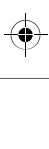
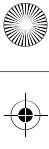




# Conceptos básicos de facilitación y moderación de reuniones y talleres



# Contenidos

- 1 **¿Por qué facilitar en una comunidad?**
- 2 **¿Qué es un método y qué es una técnica (o herramienta)?**
- 3 **El ciclo de moderación o facilitación**
- 4 **El equipo de facilitación o de moderación**
- 5 **Elementos básicos de la moderación**

# OBJETIVOS

## Al final de usar este documento las personas serán capaces de:

- ✓ Entender que se facilitación y que debe y no debe hacer un facilitador.
- ✓ Entender el concepto de que es un grupo y modalidades de aprendizaje.
- ✓ Ser capaz de empezar a hacer sesiones de facilitación para lograr acuerdos entre los participantes.
- ✓ Aplicar los conceptos básicos de moderación y constituir un equipo de moderación.
- ✓ Saber donde encontrar herramientas de facilitación, trabajo en grupo entre otras.

# 1 ¿Por qué facilitar en una comunidad?

En nuestro caso, es importante porque la facilitación debe **acompañar y animar** a las comunidades a que implementen proyectos o iniciativas efectivos, llegar a toma de decisiones claras, lograr diálogos efectivos con entidades públicas y privadas y que se sientan responsables y propietarios de estos procesos. La **facilitación abre espacios para el diálogo y la toma de decisiones, y promueve el empoderamiento de las personas que participan en estos espacios.**



**No todas las personas aprenden de la misma manera, algunos aprenden leyendo, otros escuchando, otros haciendo. Muchas veces es la combinación de estos mecanismos. Lo importante, es que la persona comprenda lo que esta aprendiendo. El estilo antiguo de memorización se ha demostrado no es un proceso de aprendizaje.**

También se sabe que las personas aprenden construyendo en conocimiento, aprendizajes o experiencias anteriores. Esto se llama conocimiento preexistente. Para la facilitación esto es importante pues debe saber el conocimiento que las personas traen a una reunión pues este puede ser un punto de partida para el diálogo.

Otra manera de aprender es el aprendizaje activo. Este esta asociado con las habilidades que tienen las personas para predecir cómo se van a desempeñar en una acción, hacer auto-monitoreo y auto-evaluación, y hacer reflexión sobre lo que ha hecho para definir que puede o no mejorarse o cambiar. En este caso, el individuo “construye” sobre la experiencia.





**“Nadie lo sabe todo; todos saben algo”\*\***

Reuniones y talleres | **2**

**Algunos puntos importantes para la facilitación, basado en el aprendizaje de jóvenes y adultos <sup>1</sup>**

### **Características específicas de jóvenes y adultos que aprenden**

Los jóvenes y adultos traen consigo experiencias y conocimientos previos sobre cuya base interpretan y entiende lo nuevo y comunican sus puntos de vista.

Los jóvenes y adultos se encuentran en una situación concreta de vida. Quieren establecer un vínculo claro entre lo aprendido y su situación, ya que aprenden con una finalidad práctica. En reuniones con instituciones, los jóvenes y adultos vienen con objetivos de alcance generalmente claros.

Los adultos participan voluntariamente en los talleres de capacitación o espacios de dialogo. Quieren tener un papel activo.

### **Sugerencias para la facilitación**

Partir de las experiencias y los conocimientos previos de los participantes. Poner énfasis no sólo en lo intelectual, sino también en lo práctico y emocional (cabeza, mano, corazón).

Identificar bien los grupos meta con lo que va a trabajar. Identificar y priorizar junto con el grupo meta los temas a tratar en los talleres y en los procesos. Dar un enfoque práctico a los contenidos de talleres y eventos de capacitación, así como a las reuniones y otros espacios.

Asegurar la participación activa.  
Respetar la responsabilidad del adulto.

\*Paulo Freire: la vida como escuela de la libertad.



Con todos los elementos anteriores, la facilitación es un acto pedagógico y se enmarca dentro de los procesos de desarrollo de las comunidades.

Las personas que quieren ser facilitadores o facilitadoras podrán entenderse como alguien que anima, impulsa, acompaña a las comunidades en procesos de autogestión.

En consecuencia, su tarea es ayudar a crear las condiciones para el aprendizaje social, para la participación ciudadana y para el crecimiento de las personas y de las organizaciones comunitarias.

La facilitación sirve para inspirar, para hacer que las personas analicen, critiquen y construyan sus propios procesos.



### La facilitación es o debe ser:

- Asesor en cuestiones de gestión, incluyendo a líderes.
- Motivador de aprendizaje.
- Respetuoso con las decisiones de la comunidad o de los grupos de diálogo.
- Acompaña en los procesos.
- Hace preguntas para ampliar el conocimiento y el entendimiento.
- Utiliza métodos y herramientas.



### Un facilitador no es o no debe ser:

- El líder que dirige el cambio.
- No enseña, sino que crea las condiciones para que la gente aprenda.
- El profesor o la profesora. La persona que decide. La persona que dirige
- Dirige los procesos
- Trae las respuestas o cree que es el o la que sabe las respuestas.
- Impone métodos o herramientas





## 2 ¿Qué es un método y qué es una técnica (o herramienta)?

Ambos son utilizados por la facilitación y son complementarios. El método se trata de un conjunto de pasos que llevan a una situación deseada. Es el camino que nos lleva a un punto determinado. Por ejemplo, a una decisión o un acuerdo.

La **técnica** o herramienta constituyen instrumentos que se utilizan durante los **métodos**. Las herramientas llevan a un punto intermedio concreto durante un proceso en la toma de una decisión. Es importante tener una gran maleta con muchas técnicas para animar los procesos comunitarios.

**Algunos métodos y técnicas que puede utilizar la facilitación:**

Método	Técnica o herramienta*
<b>Planificación hacia objetivos específicos:</b> Un grupo de actores, formulan un proyecto con un proceso claro, estructura y objetivos esperados.	Marco Lógico, Espina de Pescado, Árbol de problemas, Estructura desglosada de trabajo, Lluvia de ideas.
<b>Diagnóstico comunitario:</b> Los pobladores visualizan sus análisis propios mediante herramientas sencillas.	Entrevistas, Grupos Focales, Observación estructurada, Diagramas, Mapas.
<b>Autoevaluación:</b> Un grupo específico examina exitricamente los resultados de un proyecto, proceso, actividad.	Talleres, Eventos, Reuniones de actores.
<b>Moderación con enfoque participativo:</b> El moderador / facilitador asegura la participación de todos los presentes, visualiza y sintetiza las ideas del público y asegura una formulación colectiva de conclusiones.	Taller, Visualización, Trabajo en grupo, Debates.

\* Estas técnicas se pueden encontrar en el internet o en los anexos.

# Cómo hacer buena moderación o facilitación para ayudar a grupos a alcanzar sus metas:

## La buena comunicación

Recordemos que la comunicación tiene dos sentidos, el que transmite y el que recibe. La facilitación debe asegurarse que el mensaje comunicado es el mismo en los dos sentidos, para esto se deben usar técnicas como clarificación, repetir lo que se ha dicho, preguntar si lo que se dijo es...

**La comunicación no es solo palabras, la postura del cuerpo, el tono y volumen de voz son importantes en la comunicación.**

## La moderación

La facilitación o moderación de un trabajo en grupo permite:

- ✔ Crear un apropiado ambiente para el diálogo y la comunicación;
- ✔ promover el aprendizaje compartido;
- ✔ promover consenso;
- ✔ mejorar la efectividad del trabajo colectivo;
- ✔ desarrollar conocimiento práctico;
- ✔ movilizar energías para tomar decisiones y emprender acciones.

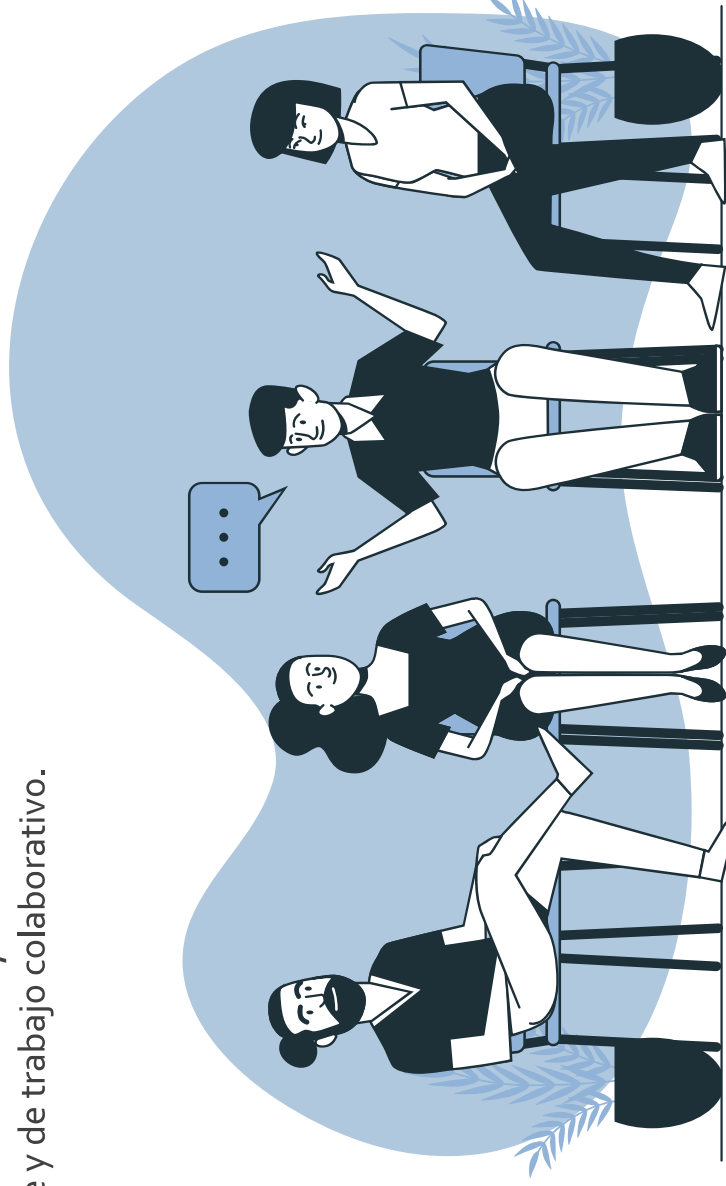


La facilitación ayuda al grupo a mejorar sus capacidades de exploración de sus propios problemas, potenciales, recursos y circunstancias, y a encontrar caminos para alcanzar nuevas metas o encontrar soluciones. La facilitación también apoya el aprendizaje entre las personas.

La moderación ayuda a crear ambientes de aprendizaje cálidos, armónicos, organizados y metódicos. El moderador no necesita conocer ni dominar el contenido porque su función no es llevar verdades ni soluciones, sino crear ambientes de aprendizaje y de trabajo colaborativo.

## Principios básicos

- ✔ Todas las personas participando son iguales.
- ✔ Tener conexión con las experiencias de las personas participantes y empatía.
- ✔ Se fomenta el trabajo colaborativo y la interacción del grupo.
- ✔ Cada persona participando es persona recurso.
- ✔ Cada persona recurso es un o una participante.





### 3 El ciclo de moderación o facilitación

En los procesos de facilitación debe asegurarse de cumplir ciertos pasos, estos son:



#### APERTURA

El o la facilitadora presenta a los participantes, da gracias por asistir, define las condiciones de la reunión (como que todas las personas tienen el mismo derecho a intervenir y que se respeta el derecho a hablar sin interrumpir), etc.

#### INTRODUCCIÓN DEL TEMA

Se introduce el tema a discutir o el problema a resolver.

#### FOCALIZACIÓN

Se asegura que las personas entiendan que se discutirá o se tratará de resolver solo el tema o el problema. Durante la moderación el moderador se asegura de que las personas no se salgan del tema o el problema.

#### PROFUNDIZACIÓN

Se debate, dialoga, presentan ideas, expone, etc. el tema o el problema a solucionar o los acuerdos a alcanzar.



## Toma de decisiones:

El moderador sintetiza la información compartida por las personas y direcciona a estas a una toma de decisiones, siguientes pasos, acuerdos, se definen responsables para acciones etc.

## Documentación:

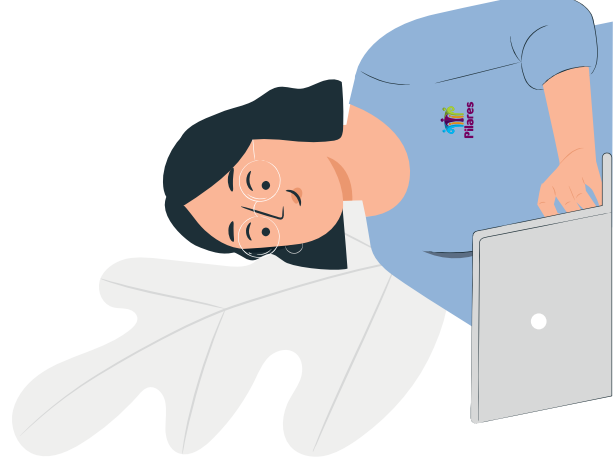
Se documentan los acuerdos, las decisiones tomadas, los siguientes pasos y responsables de estos, y se asegura que todas las personas están de acuerdo con el documento. Algunas técnicas de documentación son:

➔ **Foto documentación:** Se utiliza de forma cronológica para ilustrar lo realizado. Se documentan tanto los momentos, como resultados por ejemplo lo escrito en tableros, rotafolios etc.

➔ **Sistematización:** Sistematización en determinadas disciplinas se refiere, principalmente, a clasificar, catalogar, ordenar datos e informaciones, a 'ponerlos en sistema' y a divulgar estos al final del evento o días después.

## Cierre:

Se dan las gracias a los participantes y se confirma cómo se les hará llegar el documento de los acuerdos.



## 4 El equipo de facilitación o de moderación

Generalmente varias personas conforman un equipo de facilitación o moderación, aunque esto no es siempre factible. Sin embargo, si se sugiere que al menos dos personas siempre colaboren en los procesos de moderación y si es necesario que varios participantes ayuden con acciones como documentación.

**Moderador:** Está a cargo de la sesión de trabajo y en sus manos descansa la conducción de la misma hacia resultados concretos y prácticos, aplicando los conceptos y principios básicos. Con su actitud, el moderador transmite al grupo un buen clima de comunicación interpersonal y un estado de ánimo motivante.

- ✓ Presenta a los participantes.
- ✓ Introduce el tema.
- ✓ Conformar sub-grupos de trabajo cuando es necesario.
- ✓ Orienta juegos y dinámicas.
- ✓ Visualiza las ideas y discusiones.
- ✓ Organiza el uso de la palabra.
- ✓ Asegura un ambiente agradable y unas condiciones apropiadas para la participación y el aprendizaje.
- ✓ Respeta las ideas de los participantes.
- ✓ Acepta los resultados de las discusiones y toma de decisiones.

**Co-moderador:** Su tarea es apoyar al moderador y contribuir a que la moderación planificada resulte exitosa. Ayuda a coleccionar ideas en tarjetas, controla el tiempo y apoya en la parte logística.

- ✓ Está atento a las actitudes y reacciones de los participantes, para compartirlas con el moderador y tomar acciones en relación con la marcha del proceso.
- ✓ Colecciona ideas escribiendo en tarjetas cuando el moderador lo pide.
- ✓ Suministra apoyo logístico en la reunión: reparte materiales, activa los equipos audiovisuales, asegura las pausas para descanso y refrigerio, etc.
- ✓ Soluciona asuntos imprevistos mientras el moderador continúa a cargo del trabajo grupal.

**Documentador:** Sin una buena documentación o memoria del evento, el resultado futuro podría verse afectado. El documentador produce una memoria visual muy detallada de la vivencia ocurrida durante el evento. El documentador puede ser el moderador o el co-moderador, pero es mejor tener a una persona independientemente haciendo la documentación para que no se pierda información relevante.

## 5 Elementos básicos de la moderación

Toda moderación, ya sea para aprendizaje, resolver un problema, discutir un asunto para llegar a soluciones, conducir debates, tiene algunos `elementos básicos´ a tener en cuenta:

- ✔ Visualización permanente - cada cosa importante que se diga en la reunión.
- ✔ No deje pasar ninguna intervención sin que la idea central quede fijada en una tarjeta.
- ✔ Preguntas generadoras.
- ✔ Alternancia de plenarios y trabajos en grupos pequeños.
- ✔ Monitoreo del proceso.
- ✔ Atmósfera propicia a la participación.
- ✔ El guión de la moderación.

Sobre este último punto hay que recalcar la importancia de preparar un guión de la moderación que es un mapa de navegación de los moderadores y co-moderadores.

**Este documento establece en detalle cada paso que se dará durante la programación del evento.**

Duración	Tema	Método y herramientas de uso	Requisitos lógicos	Responsable	Observaciones

Contenido creado por Felipe Chaparro, Director Proyecto Pilares.  
Material revisado por Diversidad Rural (<https://www.diversidadrural.com>)



Fuentes utilizadas:  
- Diana Díaz y Alvaro Montes. Manual del facilitador rural. Métodos y herramientas para ayudar a grupos campesinos a conseguir sus metas. Corporación PBA, 2da edición, Bogotá, 2011.

- Osvaldo Bernaldes (OB), Martin Carnap. Guía práctica para la facilitación de espacios y procesos en Desarrollo Económico Territorial y Local. CONGOPE, Quito, 2013.

Para más información contactar a Proyecto Pilares. [Pilares@pactworld.org](mailto:Pilares@pactworld.org)

Diseño Andrea Hoyos - [andrehoo4@gmail.com](mailto:andrehoo4@gmail.com)

*El proyecto Pilares es financiado por el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos bajo el acuerdo cooperativo IL-34477-1-75-K. El contenido de este material no refleja necesariamente las opiniones o las políticas del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos. La mención de nombres comerciales, productos comerciales u organizaciones no implica su aprobación por el gobierno de los Estados Unidos.*



En alianza con:



ALIANZA POR LA  
MINERÍA RESPONSABLE

