



Diseño de Procesos de Facilitación de Aprendizaje: Compartiendo un Método

Gladys Yamelicse Quintero
Facilitadora

Presentación

Este documento ha sido elaborado en el marco del Cuarto Encuentro Latinoamericano de Facilitadores que se realiza en la ciudad de Guanajuato en México en el mes de noviembre del año 2012, auspiciado por la ALFA Asociación Latinoamericana de Facilitadores y la Casa Gesntium.

El taller comparte una metodología para el diseño de procesos de facilitación. Se apoya en la teoría de aprendizaje de David Kolb, en enfoques no lineales de construcción colectiva del nuevo paradigma de aprendizaje y desarrollo de procesos. Se brindan herramientas básicas para alinear las expectativas del contratante con las del grupo y las del facilitador o facilitadora, y para el diseño de contenidos y procesos contextualizados a la realidad del grupo.

Está concebido como un espacio para compartir la experiencia acumulada; en los últimos 12 años he tenido la responsabilidad de formar facilitadores y de acompañar a grupos, organizaciones y comunidades en el rediseño de sus procesos de formación y facilitación. Esto me ha llevado a ordenar las acciones que en mi hacer diario realizó. Muchas de las estrategias que he incorporado son parte del intercambio con facilitadoras y facilitadores, o producto de la observación atenta del trabajo de otros, del estudio sistemático, y de la experimentación con la atención puesta en los procesos que dan más resultados en el momento de facilitar.

Este taller comparte con alegría estos aprendizajes y es a su vez una invitación a construir tus propios métodos de diseño, de modo que responda a los principios básicos de la facilitación y también al propio modo de facilitar.

Conectando las esferas

Diseñar es una competencia que toda facilitadora o facilitador debe desarrollar. En el año 2005 un grupo de 35 facilitadores de América Latina de la mano del Dr. Gilberto Brenson, participamos en la construcción colectiva de las Competencias Básicas de facilitación en América Latina. En este trabajo se reconoce la capacidad de planificar la intervención con el sistema-solicitante como una competencia básica.

PLANEO LA INTERVENCIÓN CON EL SISTEMA – CLIENTE

- Formo una alianza con el sistema-cliente para desarrollar los objetivos de la intervención y los indicadores de su logro.
- Diseño o escojo contenidos, metodologías, procesos y logísticas del evento a llevar a cabo, contextualizados en las necesidades, la cultura y el nivel de desarrollo de dicho sistema-cliente.
- Alineo las expectativas del sistema-cliente con las del grupo y las mías como facilitador.

Como podemos observar en la descripción de la competencia, el proceso de diseño conlleva implícito una **mirada integral de todas las esferas** involucradas. Identificar cada esfera actuante como un todo orgánico, entender las dinámicas relacionales y sus conexiones, es fundamental para que el diseño responda a la realidad y a las necesidades del sistema con el que trabajamos. Captar las conexiones que existen entre los componentes, sus modos de intercambio y la naturaleza de los mismos, son elementos esenciales para comprender la facilitación que se nos solicita.

Este proceso pasa por **generar los diálogos necesarios** con los actores involucrados y participantes, para comprender la sinergia de las relaciones en forma integral. Es fundamental que el proceso no sea percibido como una amenaza, sino como convócente y dinamizador. En los primeros contactos es hacer silencio interior escuchar, escuchar, escuchar, y dejar hablar, dejar hablar, dejar hablar... es clave.

Al diseñar el facilitador o facilitadora requiere observar la totalidad de la realidad, atendiendo a todos los elementos que conforman la dinámica de ese sistema y sus relaciones, para así incidir en la transformación de su estructura y alcázar los resultados esperados.

El reto de este momento es lograr que los objetivos, métodos y los compromisos sean el resultado del intercambio reflexivo y dialógico, de consensos y acuerdos, y que efectivamente respondan a una necesidad sentida, a las características y el nivel de desarrollo de grupo. A partir de allí podemos construir un **diseño concertado**, en el que se precisan acuerdos sobre el trabajo a realizar, con los objetivos y sus alcances concertados, y los requerimientos y condiciones para el desarrollo exitoso de los compromisos. Es muy conveniente que este conjunto de acuerdos quede por escrito, estructurados en una propuesta de trabajo.

Es necesario responder a las necesidades de aprendizaje, cambio y transformación, del sistema contratante, promoviendo el autodesarrollo sostenibles para el grupo, la organización o la comunidad que nos convoca a facilitar, en esta misma dirección es necesario que las y los participantes encuentren que el tiempo y la energía invertida en el espacio de facilitación han sido fructíferos y transformadores.

Tres momentos clave

Mirada integral al sistema

Primeros contactos: escuchar*3 dejar hablar*3
Identificar la necesidad del grupo, características y nivel de desarrollo
Comprender el sistema de relaciones y el entorno

Diseño concertado

Acuerdo sobre el trabajo a realizar
Concertación de objetivos y alcance
Requerimientos y condiciones

Acuerdos de Aprendizaje

Alineación de expectativas
Reglas del juego-acuerdos y compromisos
Metas de aprendizaje grupales/individuales



Para ello es muy útil definir **acuerdos de aprendizaje** con el grupo o colectivo con el que se trabaja, armonizar y alinear las expectativas del proceso, construir colectivamente acuerdos y compromisos, así como metas de aprendizaje grupales e individuales.

Centrándonos en el proceso

Diseñar implica además de responder al QUE, profundizar en él COMO se desarrolla el proceso, de modo tal que responda a los principios básicos de la facilitación, y a la especificidad del perfil del grupo y el contexto donde se desarrolla.

Al momento de diseñar son diversos los elementos a considerar. Es necesaria la definición de objetivos, contenidos, actividades y dinámicas, recursos, pero no podemos limitarnos únicamente a ello. Si queremos garantizar el éxito de la facilitación, considerar estos elementos es central, sin embargo, ello no basta, **es necesario ir más allá, y ocuparnos del proceso como tal**, garantizado que nuestro diseño efectivamente permita partir de la experiencia de las y los participantes, promover la construcción colectiva, generar reflexiones, profundizar los contenidos y aplicar lo que hemos aprendido para transformar la realidad, a nosotras y nosotros mismos.

El diseño de la facilitación implica definir una secuencia de acciones centradas en las y los participantes, que valoran sus conocimientos previos, el contexto donde hacen vida, los significados cognitivos, emocionales y culturales en los que se da la experiencia.

El diseño propuesto debe partir de la realidad, de los símbolos y de la sabiduría que encarna el grupo, entendiéndola como un puente para la mediación de los conocimientos, experiencias y realidades. Las y los participantes son el centro del proceso, son activos, automotivados, poseen experiencias y conocimientos previos, y son responsables del desarrollo de la experiencia.

Es necesario que el diseño propuesto responda a los principios facilitadores que promulgamos, que propicien:

- La valoración de los conocimientos, experiencias, y el saber popular, como base del diálogo reflexivo, comprensivo y problematizado.
- La construcción colectiva de conocimientos y significados, que despiertan la sabiduría individual y colectiva
- El desarrollo del potencial individual y colectivo, la expresión y la creatividad, y confianza expresa en los recursos y capacidades de las y los participantes.
- Una oportunidad de ser simplemente humanos, en un clima de respeto y seguridad donde todas y todos los participantes se sientan en confianza de expresarse con libertad, garantizando que tengan la oportunidad de compartir sus pensamientos y sus sentimientos.
- La participación activa y cooperativa, la incorporación plena y sinérgica de todos y todas, la coevolución armónica del grupo, y donde las diferencias, conflictos y los nudos de relación, son abordados con el grupo, como parte de la vida misma.
- Mantenernos enfocados, sintonizar mentes y corazones, partir de la gente construir con la gente y sentir con la gente.

El hilo rojo en tres tiempos

Iniciamos el proceso de diseño definiendo los objetivos de la facilitación. Los objetivos expresan los conocimientos, las habilidades y las actitudes que se desean alcanzar, al finalizar el proceso de facilitación. Los contenidos son todos aquellos conceptos, ideas, habilidades, actitudes que se desean desarrollar. Cada objetivo tiene contenidos asociados, los cuales deben ser precisados y listados. Es muy recomendable que los contenidos sean progresivos y graduados, partir de lo conocido a lo desconocido, de lo más general a lo más específico, de lo más sencillo a lo más complejo.

De esta forma, comenzamos por escribir los objetivos y listar los contenidos asociados a los objetivos, para identificar la idea fuerza que los integra, los fusiona y los correlaciona. Las ideas fuerzas expresa lo que se desea transmitir, lo que esperamos dejarle al grupo, aquello que deseamos que se lleven en el corazón, en el pensamiento y que invita a la acción. **La idea fuerza es el hilo rojo** que nos guía en el proceso de diseño, y que nos permite tomar las decisiones precisas sobre actividades y dinámicas a desarrollar.

El diseño del proceso de facilitación cuenta con **tres momentos clave**, el inicio, el proceso y el cierre, cada uno de estos momentos demandan acciones y estrategias específicas para diseñar el proceso. Veámoslas en detalle.

Inicio de sección

El momento de inicio es central para el desarrollo del posterior del proceso de facilitación, ya que permite sentar las bases con las y los participantes del encuentro. Es el momento de conocernos y de crear el contexto emocional que sustenta el desarrollo de la actividad, clarificar las expectativas, precisar los objetivos, establecer acuerdos para el trabajo, son aspectos esenciales para el desarrollo de todo proceso

Al diseñar el inicio de la sesión es necesario:

- **La apertura:** Es fundamental precisar la cómo será el momento de apertura y quienes estarán presentes. La presentación debe clarificar los objetivos del encuentro, y la invitación a crear un clima de apertura al aprendizaje y al intercambio. Es conveniente que estas ideas sean puntualizadas en el proceso de diseño.
- **La presentación de las y los participantes:** El diseño debe indicar cuál será la dinámica de presentación de las y los participantes y describir su procesamiento. La presentación de las y los participantes ha de permitir en reconocimiento mutuo entre las y los participantes, y a la vez debe vincularse con el tema objeto de facilitación.
- **Clarificación de expectativas y acuerdos de aprendizaje:** Es fundamental en este momento, además de conocer quiénes son las personas que participan, indagar porque están allí, si lo hacen por voluntad propia o han sido enviados, cómo se les convocó y que expectativas se crearon. El facilitador o la facilitadora debe proveer en su diseño estrategias que le permita integrar las expectativas de las y los participantes con las del contratante y las propias, y a la vez generar los acuerdos necesarios para facilitar el desarrollo de la sesión.

Para establecer los acuerdos es muy importante presentar la ruta de trabajo y el camino que se transitará, para ello es recomendable presentar los objetivos del encuentro, la metodología de trabajo, y lo que al final del proceso se espera lograr. Invitar a la participación y a la creación de un clima favorecedor del trabajo en el marco del respeto y el encuentro humano.

El proceso

Para diseñar el proceso nos apoyamos en el enfoque de aprendizaje experiencial de David Kolb, un estudioso que basado en las Dewey, Lewin y Piaget, propuso en los un modelo de aprendizaje basado en la experiencia. Para Kolb el aprendizaje es el resultado de la forma como las personas perciben y procesan lo que han percibido, esto marca un estilo de aprendizaje.

David Kolb plantea que la percepción de los contenidos se basa en la experiencia concreta (EC) de los acontecimientos, o mediante la conceptualización abstracta (CA) de los mismos. El procesamiento se da también por dos vías opuestas: mediante la experimentación activa (EA) o a través de la observación reflexiva (OR). El cruce de estos modos de percepción y procesamiento deviene en cuatro cuadrantes, que definen estilos de aprendizaje.

No entraremos en detalles en los estilos de aprendizaje en este momento, pero si queremos destacar, que cada persona tiene un modo de apropiarse de la experiencia de aprendizaje desde lo experiencial o desde lo conceptual, a la vez cada persona es capaz de procesar desde la experimentación o desde la reflexión.

Cuando diseñamos procesos de facilitación es necesario que pensemos que tenemos participantes que tienen distintos estilos de aprendizaje y que es necesario que le brindemos oportunidad a todas y a todos. Asimismo, habitualmente cuando diseñamos partimos de la conceptualización, dando mayor énfasis a lo cognitivo, se transmiten conceptos, ideas, teorías, que de entrada no están conectadas con la realidad, el contexto o la experiencia de quienes participan en el proceso de facilitación.

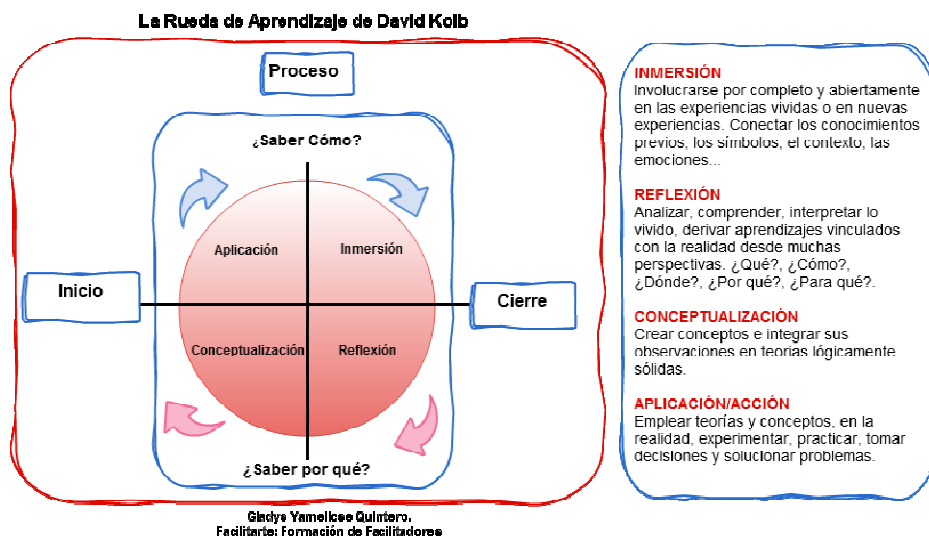
Desde el enfoque del aprendizaje experiencial, se plantea que la mejor forma de aprender es partir de la experiencia, sea esta evocada o vivida en el marco de la facilitación. Inmersión en lo vivido, permite generar una reflexión llena de significados, contextualizas a partir de la realidad de quienes participan, que parte de su experiencia concreta, de su observación, de su sabiduría y del sentir.

La observación de la experiencia concreta permite derivar reflexiones, que luego se trasladan a una conceptualización abstracta, emergen las ideas, los conceptos, los constructos. Lo experienciado, lo reflexionado, lo conceptualizado, nos permite ir a la práctica, hacer, aplicar, experimentar, actuar sobre la realidad para transformarla... y desde el hacer, nuevamente la mirada más profunda de la experiencia concreta.

Inmersión la vida
en cada instante
la palpo, huelo, toco,
oigo,
veo y saboreo
reflexiono la vida
en cada instante
le doy vueltas por delante
por afuera
por dentro
y por detrás
pienso la vida
medito
sus instantes
les extraigo
su logo
su esencia
su razón
me devuelvo a la vida
nado en su torrente
mojo lo pensado
valido las esencias
sin flotan... son verdad
si se hunden... son error
algo pasó ...
y vuelvo inmersión ...
es la rueda del molino
en el río de la vida
que vivo en cada vuelta
siempre nueva hasta el
final

Volcán de Soles
Rafael García Casanova

Apoyándonos en la propuesta de David Kolb, estructuramos el diseño en los cuatro tiempos de la Rueda del Aprendizaje, inmersión, reflexión, conceptualización, aplicación, para retornar nuevamente a la inmersión. Nuestro diseño del proceso de facilitación debe partir de la experiencia y no de lo conceptual, de lo que la gente sabe, conoce, siente, de su realidad, para desde allí generar con las y los participantes un proceso reflexivo sobre la idea fuerza, que sea tan poderoso, que permita abordar lo conceptual de forma natural, y desde esta plataforma volver a la realidad interna para autotransformarnos o al mundo para incidir sobre la realidad y generar el cambio y las transformaciones que deseamos. Veamos en detalle cada uno de estos momentos para el diseño.



Inmersión

Partiendo de idea fuerza plante una actividad o dinámica que le permita partir de la experiencia de las y los participantes. Situaciones vividas, preguntas generadoras, videos, evocaciones de un hecho o experiencia, simulaciones, análisis de casos, cuentos, imágenes, poesías, son muy útiles para generar procesos de inmersión.

Reflexión

Partiendo de la inmersión, identifique las acciones y las dinámicas que le permitirá guiar un diálogo sobre la vivencia, compartir percepciones, creencias y sentimientos. Para generar la reflexión sobre lo vivido es necesario promover análisis, comparaciones, problematizar, cuestionar, construir sentidos, plantear interrogantes, elaborar juicios o hipótesis, destacar las contradicciones

El diálogo es una de las formas más sencilla de generar la reflexión, también puede generarse la reflexión individual y en silencio, en forma escrita, dibujada o escenificada. Puede desarrollarse una lluvia de ideas, trabajo en individual, en pareja o en grupo, narraciones, interpretaciones, dibujos, collages.

Es fundamental que lo aprendido se destaque, que se expresen cítricamente los pensamientos, que se verbalicen las ideas, y se confronten con las de los demás y obtengan conclusiones que faciliten la conceptualización.

Conceptualización

Identifique los conceptos asociados a su idea fuerza y desarróllelos, conectando lo vivenciado y lo reflexionado con el contenido conceptual a desarrollar. Si la inmersión permitió una reflexión en torno a la idea fuerza, los conceptos emergerán de forma natural, por lo que el abordaje en este momento le permitirá profundizar en el tema en desarrollo.

Es fundamental que presente información de manera sistemática, organizada y secuencial, que parta de lo más simple a lo más complejo. Pueden exponer los temas, sin embargo, es mucho más poderoso si evita la presentación magistral, y se apoya en métodos de taller, lluvias de idea, microexposiciones, juego de roles, lectura, investigaciones, procesos de análisis, la síntesis, la comparación, y que se permita que las y los participantes elaboran sus propias conclusiones.

Aplicación

La aplicación permite poner en práctica el aprendizaje, comprobar en la realidad los nuevos conceptos, replantearse desde el hacer los nuevos esquemas mentales. Plantee en su diseño una actividad o dinámica que permita que las y los participantes lleven a la práctica lo aprendido, que ensayen los nuevos conceptos, que verifique y contraste en la realidad sus destrezas.

La aplicación puede realizarse visualizando el cambio, identificando acciones que lleven a la puesta en práctica lo aprendido o posibles escenarios de aplicación. Anticipar e identificar oportunidades de aplicación en lo personal o en lo colectivo, que conlleve a la generación de compromisos de cambio o transformación.

También podemos generar ejercicios, simulaciones, ensayos, que permitan la aplicación de lo descubierto, la contrastación de los conceptos en la realidad, verificar las destrezas adquiridas, o planes de acción y transformación que se desarrollan en la práctica.

Promueva la ampliación como un espacio de aprendizaje, donde el error es parte de la propia experiencia, una oportunidad de experimentar y de llevar a cabo la acción transformadora. Estimule la capacidad de riesgo, imágenes de logro con conexión emocional.

El cierre de la sesión

El proceso de cierre es tan importante como el inicio. Cerrar mal un espacio de facilitación puede generar el sentimiento de inconclusión o de incertidumbre ante el

logro de los objetivos. Por ello es clave, que durante este momento, precise en el diseño las acciones y dinámicas que permitirán que las y los participantes elaborar una gestalt en lo cognitivo y en lo emocional.

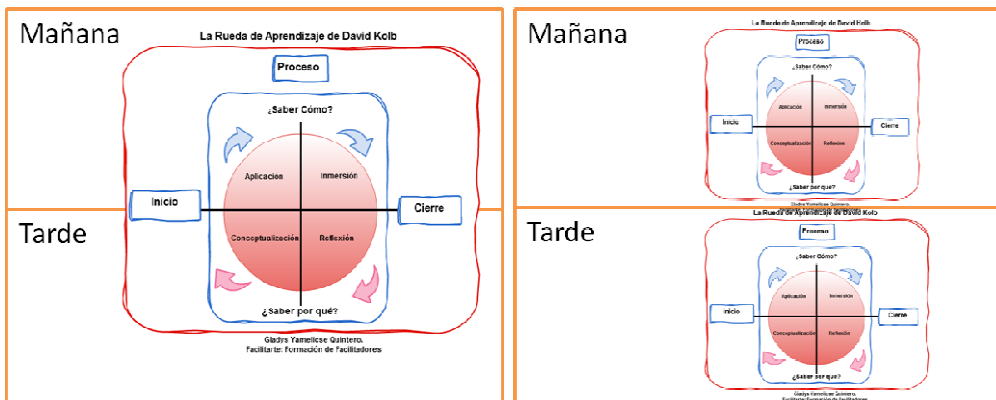
Elaborar actividades y dinámicas que faciliten el compartir sus aprendizajes y sus éxitos, sus dudas, que se sumarice el proceso vivido, destacando los objetivos inicialmente propuestos y el trayecto avanzado. Es fundamental, que además del cierre cognitivo, desde los contenidos y el aprendizaje, se resaltar los compromisos y acuerdos y se propongan oportunidades de expresar los sentimientos y las emociones.

Esquemas de diseño

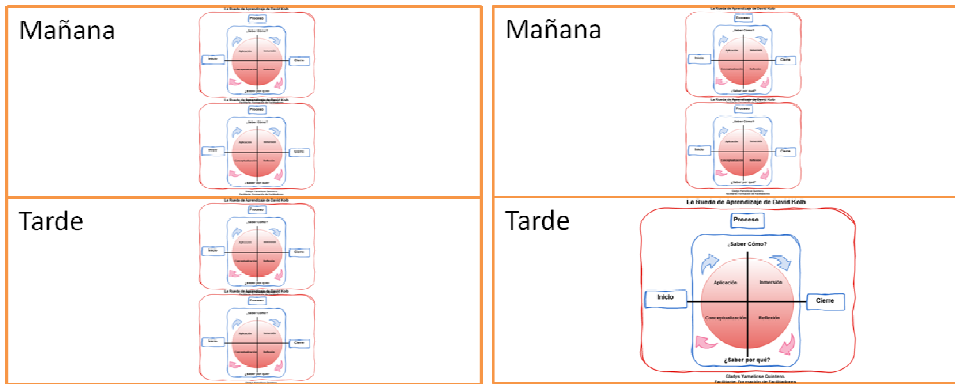
Un aspecto clave para que el diseño propuesto funcione en la práctica, es planificar una estructura que permita organizarnos de acuerdo a los objetivo de la sesión, las ideas fuerzas, el proceso y el tiempo previsto,

Supongamos que desarrollar el proceso de facilitación en un día de trabajo, en una sesión de 8 horas. En esta perspectiva son muchos los esquemas que podemos definir para estructurar nuestra sesión de trabajo, veamos algunos ejemplos:

Podemos plantearnos una sesión de 8 horas en la que cumplimos un solo ciclo de 8 horas, o podemos estructurar un ciclo en la mañana y otro en la tarde.



También podemos plantearnos cuatro ciclos, dos en la mañana y dos en la tarde, o dos en la mañana y un solo ciclo en la tarde.



En fin podemos diseñar tantos esquemas de sesión como deseemos en base a nuestros objetivos de la sesión.

Finalmente, cuando diseñamos debes tener presente que estamos construyendo para las y los otros una experiencia de vida. La facilitación es un acto de amor, que nos transforma como facilitadores en el encuentro, que transforma al tocar el alma de quienes nos acompañan, quienes se entregan a nuestra guía. Es nuestra responsabilidad diseñar conectados con la vida, con y para los seres que convivirán con nosotros en un lapso de tiempo. Diseñar es una oportunidad para brindarnos a otros y otras desde lo que somos, desde nuestro aprendizaje, y también una oportunidad de dejarnos permear con la sabiduría y la experiencia que se nos regala.

Gladys Yamelicse Quintero
Caracas-Venezuela

gyameq@gmail.com

gladys.quintero@alfa-facilitadores.org

Es Facilitadora de procesos humanos y psicosociales, especialista en el diseño de procesos de aprendizaje y de construcción colectiva, en el acompañamiento con conexión emocional de procesos humanos participativos y de transformación.

Comprometida en apoyar a personas, equipos, proyectos, organizaciones, comunidades, colectivos y movimientos sociales en la identificación de sus necesidades y la resolución de nudos de desarrollo, la sistematización de sus aprendizajes y mejores prácticas, la evaluación participativa de sus proyectos, y el diseño de estrategias para potenciar el cambio, cocrear nuevos sentidos, significados y oportunidades.

Como profesional del arte de la facilitación es formadora de facilitadores, fundadora y coordinadora de la Red Venezolana de Facilitación (RVF), y de la Asociación Latinoamericana de Facilitadores ALFA, creadora y co-editora del Boletín Electrónico Latinoamericano de Facilitación (BELF). Participó en el Estudio internacional sobre Competencias Básicas de la Facilitación en América Latina y se ha desempeñado como facilitadora en eventos internacionales en Venezuela, Argentina, Colombia y Perú.

Es Licenciada en Psicóloga de la Universidad Católica Andrés Bello, con estudios de Maestría en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (en tesis), es Especialista en Psicoterapia Gestalt y en Entornos Virtuales de Aprendizaje. Cuenta con diversas publicaciones y tiene más de 20 años de experiencia en diversas áreas de la gerencia social. Actualmente es consultora de diversas organizaciones públicas y privadas, directora de Labor Investigaciones y Servicios.



www.facilitarte.com.ve



www.rvf.com.ve



www.labor.web.ve