compromiso con el aprendizaje adquirido en el evento a partir un auto análisis personal. Procedimiento: • Ubica los distintivos (como adorno) en un lugar adecuado donde no impidan el trabajo colectivo. • Explica a los participantes lo siguiente: "Al igual que los participantes han ofrecido sus dones al evento, el evento les ofrece también un símbolo de compromiso personal, este debe ser utilizado luego de completar la ficha "mi aprendizaje", que puede ser llenada en cualquier momento del evento" (ver ficha). • Distribuye la ficha "mi aprendizaje" a cada uno de los participantes. • Cierra el ejercicio señalando la ubicación de los distintivos. Materiales: Sobre con distintivos y ficha "mi aprendizaje"	Salón	10 min.

Ficha “mi aprendizaje “ , facilitador del aprendizaje colectivo

Llenar esta ficha y usar el distintivo no significa que eres un facilitador experto, más bien que eres un facilitador conciente de su potencial y comprometido a iniciar el camino del aprendizaje en la facilitación.

Nombre y Apellido:

Institución:

¿Qué cualidades del facilitador he fortalecido o aprendido?

.....	
.....	
.....	

¿Qué conocimientos, destrezas o habilidades del facilitador he fortalecido o aprendido?

.....	
.....	

¿Qué acciones de facilitación soy capaz de implementar?

.....	
.....	

¿Qué valores morales has apreciado durante el evento?

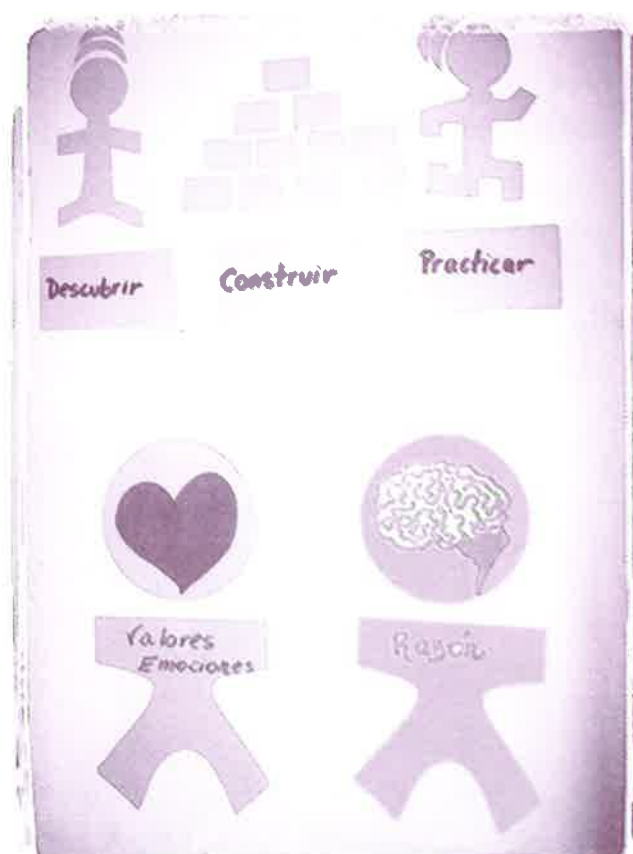
¿Estás dispuesto a ser un facilitador del aprendizaje colectivo? No () Sí () (si la respuesta fue sí) ¿Qué te motiva a ello?:

.....

.....

Con mi firma reconfirmo mi compromiso:

HERRAMIENTA 04	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Siluetas de dibujos y exposición Objetivo: Los participantes conocen la metodología del evento de aprendizaje Procedimiento: • Prepara el espacio para colocar de manera visible los dibujos. • A medida que se van pegando en la pared los pasos que se van a seguir a lo largo del evento, explica los conceptos y metodología que ayudarán a lograr el aprendizaje colectivo. • Explica en qué momento se entregarán los materiales de apoyo sobre los temas de aprendizaje y la memoria del evento. Materiales: Dibujo que resume la metodología.	Salón	10 min.

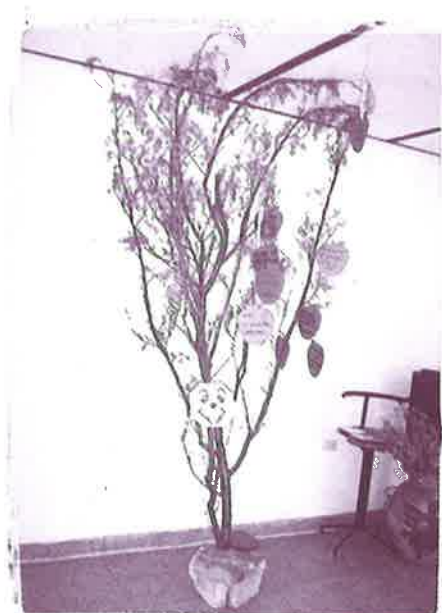


Actividad 05: Monitoreando el aprendizaje

HERRAMIENTA 01	LUGAR	TIEMPO
Nombre: La barrera del aprendizaje Objetivo: Que los participantes reflexionen sobre sus actitudes y acciones que obstaculizan el aprendizaje colectivo. Procedimiento: • Prepara un espacio visible para ubicar la barrera del aprendizaje (ver foto). • Explica a los participantes que durante todo el evento deberán estar atentos a aquellos obstáculos externos e internos para su aprendizaje en el evento. • Al identificar un obstáculo el participante lo escribirá en un ladrillo y lo colocará en el lado izquierdo del salón, cubriendo un fondo en donde se observa a la gente en un ambiente participativo. • El facilitador da un ejemplo real de un obstáculo interno y externo que haya notado en las primeras horas del evento. • Cada día se hará una reflexión sobre el muro de obstáculos relacionándolos con los temas aprendidos. Materiales: tarjetas rectangulares color ladrillo, figura que refleje el ambiente participativo, plumones, cinta adhesiva.	Salón	10 min.



HERRAMIENTA 02	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Frutos del aprendizaje Objetivo: Identificar lo aprendido y evaluar los resultados del evento. Procedimiento: Prepara un espacio visible para ubicar los frutos del aprendizaje (ver foto). • Los participantes identificarán durante todo el evento su aprendizaje, así como el aprendizaje que vean en el grupo. • Cada aprendizaje individual se anotará en una silueta de manzana, mientras que cada aprendizaje colectivo se anotará en una silueta de uva. • El facilitador recordará que el aprendizaje colectivo que se identifique, debe ser demostrado por todos. • Cada día se hará una reflexión sobre los frutos del aprendizaje relacionándolos con los temas aprendidos. Materiales: Silueta de árbol (verde, marrón), siluetas de manzanas, siluetas de uvas, cinta adhesiva, plumones.	Salón	10 min.



1.2. Encuentro con uno mismo

Se pasa a un trabajo individual de análisis de cualidades, fortalezas, debilidades, conocimientos y valores, y de cómo éstos están presentes en la vida cotidiana. Se sugiere trabajar con diversas técnicas para ahondar en aquellos sentimientos, fortalezas, debilidades, conocimientos y valores para clarificarlos y ver cómo afectan su vida. Se reflexiona sobre el análisis anterior para identificar las potencialidades y limitaciones individuales respecto al aprendizaje mismo y, de ser posible, en relación al tema específico de aprendizaje.

Como el proceso de reflexión se da en un ambiente motivador y de confianza, se promueve que el individuo tenga una actitud positiva y entusiasmo por emprender nuevos desafíos de manera creativa.

¿Cómo facilitar el encuentro con uno mismo?

HERRAMIENTA 01	LUGAR	TIEMPO
Nombre: El espejo Objetivo: Motivar al participante al encuentro consigo mismo, a tener presente su yo de donde surge el sentido. Procedimiento: • Prepara un ambiente con sillas distribuidas a distancia entre sí donde el participante se sienta cómodo y solo (a). Debajo o al frente de cada silla se coloca un espejo. • El facilitador transmite con el tono de su voz la intención introspectiva por medio de un texto como el siguiente (donde los puntos suspensivos representan el tiempo pausado que se necesita para sentir y responder a la pregunta en silencio): "Con calma, levanta el espejo que tienes al frente y obsérvate... detenidamente... mírate a los ojos... y respóndete a ti mismo ¿A quién veo? ¿Cómo es él? ... lo describo para mí mismo, en silencio... es alto o bajo, moreno o blanco... alegre, renegón, trabajador... ¿Qué espera esa persona en el espejo de la vida? ¿Qué cosas buenas tiene? ¿Qué debe mejorar?..." • Brinda dos minutos adicionales para terminar la reflexión. • Continúa con el siguiente ejercicio. Materiales: Cassette grabado, equipo de sonido, espejo.	Salón	10 min.

HERRAMIENTA 02	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Mapeo del yo Objetivo: Los participantes descubren y reflexionan sobre su propio yo. Procedimiento: (a continuación de la herramienta anterior) • Pon una música suave con el volumen bajo. • Distribuye la hoja de mapeo del yo (Opción: la hoja puede ir al lado del espejo). • Pide que lean en silencio siguiendo las instrucciones de la hoja, tratando de recordar la reflexión del ejercicio anterior y haciendo un esfuerzo por seguir centrado en uno mismo. • Concluida la lectura, pide que guarden su hoja. • Inicia una reflexión colectiva guiándote por las preguntas: "¿Cómo se han sentido? ¿Fue fácil o difícil mirarse a sí mismo? ¿Por qué? ¿Qué piensas del ejercicio? ¿Por qué? (Nota que es importante la pregunta "¿Por qué?" pues transmite el compromiso del facilitador con el aprendizaje de cada participante al mismo tiempo que ayuda a profundizar la reflexión). Materiales: Hoja de formato, lapiceros.	Salón	20 min.



Mapeo de mi yo

Reflexión: Antes de iniciar cualquier proceso de aprendizaje es preciso saber de dónde partes, todo lo que eres, lo que puedes aportar y lo que debes mejorar. Así como relacionar el aprendizaje con tus objetivos de vida. A partir del ejercicio anterior y recordando lo que pensaste y sentiste, responde las siguientes preguntas de manera personal y privada:

Nota: Esta hoja es para ti, no será compartida con nadie más. Guárdala y si deseas revísala durante el taller y al final te servirá para evaluarte a ti mismo.

¿Quién soy?

¿Cómo soy?

¿Qué espero de la vida? ¿Cuáles son mis metas?

¿Qué fortalezas tengo que me ayudarán a lograr mis metas?

¿Qué debilidades tengo que superar para lograr mis metas? ¿Cómo?

¿Qué necesito aprender para lograr mis metas comprometidas?

¿Qué acciones concretas tengo que realizar para lograr mis metas?

1.3. Valoración

Es importante trabajar el encuentro con uno mismo enfocados en el potencial y las fortalezas y no en los obstáculos y debilidades. Por ello debe darse un momento de reconocimiento y valoración de lo que cada uno es o ha descubierto en un espacio colectivo de reflexión, donde se relacione el potencial y fortalezas de cada uno con la aventura del aprendizaje que se iniciará.

¿Cómo facilitar la valoración?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Sintiendo y celebrando nuestras fortalezas Objetivo: Se genera en los participantes un sentimiento de autoestima y valoración de sus potencialidades. Procedimiento: • Todo el grupo de pie haciendo un círculo con mirada al centro. • Pide que cada uno reconozca la fortaleza que es más importante en su vida, de la herramienta anterior. • Solicita a cada participante, uno por uno, que comparta en voz alta su fortaleza más importante. • Al terminar la ronda el facilitador celebra las fortalezas compartidas, transmitiendo el sentido de orgullo en los mejores valores de ser y así el potencial de hacer. • Pide una siguiente ronda donde se vuelva a compartir la fortaleza con mayor energía, celebrando todos la valentía de quien ha compartido un aspecto luminoso de su yo con el grupo. • Finalmente el facilitador vuelve a insistir en la importancia de las fortalezas que cada uno tiene, y cómo estas pueden ayudar a los demás, en especial, al iniciar este proceso de aprendizaje colectivo. • Para esto, pide que todos juntos expresen con toda su fuerza, su fortaleza (dos o tres veces).	Salón	45 min.

1.4. Celebración

El encuentro con uno mismo debe ser facilitado de manera tal que genere orgullo y satisfacción. Es preciso celebrar el esfuerzo tanto como los hallazgos individuales. Esta celebración se debe dar en un espacio que refuerce la identidad colectiva.

¿Cómo facilitar la celebración?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: El Baile Colectivo. Objetivo: Se genera en los participantes un sentimiento de autoestima y valoración de sus potencialidades y fortalezas Procedimiento: • Pon una música alegre y de baile adecuada a la cultura de los participantes. • Comienza la celebración pidiendo que piensen en sus fortalezas principales e invita a bailar como cada quien desee. Es un corto instante de reconocimiento de las fortalezas. • Pide que se detengan y respiren profundamente. Materiales: Música grabada (o instrumentos sencillos de tocar como tambores)	Salón campo libre	5 a 10 min.

Con la intención de llegar a un entendimiento didáctico de cómo facilitar los siguientes pasos del aprendizaje colectivo, tomaremos como ejemplo el tema de FACILITACION Y FACILITADOR, el cual esperamos se vaya interiorizando a medida que se lea o apliquen los pasos.





Paso 2 Yo: Autoconocimiento y valoración

Los participantes, ya motivados y dispuestos al aprendizaje colectivo, despiertan, descubren y organizan sus conocimientos sobre el tema de interés común. Un evento puede tratar uno o más temas, dependiendo de los intereses y necesidades de aprendizaje del grupo.



2.1. Despertando el conocimiento

Se crea un ambiente de confianza y se motiva que los participantes descubran y valoren sus propios conocimientos sobre un determinado tema, a través de herramientas estimuladoras que, partiendo de su cultura y cotidianidad, les permita reconocer que tienen todo un conocimiento preexistente que deben utilizar para el proceso de aprendizaje y para construir nuevos conceptos con ideas propias.

Cada participante es motivado a identificar sus propios conocimientos recordándole que esto le servirá para:

- ▷ Recibir adecuadamente nuevos conocimientos.
- ▷ Aportar a construir un conocimiento colectivo.
- ▷ Identificar conocimientos que debe revisar o profundizar.

¿Cómo facilitar el despertar del conocimiento?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: El burrito de papel Objetivo: Estimular a los participantes sobre el concepto de facilitación y facilitador. Procedimiento: • Prepara sobres grandes con diferentes contenidos: a) una hoja de papel, b) una hoja y lápiz y c) hoja de papel, lápiz y tijera (cantidad de sobres según cantidad de participantes). • Se entrega a cada participante un sobre, y se pide que con lo que tengan dentro del sobre, sin hablar, sin pedir ayuda ni nada al otro, hagan un burrito. • Luego, se pide hacer una reflexión realizando las siguientes preguntas: "¿Cómo se han sentido al hacer el burrito? ¿Qué ha ocurrido? ¿Por qué ha ocurrido? ¿Qué dificultades han tenido? ¿A quién se le hizo más fácil el trabajo? ¿Por qué? " Materiales: Sobre Manila A4, papeles de colores, tijeras, lápiz plumones, cinta adhesiva.	Salón	15 min.

2.2. Descubrimiento del conocimiento propio

Cada participante identifica sus conocimientos sobre un tema específico a través de técnicas adecuadas a las características del grupo, es decir que lo estimulen a recordar y describir con seguridad y confianza estos conocimientos. Se motiva a los y las participantes recordando que cada uno cuenta con diversos tipos de experiencia, desde prácticas de la vida cotidiana que tienen su propia complejidad (como el saber cocinar o construir una mesa) o temas muy técnicos o especializados (de la ingeniería o de la agricultura campesina). Se genera un ambiente apreciativo, que valora los distintos conocimientos que cada individuo posee por lo que son en sí, es decir, saber.

¿Cómo facilitarlo?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Preguntas abiertas. Objetivo: Descubrir y ordenar los conocimientos individuales sobre facilitación y facilitador. Procedimiento: Se pide a los participantes que recuerden y reflexionen sobre el ejercicio de motivación y respondan mentalmente a las siguientes preguntas: ¿Qué es facilitación? ¿Qué es facilitar? y ¿Qué es un facilitador?. Materiales: Papel con preguntas.	Salón	5 min.

2.3. Organización del conocimiento propio y su valoración

Es preciso que además de rescatar los conocimientos sobre uno o varios temas, los y las participantes hagan el esfuerzo de ordenar y sistematizar esos conocimientos, definiendo sus propios conceptos de manera clara. Este último esfuerzo debe cerrarse con una reflexión sobre el valor del propio conocimiento.

¿Cómo facilitar la organización y valoración del conocimiento propio?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Lluvia de ideas silenciosa Objetivo: Consolidar y representar los conocimientos propios sobre la facilitación, facilitador y el perfil del facilitador. Procedimiento: - Distribuye a cada participante una hoja de papel o tarjeta de colores (un color para cada pregunta) y un lapicero (lápiz) o plumón. - Pide que de manera individual y silenciosa, cada uno escriba en su hoja o tarjeta los conceptos o ideas que tiene sobre las siguientes preguntas: ¿Qué es facilitación y facilitar? ¿Qué es un facilitador? y ¿Cómo debe ser y qué capacidades debe tener un facilitador? - Solicita a los participantes mantener la hoja o las tarjetas en su poder. Materiales: Hoja de ideas, lapicero o lápiz.	Salón	20 min.



3.1 Compartir conocimientos

3.2 Retroalimentación

3.3 Integración

Paso 3 Yo y los demás: Socialización y retroalimentación

Esta etapa consiste en compartir y sumar los trabajos individuales para así iniciar la construcción colectiva del conocimiento.



3.1. Compartir conocimientos

Los y las participantes comparten sus conocimientos en un ambiente de confianza y sinceridad para que todos puedan expresarse con libertad y reconociendo su valor.

¿Cómo facilitar el compartir conocimientos?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Ronda de ideas Objetivo: Socializar o poner en común las ideas individuales. Procedimiento: • Dependiendo de la cantidad de participantes, se forman pequeños grupos de 4 participantes (máximo 5 personas). • Cada participante en ronda de ideas pone en común sus ideas de acuerdo al orden de las preguntas realizadas: ¿Qué es facilitación y facilitar? ¿Qué es un facilitador? y ¿Cómo debe ser y qué capacidades debe tener? • Pide que los integrantes del grupo revisen las respuestas leyendo en silencio todas las ideas que salieron de cada uno. Materiales: Tarjetas y papelotes.	Salón	30 min.

3.2. Retroalimentación

A partir de la composición del conocimiento en común se identifican las coincidencias y diferencias de mayor fuerza y valor para el colectivo en relación al tema de aprendizaje. Este momento de encuentro de distintos conocimientos permite enriquecer a cada uno de los y las participantes, pues pueden encontrar elementos nuevos que ellos no consideraron al trabajar individualmente. Además, se va generando un ambiente y espíritu común, una base necesaria para iniciar las acciones colectivas con objetivos compartidos.

¿Cómo facilitar la retroalimentación?

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Ideas principales y de mayor valor Objetivo: Identificar las ideas que tienen mayor valor de todas las puestas en común. Procedimiento: • Pide a cada grupo que identifique y resalte las ideas principales y de mayor valor para el colectivo, escribiéndolas en otro papelote o subrayándolas en la misma tarjeta. Materiales: Tarjetas y papelotes.	Salón	20 mín.



3.3. Integración

Se analizan las similitudes o coincidencias y diferencias, iniciándose el proceso de integrar conocimientos. Este debe ser un momento de profundo análisis para comprender todas las posiciones y tratar de ir formando un conocimiento que efectivamente responda a las distintas experiencias y refleje todo el saber reunido de los participantes.

¿Cómo facilitar la integración?

HERRAMIENTA 01	LUGAR	TIEMPO
Nombre: El hombrecito/mujercita facilitador/a Objetivo: Los participantes construyen y fortalecen el concepto de facilitación, facilitador y el perfil del facilitador. Procedimiento: • En base a una integración de las ideas principales o de mayor valor, pide que los grupos analicen y definan en consenso los conceptos de: ¿Qué es facilitación y facilitar? ¿Qué es un facilitador? y ¿Cómo debe ser y qué capacidades debe tener?. • Luego, pide que cada grupo construya de manera creativa su hombrecito facilitador o mujercita facilitadora en base a los conceptos e ideas del colectivo, mencionando que debe tener escritos los conceptos de "facilitación", "facilitar", "facilitador" y el perfil o características del facilitador, y reflejar en su diseño estas características. Asimismo, el hombrecito o mujercita construido debe manifestar las cualidades y capacidades de facilitador que tiene el grupo. • Explica que cada grupo debe exponer y presentar en solo tres minutos a su facilitador, de la manera más creativa y vendedora posible, pues recibirán la visita de una persona muy importante que desea contratar los servicios de un facilitador. Materiales: Un módulo de materiales para hacer los hombrecitos y mujercitas: papelotes, goma, cartulinas, plumones, cartones, cinta adhesiva, palos, pintura de colores, etc.	Salón	60 min.

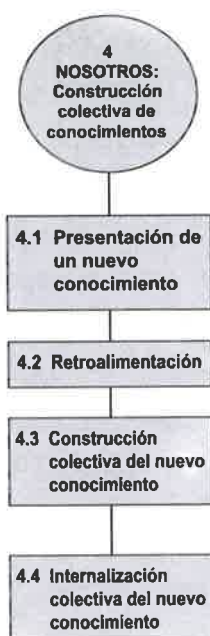


HERRAMIENTA 02	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Plenaria Objetivo: Socializar los trabajos de los grupos pequeños sobre la facilitación, facilitar, facilitador y el perfil del facilitador. Procedimiento: • Pide que los participantes se sienten en "U" o semicírculo. • Solicita voluntarios o realiza un sorteo para el orden de las presentaciones, y al inicio y/o final de las presentaciones estimula su participación con aplausos. • Los grupos presentan sus trabajos, representados por uno o más participantes. • Pide que los participantes manifiesten sus comentarios, preguntas e inquietudes sobre las presentaciones. • Al final, premia a todos los grupos con un estímulo. Materiales: Premios.	Salón	60 min.



Si el evento se está realizando con un grupo de cinco participantes, entonces, continuamos con el siguiente paso 4. En caso tengamos en el evento más de seis personas sugerimos ayudar al grupo a consolidar el contenido de un nuevo conocimiento colectivo en base a los trabajos de los grupos pequeños, utilizando las herramientas del Paso 3: retroalimentación e integración, u otras.





Paso 4 Nosotros: Construcción colectiva de conocimientos

El conocimiento colectivo se construye a partir de los saberes individuales que ya se han puesto en común y forman la base de un nuevo aprendizaje grupal. En este paso se busca que el grupo se apropie de nuevos conocimientos que se producen a partir de la integración de: a) el conocimiento individual, b) el conocimiento colectivo y c) el conocimiento especializado.



Para seguir con el mismo ejemplo, asumimos que el grupo ha consolidado el conocimiento colectivo.

4.1. Presentación de un nuevo conocimiento

Utilizando el trabajo colectivo anterior, que ha identificado el conocimiento individual y el conocimiento colectivo, se presenta y acoge el conocimiento especializado. Los conocimientos individuales, colectivos y especializados tienen el mismo valor y son trabajados con una actitud de servicio y apertura de manera que todos se transforman y enriquecen al contacto con el otro. Es decir, se crea un espíritu colectivo de aprendizaje mutuo entre los actores que poseen diversos conocimientos.

Pueden existir distintas manera de presentar el conocimiento especializado, sin embargo, es indispensable que cualquiera sea la manera en la que se presente se respete el proceso y filosofía de aprendizaje, pasando a ser el conocimiento especializado un elemento de discusión que aportará a la construcción colectiva de un nuevo conocimiento.

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Mesa de diálogo abierto Objetivo: Clarificar o fortalecer el conocimiento de los participantes a través de la exposición de un especialista en el tema de facilitación. Procedimiento: • Prepare los materiales para la exposición y los participantes. • Sentados los participantes alrededor de una mesa o en "U", el facilitador u otro experto en el tema de facilitación expone desde su experiencia y conocimiento los aspectos de facilitación, facilitar, facilitador y su perfil básico. • Se pide a los participantes que hagan comentarios y preguntas sobre el tema expuesto por el especialista. Materiales: según lo que requiera la presentación.	Salón	40 min.



El inicio de la unificación y adiconamiento de los conocimientos del grupo y el conocimiento especializado al tema en cuestión es el proceso que permitirá fortalecer, reafirmar, clarificar, ahondar, ajustar los conocimientos del grupo (en este ejemplo en el tema “Facilitador y Facilitación”). Nuestra elección de cómo presentarlo será fundamental para el aprendizaje colectivo. Las herramientas que sugerimos para esta parte son: exposición de especialistas, paneles, estudios de caso, testimonios de experiencias e investigaciones técnicas y científicas. El tiempo que se requiera para esta parte depende del tipo de presentación que se vaya a realizar.



4.2. Retroalimentación

Al igual que en el momento del encuentro de los diferentes conocimientos individuales, en este paso se revisan las propuestas identificando las coincidencias y diferencias. Los y las participantes analizan el nuevo conocimiento, valorando no solo el aporte propio y del grupo sino el aporte del conocimiento especializado, tomando de él aquello que se considera necesario.

4

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Comparando ideas claves Objetivo: Identificar y valorar los nuevos conocimientos presentados por el especialista. Procedimiento: • Prepare y visualice el contenido del tema en discusión, tanto del grupo como del especialista. • Pide al grupo que compare, identifique y resalte las nuevas ideas que complementen y fortalezcan el conocimiento colectivo ya construido. • Escribe en un papelote (o subraya en el material propuesto por el especialista) los conceptos o ideas que el grupo ha identificado como complementarios a los que ya se habían identificado antes en colectivo. Materiales: Tarjetas, papelote, plumones y cinta adhesiva.	Salón	20 min.

4.3. Construcción colectiva del nuevo conocimiento

El conocimiento colectivo es construido de manera reflexiva y participativa a partir del análisis de las semejanzas y diferencias entre el conocimiento colectivo y el especializado y, además, en base a los criterios de aprendizaje elaborados en el paso anterior. Al partir de diversos conocimientos y al haber sido construido de manera colectiva, el nuevo conocimiento ha sido apropiado por el grupo y puede de ser aplicado con éxito por individuos que están motivados y comprometidos con un objetivo común.

HERRAMIENTA	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Discusión grupal Objetivo: Construir un nuevo conocimiento colectivo. Procedimiento: • En base a la complementación del conocimiento externo o especializado, se ayuda al grupo a consolidar el nuevo conocimiento sobre la facilitación, el facilitador y el perfil del facilitador. • Da una lectura final de los conocimientos construidos. • Pega los resultados de este trabajo en un lugar visible donde los participantes puedan revisarlos y recordarlos cuando sea necesario. Materiales: tarjetas, plumones y cinta adhesiva.	Salón	60 min.

4.4. Internalización colectiva del nuevo conocimiento

Finalmente, debe ponerse en práctica el nuevo conocimiento. En este momento se aplicará a situaciones hipotéticas o reales pero sencillas, no a situaciones reales complejas. Es preciso que el nuevo conocimiento se aplique o practique antes de compartirlo en otros espacios. Aplicarlo a situaciones personales, sencillas y muy familiares, así como de manera lúdica, permite que el conocimiento se vaya internalizando.

Como ejemplo de aplicación presentamos las herramientas que ayudarán a reforzar el perfil del facilitador:

HERRAMIENTA 01	LUGAR	TIEMPO
Nombre: 1 minuto de emoción Objetivo: Los participantes practican cómo despertar la emoción en los demás. Procedimiento: • Pide a los participantes que piensen en cinco minutos en un ejercicio que haga despertar las emociones de los demás en 1 minuto. Puede ser de manera individual, con parte del grupo o haciendo participar a todo el grupo. • Pide que cada uno prepare sus materiales para el ejercicio que ha pensado. Incluye que cada participante escriba en un globo (inflado o de papel recortado) la cualidad, capacidad o habilidad que quiere resaltar con el ejercicio. • Solicita a cada participante que salga al frente de sus compañeros a presentar el ejercicio. • Pega los globos de cada participante alrededor del ambiente como adorno. • Al final, comienza la reflexión sobre la creatividad en el diseño y uso de herramientas y la importancia de estimular las emociones en los demás. Materiales: Reloj, globos, plumón indeleble, cinta adhesiva.	Salón	10 min. (cada participante)



HERRAMIENTA 02	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Juntos sí podemos Objetivo: Los participantes reflexionan sobre el trabajo en equipo, vivenciando: equidad, creatividad y perseverancia. Procedimiento: • Prepara una tarjeta donde se mencionen cuatro discapacidades (ciego, mudo, cojo y manco) que les tocará asumir a cada uno de los participantes. • Prepara un sobre que contendrá una tarjeta con la tarea que deberá cumplir el grupo. Contenido: "La tarea consiste en que ustedes son el grupo musical XXX y tiene que presentar un número musical en la televisión, donde cantarán y bailarán. No olviden que deben usar un distintivo del grupo. Es necesario que todos participen. Cada grupo presentará su número musical. Tienen 15 minutos para prepararse y llegar cumpliendo su discapacidad para la presentación." • Divide al grupo en cuatro personas por grupo (la cantidad de grupos depende la cantidad de participantes) y entrega una tarjeta a cada grupo. Se dejará libertad para que se caractericen según su discapacidad. • Deja los sobres a una distancia prudencial, es mejor elegir un camino donde se necesita mucho esfuerzo (gradas o algunas dificultades) para caminar y llegar al punto donde se encuentra el sobre. • Comienza el ejercicio solicitando que vayan a encontrar un sobre con la tarea que deberán cumplir. • Brinda un tiempo prudencial para elegir, preparar y practicar la tarea que ha tocado a cada grupo. • Organiza y facilita las presentaciones de cada grupo. • Luego de las presentaciones cierra el ejercicio realizando una reflexión con las siguientes preguntas: ¿Cómo se han sentido? ¿Ha sido fácil o difícil? ¿Por qué? ¿Qué mensaje nos trata de comunicar? ¿Qué cualidades y capacidades podemos resaltar del ejercicio? • Para finalizar, rescata las ideas del grupo y refuerza el concepto que en el trabajo de equipo no todos son iguales y, aún así, deben aportar a la construcción colectiva centrándose en las potencialidades y no en las debilidades. Se reconoce y recuerda que el facilitador es creativo, equitativo y perseverante. Materiales: (10) pañuelos, soga delgada (10 de 2 metros y 5 de 1 metro), sobre, tarjeta con tareas.	Salón	60 min.

HERRAMIENTA 03	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Escuchando con empatía Objetivo: Los participantes practican la habilidad de escuchar con empatía. Procedimiento: - Entrega a cada participante una hoja con recomendaciones para escuchar con empatía: "Prestar atención, tomando una posición adecuada del cuerpo, mirar a los ojos y asentir en señal de que se está atendiendo. Ir más allá de las palabras tratando de comprender lo que hay detrás de las palabras. Mantener una actitud solidaria y comprender sus sentimientos." - Se les pedirá que se pongan en parejas y compartan, uno a la vez, un momento triste o alegre que han vivido, hasta escuchar la señal. - Luego de la señal del facilitador, el que está compartiendo su vivencia deja de hablar y el otro resume lo que le ha contado, poniendo énfasis en las emociones que trae el mensaje del compañero. - De igual manera se repite el caso con el otro participante. - Hacer una reflexión sobre el ejercicio ¿Cómo se sintieron? ¿fue fácil o difícil escuchar con empatía? Materiales: Hojas con recomendaciones para escuchar con empatía.	Salón	25 min.

HERRAMIENTA 04	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Comunicando mi yo. Objetivo: Los participantes practican la comunicación efectiva. Procedimiento: - Pide que cada participante diseñe una manera de comunicar su yo a los demás: ¿Quién soy yo?, de manera creativa. - Brinda un espacio para que cada uno exprese su yo. - Revisa con los participantes las claves para una comunicación efectiva: "Clara y concisa, con un tono verbal adecuado, que capte la atención, usando distintos medios (oral, escrito, físico, gráfico), que transmita no solo lo que se sabe sino lo que se es." - Cada uno hace una presentación ante el colectivo sobre su yo. - Hacer una reflexión sobre el ejercicio ¿Cómo se sintieron? ¿fue fácil o difícil comunicar mi yo? Materiales: Hojas con recomendaciones para la comunicación efectiva, materiales de dinámicas anteriores.	Salón	15 min. (por cada participante) 10 min. (reflexión)

HERRAMIENTA 05	LUGAR	TIEMPO
Nombre: Simulando una alimentación injusta Objetivo: Los participantes reflexionan acerca de los principios y valores del facilitador. Procedimiento: (realizar el ejercicio antes de una de las comidas durante el encuentro) - Comienza por preparar el espacio donde se reúnen para la comida grupal (almuerzo o cena) y prepara los platos que se van a servir de manera no equitativa, donde algunos tendrán (a) entrada, segundo, postre (b) segundo, postre (c) sopa, pan (d) sanguche, agua. - Solicita a los participantes sentarse en la mesa para alimentarse y sirve los platos que corresponden a cada uno. - Permite que el grupo se desenvuelva solo y observa cuidadosamente lo que ocurre. - Luego de 10 min. puede comenzar la reflexión haciendo las siguientes preguntas: ¿Qué pasó? ¿Cómo se sintieron? ¿Satisfechos? ¿Frustrados? ¿Por qué? ¿Qué hicieron al respecto? ¿Tomaron alguna decisión? ¿Cómo tomaron la decisión? ¿Quién o quiénes la tomaron? ¿Qué favoreció el que llegaran a un acuerdo si ese fue el caso? - Finalmente, pide a cada participante que en base a la experiencia vivida y la reflexión escriba un mensaje a la conciencia del facilitador, con una presentación creativa. - Pide a los participantes que se sienten en semicírculo para que cada uno haga la presentación de su mensaje. - Pega los trabajos en el periódico mural del facilitador hasta que dure el evento y luego entrega los mensajes a cada participante para su reflexión personal. - Entrega y lee para todos el mensaje a la conciencia del facilitador de cada participante preparado por el equipo facilitador. - Ayuda a reflexionar sobre la lectura con el mensaje del equipo facilitador Materiales: Papeles, lapiceros y copias del mensaje a la conciencia.	Salón	60 min.



Paso 5 Nosotros en acción: Aplicación y recreación

En esta etapa se pone en práctica el conocimiento colectivo recreándolo desde la experiencia, generando nuevos conocimientos y promoviendo otros procesos de aprendizaje colectivo.

5.1. Compromisos

El grupo debe asumir compromisos para la aplicación del nuevo conocimiento y la facilitación de procesos de aprendizaje colectivo. Es importante, además, asumir compromisos personales, en especial para aplicar la filosofía del proceso de aprendizaje colectivo que es también un nuevo conocimiento que se adquirirá. Este momento debe estar precedido por una reflexión y motivación basada en el principio de orientar el conocimiento desde y hacia objetivos de bien común.

5.2. Aplicación colectiva

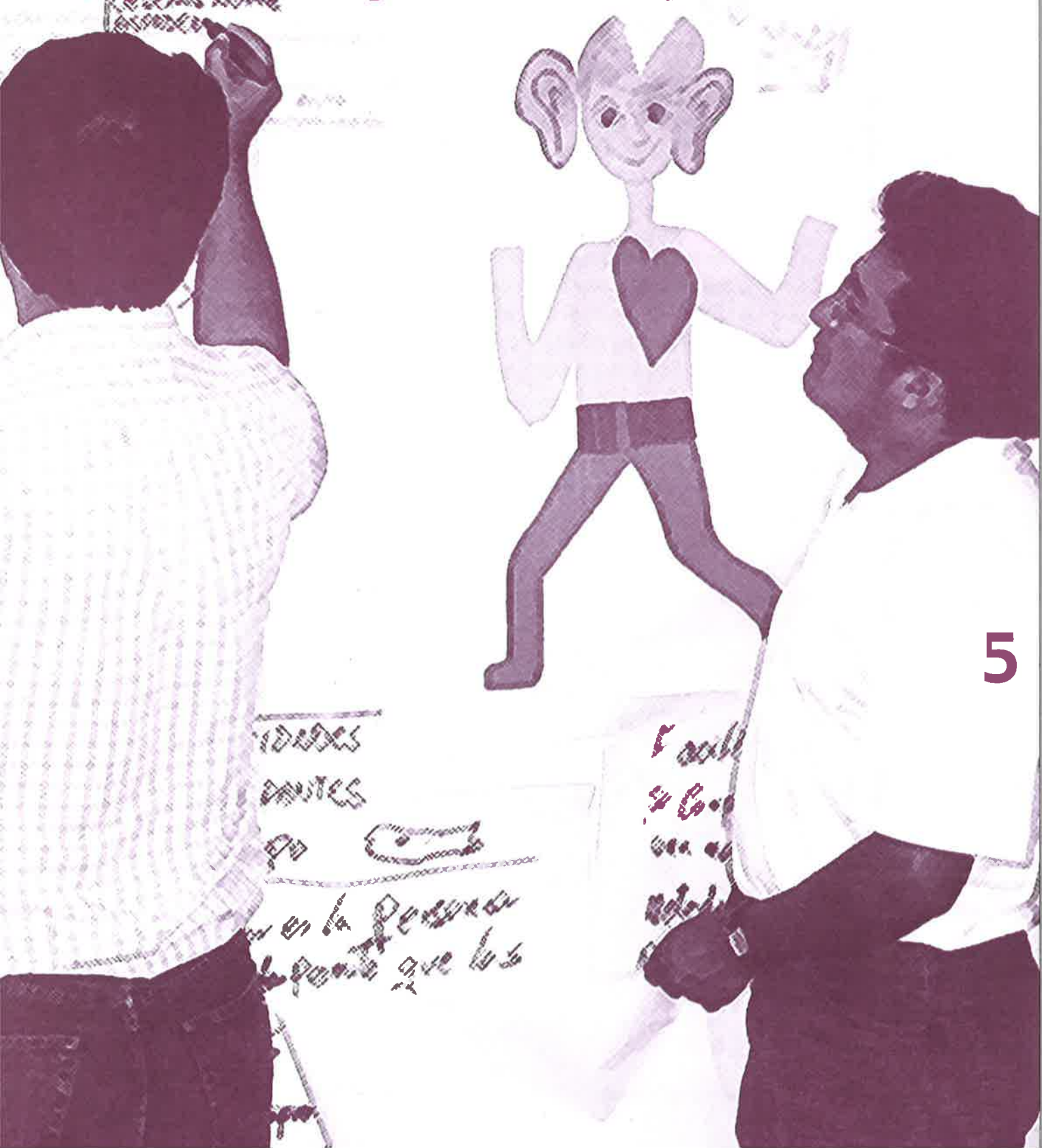
Para aplicar los conocimientos es necesario diseñar una estrategia que permita ponerlos en práctica adecuadamente, monitorear y evaluar dicha práctica y aprender de la experiencia para generar nuevos conocimientos o procesos de aprendizaje colectivo orientados al bien común. La aplicación debe darse a varios niveles, incluso, de ser posible, en la vida misma de cada participante, pues no solo refuerza el conocimiento y permite recrearlo sino que da coherencia al actuar de las personas y el grupo. Además, la aplicación inicial debe ser monitoreada por los facilitadores que hicieron parte del proceso de aprendizaje. De esta manera pueden afinarse y complementarse los conocimientos e irlos reforzando cada vez más.



5.3. Recreación colectiva del aprendizaje

La puesta en práctica del conocimiento es un proceso colectivo, de manera que el conocimiento se recrea por la experiencia y el aporte de los diversos individuos que integran el grupo. Debido a que el grupo está motivado y seguro de lo que sabe, estará dispuesto a empezar nuevos procesos de aprendizaje que lo ayuden a fortalecer sus conocimientos y seguirlos ampliando. La aplicación de los principios asimilados en el proceso previo de aprendizaje abre el camino para seguir adquiriendo nuevos conocimientos que inspiran al grupo y a los individuos a enriquecer sus objetivos comunes iniciales. En el contexto de proyectos de conservación y desarrollo, en donde se encuentran ya sea ONGs y comunidades para definir objetivos compartidos o grupos de la misma comunidad o comunidades con el mismo fin, son las diversas temáticas de los proyectos las que ofrecen la oportunidad de consolidar este estilo o manera de tratar el conocimiento y el proceso de aprendizaje. Por ejemplo, en un proyecto de turismo rural se recrearán las herramientas aplicándolas a esta temática, y de otra forma en una acción de investigación participativa en agricultura o un programa de conservación comunitaria. La organización de este aprendizaje en un contexto colectivo la veremos en mayor detalle en el siguiente capítulo.

Gestión de la facilitación del Aprendizaje Colectivo



Gestionar la facilitación es administrar o conducir adecuadamente diversas etapas que permitan o hagan fácil el proceso de aprendizaje colectivo.

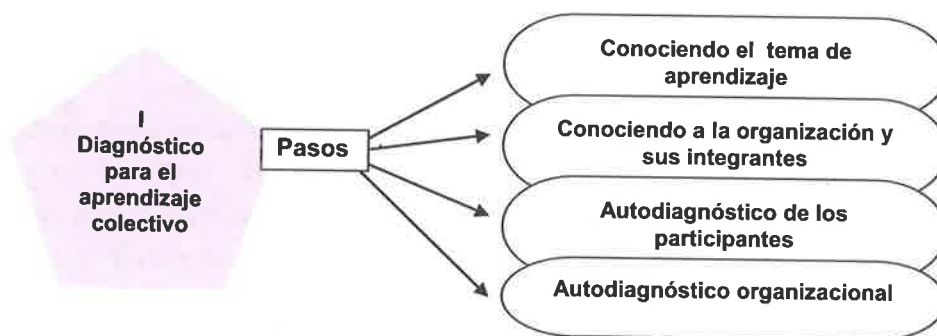


En esta unidad vamos a diseñar, implementar y monitorear un proceso de aprendizaje colectivo. La propuesta está centrada en los procesos generales y específicos del aprendizaje, que se pueden adaptar a cualquier temática. Los pasos que se sugieren para la gestión pueden adaptarse tanto al diseño e implementación de procesos de aprendizaje colectivo como al diseño e implementación de acciones puntuales, ya sean talleres, cursos o ciclos de capacitación. Cada etapa de la gestión de la facilitación es una unidad estrechamente vinculada a las otras, con las que forma una secuencia lógica. La gestión de la facilitación se organiza en un ambiente participativo, con el equipo de facilitadores.

Pasos para la gestión de la facilitación



Etapa I: Diagnóstico para el aprendizaje colectivo



Objetivo: Conocer la organización y sus miembros para un diseño adecuado del programa o evento de aprendizaje colectivo.

Pasos: Antes de iniciar el proceso de aprendizaje en sí es importante levantar información básica que permita definir los aspectos fundamentales del mismo. Para empezar, es preciso conocer el tema que se propone. Aunque el tema pueda tener ajustes luego del diagnóstico, por lo general una organización o institución siempre tiene en mente el tema que le interesa trabajar. Con este tema aún preliminar bajo el brazo es preciso caracterizar a la organización y al grupo de participantes. En cuanto a la organización, es clave conocer su visión y misión institucional, ambiente, organigrama y estilos de liderazgo. Acerca de los participantes es importante saber sobre su formación, cargo, género y experiencia. Cuanto mayor es el grupo, mayor es la diversidad de talentos, capacidades y conocimientos que trae. Para definir el grupo de participantes observar y analizar el siguiente cuadro:

Relación entre cantidad de participantes y participación	
3 a 5	Todos hablan
6 a 10	Casi todos hablan. Los más callados hablan menos. Puede ser que uno o dos no hablen.
11 a 15	3 o 4 personas hablan mucho. 2 o 3 hablan a veces.
16 a 20	3 a 4 dominan la conversación
20 a mas	Posiblemente haya poca participación
Adaptado sobre el cuadro de Jenny Rogers (1989)	

El cuadro, además de ayudarnos a definir mejor la cantidad de participantes, nos da el mensaje de que si tenemos un grupo de más 6 participantes, debemos saber elegir o construir las herramientas de tal manera que garanticemos el proceso aprendizaje colectivo con igualdad de oportunidades. Parte del diagnóstico es llevado a cabo por el equipo facilitador, sin embargo, también hay un proceso de autodiagnóstico de los

participantes en el que ellos mismos identificarán sus fortalezas y debilidades, no solo en relación al tema específico sino también al aprendizaje y la filosofía de la organización.

Además de un autodiagnóstico individual, deberá haber un autodiagnóstico organizacional. Si se trata de una institución u organización, el aprendizaje deberá institucionalizarse, por lo que es preciso conocer la misión, visión y objetivos y reflexionar en la relación entre estos y el proceso de aprendizaje.

Cómo: Para desarrollar el diagnóstico es importante diseñar herramientas que consignen los principales datos que debe recoger y observar el facilitador. Cierta información la recogerá mediante preguntas directas a los miembros de la organización, mientras otra las obtendrá de su observación. Para el autodiagnóstico se puede llevar a cabo un taller de diagnóstico aplicando metodologías y herramientas participativas, hacer entrevistas individuales o grupales, reuniones preparatorias o reuniones electrónicas.

Se sugiere la siguiente matriz para consolidar la información:

Matriz: Conociendo al participante			
Nombre de la Organización:			
Fecha y Lugar:			
Información		#	Comentario
Número de participantes	Varones		
	Mujeres		
	Total participantes		
Nivel educativo	No sabe leer y escribir		
	Primaria		
	Secundaria		
	Profesional		
	Técnico de campo		
Roles en el colectivo	Dirigentes		
	Líderes		
	Otros		

Edades	20 – 25 años 25 – 30 años 30 – 40 años 40 - 50 años Más de 50 años		
Procedencia	Comunidad Capital de distrito Capital de provincia Capital departamento Capital de país Extranjero		
Ocupación			
Idioma materno	Castellano Quechua Otro		
Experiencia en temática	Mucha Regular Poca		

El facilitador organiza toda esta información en una memoria que usa para el diseño detallado de la facilitación en el siguiente paso.

Etapa II: Planificación y organización del aprendizaje



Objetivo: El objetivo de este paso es diseñar el proceso o evento del aprendizaje colectivo y organizar las tareas relacionadas al mismo.

Pasos: El primer elemento que debe definirse luego del diagnóstico es el tema del aprendizaje. Este es un momento de negociación con la organización o los participantes, en donde el equipo facilitador presenta sus sugerencias basadas en el potencial y necesidades de los participantes, mientras que la organización presenta las suyas basadas en sus intereses y objetivos. En este momento también se negocian los distintos bloques o sub-temas del aprendizaje.

Del consenso en el tema y sub-temas del proceso de aprendizaje se pasa a la planificación misma del proceso, empezando por los resultados. Los resultados deben ser concretos, sencillos, claros y fáciles de medir. La pregunta clave para construirlos es: ¿Qué cambios deben darse en los participantes a partir del proceso de aprendizaje colectivo en el tema elegido? Los resultados deben apuntar a tres tipos de cambios: en el afectivo o ser, en el racional o pensar y las acciones o el hacer.

Resultados afectivos (en el ser)	Resultados cognitivos (en el pensar)	Resultados conductuales (en el hacer)
Corresponden a los resultados emocionales y valores.	Corresponde a los resultados cognitivos.	Corresponde a resultados de acción.
Palabras claves: motivación, valores, creencias, manejo de emociones.	Palabras claves: pensamientos, conceptos, ideas, capacidades.	Palabras claves: destrezas, habilidades, compromisos, prácticas.
Ejemplo		
Los y las participantes reflexionan sobre su disposición emocional y valores para su mejor desempeño en la facilitación del aprendizaje colectivo.	Los y las participantes fortalecen y adquieren conocimientos, habilidades y destrezas acerca de la facilitación del aprendizaje colectivo.	Los y las participantes aplican las herramientas de facilitación y construyen un guión metodológico individual y/o colectivo para llevar a la práctica la facilitación del aprendizaje colectivo en sus organizaciones.

Teniendo claros los temas, sub-temas y resultados del proceso de capacitación se inicia la planificación de actividades y sub-actividades. Esta es la parte más creativa y demandante, pues visualiza la esencia de todo el proceso de aprendizaje. Deben de considerarse en la planificación actividades de preparación del yo, así como actividades de reflexión sobre la afectividad, los valores y pensamientos y, finalmente, de implementación de conocimientos a través de la acción colectiva. No se puede planificar sin tener en cuenta que cada actividad o sub-actividad deberá darse en un ambiente participativo y de construcción colectiva. Durante esta planificación el equipo facilitador definirá el espacio o los espacios donde se desarrollará el proceso de aprendizaje. Definir y conocer bien el espacio es tan importante como definir el tema y conocer a la organización y a los participantes. El equipo facilitador debe recordar que un espacio de aprendizaje colectivo, además de ser un ambiente motivador, es un instrumento de aprendizaje que debe ser utilizado como una herramienta de facilitación. Por ejemplo, un local comunal que está ubicado dentro de áreas agrícolas y naturales puede ser utilizado para realizar actividades recreativas de estimulación emocional, construcción de conceptos y otras que fortalezcan la facilitación del aprendizaje colectivo.

Es necesario definir un responsable de parte de la organización que participará del proceso de aprendizaje. El responsable de la organización será la persona que coordine con el responsable del equipo facilitador, que deberá también estar identificado. La planificación debe ser compartida con la organización para corroborar que responde a sus intereses, pero sobre todo para que conozca los detalles del proceso y se comprometa con los roles que le corresponda.

Cómo: Para la planificación se sugiere utilizar guiones metodológicos que permitan visualizar las distintas etapas de la gestión, actividades y sub-actividades, así como las principales características de la implementación. Cada evento o técnica tendrá a su vez su propio guión.

El guión sirve para:

- Ordenar la secuencia lógica del proceso de aprendizaje colectivo.
- ▶ Visualizar información clave del evento, la estructura general y algunos detalles del proceso.
- Definir las actividades y las características de su implementación.
- ▶ Definir y visualizar roles y funciones del equipo facilitador y la organización.
- ▶

- ▷ Definir y visualizar el presupuesto y tiempo de trabajo.
- ▷ Monitorear y evaluar los resultados del aprendizaje colectivo.

Ejemplo 01: Guión de proceso o módulos de aprendizaje a corto mediano y largo plazo.

Guión de un proceso de aprendizaje colectivo							
Título del proceso: Responsable del equipo facilitador: Responsable de la organización:				Período de tiempo:			
Principales características de los participantes:			Principales características de la organización:		Observaciones importantes:		
Resultado en el SER			Resultado en el SABER		Resultado en el HACER:		
Etapa / Tema	Sub-tema	Actividad	Características de la implementación	Dónde	Cuándo	Presupuesto	Responsable
El aprendizaje en acción	Descubrimiento de conocimientos	Tertulia electrónica					
		Taller					
	Construcción de conocimientos	Evento de aprendizaje					
	Aplicación de conocimientos	Jornadas de trabajo					
	Monitoreo	Planificación participativa					
		Aplicación del monitoreo					
	Evaluación	Taller de evaluación					
Acompaña							

Además del guión, serán necesarios talleres o reuniones de planificación, tanto entre el equipo facilitador y la organización como entre los miembros del equipo facilitador. Para la definición de actividades y sus características de implementación debe darse un intenso trabajo creativo, revisión de materiales y bibliografía, así como la (re)creación de técnicas y herramientas de acuerdo a las necesidades.

Ejemplo 02: Guión metodológico de eventos puntuales:

Guión metodológico						
Título del evento: ¿Cuál es el nombre del evento? Fecha: ¿Cuándo? Lugar: ¿Dónde se va realizar el evento?						
Enfoque del evento: Describir bajo qué lineamientos o punto de vista se va a realizar el evento en general						
Entorno: contexto, lugar, espacio del evento		Interno: características de los participantes, relación entre ellos.		Novedad para los participantes en el evento:		
Resultado Afectivo (en el SER)		Resultado Cognitivo (en el SABER)		Resultado Conductual (en el HACER)		
Tema	Actividades	Herramientas ¿Qué herramientas vamos usar?	Lugar	Tiempo	Hora	Responsable
¿Qué temas debemos abordar?	¿Qué actividades vamos a tratar?	Nombre: Objetivo: ¿Qué queremos lograr? Procedimiento: ¿Cómo lo vamos a hacer? Materiales: ¿Qué insumos y materiales necesitaremos?	¿Dónde lo vamos a hacer?	¿Cuánto tiempo necesitamos?		¿Quién va a facilitar?

Fuente: adaptado de Atinchik, 2003

El facilitador debe disponer y revisar:

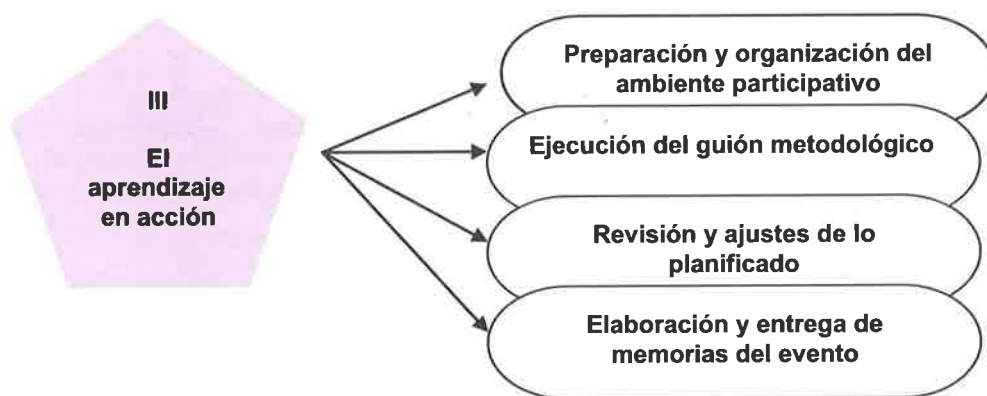
El ambiente: Ubicación de sillas, mesas, bancas, paredes, los espacios complementarios y otros como ubicación de servicios higiénicos, lugar de alimentación, habitaciones, etc. Observar que la disposición y características del ambiente sean adecuadas, considerando el sonido o ruidos, la luz, la amplitud del espacio y otros espacios de interacción.

Los materiales de trabajo: Orden de las herramientas, ubicación de materiales y equipos, paneles y otros. Preparación de materiales y distribución en los momentos precisos.

Tiempo: Adecuado a las herramientas y los participantes. Deben considerarse las horas más difíciles del día para programar actividades adecuadas.

Los participantes: Ubicación en las habitaciones y en el espacio de trabajo. Ubicaciones especiales para la integración y la participación real de todos.

Etapa III: El aprendizaje en acción



Es un momento decisivo del proceso de aprendizaje colectivo. El facilitador debe poner todos sus sentidos a disposición de los participantes. Es aquí donde el perfil del facilitador se hace evidente, pues es imprescindible crear un ambiente de reciprocidad, motivación y atención a los temas de aprendizaje.

Objetivo: Implementar el proceso o evento de aprendizaje en un ambiente participativo y de construcción colectiva.

Pasos: La implementación del proceso de aprendizaje se da a través de diversos momentos y actividades. Cada uno tendrá sus propios objetivos y procesos. Sin embargo, todos deben considerar:

- ▷ Ambiente participativo durante todos los momentos y etapas.
- ▷ Espacios colectivos para elaboraciones varias en común (paredes amplias y otros).
- ▷ Momentos para reflexionar sobre la afectividad y el pensamiento.

- ▷ Preparación de espacios físicos y emotivos adecuados para el aprendizaje.
- ▷ Organización del equipo y preparación de los participantes.

Cada momento o actividad de aprendizaje deberá tener a su vez su propio proceso de planificación, implementación y monitoreo, cuidando que exista una lógica adecuada y haciendo los ajustes entre un momento o actividad y otro de acuerdo a los resultados de cada una.

Pautas fundamentales:

Es importante considerar lo siguiente al momento de la facilitación:

- ▷ Minutos previos de meditación personal.
- ▷ Lograr un sentimiento de equipo.
- ▷ Tener a la mano el guión metodológico y revisarlo constantemente.
- ▷ Ser flexible y realizar cambios oportunamente siempre en consulta con el equipo y en algunos casos con los participantes.
- ▷ Visualización de los productos del aprendizaje colectivo u otras etapas del taller.
- ▷ Manejo de tensiones o situaciones críticas.
- ▷ Enfoque en los resultados esperados y el contenido del guión,
- ▷ Manejo del tiempo, en casos necesarios manejándolo con cierta flexibilidad.
- ▷ Manejo de las reglas de convivencia.
- ▷ Hacer un repaso del día, sus productos, dificultades, retos por delante al final de cada jornada.
- ▷ Revisión de conclusiones y compromisos del evento.
- ▷ Hacer lectura de las conclusiones o compromisos a los que se llega al final del evento.
- ▷ Entregar los resultados del taller oportunamente, si es posible al final del evento o en días inmediatos.

Elaboración de memorias del evento

En un evento de aprendizaje colectivo, la memoria del evento es parte del proceso, junto con la realización del evento mismo. En términos generales, una memoria es un documento escrito que incluye el recorrido conceptual y metodológico de un evento que orienta al participante en relación con los

objetivos, los pasos, las herramientas, los resultados de contenidos, aportes, conclusiones y acuerdos. Es importante entregar esta memoria a todos los participantes al final del evento. Para ello debemos esforzarnos en ir consolidándola al final del día o durante el mismo evento si se tiene apoyo logístico extra.

Una memoria del evento es útil para:

- ▷ Recordar el proceso y los resultados del evento (metodología, herramientas, acuerdos y otros aspectos importantes).
- ▷ Reforzar el aprendizaje de los participantes.
- ▷ Aportar al esclarecimiento teórico de los temas tratados.
- ▷ Generar insumos metodológicos para abordar los temas.
- ▷ Tener información escrita para realizar una sistematización de experiencias y lecciones aprendidas.

En general, una memoria debería contener:

- ▷ La carátula, donde se describe el título del evento y de la actividad (ejemplo: "Evento II: facilitación y participación"), una foto del evento, fecha y lugar donde se ha realizado el evento y logotipo de las instituciones organizadoras.
- ▷ Los objetivos o resultados del evento.
- ▷ Metodología general.
- ▷ Programación día a día del evento o actividad.
- ▷ Descripción de los temas o momentos de la actividad conteniendo: el objetivo, la descripción de cómo se realizó (la técnica y el procedimiento).
- ▷ Resultados del evento con gráficos y/o fotos del evento.
- ▷ Conclusiones y principales acuerdos.
- ▷ Información básica sobre las personas participantes: nombres, direcciones y correos electrónicos, el nombre del grupo que representan, el papel que ejerce en su organización o institución.
- ▷ Información básica sobre el equipo de facilitación (la misma de arriba).
- ▷ Anexos con materiales utilizados u otra información complementaria.

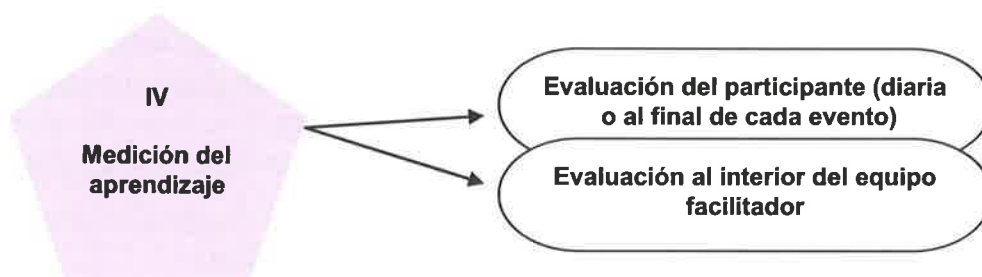
Algunas sugerencias para la elaboración de la memoria:

- ▷ Elaborarla usando el mismo lenguaje y frases que se obtuvo de los

participantes para que se reconozca el propio aprendizaje y se repita este estilo de aprendizaje en las réplicas del proceso. Esto implica que la memoria debe redactarse en un lenguaje sencillo y claro. El propósito es que las personas del grupo se apropien de la metodología para que les sea de utilidad.

- ▷ Entregar la memoria en el evento o lo antes posible transmite una señal fundamental de interés y compromiso del facilitador con el proceso de aprendizaje y confirma que el aprendizaje ha sido construido por todos y se simboliza en el documento escrito que cada uno se lleva.
- ▷ Programar dentro del guión metodológico la elaboración de la memoria del evento.

Etapa IV: Medición del aprendizaje



Es una forma de gestionar los objetivos, es decir, administrar, monitorear y evaluar los impactos deseados del aprendizaje. Nos guía para saber si estamos en el camino correcto o hay que corregir el rumbo planificado.

Objetivo: Medir los resultados y barreras del proceso de aprendizaje, así como la aplicación efectiva de lo aprendido, diseñando herramientas de ajustes.

Pasos: Aunque la medición del aprendizaje tendrá sus propias características según haya sido planificado el monitoreo y evaluación del proceso y evento específico, en todas las ocasiones deberá implementarse un sistema de monitoreo durante el evento de aprendizaje y durante la implementación de conocimientos y capacidades. En ambos casos deberá contarse con herramientas sencillas y concretas que permitan leer los resultados y realizar los ajustes correspondientes.

Cómo: La medición del aprendizaje o el sistema de monitoreo puede darse a través de formatos de monitoreo (marco lógico) y guías de observación que

permitan medir claramente y visualizar la relación de los resultados consignados con los indicadores planteados. Es recomendable hacer la evaluación en reuniones con los participantes, talleres o tertulias electrónicas, compartiendo los resultados del monitoreo y recogiendo experiencias que puedan servir para el ajuste.

Evaluación diaria y al final del evento: Tener formatos para evaluar cómo se ha sentido el participante y los temas de aprendizaje. Al final del evento es recomendable una evaluación sobre el manejo de los conocimientos construidos.

Evaluación reflexiva del aprendizaje colectivo: La evaluación reflexiva significa realizar una reunión con el equipo facilitador, si es posible con una persona externa u observador, sobre todo cuando el equipo facilitador busca reforzar sus capacidades. Para esta evaluación se debe contar con:

- ▷ Resultados esperados del evento.
- ▷ Auto-evaluaciones diarias de los participantes.
- ▷ Evaluación del observador del aprendizaje colectivo.

Con estos insumos en la mesa, el equipo facilitador realiza un balance general del aprendizaje colectivo, que servirá para organizar su base de datos, como referencia e información para eventos futuros.

Marco Lógico

El marco lógico, es una matriz que tiene coherencia lógica y jerárquica entre sus elementos de medición (indicadores, medios de verificación y supuestos). Nos orienta y guía hacia un camino adecuado y planificado antes, durante y después del proceso de aprendizaje colectivo. Se recomienda llenar la matriz por cada resultado y objetivo, dependiendo de la cantidad de participantes.

Los elementos básicos para este proceso de medición son los indicadores, medios de verificación y supuestos. A continuación les ofrecemos los conceptos mencionados:

• ¿Qué es un indicador?

Un indicador, es un enunciado sencillo, concreto y que se puede medir, que nos

ayuda a saber cuándo tendremos el éxito esperado en relación con un objetivo (resultado esperado) del evento. Los elementos que debemos considerar al momento de construir un indicador son la cantidad, calidad y tiempo de ejecución. Es recomendable construir máximo tres indicadores por cada objetivo (resultado) que se espera del proceso de aprendizaje.

- **¿Qué es un medio de verificación?**

Los medios de verificación son la fuente de información donde podemos verificar los indicios y hechos que han sido materia de monitoreo y evaluación de la ejecución de los objetivos (resultados esperados); por ejemplo: entrevistas, resultados de discusión en grupo focal, cuadros de medición.

- **¿Qué es un supuesto?**

Son las condiciones óptimas y positivas del entorno asumidas o proyectadas pero que no están en control del equipo facilitador, aunque sí influyen en el cumplimiento del aprendizaje colectivo; por ejemplo: clima, número de participantes, cambios de lugar.

Ejemplo: Matriz de Marco Lógico

Objetivo general	Resultados	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
1.	1.1.			
	1.2.			
	1.3.			
2.	2.1.			
	2.2.			
3.	3.1.			
	3.2.			

Guía del Observador:

Es una herramienta que nos permite evaluar el desempeño de los participantes en el momento del evento o en las prácticas de campo.

Ejemplo: Guía del observador

Nombre del facilitador:			Lugar y fecha:
Nombre del Evento:			
Nº	Indicadores	Calificación (1 al 4)	Guía de Calificación (M=1, B=2, MB=3, EX=4)
01	Conocimiento del tema en cuestión		M: no conoce el tema, B: conoce algo del tema, MB: conoce bien el tema, EX: conoce bien el tema y es imparcial
02	Conocimiento de metodologías participativas		M: no maneja metodologías, B: maneja algunas metodologías, MB: maneja todas las metodologías, EX: maneja y crea metodologías
03	Conocimiento de herramientas		M: : no maneja herramientas, B: maneja algunas herramientas, MB: maneja todas las herramientas, EX: maneja y crea herramientas
04	Conocimiento de los procesos del aprendizaje colectivo		M: no conoce el proceso, B: conoce algunas partes del proceso, MB: conoce todo el proceso, EX: conoce todo el proceso y aporta al diseño del taller
05	Recoge todas las ideas		M: no considera algunas ideas de los participantes, B: considera la mayoría de ideas, MB: considera todas las ideas, EX: considera y construye nuevas a partir de los aportes
06	Recoge todas las ideas		M: No sabe resumir, B: resume parte de las ideas, MB: resume bien todas las ideas, EX: resume y relaciona las ideas
07	Manejo de conceptos propios		M: adelanta conceptos, B: adelanta algunos conceptos, MB: no adelanta conceptos, EX: no adelanta conceptos y conduce la construcción
08	Toma decisiones oportunas		M: indeciso, B: toma decisiones sin consulta, MB: toma decisiones consultando, EX: toma decisiones consultando, llegando a un consenso rápidamente
09	No expresa nerviosismo		M: Está nervioso, B: oculta efectivamente su nerviosismo, MB: no está nervioso, EX: lúcido y centrado

10	Clara escritura		M: ilegible, B: legible, MB: fácilmente legible, EX: legible para todos
11	Lenguaje de acuerdo al grupo		M: enredado y no entendido, B: claro pero sin fluidez, MB: claro y fluido, EX: claro, fluido y entendido por todos
12	Comparte lo que sabe		M: no comparte, B: comparte poco, MB: comparte bastante, EX: comparte y ayuda a entender
13	Puntualidad		M: no es puntual y no cumple cronograma, B: llega puntual pero no cumple con cronograma, MB: es puntual y cumple con cronograma, EX: es puntual, el taller empieza a la hora y se cumplen con el cronograma
14	Orden		M: no es ordenado, B: trata de mantener orden constantemente, MB: mantiene orden constantemente, EX: es ordenado constantemente y crea un ambiente de orden
15	Voluntarioso		M: es indiferente, B: muestra voluntad, MB: su voluntad es reflejada, EX: estimula la voluntad de la gente
	Total	Máximo 60 puntos	

Calificación de los puntajes

- 0 a 15 puntos = Malo. Se está iniciando y necesita mayor capacitación y entrenamiento.
- 15 a 30 puntos = Bueno. Se encuentra en proceso de formación y tiene algunos brillos de conocimientos y capacidades de facilitador.
- 30 a 45 puntos = Muy Bueno. Conoce y aplica conocimientos y habilidades de facilitación de manera adecuada.
- 45 a 60 = Excelente. Maneja la facilitación de manera efectiva y eficiente.

Etapa V: Acompañamiento y ajuste



Objetivo: Acompañar la aplicación de conocimientos y el proceso de recreación de los mismos.

Pasos: El acompañamiento es necesario, pues se han construido nuevos conocimientos. Inicialmente, puede darse un acompañamiento directo mediante visitas u observaciones de momentos en los que se apliquen los conocimientos adquiridos. Posteriormente hay un seguimiento o un acompañamiento a distancia, manteniendo una comunicación fluida con los participantes.

El acompañamiento tiene que generar una lista de observaciones que ayuden a los participantes a fortalecer los puntos débiles y a afianzar sus puntos fuertes. El acompañamiento es además un momento para recoger los sentimientos de los participantes y sus propias impresiones, utilizándolas para elaborar las recomendaciones.

En este paso la labor del facilitador implica:

- ▷ Asegurar los resultados del aprendizaje colectivo según el guión metodológico planificado.
- ▷ Asesorar de manera reflexiva al grupo en cada aprendizaje que realiza.
- ▷ Colaborar para que los participantes ganen confianza.
- ▷ Recoger información sobre cada participante.
- ▷ Ser partícipe del proceso de aplicación o réplica de lo aprendido.
- ▷ Observar el proceso de aprendizaje del grupo y hacer recomendaciones.
- ▷ Intervenir solo en circunstancias críticas de toma de decisiones.
- ▷ Ajustar y sistematizar lo aprendido.

Cómo: Debe haber un acuerdo para definir un momento adecuado para el acompañamiento directo. Cuando se acompaña directamente, debe elaborarse primero las varias guías de observación que son necesarias según el o los aspectos de facilitación que se estén acompañando y para definir los puntos que se desea rescatar. Para la puesta en común de las observaciones pueden realizarse talleres o discusiones electrónicas.

Etapas VI: Difusión de las lecciones de aprendizaje



VI Difusión de las lecciones de aprendizaje

Objetivo: Inspirar, diseñar e implementar otros espacios de aprendizaje colectivo.

Pasos: La difusión está centrada en la recopilación de las lecciones aprendidas durante el proceso para poder compartirlas en distintos espacios, inspirando así otros procesos similares. Es recomendable además registrar cómo se dio el aprendizaje para poder difundir la metodología y la filosofía del aprendizaje colectivo.

Pero la difusión no solo se puede dar por esos medios, también mediante la creación de nuevos espacios de aprendizaje colectivo que impulsen los mismos participantes. Es importante que durante el proceso de aprendizaje se ayude a visualizar el momento en el que se crearán otros espacios de creación colectiva para aportar a los nuevos conocimientos. Esto pasa por la reflexión sobre la importancia de compartir conocimientos y generar espacios de aprendizaje colectivo.

Esta parte de la difusión es propiamente una tarea de los participantes, que responde al nivel de compromiso que asumieron durante el proceso. El equipo facilitador, sin embargo, puede apoyar en revisar y realizar observaciones a los planes en los que los participantes implementarán un proceso de aprendizaje colectivo, realizando un acompañamiento indirecto.

Cómo: La recopilación de lecciones debe apoyarse en los resultados del monitoreo y la evaluación. Adicionalmente, es recomendable comunicarse con los participantes definiendo con ellos las lecciones aprendidas. Esto puede darse mediante talleres de sistematización o encuestas a distancia. La difusión puede realizarse a través de eventos especializados, publicaciones o por vía electrónica.

5

Referencias bibliográficas



Referencias Bibliográficas

Ashford, G. y Patkar, S. 2001. *The positive path. using appreciative inquiry in rural indian communities*. Manitoba: International Institute for Sustainable Development.

Atinchik. 2003. *Facilitación Atinchik de Procesos Participativos para el Desarrollo*. Lima: Ediciones Atinchik

Cooperrider, D. L. y Whitney, D. 1999. *Appreciative Inquiry*. San Francisco: Berret-Koehler Communications.

Goleman, Daniel. 1995. *La inteligencia emocional*. Buenos Aires: J. Vergara Editor

Goleman, Daniel. 1999. *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires: J. Vergara Editor

Pretty, Jules et al. 1999. *Aprendizaje y Acción Participativa: Guía para Capacitadores*. Santa Cruz: Universidad Núr, IIED

Quinn, M. y Quinn, T. 1994. *Taking Charge of your life. Handbook for the Young Adult-Assertiveness Programme*. Newry: Family Caring Trust. (Traducido por el P. Ennio Leonardi sbd)

Rogers, Jenny. 2000. *Técnicas de Influencia: Un Manual Práctico*. Barcelona: Blume

Seymour-Rolls, K. y Hughes, I. 1998. *Participatory action research: Getting the job done*. Sydney: University of Sydney.

Vargas Vargas, Laura y Bustillos de Nunez, Graciela. 2000. *Técnicas participativas para la educación popular*. Lima: Alforja, Tarea.

Wadsworth, Y. 1998. "What is participatory action research? Action Research Internacional, Paper 2". Compilado en setiembre de 2002 en <http://www.scu.edu.au/schools/sawd/ari/ari-wadsworth.html>

La oferta de capacitación del Instituto de Montaña

El equipo del IM ha sistematizado su experiencia de trabajo en cinco manuales:

- 1) **Manual del Ciclo de Proyectos Integrados de Conservación y Desarrollo**, que refiere la base metodológica principal con que el IM implementa su trabajo con comunidades en diversos campos.
- 2) **Manual del Proceso de Aprendizaje Colectivo**, que ahonda en la metodología que apunta al fortalecimiento de capacidades locales y a reforzar la construcción colectiva de los proyectos. Igual, aplicable a una amplia diversidad de iniciativas.
- 3) **Manual de Proyectos de Turismo Sostenible de Gestión Campesina**, que aplica el manual del PICD y el manual de aprendizaje colectivo al diseño y gestión de productos turísticos sostenibles manejados por familias campesinas.
- 4) **Manual de Desarrollo Organizacional: Planificando Nuestro Futuro**, que desarrolla herramientas para el fortalecimiento institucional de ONGs de nivel local orientadas a la conservación y el desarrollo.
- 5) **Manual para Organizaciones Rurales**, dirigido a fortalecer los aspectos organizativos y de liderazgo participativo de organizaciones de base comunitaria (OBC) orientadas a diferentes campos.

Siendo una estrategia central de trabajo del IM el fortalecimiento de capacidades locales, el equipo interdisciplinario del IM ofrece sesiones de capacitación como parte de estos procesos de fortalecimiento, o también de manera puntual aplicando los manuales y adaptando sus unidades según la meta de las organizaciones interesadas, o acompañando procesos externos al IM en sesiones periódicas y de seguimiento.

Para el caso de instituciones interesadas en fortalecer sus capacidades de facilitación del aprendizaje, las sesiones de capacitación buscan: a) compartir el Manual y generar aportes que ayuden tanto al IM como a las demás instituciones a revisar y actualizar su experiencia; b) brindar capacitación para facilitadores de organizaciones que desean especializarse en este campo (según el interés y disponibilidad, pueden ser cursos generales de 4 días o un proceso más amplio que incluso incluya apoyo a la experimentación de campo); c) fortalecer el intercambio y conexión entre organizaciones que trabajan en procesos de aprendizaje en zonas de montaña.

¿Qué le ofrece este Manual?

Este manual está dirigido a aquellos hombres y mujeres que trabajan con grupos humanos con la misión de facilitar procesos de aprendizaje en diversas temáticas, interesados en un enfoque en el cual la meta es crear condiciones para el aprendizaje mutuo e igualitario "entre colegas", especialmente cuando se trata del encuentro entre personas que provienen de experiencias de vida distintas, como es el caso de ONGs o profesionales trabajando con comunidades campesinas.

Este manual tiene como fin formar facilitadores de procesos de aprendizaje colectivo. El manual ofrece conceptos, herramientas y sistemas que ayudan a organizaciones de diverso nivel a fortalecer sus capacidades de "aprender a aprender". Esta no es solo una dimensión fundamental de la sostenibilidad, sino que es cada vez más urgente en el contexto de los cambios rápidos y muchas veces masivos que enfrentamos hoy en todo el mundo.

El manual permite no solo aprender conceptos y herramientas de facilitación, pues entrega un sistema para recrear estos elementos básicos en temas o campos específicos del desarrollo rural y la conservación. En tal sentido, este manual complementa otras guías, cursos y materiales que han sido desarrollados por el Instituto de Montaña en campos temáticos específicos y puede servir a otras organizaciones interesadas en desarrollar sus propios materiales.

ISBN: 978-9972-9604-2-0



9 789972 960420