

# Alianza

Internacional contra  
el VIH/SIDA

Apoyando la acción comunitaria contra el SIDA  
en los países en desarrollo

## Una Guía para Facilitadores de Talleres Participativos con ONGs/OBCs que Trabajan en VIH/SIDA



# Índice

<b>Introducción</b>	1
<b>1. Entendiendo las metodologías participativas de aprendizaje</b>	2
1.1 ¿Qué son las metodologías participativas?	2
1.2 ¿Para qué se usan las metodologías participativas?	3
<b>2. Facilitación de un taller participativo</b>	4
2.1 Técnicas del facilitador	4
2.2 ¿Qué necesita un buen facilitador de talleres?	7
2.3 ¿Qué habilidades y conocimientos claves necesita tener un facilitador de talleres?	8
a) Fomentar que los participantes compartan y aprendan	8
b) Capacidad de comunicación buena y efectiva	9
c) Conseguir que el material sea práctico y relevante	9
d) Saber responder a la dinámica de los grupos	10
<b>3. Preparación y facilitación de talleres participativos</b>	12
3.1 Identificación de los participantes	12
3.2 Selección del equipo de facilitación	12
3.3 Trabajo con el equipo de facilitación	12
3.4 Planificación del contenido del taller	14
3.5 Preparación para cada sesión	15
3.6 Diseño de la agenda del taller	16
3.7 Ocuparse de la logística	16
3.8 Clausura del taller	17
<b>Lectura adicional</b>	17


## **Agradecimientos**

Nuestro sincero agradecimiento a todos aquellos que han contribuido a esta publicación, especialmente al personal de las organizaciones de enlace de la Alianza en África, América Latina y Asia por revisar y proporcionar comentarios al texto.

*Portada: (Arriba) Participantes de un taller en Zambia disfrutando de un ejercicio de rompehielos. (Abajo a la derecha) Participantes de un taller en México realizando una actividad de trabajo en grupo. (Abajo a la izquierda) Un joven facilitador en un campamento para jóvenes en las Filipinas ayudando al grupo a explorar sus ideas.*

# Introducción

Esta guía tiene como objetivo apoyar a las personas que facilitan talleres participativos con organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones de base comunitaria (OBC) que trabajan en VIH/SIDA en los países en desarrollo. Está basada en la experiencia práctica de la Alianza Internacional contra el VIH/SIDA (la Alianza). La Alianza es una ONG internacional que apoya a las comunidades de países en desarrollo a prevenir la propagación del VIH, a proporcionar apoyo y atención para las personas infectadas y a aliviar el impacto del VIH en las familias y comunidades. Desde su fundación en 1993, la Alianza ha proporcionado apoyo tanto técnico como económico a más de 1,500 proyectos de VIH/SIDA y ha trabajado con las ONG y OBC de más de 40 países.

La Alianza reconoce que todos los facilitadores tienen sus propias ideas y estilos y esto sin dudas es una gran ventaja. Esta guía no es un manual con instrucciones paso a paso y se basa en el principio de que una buena facilitación es el resultado de una preparación cuidadosa. Por tanto en ella se incluyen “cajones de ideas” indicados con el símbolo , cosas claves para recordar y consejos de facilitadores con experiencia sobre como responder a las necesidades de los participantes del taller de forma efectiva y con creatividad.



*Participantes de diversas procedencias usando un método participativo durante un taller en Brasil*

Las metodologías participativas se usan con frecuencia para fomentar la participación de las personas directamente afectadas. Aprender por medio de dibujos, juegos de roles y trabajo en pequeños grupos permite que la gente participe activamente en el proceso, sin preocuparse de su cargo o título o de su capacidad para comunicarse formalmente. Para el trabajo en VIH/SIDA estas técnicas pueden resultar especialmente útiles cuando se exploran temas delicados como por ejemplo las experiencias sexuales de las personas, la vulnerabilidad y el riesgo.

Esta guía no intenta mostrar como se pueden aplicar metodologías participativas a diferentes aspectos del trabajo en VIH/SIDA. La Alianza ha documentado esta información en guías metodológicas (manuales de capacitación) sobre temas específicos. Estos manuales incluyen ejemplos de metodologías participativas y actividades que pueden usarse para facilitar la discusión de distintos temas entre los participantes. En su lugar, esta guía quiere servir como un “libro de ideas” sobre experiencias compartidas para ayudar a los facilitadores a preparar los talleres participativos. Esta guía también puede resultar útil para personas que facilitan reuniones y actividades de planificación usando técnicas participativas.

**Se encuentra disponible más información sobre las guías metodológicas y otras publicaciones en el sitio web de la Alianza: [www.aidsalliance.org](http://www.aidsalliance.org).**

# 1. Entendiendo las metodologías participativas de aprendizaje

## 1.1 ¿Qué son las metodologías participativas de aprendizaje?

Las metodologías participativas de aprendizaje son métodos y enfoques activos que animan y fomentan que las personas se apropien del tema y contribuyan con sus experiencias. Los participantes contribuyen de forma activa al proceso de enseñar y de aprender en vez de recibir pasivamente la información de expertos de afuera, que en ocasiones pueden desconocer o no entender debidamente los temas locales. Esta metodología fomenta que la gente comparta la información, aprendan unos de los otros y trabajen juntos para resolver problemas comunes.



*Participantes de un taller en Zambia compartiendo y discutiendo sus experiencias abiertamente en un trabajo en grupo*



*Una participante en un taller participativo de revisión en Bangladesh muestra los resultados de un ejercicio de prioridades*

Los participantes pueden llevarse lo que han aprendido para utilizar con sus propias organizaciones y comunidades, de esta manera continúan utilizando técnicas de facilitación y herramientas participativas en sus comunidades.

El aprendizaje participativo también proporciona a la gente un marco de habilidades y conocimientos que pueden usar en cualquier situación para explorar distintos temas y actuar sobre ellos.



*Una participante en Ecuador compartiendo los resultados de una actividad participativa y explicando como se usarán los resultados en su trabajo en el futuro*



## 1.2 ¿Para qué se usan las metodologías participativas?

Se usan metodologías participativas en situaciones donde un grupo de personas debe trabajar junto para resolver un problema común.

Para poder resolver bien los problemas se requiere la contribución de una serie de personas con distintos tipos de experiencia y conocimientos. Esto también incluye a todos los que están interesados en encontrar la mejor solución, “los actores principales”. La experiencia demuestra que cuando todo el mundo contribuye al proceso de aprendizaje, las personas sienten que el problema les pertenece más y desarrollan soluciones más apropiadas a su contexto.

El VIH/SIDA es un tema que frecuentemente afecta de forma directa o indirecta a toda la comunidad y requiere que las personas de las organizaciones internacionales, nacionales, regionales y locales trabajen juntas. Los talleres participativos pueden ser muy efectivos para hacer que la gente se una, desde miembros de las comunidades locales, ONG nacionales y hasta quienes formulan políticas a nivel internacional.

Cuando la gente a nivel internacional, nacional y regional tiene la oportunidad de aprender y trabajar juntos, puede haber una mejor coordinación de servicios.

Los talleres pueden ayudar a aumentar la concienciación sobre el VIH/SIDA además de desarrollar el conocimiento, las habilidades y actitudes relacionadas con el VIH/SIDA. Sin embargo, los metodologías participativas tienen desventajas además de ventajas.

### Ventajas y desventajas de las metodologías participativas de aprendizaje

#### 😊 Ventajas

- ✓ Usan recursos baratos.
- ✓ Pueden usarse en cualquier espacio físico.
- ✓ Resultan interesantes y entretenidos lo cual ayuda a que la gente participe en el tema.
- ✓ Ayudan a que las personas ganen confianza en sí mismas.
- ✓ Ayudan a que la gente aprenda cosas de sí mismos.
- ✓ Ayudan a que la gente entienda la perspectiva de los demás.
- ✓ Pueden usarlos participantes con distintos grados de experiencia y alfabetización.
- ✓ Impiden que se señale a personas por lo que saben o no saben.
- ✓ Son menos intimidantes para participantes no tan seguros de sí mismos.
- ✓ Pueden ayudar a la gente a analizar situaciones complejas.
- ✓ Los resultados están documentados durante el proceso y no dependen de terminología específica.
- ✓ Quedan en la memoria de las personas.
- ✓ Las lecciones aprendidas pueden ser utilizadas de regreso a sus organizaciones o comunidades.

#### ☹ Desventajas

- ✗ Son difíciles de planificar porque la planificación a menudo depende de lo que los participantes deseen hacer.
- ✗ Conseguir la participación de actores clave toma tiempo.
- ✗ Puede tomar tiempo para que las personas, acostumbradas a ser “alumnos” en vez de “participantes”, se sientan cómodas con estos métodos.
- ✗ Puede resultar difícil dominar y utilizar eficazmente las técnicas del facilitador.
- ✗ Pueden hacer que la gente se sienta incómoda, por ejemplo al dibujar.
- ✗ Pueden resultar difíciles de documentar en formato de informe pero pueden documentarse bien usando fotografías o guardando los rotafolios.
- ✗ Algunas personas pueden no considerarlos métodos válidos de trabajo.
- ✗ Los participantes podrían estar más centrados en el aspecto creativo, que de aprendizaje, de las actividades.
- ✗ Puede resultar difícil establecer conclusiones o puntos de acción claros que se deriven de la actividad.

## 2. Facilitación de un taller participativo

### 2.1 Técnicas del facilitador

Las metodologías participativas usan una gama de técnicas para facilitar el proceso de aprender y compartir.

Cuando las personas participan por primera vez en un proceso de aprendizaje participativo, trabajan con los facilitadores para aprender distintas maneras de explorar asuntos locales. Los facilitadores usan varias “técnicas” para:

- Ayudar a que la gente se sienta cómoda con las metodologías participativas.
- Incentivar a la gente para que comparta información, ideas, preocupaciones y conocimientos.
- Apoyar el aprendizaje en grupo.
- Ayudar a que la gente se comunique de forma efectiva.
- Dirigir las dinámicas de grupos.
- Asegurar que el trabajo sea práctico y relevante.
- Invitar al grupo a tomar control del proceso de aprender y compartir.

Los facilitadores deben asegurar que todo el mundo tenga igualdad de oportunidades para participar. A través de la escucha activa y la formulación de buenas preguntas los facilitadores demuestran que la contribución de cada persona es importante, ayudando a los miembros del grupo a desarrollar habilidades de comunicación y a promover la discusión entre ellos. Se pueden usar actividades como el juego de roles y estudios de caso para explorar los diferentes puntos de vista.



*Participantes de un taller en México, juego de roles sobre los retos de la vida real*



*Facilitadores de un taller en Camboya escuchando activamente durante el trabajo de los participantes*



## Juegos

Los facilitadores usan juegos para ayudar a las personas a conocerse entre sí, para dar a los participantes más energía y entusiasmo, y para facilitar que trabajen juntos.

Los juegos que ayudan a las personas a conocerse y relajarse se llaman “rompehielos”.



### Rompehielos

- ✓ *Juego del saludo corporal.* Los participantes encuentran un lugar para pararse. El/la facilitador(a) dice una parte del cuerpo (como por ejemplo rodilla). Todo el mundo tiene que saludar a tantos participantes como sea posible lo más rápido que pueda diciendo un saludo y usando esa parte del cuerpo (por ejemplo diciendo “buenos días” y haciendo contacto con las rodillas. El facilitador después dice otra parte del cuerpo y se repite la actividad. Dado que este juego implica contacto físico es posible que no sea apropiado para la cultura de algunos países.
- ✓ *Así es como me siento.* Los participantes se paran al mismo tiempo, dicen su nombre y usan un adjetivo que empiece por la misma letra que su nombre para describir como se sienten en ese momento (Por ejemplo, “Soy Nuzrat y estoy nerviosa” o “Soy Felipe y estoy feliz”).



*Participantes en un taller en México demostrando que juegos como “el nudo” pueden ser divertidos y al mismo tiempo estimulan el pensamiento*

Cuando la gente empieza a estar cansada se pueden usar ‘energizantes’ para que la gente se mueva y tenga más entusiasmo.



### Energizantes

- ✓ *Juego de Pelota.* Hacer cinco pelotas usando papel y cinta adhesiva, todo el mundo se para en un círculo grande. Cada participante arroja la pelota a diferentes participantes del círculo hasta que todos han recibido y arrojado la pelota una vez. Pedir a los participantes que arrojen la pelota a los participantes del círculo una vez más siguiendo el mismo orden hasta que se establece un patrón. Mantener el patrón y poco a poco introducir más pelotas una a una hasta que el grupo está haciendo “malabarismo” con una serie de pelotas al mismo tiempo.

Los juegos también pueden usarse para ayudar a la gente a pensar sobre temas que son parte del taller. También pueden ser útiles para tratar problemas que los participantes pueden encontrar cuando están intentando trabajar juntos.



### Juegos para que la gente piense

- ✓ *El Nudo.* Este juego muestra a la gente que está en una mejor posición para resolver sus propios problemas que los que vienen de fuera. Dos personas del grupo deberán ofrecerse como voluntarios para hacer el papel de profesionales de la salud y se les pide que salgan de la sala. Los participantes forman un círculo dándose la mano, después deben hacer un nudo firme unos con otros sin soltar las manos. A continuación se pide a los profesionales de la salud que entren de nuevo en la sala para deshacer el nudo dando sólo instrucciones verbales al grupo. El facilitador les concede tres minutos para deshacer el nudo. Los profesionales de la salud no conseguirán resolver el problema. Después se les pide que se unan al grupo y se repite el ejercicio, esta vez se pide al grupo que deshaga el nudo: esto tardará aproximadamente 20 segundos. Como retroalimentación pedir al grupo que relacionen este ejercicio con sus propias vidas.

## Herramientas Visuales

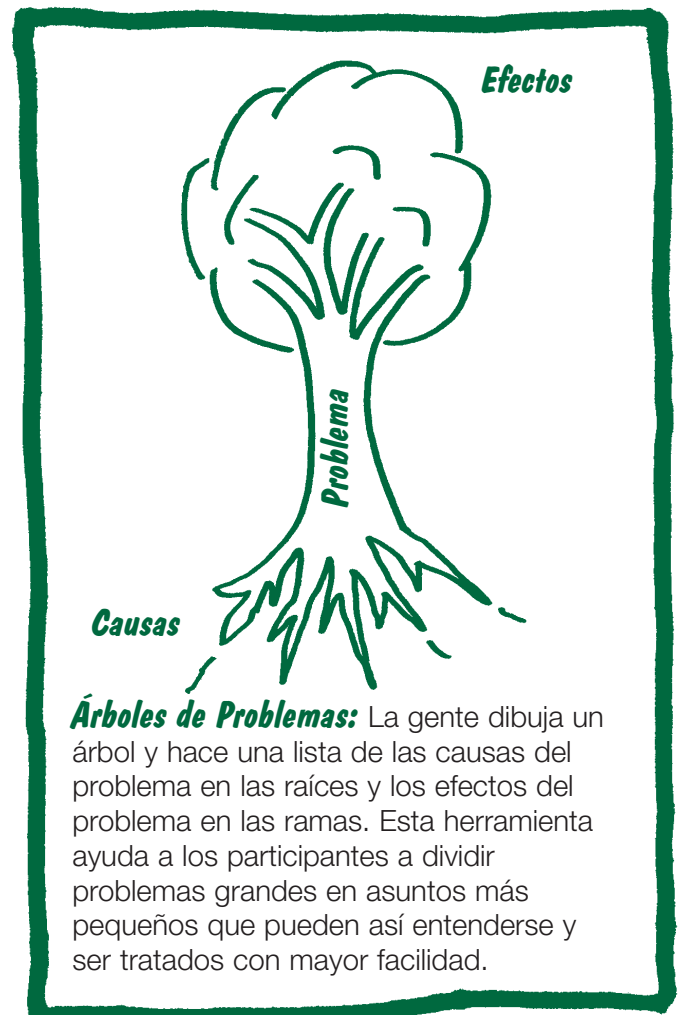
Los facilitadores pueden mostrar a sus grupos cómo hacer representaciones visuales (dibujos o diagramas). Los dibujos o diagramas ayudan a los participantes a hacer varias cosas tales como analizar problemas, describir situaciones locales y considerar la importancia de las cosas. Estos materiales de aprendizaje son llamados "herramientas visuales" y sirven para crear un ambiente relajado que anima a la gente a trabajar junta.



**Mapa de la Comunidad:** La gente dibuja un mapa de su comunidad local donde se representan características importantes de la misma, por ejemplo instituciones religiosas, mercados o escuelas. Esta es una actividad que no resulta intimidante y puede ayudar a la gente a discutir y analizar distintos temas relacionados con el VIH/SIDA.



*Un participante en un taller en Marruecos, presenta los resultados de un ejercicio de mapeo del cuerpo*



**Árboles de Problemas:** La gente dibuja un árbol y hace una lista de las causas del problema en las raíces y los efectos del problema en las ramas. Esta herramienta ayuda a los participantes a dividir problemas grandes en asuntos más pequeños que pueden así entenderse y ser tratados con mayor facilidad.

## Facilitar herramientas visuales

Los facilitadores pueden ayudar a los participantes a usar herramientas visuales haciendo lo siguiente:

- Dar instrucciones claras sobre lo que quiere que haga la gente. Si es necesario proporcione un ejemplo.
- Recordar a los participantes que la calidad del dibujo no es importante. Lo que el dibujo comunica es lo que más interesa.
- Hacer que las actividades no resulten intimidantes, por ejemplo animando a las personas a que trabajen de la forma que prefieran. Puede ser dibujando en papel o haciendo cosas de cartulina, o recortando ilustraciones de revistas.
- Hacer que las actividades resulten divertidas. Por ejemplo, animar a los participantes a dibujar a gran escala.
- Considerar el uso de imágenes tridimensionales u objetos de la vida diaria como sillas, frutas o piedras, para representar distintas cosas.



## 2.2 ¿Qué necesita un buen facilitador de talleres?

En un taller participativo, el papel del facilitador es apoyar el proceso de aprendizaje. El facilitador crea un entorno de apoyo donde se pueda realizar el “viaje del aprendizaje”. Los participantes exploran sus propias experiencias y las de los demás, identifican sus puntos fuertes y débiles y comparten sus conocimientos, ideas y preocupaciones. Si es apropiado, un facilitador puede también ofrecer su propia experiencia además de facilitar el intercambio de ideas y experiencia.

Un facilitador no necesita ser un “experto” o sobrehumano! Aunque si debe tener algunas características profesionales y personales mínimas. Los ejemplos de las mismas pueden dividirse en tres áreas principales: conocimientos, habilidades y actitudes.

Los facilitadores no necesitan tener todas estas características. Sin embargo, deben tener por lo menos alguna de cada área principal y deben tener una aptitud abierta para desarrollar más de estas características a medida que van adquiriendo experiencia.



*Un facilitador en un taller en Bangladesh ayuda al grupo a explorar sus ideas*

### **Actitudes**

Por ejemplo:

- Honesto y amigable
- Comprometido a ayudar a las personas a aprender por sí mismas
- Conciente de los temas de género
- Respetar las diferencias culturales, orientación sexual, seropositividad y confidencialidad
- Tratar a todos los participantes igual
- Auto-conciente

### **Conocimientos**

Por ejemplo:

- Sobre VIH/SIDA
- Sobre ONGs/OBCs y los retos a que se enfrentan
- Sobre el contexto de la comunidad y del país.
- Sobre el tema del taller

### **Habilidades**

Por ejemplo:

- Escucha activa y buenas preguntas
- Comunicación abierta
- Dirigir el trabajo en grupo
- Resolver conflictos
- Sintetizar
- Mantener actividades dentro del tiempo programado



## 2.3 ¿Qué habilidades y conocimientos claves necesita un facilitador de talleres?

Como se puede apreciar en el diagrama anterior, los facilitadores necesitan desarrollar una amplia base de conocimientos, habilidades y actitudes. En general los facilitadores necesitan desarrollar habilidades claves en cuatro áreas principales:

- Fomentar que los participantes compartan y aprendan
- Comunicación buena y efectiva
- Conseguir que el material sea práctico y relevante
- Saber responder a las dinámicas de grupos

La siguiente información tiene como objetivo proporcionar una “lista de control” y algunas ideas sobre las técnicas que los facilitadores usan para asegurar que los participantes tengan la mejor experiencia de aprendizaje posible:

### a) Fomentar que los participantes compartan y aprendan

*Pregunta cuál es el significado de los dibujos de los participantes.*

#### Preguntar cuál es el significado de los dibujos

Los dibujos pueden llevar a discusiones útiles si los facilitadores hacen buenas preguntas abiertas, tanto durante el proceso como una vez que se hayan finalizado los dibujos. Estas preguntas permiten a los participantes explicar lo que significan sus dibujos. Algunas preguntas útiles para realizar son:

- ¿Qué fue lo primero que dibujaste y por qué?
- ¿Qué está pasando en el dibujo?  
¿Cuáles son las consecuencias y para quién?
- ¿Qué parte del dibujo suscitó más discusión en el grupo y por qué?
- ¿Qué no se ha incluido en el dibujo y por qué?

Fomenta la comunicación bilateral, por ejemplo, utilizando la escucha activa a las personas y formulando preguntas abiertas, en lugar de cerradas.



#### Escucha activa y buenas preguntas

La escucha activa contribuye para que la comunicación de ideas y sentimientos sea abierta. Así hacemos que los participantes se sientan no sólo escuchados sino también entendidos. Algunos consejos incluyen:

- Mirar a la persona que habla – para mostrar que tienes interés en lo que está diciendo y que entiendes lo que dice.
- Prestar atención a tu lenguaje corporal – para mostrar físicamente que estás escuchando.
- Escuchar lo que se dice y cómo se dice – para entender los sentimientos y emociones además de las palabras.
- Sintetizar lo que has escuchado – para mostrar que has captado los puntos principales.

Las buenas preguntas animan a las personas a ir más allá de simplemente proporcionar información – les induce a compartir sus puntos de vista. Algunos consejos incluyen:

- Hacer preguntas abiertas y no cerradas. Por ejemplo: "¿Cómo fue la reunión? en vez de ¿Has ido a la reunión?"
- Hacer preguntas para sondear. Por ejemplo: "¿Podrías explicarme que quieres decir con 'los hombres no hablan con sus hijos sobre sexo'?"
- Hacer preguntas aclaratorias. Por ejemplo: "¿Es que la gente no tiene condones o que los condones no son de buena calidad?"
- Hacer preguntas sobre puntos de vista y sentimientos personales. Por ejemplo: "¿Qué opinas sobre los servicios locales para tratamiento de ITS?"
- Dar y pedir retroalimentación. Por ejemplo después del trabajo en grupo o de presentaciones.

*Parafrasea (o recapitula), por ejemplo para confirmar los puntos claves presentados por los participantes.*



### **Recapitular**

Sintetizar es una habilidad importante para obtener conclusiones y resultados de las actividades de los talleres. Algunos consejos incluyen:

- Exponer los puntos positivos en primer lugar
- Resaltar donde hubo acuerdo o diferencias
- Reflexionar sobre los comentarios de los participantes y no sobre tus opiniones propias
- Centrarse sólo en los puntos principales que se han presentado

### **b) Comunicación buena y efectiva**

*Demuestra entusiasmo, calma y confianza.*

*Habla despacio y claramente. Usa un lenguaje simple y apropiado.*

*Proporciona instrucciones y orientación claras. Por ejemplo para el trabajo en grupo.*

*Sé honesto y muéstrate claro sobre lo que sabes y lo que no sabes.*

*Usa un lenguaje corporal positivo. Mira a los ojos a todos los participantes y muéstrate relajado.*

*Presenta materiales efectivos. Produce notas y materiales para que se lleven los participantes, prepara los rotafolios y las transparencias o acetatos con información clave y da ejemplos para ayudar a explicar las actividades y metodologías participativas.*

*Muestra bien los resultados. Pon los rotafolios de los participantes en las paredes, en las mesas o en el suelo donde todo el mundo pueda verlos.*

### **c) Conseguir que el material sea práctico y relevante**

*Céntrate en la práctica y no en la teoría. Incluye estudios de caso reales de ONGs y OBCs.*

*Habla de "nosotros" y "nuestros" y no de "ustedes" y "suyos".*

*Relaciona las actividades con el trabajo propio de los participantes. Pregunta "¿Cómo puedes usar esto en tus proyectos diarios?"*



### **Facilitación del trabajo en grupo**

La facilitación del trabajo en grupos implica algo más que permitir a la gente que intercambie información y aprendan unos de otros, es también una forma de desarrollar acuerdos, habilidades y conocimientos prácticos. Algunos consejos incluyen:

- Ser claros sobre el objetivo del trabajo y acordarlo con los participantes
- Mantener las actividades centradas y al día, siguiendo el programa establecido
- Animar a que todos los integrantes del grupo contribuyan
- Finalizar sintetizando la discusión y acordando puntos de acción

## d) Saber responder a la dinámica de grupos.

*Aprende a tratar los desequilibrios de poder.* Anima a la gente con distinta experiencia profesional y clase social a que trabajen juntos como iguales.

*Permite la retroalimentación entre los participantes.* Ayuda a la gente a clarificar ideas y opiniones de los demás. Muéstrales como cuestionar afirmaciones que aunque parezcan objetivas son erróneas.

*Evita las crisis.* Trata los problemas a medida que surgen y trabaja con el grupo para resolverlos.

*Muéstrate positivo ante las críticas.* Es importante encontrar una forma para que los participantes se cuestionen unos a otros de forma constructiva. Anima a que se discutan las críticas, por ejemplo preguntando "¿Puedes explicar por qué piensas eso?" o "¿Qué piensan los demás al respecto?".

*Acepta que no siempre vas a poder complacer a todo el mundo!* Acepta el hecho de que los miembros del grupo no siempre tienen que estar de acuerdo en todo. Es más importante que hayan compartido diferentes experiencias y aprendido de ellas.

*Haz frente a actitudes sentenciosas.* El trabajo en VIH/SIDA a menudo requiere discutir temas que los participantes pueden considerar erróneos, como temas sobre sexualidad y género. Siempre que sea posible estas actitudes deben ser cuestionadas de forma constructiva por otros participantes en vista del impacto potencial sobre su trabajo en VIH/SIDA.

*Equilibra la participación.* Anima a los participantes que son más callados a que hablen y a los dominantes a que respeten a los otros.



*Una buena dinámica de grupo anima a estos participantes de las Filipinas a que mantengan su interés en la actividad*



## Facilitar la participación de los más callados y los dominantes

Los facilitadores pueden desarrollar la confianza de los participantes más callados y animarles a que participen:

- Animarles a que empiecen a hablar durante el trabajo en grupos pequeños.
- Pedirles que compartan sus experiencias en una discusión sobre su área de experiencia específica.
- Usar actividades en las que se pide a todos los participantes que hagan una pequeña contribución.
- Proporcionar retroalimentación de manera positiva, pero sin ser condescendientes, cuando participan. Por ejemplo, agregar o reforzar, lo que han dicho en vez de decir "bien hecho" o "muy bien".

Los facilitadores pueden trabajar de forma positiva con los participantes dominantes y apoyarles para permitir a los demás hacer contribuciones, a través de:

- Darles retroalimentación positiva y animar a que otros participantes les respondan. Por ejemplo, diciendo "Gracias por ese punto de vista tan interesante, ¿qué piensa el resto de la gente al respecto?"
- Hablando con ellos en privado durante un descanso para pedirles que concedan más tiempo para que participen otros.
- Darles un "trabajo" para hacer en el taller, por ejemplo proporcionar un resumen para los participantes al inicio de cada día.
- Llamar la atención sobre las "reglas del juego" que permiten la contribución de todos o usar juegos que animen a tomar conciencia sobre el comportamiento de cada uno.



Participantes en un taller de movilización de recursos en México identificando las posibles fuentes de apoyo

# 3. Preparación y facilitación de los talleres participativos

## 3.1 Identificación de los participantes

A la hora de identificar participantes hay varias cosas que deben considerarse:

*Elegir el número correcto de personas.* Puedes elegir un grupo pequeño (para proporcionar apoyo intensivo) o un grupo más grande (para que haya contribuciones diversas).

*Encontrar a las personas relevantes.* Puedes querer especificar que se necesitan participantes que estén en posición de usar sus conocimientos y/o capacitar a otros cuando vuelvan a sus organizaciones.

*Asegurar que existe la combinación correcta de gente.* Quizás quieres tener participantes con experiencias similares para asegurar igualdad en las contribuciones o una mezcla para facilitar un aprendizaje específico.

*Intentar que exista el nivel correcto de participación.* Puedes insistir en que los participantes asistan a todo el taller en vez de que vayan y vengán. Deberás poner también en claro que todo el mundo tiene que participar.

*Consultar a los participantes antes de planificar el taller.* Puedes preguntarles a los participantes de antemano sobre lo que esperan del taller, además de su nivel actual de experiencia. Hablar con los participantes antes de planificar el taller ayuda a asegurar que el contenido tenga el nivel adecuado y que las actividades y materiales sean relevantes para todo el mundo.



Una facilitadora de un taller en Uganda explicando el ciclo de planificación

## 3.2 Selección del equipo de facilitación

Como se apuntó anteriormente cada facilitador necesita desarrollar una combinación de conocimientos, habilidades y actitudes mínimas. El equipo necesita estar integrado por un grupo diverso de individuos que contribuyen con sus habilidades especiales. Cuando planifiques puedes necesitar la siguiente combinación de características:

- *Un grupo de gente diverso*, lo cual contribuye a asegurar que hay un equilibrio de perspectivas e ideas. Lo ideal sería que el equipo tenga facilitadores de distintas clases sociales, experiencia profesional, idiomas y género. Los integrantes del equipo deberán hablar los idiomas que sean la primera lengua de los diferentes participantes.
- *Experiencia práctica en el tema.* Si algunos facilitadores tienen experiencia en el tema, entonces pueden ayudar al resto a tratar temas prácticos, tales como poner la teoría en práctica a nivel comunitario.
- *Conocimientos técnicos sobre el tema.* Por ejemplo, conocimientos médicos sobre tratamientos de VIH/SIDA o conocimientos legales sobre derechos humanos.

## 3.3 Trabajo con el equipo de facilitación

Es importante que los integrantes del equipo de facilitación trabajen bien juntos, como profesionales a la vez que como un grupo de personas. Entre las formas para construir un equipo unido se incluyen:

- *Conocerse unos a otros como personas.* Puedes hacer esto usando métodos y actividades participativas para compartir información sobre ellos. Por ejemplo, compartiendo líneas de tiempo que muestren eventos significativos en sus vidas.
- *Conocerse unos a otros como facilitadores.* Compartir información sobre tus habilidades y las áreas en las que te



gustaría desarrollar y adquirir más conocimientos. Por ejemplo, dibujando autorretratos y anotando los puntos débiles como facilitador de un lado y los puntos fuertes del otro lado.

- *Conocerse como colegas.* Los distintos integrantes del equipo tendrán distintos estilos y preferencias. Estos pueden explorarse antes de que la facilitación comience por medio de actividades como "Me gusta cuando los colegas.../ Prefiero cuando los colegas.../ Odio cuando los colegas...".
- *Desarrollar un contrato del equipo de facilitación.*

- *Conocer el tema juntos.* Leer las guías metodológicas u otros recursos para desarrollar un entendimiento común y clarificar los puntos que no estén claros.
- *Asignar roles y responsabilidades.* Decidir quién va a hacer qué para cada sesión y para cada día. Los facilitadores pueden preferir diseñar y conducir las sesiones en parejas para apoyarse. Es útil clarificar el papel de los "otros" facilitadores cuando no están haciendo trabajo de facilitación, ¿deberán ayudar al trabajo en grupo o estar disponibles para responder a preguntas?
- *Permitir la continuidad.* Cuando sea posible, asegurar que todos los facilitadores puedan estar presentes durante todo el taller.



### **Contrato del equipo de facilitación (reglas de juego)**

Un contrato de equipo puede responder a preguntas claves sobre como los facilitadores quieren trabajar juntos, incluyendo:

- ¿Cómo quiere el equipo que sea su taller? (Por ejemplo, divertido, interesante y que dé que pensar.)
- ¿Cómo quiere el equipo trabajar juntos? (Por ejemplo, proporcionando apoyo mutuo, trabajando en parejas y/o con un líder.)
- ¿Qué principios son importantes para el equipo? (Por ejemplo, tener en cuenta temas de género y respetar los puntos fuertes y débiles de cada uno.)
- ¿Cómo quiere el equipo tratar los problemas? (Por ejemplo, siendo honestos y discutiendo las cosas según van surgiendo.)
- ¿Qué principios existen para contribuir en las sesiones del otro cuando hay problemas potenciales? Siempre es útil convenir una señal o una manera de llamar la atención de los otros (por ejemplo, levantar la mano y el facilitador líder decide si llamarte o no.)

### 3.4 Planificación del contenido del taller

La preparación cuidadosa de un taller ayuda a desarrollar la confianza del facilitador y a asegurar que los participantes han tenido la mejor experiencia de aprendizaje posible. La estructura del taller debe planificarse y también las sesiones individuales.

#### La estructura general del taller

- *Inauguración del taller y presentaciones.* Para dar la bienvenida a la gente y permitir a los participantes y facilitadores que se conozcan entre sí.
- *Logística.* Para dar información sobre horarios de almuerzos, facilidades de las instalaciones y gastos.
- *Expectativas.* Para presentar las expectativas y preocupaciones de los participantes sobre el taller.
- *Reglas de juego.* Los participantes desarrollan reglas de juego en las que comparten un acuerdo sobre cómo van a trabajar en conjunto. A veces se llama "contrato del equipo" para resaltar el hecho de que las reglas no están impuestas por los facilitadores.
- *Objetivos y agenda.* Para presentar los objetivos, contenido, métodos y horarios del taller. Aunque se presente al principio del taller para que lo vean los participantes, la agenda suele ser flexible para permitir que las actividades planificadas se revisen y se cambien según las necesidades e intereses de los participantes.
- *Energizantes.* Para ayudar a los participantes a relajarse y a conocerse entre sí y para proporcionar más energía y entusiasmo.
- *Murmullos grupales.* Estos son grupos pequeños que pueden animar el paso y obtener una visión general rápida sobre los puntos de vista de los participantes.
- *Trabajo de campo.* Para proporcionar una oportunidad de poner las nuevas habilidades de los participantes en práctica.
- *"Parqueo de ideas".* Para proporcionar a los participantes y facilitadores un lugar donde pueden "aparcar" asuntos que necesitan ser tratados pero que no son apropiados para ese momento del taller.
- *Trabajo en grupos pequeños y grandes.* Para realizar actividades participativas, discusiones focales y/o obtener una gran diversidad de contribuciones.

- *Presentaciones.* Para dar información sobre un tema particular o para compartir experiencias, etc.
- *Síntesis del taller.* Para proporcionar síntesis (normalmente por los participantes al principio de cada día) de lo que se ha cubierto hasta el momento.
- *Reuniones de facilitación.* Para obtener retroalimentación (normalmente al final de cada día) sobre el transcurso del taller, la facilitación y para planificar el día siguiente.
- *Plan de acción para el seguimiento.* Para que los participantes clarifiquen que pasos concretos tomarán después del taller para usar los nuevos conocimientos que han adquirido.
- *Evaluación del taller.* Para permitir a los participantes evaluar los puntos fuertes y débiles del taller.



#### Evaluaciones del taller

Las evaluaciones del taller las pueden realizar los participantes usando cuestionarios, juego de roles, contando historias, dibujando o con cualquier otra herramienta visual.

Los participantes pueden elegir cualquier aspecto del taller para ser evaluado. Por ejemplo:

- Facilitación
- Metodologías usadas
- Notas y material entregado
- Nivel de participación
- Ubicación
- Alojamiento/comida
- Relevancia de los temas cubiertos.

- *Clausura de los talleres.* El final de los talleres puede ser oficial o no dependiendo de lo que sea más apropiado [ver página 17]. En algunos países es necesario entregar a los participantes certificados de asistencia.
- *Evaluación de la facilitación.* Para discutir los puntos fuertes y débiles del taller y de la facilitación, y para identificar las mejoras que deben realizarse en el futuro. Las evaluaciones se realizan por lo general al final de cada día además de al final del taller.



### 3.5 Preparación para cada sesión

Cada sesión es como un mini-taller en sí misma y por tanto requiere una cuidadosa preparación y planificación. Esto incluye las siguientes acciones:

- *Decidir el tema y los objetivos.*
- *Identificar los dos o tres temas claves para discutir.*
- *Decidir las diferentes partes de la sesión.* Incluir una introducción al tema de la actividad y como se relaciona con sesiones anteriores. Seleccionar la actividad participativa (herramienta) que se va a usar, considerar la importancia relativa de tener tiempo para compartir y discutir los temas. Decidir como se concluirá la actividad. También considerar si se necesitarán energizantes, rompehielos o juegos específicos.
- *Dar un tiempo a cada parte de la sesión.* Para asegurar que el aprendizaje se consigue de la mejor manera de acuerdo con el tema de la sesión, por ejemplo algunos temas necesitan mucha más práctica y otros más tiempo de discusión.
- *Preparar materiales.* Preparar y organizar los materiales que los participantes y los facilitadores necesitarán durante las actividades.
- *Ensayar las sesiones.* Asegurarse de que las instrucciones para el trabajo en grupos pequeños son claras.

- *Decidir el tamaño y composición de los grupos.* Usar actividades diferentes para dividir a la gente en grupos.



#### División de las personas en grupos

Existen varias formas de dividir a los participantes en grupos. Dependiendo del objetivo de la actividad puede ser necesario que la gente trabaje individualmente, con otras personas de su organización o en grupos mixtos. Cuando no exista la necesidad de una división lógica para agrupar a la gente para la actividad los participantes se pueden dividir:

- De forma aleatoria (por ejemplo, todos los que lleven zapatos marrones o que tengan un nombre que comience por las letras de la A a la M).
- Mezclando distintos niveles de experiencia laboral (por ejemplo aquellos que tengan mucha experiencia con los que tengan poca).
- Contando 1, 2, 3, 1, 2, 3, etc. o diferentes frutas (manzana, naranja, mango) para que cada grupo incluya a aquellos que no se han sentado juntos.
- Mezclando distintos géneros y edades (asegúrese de que las edades de los participantes no se discutan en público si esto no es apropiado).



*Un facilitador preparando materiales para una sesión de un taller en México*

### 3.6 Diseño de la agenda del taller

Los facilitadores necesitan considerar una serie de factores cuando desarrollan la agenda para un taller participativo:

- *La duración del taller.* Puedes decidir realizar un taller más largo o dos más cortos con un descanso en el medio. Los descansos le permiten a la gente tener tiempo para pensar sobre lo que han aprendido o para intentar ponerlo en práctica.
- *La división de cada día.* Es importante planificar las sesiones pensando en los horarios para comidas y descansos. Por ejemplo, en algunos países lo normal son tres sesiones, esto es 1) Desde la apertura hasta el descanso de la mañana, 2) Desde el descanso de media mañana hasta la hora del almuerzo y 3) Desde el almuerzo hasta la hora de cierre de ese día. En otros países puede haber cuatro sesiones o más. Averigüe a qué hora terminan normalmente los talleres y si los participantes necesitan terminar más pronto el día para tener suficiente tiempo para viajar a sus lugares de procedencia.
- *Cuando deben tratarse distintos temas.* Puedes decidir tratar los temas más difíciles a media mañana cuando los participantes están más llenos de energía.
- *Encontrar un equilibrio entre el paso que se sigue y los métodos utilizados.* Puedes decidir tener sesiones más largas al comienzo del taller (cuando las personas tienen más cosas que decir) y dejar las sesiones participativas que suelen ser más animadas para al mitad y final del taller (cuando los participantes están más cansados). También es importante equilibrar los tipos de actividades que usas cada día para asegurar que se consigue una variedad. La sesión después del almuerzo suele ser la más difícil ya que los participantes pueden sentirse adormilados después de comer.
- *Mantener la continuidad.* Cada sesión deberá proporcionar un paso lógico hacia el objetivo final.
- *Programar suficiente tiempo para aprender.* Un buen desarrollo de la capacitación de los participantes toma tiempo. Puedes decidir realizar menos sesiones bien hechas en vez de incluir demasiadas sesiones. Incluye "tiempo de sobra" en caso de que algunas sesiones se prolonguen más de lo que se había programado o para tratar los temas en el "parqueo de ideas".

### 3.7 Ocuparse de la logística

Siempre que sea posible, alguien con experiencia deberá ocuparse de las necesidades administrativas y logísticas del taller, lo cual permitirá a los facilitadores concentrarse en la facilitación. Sin embargo, existen algunas áreas donde puede ser conveniente que los facilitadores intervengan, entre estas se incluye:

- *Asegurar que se dispone del equipo apropiado.* Por ejemplo quizá necesites grandes cantidades de papel de rotafolios o un proyector de acetatos.
- *Desarrollar un presupuesto y movilizar recursos.* Es posible que se puedan conseguir materiales de trabajo (papel, lapiceros, etc.) o bebidas gratuitamente, contactando a las empresas locales.
- *Hacer los preparativos necesarios para documentar el taller.* Es importante que quede registro del taller por lo tanto es necesario encontrar a alguien que se encargue de realizar las tareas de documentación. Asegúrate que queda claro lo que debe incluirse en el informe antes de comenzar el taller.

Conseguir un lugar para realizar el taller que:

- *Sea cómodo y esté bien ubicado.* Por ejemplo, puede ser útil elegir un lugar que no esté en el lugar de trabajo de la gente para evitar distracciones. Los talleres residenciales permiten a los participantes centrarse en el taller sin tener que preocuparse de viajar de vuelta a casa al final de cada día. También facilitan que los participantes se conozcan entre sí.
- *Satisfaga las necesidades de las metodologías participativas.* Por ejemplo, se pueden necesitar espacios para trabajo en grupos pequeños o para dibujar, y una cantidad considerable de espacio en la pared para poder exponer el trabajo realizado.
- *Permita una distribución informal del espacio.* Por ejemplo, para que los participantes se sienten en círculo o semicírculo en vez de en filas formales. Para el trabajo en grupo, puedes organizar pequeños grupos de mesas y sillas y a veces los participantes prefieren trabajar en el suelo. Variar las distribuciones para sentarse y con quién se sienta la gente para trabajar, ayuda a mantener un ambiente animado. Cuando hagas esto tienes que tener en cuenta las diferencias culturales que puedan existir.

## Clausura del taller

Existen varias formas de clausurar un taller sin que sea necesario realizar una ceremonia oficial de clausura. Entre los distintos ejemplos se incluyen:

- *Perspectiva general del taller.* Los facilitadores o participantes dibujan una imagen que represente las actividades usadas para cada sesión del taller y le piden a los participantes que expliquen lo que aprendieron durante la actividad, y por qué es importante para su trabajo.
- *Juego de la red.* Pedir a los participantes que formen un círculo y pasen un ovillo de hilo de una persona a otra hasta formar una telaraña al mismo tiempo que van diciendo cómo pueden compartir información o trabajar juntos en el futuro.
- *Juego de aprendizaje con pelota.* Parados en círculo, pedir a un participante que lance un balón o pelota a otro participante y que diga lo que ha aprendido de esa persona durante el taller.
- *Regalos imaginarios.* Dividir a los participantes en parejas y pedirles que se entreguen mutuamente regalos imaginarios que creen que les gustarían a la otra persona y que digan unas palabras sobre lo que ha significado trabajar con ella/él durante el taller. Una alternativa más formal es pedir a los participantes que entreguen los certificados de asistencia unos a otros y que digan unas palabras.



## Lectura adicional

- Guijt, I, Pretty, J, Scoones, I and Thompson, J (1995) **A Trainers' Guide for Participatory Learning and Action**, International Institute for Environment and Development. London.
- Narayan, D and Rietbergen-McCracken, J (1998) **Participation and Social Assessment: Tools and Techniques**, World Bank. Washington, DC.
- Srinivasan, L (1990) **Tools for Community Participation. A Manual for Training Trainers in Participatory Techniques**, PROWESS/UNDP Technical Series. New York.
- Welbourn, A (1995) **Stepping Stones. A training package on HIV/AIDS, communications and relationship skills**, ActionAid. London.

International HIV/AIDS Alliance  
Queensberry House  
104-106 Queens House  
Brighton BN1 3XF  
Reino Unido

Tel: +44 1273 718 900  
Fax: +44 1273 718 901

Correo electrónico: [mail@aidsalliance.org](mailto:mail@aidsalliance.org)  
Sitios de Internet: [www.aidsalliance.org](http://www.aidsalliance.org)  
[www.aidsmap.com](http://www.aidsmap.com)

Diseñado y producido por Progression  
Publicado: Marzo 2002

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de USAID (la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional) bajo los términos de la Concesión Número HRN-G-00-98-00010-00. Las opiniones que aquí se expresan pertenecen a los autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de USAID.

