## **Técnicas a utilizar en procesos de formación de capacidades REDD+**

## **Facilitación y capacitación - Generalidades**

La capacitación puede ser descrita como un conjunto de actividades diseñadas para ayudar a alguien a aprender cómo hacer algo. Como tal, hay muchas técnicas diferentes que se pueden utilizar, las cuales incluyen la entrega de una presentación y 'facilitan' una actividad de aprendizaje.

La palabra 'facilitación' viene del verbo "facilitar", lo que significa ayudar. Así que la facilitación se trata sobre ayudar a la gente, y esto puede significar ayudar a tomar una decisión, aprender algo nuevo, o cualquier otra actividad en la que un grupo de personas sienten que necesitan ayuda.

La facilitación es a menudo parte de una actividad de formación, en cuyo caso usted está ayudando a aprender, y lo hará mediante la gestión de las actividades que estimulen este aprendizaje. La cosa más importante a recordar es que cuando se está facilitando usted está **ayudando a un proceso, usted no está tratando de transferir la información**.

Hay muchas actividades diferentes que se han desarrollado para apoyar este proceso de aprendizaje, y el objetivo de este folleto es explicar algunas de las más útiles y de uso común.

Lluvia de ideas

Es una técnica conocida usada para desarrollar algunas ideas iniciales acerca de una situación particular.

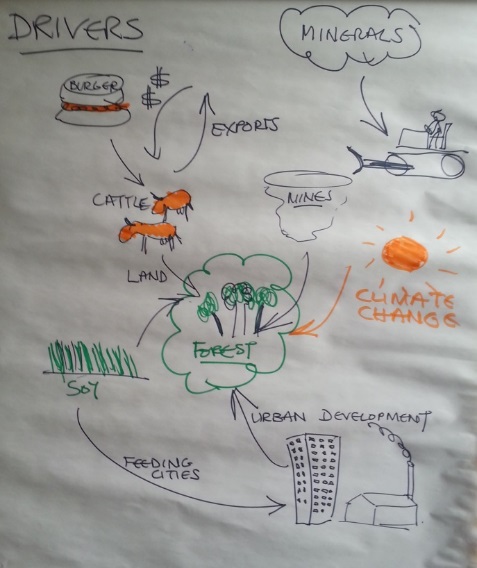
**¿Cómo hacerlo?**

El mejor número de participantes es de aproximadamente 12, procedentes de una variedad de orígenes.  
Hacer que se sientan cómodos. Disponga los asientos adecuadamente.  
Hacer las reglas de la lluvia de ideas claras para todos.  
Nunca arranque la sesión de lluvia de ideas en frío. Siempre haga una sesión de calentamiento para que la gente se afloje. Los temas de esta sección podrían ser cosas como:  
• Ideas inútiles  
• Cosas que lo molestan.  
Pregunte a las personas ej. "¿Cuáles son las cosas que lo molestan?"  
Escriba las ideas de la gente tal cual en un rotafolio.  
Cuando la gente haya calentado, plantee la pregunta clave.   
Escriba las contribuciones en el rotafolio conforme sean propuestas.   
Continúe aceptando ideas hasta se produzca una lluvia hasta cuando las personas se queden sin ideas. Ahí usted puede motivarlos a continuar sugiriendo un concurso de las ideas más locas.  
La gente a menudo tiene nuevas ideas al cabo de unas horas de la sesión de lluvia de ideas. Por consiguiente, puede ser una buena idea para darles un medio para añadir más ideas al día siguiente. Usted puede hacer esto dando a cada uno de los participantes una lista de las ideas ya generadas, y pedirles que añadan alguna nueva.

**Reglas de lluvia de ideas**

* No critique alguna idea hasta que se inicie la evaluación.
* Mientras loca la idea, mejor.
* La cantidad es importante.
* Adaptar y construir sobre las ideas de otras personas.

## Gráficos y dibujos

Los gráficos y dibujos son representaciones de lo que está pasando en forma de caricatura. Funcionan bien porque nuestras mentes inconscientes pueden procesar las imágenes con más facilidad que las palabras. También hacen que sea mucho más fácil mostrar las relaciones y procesos. También es una muy buena técnica para usar con grupos de personas, pues al dibujar juntos desatar la conversación entre las personas, mejorando la comprensión mutua, y ayudando a desarrollar una imagen más completa.

Aquí está un simple dibujo que podría haber sido elaborado para capturar información acerca de los factores claves en la deforestación.

Estas imágenes incluyen símbolos, palabras clave, dibujos, etc. Use colores para avivar la imagen y mostrar las cosas con más claridad. No se preocupe por 'no ser capaz de dibujar "; ¡usted no está tratando de crear una obra de arte! Incluya tanto información objetiva, como subjetiva.

Para empezar a trabajar en su dibujo:  
• Dibuje los elementos de la situación primero (personas, instituciones, objetos físicos, etc.)  
• Agregue información sobre los procesos.  
• Indique las conexiones y relaciones entre los elementos y los procesos.

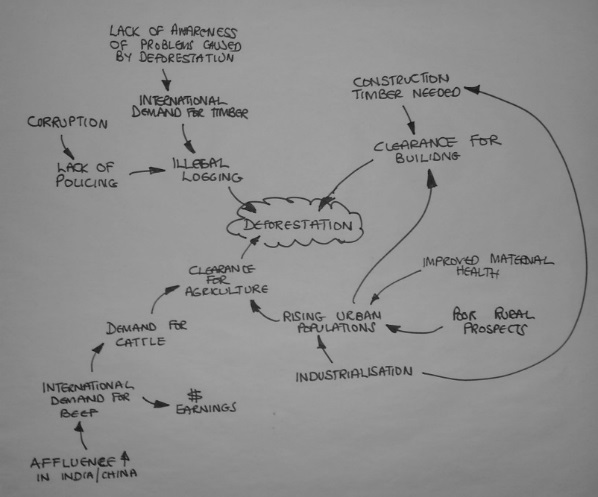
Mientras que usted está dibujando, haga una nota sobre cualquier pensamiento relevante que se le ocurra ("¿Por qué sucede eso?", "¿Es esto realmente así?", etc.). Recuerde que el proceso por el que pasa al describir la situación es tan importante como la imagen final.

Observe la imagen para ver lo que muestra:  
• ¿Dónde están las conexiones?  
• ¿Qué cosas parecen particularmente importantes?  
• ¿Hay cosas sorprendentes en la imagen?  
• ¿Hay elementos que no están conectados de alguna manera?

## Diagramas de causas múltiples

Los diagramas de causa múltiple sono una técnica que puede utilizar por su cuenta o con grupos de personas. Es similar a la idea de la "espina de pescado" o método de Ishikawa.

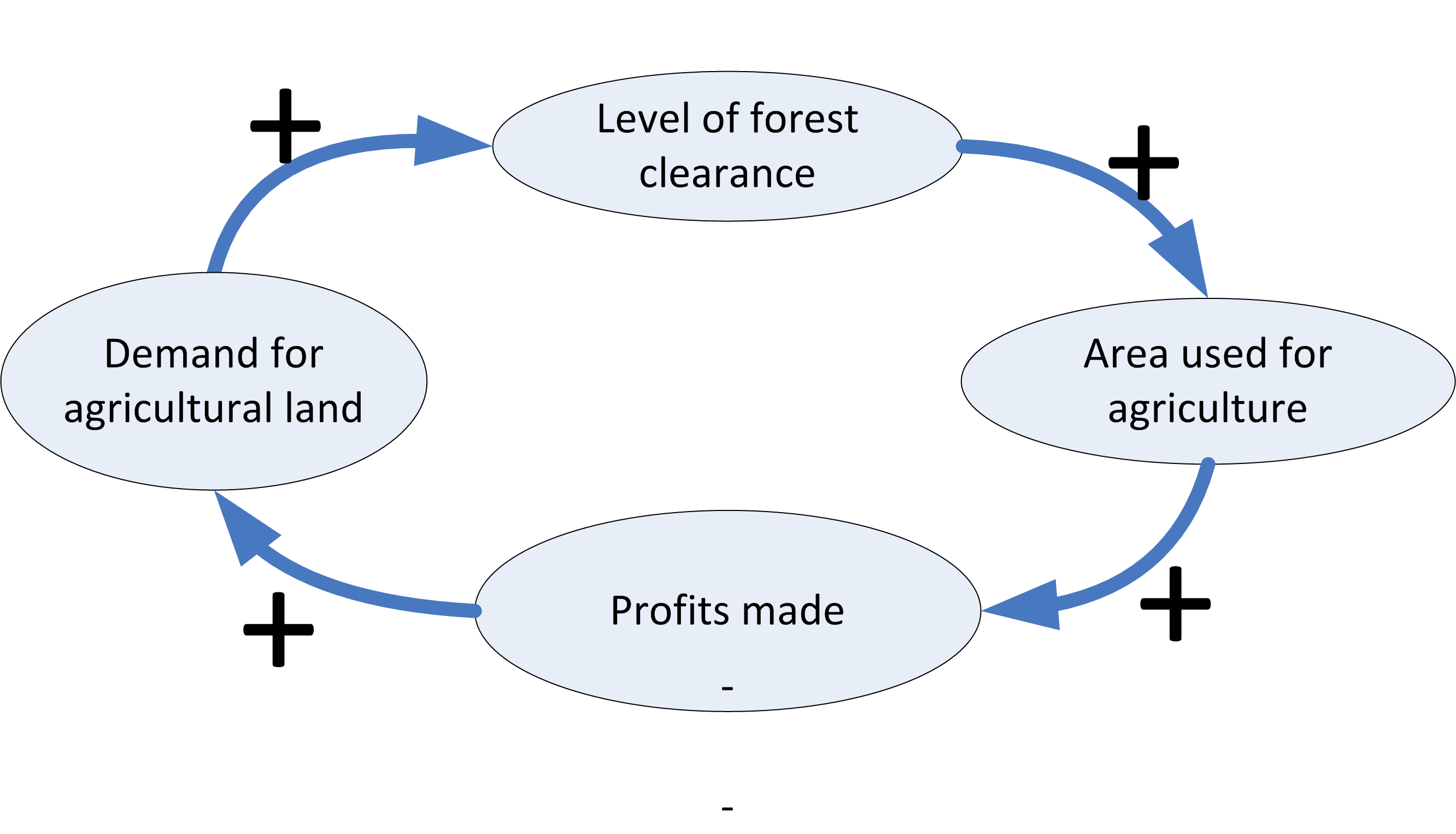
**¿Cómo hacerlo?**

Comience con el enunciado del problema.  
Pregunte "¿Por qué sucede esto?"  
Por cada respuesta (y puede llegar a tener varias), pregúntese "¿Por qué?" de nuevo.  
Haga esto varias veces para construir una imagen de los diferentes factores que están influyendo en el rendimiento.  
Vea cómo funciona en este ejemplo. El tema de interés es "La deforestación". Hay mucho más que podría añadirse a este diagrama, pero esto muestra algunos principios clave.

Algunos puntos a tener en cuenta:  
• Círculos de retroalimentación: usted puede encontrar algunas causas que se alimentan de otras: por ejemplo, una de las causas de la tala ilegal puede ser la corrupción. Sin embargo, las oportunidades de corrupción pueden entonces estimular la tala ilegal aún más.

• Causas repetidas: algunas causas pueden seguir apareciendo - estos son problemas clave a considerar. En este ejemplo, la industrialización tiene una serie de consecuencias, como atraer a la gente a la ciudad, estimulando la demanda de madera, reduciendo la posible protección de las tierras de las comunidades rurales, etc.  
Dibujar diagramas de causas múltiples realmente ayuda a la gente a entender la complejidad que subyace a muchos problemas de la vida real, como la gran cantidad de actores involucrados y las diferentes interrelaciones entre ellos.

Diagramas de flujo

A veces es útil para explorar los círculos y flujos de retroalimentación con más detalle, y para ello se puede refinar el principio causa múltiple para producir lo que se suele llamar un diagrama de flujo causal.  
Esto muestra un ejemplo sencillo, los flujos de realimentación de qué conduce a la deforestación.

Aquí, a las flechas se les da signos más o menos para indicar el efecto:  
• Un signo "+" significa que hay una relación directa (cuando uno de los factores sube, el otro sube también, o viceversa)  
• Un signo "-" significa que hay una relación inversa, por lo que a medida que uno sube el otro baja.  
Así como el nivel de deforestación aumenta, la superficie dedicada a la agricultura aumenta, y así aumentan las ganancias. Esto aumenta la demanda de tierras agrícolas y así se eliminan más bosques. Mire lo que esto implica: que cada factor hace que el siguiente factor sea peor, por lo que el resultado total es que la situación empeore y el flujo de retroalimentación comienze a salirse de control.

¿Qué sucede cuando se introduce otro factor, aumentando el del valor del bosque en pie?

## C:\In progress\UNITAR REDD+\Workshop materials\Graphics\Deforestation with REDD+ causal flow.pngAhora, hay una relación inversa entre el valor de los bosques y el nivel de la tala de bosques: como el valor se incrementa (por ejemplo, a través de la implementación de REDD+), la tala de bosques disminuye, y esto pone el circuito de retroalimentación existente en reversa por lo que la demanda de tierras agrícolas también disminuye.

## Pensando más allá, habrá un nivel particular de valor de los bosques en el cual se produce este cambio: por debajo de este nivel hay deforestación, por encima de este nivel hay conservación.

## El diagrama anterior muestra un flujo de retroalimentación inestable que siempre debe ser regulado por algún tipo de control externo. Sin embargo, algunos flujos de retroalimentación contienen una mezcla de relaciones directas e inversas, y en función del número relativo de estos, el flujo puede ser auto-regulado. En general, en cualquier flujo de retroalimentación hay:

## • Únicamente conexiones positivas o un número par de conexiones negativas, serán inestables. • Un número impar de conexiones negativas, el flujo puede ser estable.

## Diagramas de causas múltiples y los gráficos de signo pueden ser formas muy poderosas de obtener una visión de lo que está pasando en una situación. Sin embargo, no crea que son necesarios para la construcción de modelos detallados de todo lo que está sucediendo: es el proceso de pensamiento lo que es importante.

## Ellos pueden ayudar a las personas a identificar y pensar acerca de las relaciones que pueden no haber sido muy obvias. Se trata de una técnica muy útil para utilizar en una sesión de entrenamiento en el que desea que la gente piense acerca de las relaciones entre los diferentes factores. El debate y la negociación sobre qué factores incluir y si las relaciones son positivas o negativas proporcionan una experiencia de aprendizaje poderosa.

Grupos de debate

Los Grupos de debate son una actividad simple que se pueden utilizar en cualquier momento, ya sea de forma estructurada para lograr un efecto específico, o no estructurada, si usted siente la necesidad de dar a la gente la oportunidad de discutir algo entre ellos.

**¿Cómo hacerlo?**  
1. Divida a todo el grupo en pequeños grupos, tal vez de entre 2 y 4 personas, dependiendo de la cantidad total.  
2. Haga una pregunta que desea que cada equipo tenga en cuenta. Por ejemplo:  
• ¿Por qué es importante lo que hace?  
• ¿Cuál es la parte más importante de esto?  
• ¿Qué preguntas tiene acerca de este tema?  
3. Dé a cada equipo a sólo unos minutos para obtener algunas respuestas a la pregunta.  
4. Pida a cada equipo que informe sobre lo que han hablado.

Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica que se utiliza cuando hay un proyecto a desarrollar. Ayuda a la gente a pensar sobre:

* **F**ortalezas que tienen para tomar acción
* **O**portunidades que hay para la toma de acción
* **D**ebilidades que tienen que tomar en consideración o con las que tienen que lidiar
* **A**menazas que podrían interponerse en el camino de la acción.

Usualmente usted tiene que pensar en preguntas rápidas y adecuadas para cada una de las cuatro áreas, para ayudar a que la gente comienza a pensar.  
Una vez que la gente comienza a trabajar en la actividad, deben registrar sus ideas en un gráfico de análisis FODA, lo que podría ser algo como esto, en un trozo de papel rotafolio o papelógrafo.

D:\Projects\Completed projects\United Nations\UNMIL\Train the trainer\Designs\Graphics\SWOT.wmf**Cómo hacerlo**

1. Divida el grupo en grupos más pequeños de un tamaño y composición apropiada.  
2. Pida a cada grupo que elabore una tabla en el rotafolio como se muestra.  
3. Explicar los principios del análisis FODA, y que el objetivo es la elaboración de listas de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del tema bajo consideración.  
4. Pida a cada equipo que piense en un tema en particular, y sugiera una serie de preguntas rápidas para cada encabezado.  
5. Pida a cada equipo que escriba en el rotafolio sus propios encabezados.  
6. Dé a cada equipo 15 minutos para discutir y escribir respuestas bajo cada título.  
7. Pida a cada equipo que presente sus resultados.  
8. Propicie una discusión de los hallazgos como un grupo en conjunto.

Análisis PEST

## El análisis PEST es una técnica similar al análisis FODA, pero aquí las cuatro letras representan: • Factores **P**olíticos • Factores **E**cológicos o Ambientales • Factores **S**ociales • Factores **T**écnicos Es una técnica útil para usar cuando se desea que un grupo piense en algún tema complejo que se ve afectado por una serie de factores. La gente registra los resultados de su análisis PEST en un pedazo de papel muy similar al que se utiliza en un análisis FODA, donde las cuatro palabras del FODA son reemplazados por sus equivalentes de PEST. Las directrices para la ejecución de un análisis PEST son las mismas que para un análisis FODA.

#### Carrusel

#### El carrusel es una técnica que se puede utilizar como una continuación a las actividades donde las personas trabajan en pequeños grupos para discutir algo. A menudo, será suficiente con tener una sesión plenaria simple, en la que alguien de cada grupo informa y describe lo que han discutido o acordado. Sin embargo, a veces usted puede pensar que sería útil que las personas pasan más tiempo observando lo que cada grupo ha discutido, sobre todo si cada grupo ha tenido un tema diferente a considerar.

#### El principio del carrusel es que la gente se mueve de una estación a otra, discutiendo y aprendiendo al moverse.

#### ¿Cómo hacerlo?

Divida el grupo en pequeños grupos de un tamaño adecuado, y pídales que lleven a cabo la actividad o discusión relevante. Dígales que escriban sus conclusiones en una hoja de papel rotafolio.  
2. Al final del tiempo acordado, explique que desea una persona se quede atrás con el rotafolio y actúe como ponente, pero que los otros miembros del grupo deben moverse hacia el rotafolio del siguiente en una dirección.  
3. La gente ahora llega a un nuevo rotafolio y el ponente explica lo discutió el grupo. Esto le da al nuevo grupo la oportunidad de cuestionar lo que se ha escrito, y si es necesario para añadir cosas al rotafolio.  
4. Dé a estos grupos suficiente tiempo para una discusión útil, y luego repita el proceso de pedir a los participantes que se muevan al siguiente rotafolio.  
5. Repita este procedimiento hasta que todos hayan tenido la oportunidad de ver todos los rotafolios.

#### Cuestionarios entre equipos

### Conducir un breve cuestionario entre los equipos es una técnica útil cuando se desea revisar lo que se ha aprendido de una sesión, sobre todo si ha sido una sesión de entrega de conocimiento pasiva. También ayuda a introducir cierta competencia y energía. Los cuestionarios también proporcionan una oportunidad para discutir un tema, y para estimular una conversación sobre temas que pueden estar causando confusión.

#### ¿Cómo hacerlo?

#### 1. Divida al grupo en equipos de entre 3 y 5. 2. Pida a cada equipo para preparar tres (o más o menos, dependiendo del tiempo disponible y el contenido) preguntas relacionadas con el contenido abordado. Dedique unos 5-10 minutos para hacer esto. 3. Pida a cada equipo que solicite al siguiente equipo que responda una pregunta. Si el equipo lo hace bien, anotan un punto, si contestan incorrectamente el equipo que hizo la pregunta recibe un punto. 4. Trabajar en torno a todo el grupo, equipo a equipo, una pregunta a la vez. 5. Cuando la prueba está completa, utilice lo que se ha discutido para identificar las áreas de interés específicas.

El discurso del ascensor

### El nombre proviene de la idea de tomar un ascensor en un edificio, y encontrarse a solas con alguien importante, como un director ejecutivo. ¡Usted tiene sólo unos minutos para decir algo contundente! Así que esta actividad puede ser útil si quiere que la gente debata una idea, y llegue a una afirmación muy simple sobre lo que es importante.

#### ¿Cómo hacerlo?

## 1. Divida el grupo en grupos más pequeños de tamaño apropiado. 2. Explique que deben imaginar que se encuentran en un ascensor con alguien importante (quién, depende de la naturaleza de los participantes). Esta es su única oportunidad de explicar algo clave sobre un tema o vender una idea. 3. Como grupo qué necesitan para decidir qué decir en un máximo de 1 minuto. Brinde a los grupos unos 10 minutos para trabajar juntos y planear su discurso o mensaje clave. 4. Pida a cada grupo designar una persona para que lo lea. Señale que es importante que sea apasionado sobre lo que va a decir. ¡Haga sonar una campana o timbre al final del tiempo para un añadir emoción en la actividad.

**Facilitando una sesión**

Estas notas han sugerido una serie técnicas que se pueden utilizar para facilitar una sesión de aprendizaje. Observe cómo se puede construir una sesión utilizando una combinación de técnicas. Por ejemplo, si desea que el grupo piense en implementar alguna nueva política, usted podría:

• Pedir a los participantes que trabajen en grupos y hagan dibujos que identifiquen a los actores y las relaciones correspondientes a una política.  
• Habiendo desarrollado una idea clara de los actores y las relaciones, podrían llevar a cabo un análisis FODA para pensar en estrategias que pueden utilizar para su implementación.  
• A continuación, puede utilizar la técnica del carrusel para que la gente vea lo que los diferentes grupos han conversado y propuesto como acciones a tomar.