 

# Técnicas de facilitación participativa

A continuación se enumeran algunas de las técnicas descritas en este minitaller.

Se proporcionan técnicas y consejos adicionales en *Designing Participatory Meetings and Brownbags:* *A TOPS Quick Guide to Linking Development Practitioners*, disponible en: <http://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/designingparticipatorymeetingsfinal_0.pdf>

La guía *Engaging Everyone with Liberating Structures,* de Group Jazz, también es un excelente recurso, que está disponible en: [http://www.groupjazz.com/documents/EngagingEveryone.pdf.](http://www.groupjazz.com/documents/EngagingEveryone.pdf)

|  |  |
| --- | --- |
| **Técnica** | **Cómo aplicarla en las reuniones** |
| **1-2-4-ALL** (1-2-4-TODOS) es una técnica de la guía *Engaging Everyone with Liberating Structures* que facilita una conversación profunda en grupos pequeños y luego los reúne para integrar sus ideas en una pregunta o problema importante. Bríndeles a los participantes un breve tiempo para reflexionar silenciosamente sobre una pregunta o problema (1). Luego, pídales que busquen a otra persona y compartan sus ideas. Puede invitarlos a hablar con la persona que está a su lado o, si desea que se muevan y se mezclen un poco más, pídales que se levanten y busquen un compañero (2). Dé a los pares 5 a 10 minutos para analizar la pregunta. Luego pida a dos pares que se unan (4). Sugiera que cada uno de ellos comparta cosas interesantes que escucharon o dijeron en las rondas anteriores. Luego continúe con la conversación como grupo.  Se necesita menos tiempo en la combinación de pares. Luego invite a todos a trabajar como un solo grupo (Todos). Sin dirigirse a grupos pequeños, haga una pregunta abierta, como «¿Qué ideas surgieron de su conversación? » o «¿Qué aprendieron que es importante que todo el grupo grande entienda?». La técnica también puede hacerse como 1-3-6-All, usando tríos y no pares.  *Más información:* [*https://www.usaidassist.org/resources/1-2-4-all*](https://www.usaidassist.org/resources/1-2-4-all) | La técnica 1-2-4-All puede utilizarse para generar, analizar o reflexionar sobre cuestiones de interés para el grupo de trabajo, incluido el desarrollo de agendas de acción. Con esta técnica, todos participan en la conversación y se produce una síntesis natural de las ideas a medida que los pares o tríos se unen e integran sus ideas. |
| **25-to-10 (Crowd Sourcing)** (25 a 10 Colaboración masiva) es una técnica de la guía *Engaging Everyone with Liberating Structures* para generar y clasificar rápidamente ideas. Distribuya una tarjeta de índice a cada participante. Plantee una pregunta, y pida a todos que piensen en su mejor respuesta/idea silenciosamente, y luego la escriban claramente en la tarjeta.  Cuando todos hayan completado su tarjeta, pídales que intercambien tarjetas repetidamente hasta que todas se hayan mezclado y nadie tenga su propia tarjeta. Con una señal, pida a los participantes que se agrupen en pares. Cada persona lee la idea de la tarjeta que posee y trata de convencer a la otra persona respecto de esa idea. Luego, intercambian las tarjetas y califican la idea de la tarjeta con una escala de 1 a 5: «5» significa «fabulosa» y «1» sólo «bien».  Con una señal, los participantes vuelven a agruparse en pares y repiten el procedimiento.  Repita cinco veces. En la ronda 5, cada tarjeta debe tener 5 calificaciones. Cada persona añade la puntuación a la tarjeta que tiene en su mano. El facilitador pregunta las calificaciones de las ideas, comenzando con 25… 24… 23… etc., hasta que se identifique la idea que más calificación tiene. Pida a la persona que lea la idea que tiene calificación alta. Siga identificando y leyendo las 10 mejores puntuaciones. Si el grupo es pequeño, cada tarjeta puede utilizarse para expresar más de una idea. | Este es un gran método para generar ideas y conocer el modo de pensar de todo el grupo sobre ellas, y permite ordenarlas por orden de importancia. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Técnica** | **Cómo aplicarla en las reuniones** |
| La **clasificación de tarjetas** es una forma de reunir y organizar ideas que se basan en el conocimiento de todo el grupo. Al igual que la técnica 25-to-10, cada participante reflexiona sobre una pregunta y escribe una idea en una tarjeta o pósit (puede permitir que la gente genere más de una tarjeta). Es útil tener una pared en la que las tarjetas puedan exhibirse y volver a exhibirse, o papel carnicería si se usa correo. Después de que se hayan generado y publicado todas las ideas, pida a los participantes que las examinen y comiencen a clasificarlas en grupos según las que se pueden implementar fácilmente juntas. Aliente a los participantes a añadir nombres a los grupos o categorías. Una vez que las ideas se hayan clasificado en grupos de ideas similares, pueden ordenarse dando a cada participante un número igual de puntos de color para votar sobre las ideas (por ejemplo, un participante puede ubicar 1 punto en cada una de las 10 ideas, o ponderar su voto colocando más de 1 punto en una idea con la que está más de acuerdo). | La clasificación de tarjetas y la votación es una forma rápida de generar ideas escritas y de involucrar a todo el grupo en categorizarlas y clasificarlas. |
| **Field Trip Around the Room** (Viaje por la sala) es una técnica que se puede utilizar en una reunión para organizar cómo los miembros del grupo discuten varios temas e integran sus ideas sobre cómo abordarlos. Utiliza una pequeña conversación grupal y discusiones sucesivas sobre el mismo tema por parte de diferentes grupos para ayudar a integrar las ideas de todo el grupo en torno a temas específicos/preguntas publicadas en los rotafolios que se encuentran en las esquinas de la sala. Para organizar el «viaje», divida a los participantes en grupos, un grupo para cada tema que se discutirá (idealmente, 5 a 8 personas por grupo). (Una manera rápida de dividir a los participantes en grupos es tener que contar en secuencia (1, 2, 3, 4, 5, 1, 2, 3, 4, 5, etc.) y unir todas las personas que dijeron 1, todas las personas que dijeron 2, etc.) Pida a cada grupo que se ubique al lado de un rotafolio y, cuando se le indique, que discuta el tema/pregunta y escriba sus respuestas en el rotafolio, en una ronda de 10 minutos. Cada grupo tiene la oportunidad de abordar las cuestiones de cada rotafolio secuencialmente en intervalos de 10 minutos antes de pasar al siguiente rotafolio. Cada grupo deja a una persona en el rotafolio anterior para explicar lo que su grupo acaba de incorporar, esa persona tiene 1 minuto para explicar antes de pasar a unirse a su grupo. Después de que cada grupo ha trabajado en cada rotafolio, los grupos vuelven al rotafolio en el cual comenzaron. Dele a cada grupo unos minutos para estudiar los comentarios de los demás grupos y luego presente un breve informe de las ideas clave señaladas en el rotafolio y sugiera las próximas medidas para dar seguimiento a estas ideas.  *Más información:* [*https://www.usaidassist.org/resources/field-trip-around-room*](https://www.usaidassist.org/resources/field-trip-around-room) | Esta técnica es una buena alternativa al debate plenario cuando tiene varias cuestiones que los grupos específicos deben discutir.  Un concepto similar a un café de conocimiento, pero más rápido y que compromete a los participantes a crear las notas de síntesis. |
| **Gallery Walk** (conocido como *Walk-About*) (Caminata por la galería) es una técnica de la guía *Engaging Everyone with Liberating Structures* en la cual todos los participantes se levantan y caminan para dar un paseo por la sala observando afiches o páginas de rotafolios generadas por diferentes grupos que reflejan las respuestas de cada grupo a una pregunta o serie de preguntas. Todos los afiches se publican en la sala, y todo el grupo camina para mirarlos uno a la vez. Se puede pedir a un miembro del grupo que comparta uno o dos aspectos destacados, o el facilitador de la reunión puede formular observaciones sobre cada afiche, pero la mayor parte de la información se transmite a medida que los participantes leen cada afiche. Después de esta técnica, pida reflexiones sobre lo que la gente vio con una pregunta abierta y estimulante, como «¿Qué se destacó en su opinión?» | Esta es una forma energizante de organizar informes de pequeños grupos porque consigue que todos estén de pie y moviéndose alrededor de la sala. |
| Un **Knowledge Café (**Café de conocimiento) es un método para organizar conversaciones sobre preguntas que | Cuando un equipo |

|  |  |
| --- | --- |
| **Técnica** | **Cómo aplicarla en las reuniones** |
| fomenten el debate sobre temas importantes para los participantes. Estas conversaciones se vinculan y se construyen a medida que la gente se mueve entre grupos, intercambia ideas y descubre nuevas perspectivas sobre las preguntas o cuestiones. El anfitrión del Café pide a los participantes de la reunión que se sienten en grupos de cinco a seis personas en pequeñas mesas cubiertas de papel para permitir que los participantes escriban sobre la cobertura de la mesa. Cada cuadro tiene una pregunta claramente identificada (por ejemplo, escrita en cartel de mesa). En la Ronda 1, los participantes examinan la «pregunta del cartel» durante 20 a 30 minutos y toman notas en el papel de la mesa. El anfitrión de la mesa utiliza un cuaderno para resumir el debate mientras continúa. Cuando el facilitador del Café da la señal, todos excepto el anfitrión de la mesa se desplazan a otra mesa de su elección. Idealmente, los miembros de la mesa deberían tratar de elegir diferentes mesas para que no se muevan de una a otra como grupo. En rondas posteriores, el anfitrión de la mesa da la bienvenida a los nuevos invitados y comparte brevemente las ideas, temas y preguntas principales de la conversación inicial para animar a los nuevos invitados a vincular y conectar ideas procedentes de sus conversaciones de mesa anteriores. Al brindar oportunidades para que la gente se mueva en varias rondas de conversación, las ideas, las preguntas y los temas comienzan a conectarse. Al final de las tres rondas, todas las mesas o grupos de conversación de la sala habrán intercambiado ideas de conversaciones anteriores.  *Más información:* [*https://www.usaidassist.org/resources/knowledge-café*](https://www.usaidassist.org/resources/knowledge-caf%C3%83%C2%A9) | técnico tiene un gran evento con múltiples interesados o personal de las oficinas exteriores presentes, puede organizarse un Café de conocimiento para que todos los participantes se expresen en la conversación en torno a un conjunto de preguntas predeterminadas. El diseño también alienta el debate entre diferentes grupos, ya que los participantes se desplazan de manera independiente entre mesas para discutir cuestiones que les interesan. |
| **Popcorn Report-outs** (Informes de popcorn) es una técnica para obtener comentarios de aquellos que se sienten movidos a compartirlos, en lugar de pedir a las mesas o grupos que informen secuencialmente. Formule la pregunta abierta, «¿Qué escuchó en su grupo que sea importante que todo el grupo entienda?», y permita que el grupo piense entre 20 y 30 segundos antes de decir algo más. Algunas personas se motivarán al compartir con los demás (como los primeros granos que se convierten en palomitas de maíz), y escuchar a otras pocas personas probablemente animará a otros a compartir reflexiones. El facilitador también puede formular una pregunta como: «¿Alguien tiene una opinión diferente?» para obtener otras opiniones.  La audiencia de 5 a 8 personas en un grupo numeroso puede crear un sentido de los temas clave analizados en los grupos pequeños y lleva menos tiempo, y, normalmente, implica menos repeticiones que los informes por grupo. | Utilícelo para traer las ideas de los debates de grupos pequeños al grupo completo o para comprender cómo reaccionaron los participantes a una presentación. |
| **Speed Consulting** (Consulta rápida) es una técnica de grupo que aprovecha la experiencia de los participantes para asesorar a otro participante sobre cómo abordar un problema específico. Utiliza una pequeña conversación grupal y un calendario acelerado para centrar a los participantes en proporcionar asesoramiento concreto y práctico. Por adelantado, identifique a una cantidad de personas (alrededor del 10% del total) que tengan un problema de ejecución de programas a la que les gustaría ayudar, también deberán desempeñar el papel del cliente que será visitado por un equipo de brillantes consultores de gestión. Los problemas de ejecución no deben ser sumamente complejos; idealmente, cada problema debería poder describirse en tres minutos o menos. Designe un responsable del problema en cada mesa. Las demás personas de la mesa juegan el papel del consultor de alto precio, ¡pagado por minuto! El responsable del problema | Se trata de una forma interesante de encontrar una solución a los problemas entre pares en cualquier reunión. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Técnica** | **Cómo aplicarla en las reuniones** |
| permanece en la mesa durante todo el ejercicio, mientras que los grupos de «consultores visitantes» se desplazan. Quince minutos por ronda suele ser suficiente para que los consultores brinden asesoramiento valioso basado en su propia experiencia. La presión de un plazo limitado está diseñada para evitar que una persona monopolice el tiempo con explicaciones prolongadas. Puede hacerse con 1 a 3 rondas, dependiendo del tiempo disponible. Al final del ejercicio, pida a los responsables de problemas que comenten sobre el aporte que recibieron y luego pídales a los consultores que hagan lo mismo. Normalmente, ambos grupos de participantes expresarán sorpresa por la amplitud y el valor de las ideas que escucharon.  *Más información:* [*https://www.usaidassist.org/resources/speed-consulting*](https://www.usaidassist.org/resources/speed-consulting) |  |
| **Speed Networking** (Socialización rápida) es una técnica de la guía *Engaging Everyone with Liberating Structures* para conseguir que todos los participantes en una reunión reflexionen sobre una pregunta y compartan sus ideas con otros en una pequeña conversación grupal. Invitamos a todos a pensar individualmente acerca de una cuestión provocativa relacionada con el propósito de la reunión o el grupo. Conviértalo en una pregunta que nivele el campo de juego y para la que no haya respuesta «correcta», algo que todos en el grupo tengan la misma capacidad de analizar. Dígales a los participantes que cuando escuchan la campana, deben encontrar un compañero. Explique que es mejor agruparse con alguien a quien no conocen tanto. Invite a los pares a mantener una conversación sobre la pregunta sugerida. Después de un breve tiempo (5 a 10 minutos dependiendo del tiempo total que tenga), haga sonar una campana o use alguna señal para que los participantes sepan que es hora de encontrar otro compañero y mantener otra conversación. Pida a los participantes que levanten la mano si buscan un compañero para que todos puedan ver quién más necesita compañero. Tres «rondas» son generalmente suficientes para permitir mucha mezcla y conversación. Dígales a los participantes que cuando la campana suena continuamente, deben detener su conversación y regresar al grupo grande. Mantenga una breve conversación grupal sobre lo que experimentaron los participantes en el ejercicio. | Esta técnica es una magnífica manera de generar energía al comienzo de una reunión, ofreciendo una oportunidad para que todos hablen temprano. |
| **Storytelling** (Narración) es una forma de compartir conocimientos que incorpora el contexto, la emoción y el conocimiento tácito. La historia transmite mucho más que una serie de pasos procesales básicos. Puede contener la lógica, la estrategia y los valores culturales implícitos en las acciones del narrador. Es muy valioso contextualizar los mensajes en un contexto que los alumnos puedan entender mejor mediante detalles clave. Una manera de usar la narración en un grupo grande es que la gente se reúna en pequeños grupos de tres a cinco. En cada grupo pequeño, cada miembro tiene dos minutos para contar una historia centrada en una pregunta proporcionada por el facilitador. Use una campana u otra señal para que todos los grupos sepan cuándo es el momento de empezar y cuándo es hora de pasar a la siguiente historia. Después de dos minutos, la siguiente persona comienza su historia. Una vez que cada persona del grupo pequeño ha contado su historia de dos minutos, se pide a todos que se levanten y encuentren un nuevo grupo pequeño de tres a cinco personas que todavía no han escuchado su historia. Repita el proceso de cada persona compartiendo una historia de dos minutos en grupos de tres a cinco personas. Continúe hasta que cada persona haya tenido la oportunidad de contar su historia tres o cuatro veces y haya escuchado entre 12 y 16 historias. Luego, reúna a todos los participantes nuevamente en un grupo grande. Una forma de procesar lo que la gente escuchó en las historias es que el facilitador pida a la gente que comparta lo aprendido de las historias que escucharon y del acto de contarlas. ¿De qué métodos nuevos han oído hablar? ¿Qué ideas han adquirido respecto del problema que se está debatiendo? ¿De qué quieren saber más?  *Más información:* [*https://www.usaidassist.org/resources/storytelling*](https://www.usaidassist.org/resources/storytelling) | Utilice la narrativa como alternativa a presentaciones formales o como forma de compartir éxitos o desafíos.  Dado que las historias tienen naturalmente un contenido emocional (cómo se sintió la persona acerca de la situación descrita), el narrador parece más accesible. Los miembros que escuchan a otro miembro contar una historia están más dispuestos a darle a esa persona una llamada de seguimiento o enviarle un correo electrónico para aprender más detalles sobre lo que pasó. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Técnica** | **Cómo aplicarla en las reuniones** |
|  |  |
| **TRIZ** es una técnica de la guía *Engaging Everyone with Liberating Structures* que puede ayudar a un grupo a pensar creativamente sobre cómo resolver un problema o mejorar un proceso complejo pensando en lo contrario del resultado deseado. La técnica alienta a los participantes a que piensen fuera de las soluciones habituales y prevean cuál sería el sistema perfecto para evitar que se produjera el resultado deseado.  Al centrarse en cómo garantizar que se produzca lo contrario, se identifican más fácilmente las características que pueden impedir que se produzca el resultado deseado y luego se pueden abordar. Los grupos generan una lista de los elementos clave del sistema perfecto para evitar que se produzca el resultado deseado y luego comparan esa lista con la situación actual para identificar qué aspectos del sistema están realmente vigentes ahora. Para cada elemento del «sistema perfecto para evitar el resultado  deseado» que sea similar a la situación actual, identifique lo que se necesitaría para eliminar las similitudes. Utilice estas ideas para diseñar cambios específicos que se hagan en el proceso/sistema actual.  *Más información:* [*https://www.usaidassist.org/resources/triz*](https://www.usaidassist.org/resources/triz) | TRIZ aporta una calidad similar a la del juego para la identificación de barreras para lograr nuestros resultados deseados. Como un ejercicio de creatividad estructurado, TRIZ funciona mejor en un pequeño grupo (5 a 8 participantes), pero puede utilizarse en grupos más grandes mediante la aplicación de la  técnica en varios grupos pequeños que trabajan paralelamente y luego reúnen a pares o tríos de grupos para compartir e integrar sus ideas. |
| **Voting with Your Feet (**Votar con los pies) (también conocida como «De acuerdo/En desacuerdo») es una técnica para alentar a los participantes a expresar sus puntos de vista a favor o en contra de una posición moviéndose de un lado a otro de la sala. El facilitador puede pedir a los voluntarios que expliquen su posición en cada voto, a favor y en contra. Si se hace con varias preguntas consecutivas, genera un animado intercambio en el grupo a medida que los participantes se desplazan entre las posiciones.  *Más información en «TOPS Quick Guide Designing Participatory Meeting and Brownbags»* | Esta es una manera rápida y animada de conocer el pensamiento del grupo respecto de una cuestión importante. |

# Consejos para trabajar con grupos:

1. ***¿Por qué estamos aquí?*** Piense en sus objetivos para la reunión y en las necesidades de los participantes. ¿Qué hay en ella para ellos? Recibir información pasivamente es una necesidad de bajo nivel y no una que mejor utilice tiempo de alto valor. Piense en el tiempo destinado a reuniones en persona como un recurso escaso y precioso que sólo debe utilizarse para fines que no pueden lograrse mejor de otra manera. Las reuniones que ofrecen oportunidades para crear nuevas ideas y conocimientos, que hacen que las personas hablen e intercambien ideas, y que involucran a las personas en la solución de problemas suelen ser más valoradas que las reuniones en las que los participantes están escuchando principalmente. Las reuniones pueden lograr mejor ese compromiso y los objetivos de aprendizaje si están concebidas deliberadamente para hacerlo.
2. ***¿Qué pasará que hará el mejor uso del tiempo de todos?*** ¿Cómo quiere que la gente interactúe durante la reunión? ¿Hay valor para que la gente se conecte con otros que no están sentados a la mesa que escogieron cuando caminaron por la sala? ¿En qué momento de la actividad sería útil reunir a personas de diferentes experiencias? ¿Quién debería reunirse y cuándo? ¿Y cómo se generarán las ideas en grupos pequeños en toda la sala? Tener un plan para la reunión que describa e indique momentos para cada actividad y dé instrucciones a todos los facilitadores ayuda a aprovechar al máximo el escaso tiempo de reuniones. Es una buena práctica comprobar los horarios previstos con un colega para asegurarse de que sean realistas.
3. ***Cómo se organiza la sala marca una diferencia.*** La disposición estilo clase sugiere la escucha pasiva. Los grupos pequeños (entre 4 y 6 personas) promueven más una conversación profunda que los grupos de 10 o 11 personas alrededor de una gran mesa redonda. Si es posible, retire mesas y utilice sillas. El uso de sillas sin mesas facilita reorganizar a los participantes en grupos de diferentes tamaños y la organización de actividades como «votar con los pies» o caminar por la galería. Las mesas también pueden ser demasiado propicias para que los participantes saquen sus portátiles y multitareas.
4. ***Construir a tiempo para la reflexión.*** Antes de iniciar un debate o conversación, pida a cada participante que piense silenciosamente un minuto sobre la cuestión o tema que se esté discutiendo. Dar un poco de tiempo para la reflexión individual aumenta la calidad de la contribución de cada persona, ya que permite a cada uno organizar sus ideas y conectar información nueva con su propia experiencia.
5. ***Las personas aprenden hablando; cuantos más participantes puedan discutir, debatir y analizar ideas hablando de ellas, más aprenderán.*** Escuchar nos proporciona nuevas ideas, pero mientras esas ideas estén nadando silenciosamente en nuestras cabezas, no están totalmente formadas ni se puede actuar en función de ellas. Sólo cuando reflexionamos sobre una idea de una manera que nos permite explicarla a otros, esta toma forma para nosotros así como para aquellos con los que estamos hablando. Por esta razón, los nuevos conocimientos y percepciones se crean mejor en la conversación grupal. Un pequeño grupo de 3 a 5 miembros es el tamaño que produce el pensamiento más rico y profundo. Es lo suficientemente grande para contener opiniones diversas, pero lo suficientemente pequeño como para que los miembros interactúen. Interactuar entre sí significa hacer preguntas para aclarar el significado que otro ha expresado y desafiado, así como ampliar las ideas de otros.
6. ***Después de que los grupos pequeños hayan mantenido conversaciones, sus ideas deben compartirse con el grupo completo para integrarlas al pensamiento grupal.*** En una reunión larga, los debates de grupos pequeños y grandes pueden alternarse para estimular la creación y la síntesis de conocimientos. ¿Cómo se puede diseñar la reunión para que esto suceda, para pasar de manera eficiente entre grupos pequeños y grandes, integrar y sintetizar ideas? En lugar de extensos informes de grupo, que pueden ser tediosos, intente dar a algunos voluntarios la oportunidad de responder una pregunta como «¿Qué aprendió en su grupo que sea importante que todo el grupo comprenda?» Las caminatas por la galería son otra forma de compartir ideas con todo el grupo.
7. ***Es más probable que las personas compartan ideas y reflexiones cuando ya han establecido una conexión.*** Dele a las personas la oportunidad de conectarse entre sí antes de intentar construir nuevas ideas juntos. Utilice introducciones, actividades sociales, información proporcionada antes de la reunión o actividades para romper el hielo que permitan a los participantes hablar de manera informal para comprenderse unos a otros. Las actividades para romper el hielo que permiten a los participantes ordenar sus ideas de una manera que muestre los conocimientos y la experiencia que pueden ofrecer al grupo son una buena manera de establecer conexiones. Por ejemplo, al pedir a las personas en mesas redondas que se presenten, que digan su nombre, organización y luego algo sustantivo, como «díganos una práctica óptima que ha encontrado eficaz en su trabajo» o algo relacionado con el tema de discusión. Son estos ejemplos los que otros en la sala tienen más probabilidades de recordar y asociar con esa persona. Por el contrario, las actividades para romper el hielo que no se relacionan con nada de interés para la gente pueden parecer forzadas o incluso incómodas.

Este material está adaptado de «Facilitation Techniques to Make Working Groups Lively and Fun» (Técnicas de facilitación para formar grupos de trabajo animados y divertidos), de Lynette Friedman y Lani Márquez, 13 de abril de 2015.