

Aprendizaje efectivo

Programa de formación-acción
para líderes rurales

Desatando Energías Locales

Byron Miranda Abaunza



IICA



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2012



Aprendizaje efectivo: Programa de Formación – Acción para Líderes Rurales:
Desatando Energías Locales por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative
Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
Basada en una obra en www.iica.int.

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Corrección de estilo: Máximo Araya

Diagramación: Gabriela Watson

Diseño de portada: Gabriela Watson

Impresión: Imprenta IICA

Colaboraron en la preparación de este documento:

José A. Herrera y Francisco Mejía

Miranda Abaunza, Byron

Aprendizaje efectivo: Programa de Formación – Acción
para Líderes Rurales: Desatando Energías Locales /
Byron Miranda Abaunza – San José, C.R.: IICA, 2012.
168 p.; 21.5 x 28 cm

ISBN: 978-92-9248-437-8

1. Desarrollo rural 2. Participación comunitaria 3. Desarrollo
de líderes 4. Liderazgo 5. Programas de capacitación 6.
Aprendizaje 7. Gestión del conocimiento I. IICA II. Título

AGRIS
C10

DEWEY
307.72

San José, Costa Rica
2012

Desatando Energías Locales

Programa de formación-acción para líderes rurales

● ¿Por qué este programa?

Este programa busca mejorar la efectividad de los procesos de desarrollo en los territorios rurales, para lo cual fomenta la creación de habilidades y actitudes que les permitan a sus habitantes actuar colectivamente en torno al logro de objetivos comunes. Se parte de la premisa de que todos los seres humanos tienen la capacidad de impulsar cambios y adquirir nuevas habilidades, pero esa capacidad debe ser “estimulada y fortalecida”.

Para que los habitantes rurales se desempeñen adecuadamente como gestores del cambio, es deseable que cuenten con conocimientos técnicos, pero estos no son suficientes. También deben tener interés en sí mismos y en quienes los rodean y estar comprometidos con los intereses colectivos. Se requiere, además,

que tengan energía para activar nuevos procesos y mantener vivos aquellos en los que participan, así como valor para lanzarse en la aventura de buscar el “bien común”, que radica tanto en el crecimiento personal como en el colectivo.

Lo que en última instancia persigue este programa de “formación-acción” es *incorporar la dimensión humana en los procesos de desarrollo*, reconociendo que esa dimensión no es solo un componente esencial de esos procesos, sino el ingrediente que los hace viables.

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) ha diseñado este programa con la convicción de que será una herramienta de gran valor y utilidad para reforzar procesos de desarrollo rural y contribuir a mejorar sus posibilidades de éxito.

Introducción

Este encuentro sobre “aprendizaje efectivo” se ha diseñado a partir de la premisa de que la verdadera adquisición de conocimientos se logra mediante la utilización de métodos de aprendizaje orientados a desencadenar la creatividad, acompañados del uso de herramientas e información que les permitan a los participantes identificar el tipo de inteligencia que predomina en ellos, con el fin de que aprovechen de mejor manera sus capacidades.

En este contexto, se visualiza que el desarrollo de los procesos educativos ha evolucionado hasta llegar a plantear en la sociedad de la información, el conocimiento, cuyos elementos principales son las sociedades y experiencias de aprendizaje y la función de las personas que los facilitan. Así, la asociación del aprendizaje con vivencias y experiencias placenteras es una herramienta clave para las personas interesadas en conformar una sociedad con características propias como la sinergia, la cooperación y el ganar-ganar.

Tomando en cuenta la complejidad del cerebro humano, este encuentro aplica una metodología que apela a las inteligencias múltiples, mediante la cual se influye conscientemente en el proceso de adquisición de conocimientos y se acelera, por tanto, el aprendizaje. Busca, ante todo, que las personas que participan en el encuentro comprendan los elementos que favorecen su aprendizaje, que los apliquen tanto en la vida privada como en la pública y que dominen principios, técnicas y herramientas que les permitan asimilar más fácil, rápida y efectivamente lo aprendido.

Se pretende aumentar el grado de eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las acciones de las personas, con el fin de que logren mejores resultados, lo que contribuirá a la construcción de un mundo mejor para todos.

El contenido y las actividades de este módulo propician que los participantes “vivencien” una experiencia fascinante, innovadora y transformadora.

El material adjunto es una guía con pautas para orientar cada actividad del encuentro. En algunos casos, se incluye información adicional, con la intención de complementar la experiencia vivida con orientaciones conceptuales básicas. Se exhorta a los interesados en facilitar los ejercicios propuestos que realicen una investigación profunda sobre los distintos temas que se tratarán en el encuentro, con el fin de ampliar sus conocimientos y mejorar su capacidad para brindar retroalimentación y dirigir la reflexión grupal.

Contenidos

Las tres P del encuentro.....	5
El programa del encuentro.....	7
Primer día. Bienvenida e introducción al tema.....	9
Segundo día. Principios básicos e influencia de las sociedades de aprendizaje.....	27
Tercer día. Múltiples inteligencias y su influencia en el aprendizaje.....	43
Cuarto día. Plan de acción	61
Anexos. Lecturas complementarias	75

Las tres P del encuentro

1 PROPÓSITO

Propósito: Dominar los principios, las técnicas y las herramientas que permiten la asimilación fácil, rápida y efectiva de conocimientos, así como su retención en la memoria durante más tiempo, con el fin de que los participantes puedan facilitar este tipo de experiencias de aprendizaje en su vida y en su comunidad.

2 PROCESO

Proceso:

- Ejercicios vivenciales
- Dinámicas
- Trabajo individual, grupal y en plenarias
- Retroalimentación de las experiencias personales
- Presentaciones conceptuales





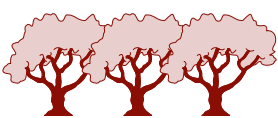
3 PRODUCTOS

Productos:

Los participantes:

- Conocen los elementos que favorecen el aprendizaje y los aplican.
- Utilizan herramientas de presentación efectivas y mejoran sus habilidades de expresión oral y corporal.
- Elaboran un plan de acción dirigido a su comunidad sobre el tema del encuentro.

Programa del encuentro

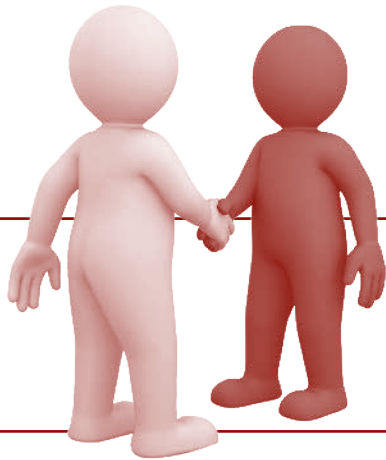
Primer día Bienvenida e Introducción al tema	Segundo día Principios básicos e influencia de las sociedades de aprendizaje	Tercer día Múltiples inteligencias y su influencia en el aprendizaje	Cuarto día Plan de acción
<p>Bienvenida, ubicación e inscripción</p> 	<p>La carpa</p> 	<p>Frutas y verduras</p> 	<p>La doble rueda</p> 
<p>La pajilla en la papa</p> 	<p>Leyes de Robert Pike</p> 	<p>Tipos de inteligencias</p> 	<p>Los pecados capitales de la persona que facilita</p> 
<p>Honrando nuestros compromisos</p> 	<p>Sociedades de aprendizaje</p> 	<p>Aperturas y cierres mágicos</p> 	<p>El cartel creativo</p> 
<p>Expectativas: La pirámide del consenso</p> 	<p>Pompecabezas grupal</p> 	<p>La cacería</p> 	<p>Plan de acción</p> 
<p>Evolución de los procesos educativos</p> 	<p>El cerebro y el aprendizaje</p> 	<p>Métodos de facilitación creativa que aceleran el aprendizaje</p> 	<p>Cierre</p> 
<p>Cierre</p> 	<p>Cierre</p> 	<p>Cierre</p> 	<p>Retorno a casa</p> 

Primer día

Objetivos: Dar la bienvenida a los participantes y presentar el encuentro

● Actividades

- **Bienvenida:** Recepción, inscripción y ubicación
- **Actividad 1:** Apertura
- **Actividad 2:** Canción
- **Actividad 3:** Rompehielo: La pajilla en la papa
- **Actividad 4:** Formación de equipos
- **Actividad 5:** Definición de responsabilidades
- **Actividad 6:** Normas y comunicación
- **Actividad 7:** Honrando nuestros compromisos
- **Actividad 8:** Las tres P del encuentro
- **Actividad 9:** Programa del encuentro
- **Actividad 10:** Expectativas: La pirámide del consenso
- **Actividad 11:** Premisas básicas del aprendizaje
- **Actividad 12:** Evolución de los procesos educativos
- **Actividad 13:** Cierre: Los limones



Bienvenida: Recepción, inscripción y ubicación

Intención: Ofrecer un ambiente receptivo y amistoso centrado en cada persona y en su llegada.

Materiales:

- Letrero de bienvenida.
- Hojas de registro.
- Bolígrafos.
- Materiales del encuentro.
- Gafetes.
- Llave de las habitaciones.
- Refrigerio o almuerzo de bienvenida.

Descripción: El equipo facilitador recibe a los participantes de forma tal que se sientan bienvenidos. Seguidamente procede a inscribir a cada uno de ellos, les entregan las llaves de su habitación y les muestran la zona donde se encuentran los dormitorios, el lugar donde se llevará a cabo la alimentación y el sitio donde realizarán las actividades del encuentro.

Cuando todos los participantes se encuentren registrados y se haya ubicado su equipaje en los dormitorios, se les invita a disfrutar de un refrigerio antes de pasar al salón donde se llevará a cabo el encuentro.

Es recomendable que la inscripción se realice en un espacio diferente al salón donde se desarrollarán las actividades del encuentro, ya que dicho salón ha sido decorado y ambientado especialmente para dar una sorpresa de bienvenida a los participantes, a fin de hacer sentir muy bien a cada uno de ellos.

Actividad 1. Apertura



Intenciones: Celebrar la oportunidad de estar juntos, agradecer el interés en participar, explicar la importancia y el tema principal del encuentro y presentar al equipo facilitador.

Duración: 10 minutos,

Descripción: Los participantes se dirigen al salón donde se realizará el encuentro. Allí los facilitadores les dan la bienvenida y les brindan una breve presentación sobre el encuentro (nombre y características principales).

Actividad 2. Canción



Intenciones: Despertar sentimientos y emociones e ir promoviendo el aprendizaje sobre el tema del encuentro a través del mensaje de la canción.

Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Cancionero.
- Guitarra (si fuera posible).



Descripción: Se selecciona una canción relacionada con el tema del encuentro (ver cancionero). Si uno o varios participantes saben la canción, se les pide que la enseñen a los demás para que el grupo pueda cantarla con la ayuda del cancionero. Si ninguno de ellos la conoce, el facilitador canta la canción propuesta para que el grupo se le una.

Actividad 3. Rompehielo: La pajilla en la papa

Intención: Lograr que los participantes comiencen de forma amena las actividades del día.

Duración: 20 minutos.

Materiales:

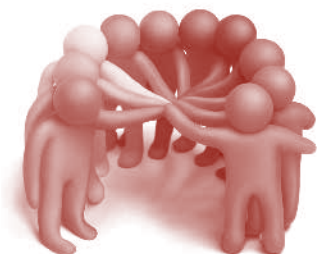
- 1 papa para cada participante.
- 1 pajilla para cada participante.

Descripción: Se le entrega a cada participante una papa y una pajilla. Quien dirige la actividad deberá explicar que cada participante tiene que perforar la papa con la pajilla, que solo puede usar las manos (no puede utilizar ningún otro medio) y que lo tienen que hacer en el menor tiempo posible.

Luego de un tiempo prudencial, el facilitador detiene la actividad y les pide a algunos de los participantes que comenten cómo se sintieron y, si lograron perforar la papa, cómo lo hicieron. Se aprovecha para asociar la situación con la vida real, y se hace alusión a aquellas situaciones que parecen imposibles pero que, finalmente, se logran resolver.



Actividad 4. Formación de equipos



Intenciones: Promover la identidad de equipo y la responsabilidad compartida como elementos básicos para lograr que un grupo de personas trabaje armónicamente; y ofrecer a los participantes espacios concretos de comunicación que les brinden la oportunidad de observar y valorar sus reacciones y comportamientos individuales y que fomenten el crecimiento grupal durante el encuentro.

Duración: 40 minutos.

Materiales:

- Cartulinas.
- Marcadores de colores.
- Chinchetas, pizarras.

Descripción: Se solicita a los participantes que se agrupen de acuerdo con su lugar de procedencia, áreas de trabajo o intereses comunes en torno a acciones conjuntas que podrían realizar en su territorio o en la organización donde trabajan. También se les pide que definan un nombre, un lema y un símbolo para el equipo y la expectativa que este tiene del encuentro, y que los escriban en una cartulina. Cada persona puede decorar su gafete de manera creativa con su nombre y un símbolo que lo identifique individual y grupalmente.

Cada grupo selecciona un facilitador para ese día, cuya función es fomentar el buen funcionamiento del grupo y ayudarlo a entender claramente las instrucciones de las actividades en equipo.

En plenaria, el facilitador de cada grupo presenta y caracteriza a su equipo, indicando su nombre, los integrantes, el territorio u organización de donde provienen, el significado de su lema y símbolo y la expectativa del encuentro.



Actividad 5. Definición de responsabilidades

Intención: Lograr que los participantes se integren a la dinámica del evento, desarrollando su capacidad de observación, análisis crítico y evaluación del encuentro, tanto grupal como individualmente. Para ello, deben señalar las lecciones aprendidas de cada actividad y valorar la participación de los asistentes y los moderadores, además de sus reacciones y las dificultades observadas en el desarrollo del encuentro. Lo anterior permitirá mantener un ambiente dinámico y agradable, donde los participantes sientan que constituyen una parte integral del encuentro y consideren que sus aportes son importantes y valiosos.

Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Cartel grande donde se señalen las responsabilidades de los equipos.
- Hoja con explicación de las responsabilidades.
- Símbolos de las responsabilidades (pequeños) para identificar las tareas diarias de cada equipo.

Descripción: Se entrega a cada grupo la hoja de las “Responsabilidades de los equipos”, las cuales deberán asumir durante el encuentro. El facilitador explica brevemente las responsabilidades y el procedimiento para que cada equipo asuma una responsabilidad y presente el reporte diario. Para ello se revisa la descripción de las diferentes responsabilidades y se escoge la que se va a asumir el primer día y las asignadas para los días siguientes. Asimismo, se define el método de trabajo para elaborar los reportes diarios.

Los miembros del grupo se ponen de acuerdo sobre cómo van a presentar el reporte al día siguiente, pudiendo recurrir a una presentación normal o a métodos alternativos como una canción, un poema, una dramatización o un sociodrama, entre otros. Cada equipo escribe su nombre en una tarjeta grande de color y lo pega en el cartel de responsabilidades correspondiente. En la mesa se colocará la imagen o el símbolo de la responsabilidad asumida. Cada presentación no debe tener una duración mayor a los cinco minutos.



Responsabilidades de los equipos

	<p>Memoria: Esta responsabilidad estriba en resumir las actividades del día anterior, señalando los temas importantes y el aprendizaje que se alcanzó en cada ejercicio o sesión.</p>
	<p>Observación del trabajo en equipo: Esta tarea consiste en observar el funcionamiento de los grupos de trabajo. Se analiza su grado de participación de sus integrantes y el estado de ánimo de estos. Se identifican acciones positivas que contribuyan a que el trabajo sea más efectivo.</p>
	<p>Análisis de los líderes: Los encargados de esta tarea deberán observar la forma de comportarse de los líderes de los demás grupos y los esfuerzos que realizan para lograr que las metas propuestas durante el día sean alcanzadas. Luego de analizar las características que hacen de esos líderes ejemplos a seguir, deberán presentar las observaciones al resto de los participantes.</p>
	<p>Observación del proceso: Esta tarea consiste en observar las actividades realizadas durante el día y señalar los hechos más relevantes, especialmente aquellos relacionados con el aprendizaje del grupo y la reacción de los participantes. Se deberá valorar la contribución de esas actividades al propósito y a los productos esperados del encuentro, destacando aspectos positivos, así como las limitaciones y los ajustes requeridos para que el aprendizaje sea más efectivo, para lo cual se deben considerar los contenidos del encuentro y aspectos logísticos.</p>
	<p>Cuidado de la felicidad: El propósito de esta tarea es asegurar que todos los participantes se sientan bien, que el ambiente de trabajo sea alegre para todos. A esos fines se pueden realizar dinámicas para animar al grupo u otras actividades.</p>
	<p>Puntualidad, orden y aseo: Esta responsabilidad consiste en motivar y facilitar la puntualidad y el cumplimiento de lo programado, así como en colaborar para que el salón y las otras áreas de trabajo utilizadas durante el encuentro se mantengan limpios y en orden.</p>
	<p>Noticias: Esta tarea consiste en asegurar que el grupo de participantes esté informado sobre lo que sucede en el encuentro, la comunidad, el país y el mundo, a fin de recordar que lo que ocurre en nuestro entorno siempre nos puede afectar. Las noticias se presentan en cualquier momento conveniente, según lo concertado con los facilitadores del evento, o en el espacio designado a la presentación de las responsabilidades por equipo.</p>

Actividad 6. Normas y comunicación

Intención: Ofrecer un ambiente de trabajo adecuado que facilite la interacción y el aprendizaje y que propicie un espíritu de libertad y respeto.

Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Cartel grande donde se señalan las normas del encuentro.

Descripción: El equipo facilitador plantea y explica las tres reglas de convivencia básicas, las cuales son comunes a todos los encuentros. Luego, mediante una “lluvia de ideas”, los equipos proponen y escriben en tarjetas normas o reglas adicionales a las propuestas para que el encuentro se desarrolle en un clima de respeto, seguridad y confianza. Esas tarjetas son pegadas en el afiche respectivo.

Las normas: Las tres reglas básicas son las siguientes:

Cuídese

Me cuido: no necesito pedir permiso para tomar agua, ir al baño o tomar mis medicinas; soy responsable de mí mismo y de mi participación.

Cuidémonos

Nos cuidamos: estar pendientes de nuestros/as compañeros/as nos hace solidarios y nos facilita el trabajo; somos un grupo.

“Se puede ir a pescar”

Es posible permitirse breves momentos de distracción, para pensar en otra cosa que no sea el encuentro, considerando que vinimos a él dejando muchas cosas por hacer y muchas personas que nos son de gran estima. Así, cuando nos pregunten algo de improviso y no estemos atentos, podemos decir: “disculpe, estaba pescando”.



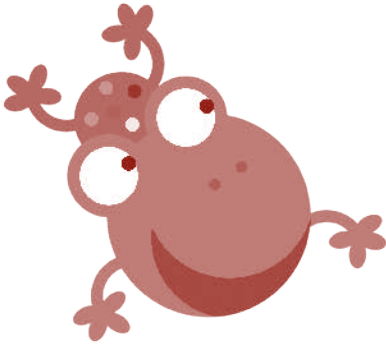
CUÍDESE



CUIDÉMONOS



**SE PUEDE IR
A PESCAR**



La ranita mensajera

Intención: Permitir que los participantes y los facilitadores expresen sus comentarios sobre el encuentro a través de una comunicación secreta.

Materiales:

- Cartel de la ranita.

Descripción: El equipo facilitador explica el objetivo del cartel de la ranita, que previamente ha sido ubicado en una esquina del salón. Este cartel sirve como un apoyo para la comunicación durante el encuentro. Los participantes pueden colocar en él tarjetas con información sobre noticias, anuncios, cumpleaños o comentarios sobre el curso y quejas, utilizando frases como “ocurrió así”, “lo insólito” y “lo genial”, entre otras.

Mensajes personales

Intención: Permitir que los participantes y los facilitadores expresen sus emociones y sentimientos a otros participantes mediante una comunicación secreta.

Materiales:

- Sobres.

Descripción: Se solicita a los participantes que tomen un sobre, que escriban en él su nombre y dirección postal y que lo peguen cerca de su afiche. Los facilitadores también tienen sus respectivos sobres, que colocarán en la pared junto con los demás. Las personas que así lo deseen podrán incluir en esos sobres mensajes escritos para felicitar a otros o expresarles alguna emoción. Nadie puede leer los mensajes durante el encuentro, ni siquiera la persona interesada. Al finalizar el evento, cada participante recogerá el sobre que le corresponde.



Actividad 7. Honrando nuestros compromisos

Intención: Enlazar el encuentro actual con el anterior, para lo cual se revisan y evalúan los acontecimientos y los compromisos asumidos en el encuentro anterior y se informa a los participantes al respecto.

Duración: 1 hora y 15 minutos.

Materiales:

- Plan de acción del encuentro anterior.
- Tarjetas, marcadores, chinchetas y pizarra.

Descripción: Los participantes reflexionarán sobre la experiencia y los conocimientos que adquirieron al implementar el plan de acción elaborado en el encuentro anterior, para lo cual responderán individualmente las siguientes preguntas:

1. ¿Qué aspectos de lo que aprendí en el encuentro anterior apliqué en mi comunidad o familia?
2. ¿Qué logros se obtuvieron mediante la ejecución del plan de acción? ¿Cuál fue la reacción de su comunidad u organización como resultado de la ejecución del plan de acción?
3. ¿Cuáles factores limitaron o afectaron el cumplimiento del plan de acción? ¿Cómo podemos superarlos? ¿Qué podemos mejorar?

Una vez que todos los participantes hayan respondido a las preguntas, intercambiarán en grupo puntos de vista sobre sus respuestas, prepararán una síntesis y la presentarán en plenaria.



Actividad 8. Las tres P del encuentro

1 PROPÓSITO

Propósito: Lograr que los participantes dominen los principios, las técnicas y las herramientas que favorecen la asimilación de conocimientos de manera más fácil, rápida y efectiva, así como su retención en la memoria por más tiempo, con el fin de que luego los apliquen para facilitar experiencias de aprendizaje en su vida personal y en su comunidad.

2 PROCESO

Proceso:

- Ejercicios vivenciales
- Dinámicas
- Trabajo individual, grupal y en sesiones plenarios
- Retroalimentación de las experiencias personales
- Presentaciones conceptuales

3 PRODUCTOS

Productos:

Los participantes:

- Conocen y aplican elementos que favorecen el aprendizaje.
- Utilizan herramientas de presentación efectivas y mejoran su capacidad de expresión oral y corporal.
- Elaboran un plan de acción para aplicar las enseñanzas del encuentro en su comunidad.

Actividad 9. Programa del encuentro

Intención: Compartir el programa del encuentro con los participantes para que conozcan las actividades que se van a llevar a cabo y el aprendizaje que se espera que adquieran a través de ellas.

Duración: 5 minutos.

Materiales:

- Afiche ilustrado del programa.

Descripción: El afiche del programa muestra el hilo conductor del encuentro, la forma en que este se va a ir desarrollando y los ejes temáticos de cada día. El programa se revisa en forma breve, sin entrar en demasiados detalles, para despertar la curiosidad de los participantes. Al iniciar cada día, se describe brevemente la ruta recorrida y se muestra el camino que se transitará en la jornada correspondiente.

Programa del encuentro			
Día 1	Día 2	Día 3	Día 4
Bienvenida e introducción	Principios básicos e influencia de las sociedades de aprendizaje	Múltiples inteligencias y su influencia en el aprendizaje	Plan de acción
Bienvenida Librición e inscripción	La carga	Fricción y ventura	La doble rueda
La papa y la papilla	Leyes de Pike	Tipos de inteligencias	Peccados capitales del facilitador
Honrando nuestros compromisos	Sociedades de aprendizaje		
Expectativas "Pirámide del consenso"		Aperturas y cierras mágicos	El cartel creativo
Premias básicas de aprendizaje	El rompecabezas grupal	"La casita"	Plan de acción
Evolución de los procesos educativos	El cerebro y el aprendizaje	Métodos de aprendizaje articulado	Cierre
Cierre	Cierre	Cierre	Retorno a casa

Actividad 10. Expectativas: La pirámide del consenso

Intención: Conocer y aplicar una técnica que, de manera efectiva, permita la expresión de expectativas, a través de la negociación, el acuerdo y el consenso grupal.

Duración: 40 minutos.

Materiales:

- Afiche que ilustra la "La pirámide del consenso".
- Pizarras para colocar tarjetas.
- Tarjetas.

Descripción: En una pared visible del salón se coloca el afiche de la pirámide del consenso grupal y una pizarra donde se puedan pegar tarjetas. Se entrega una tarjeta por participante y se les



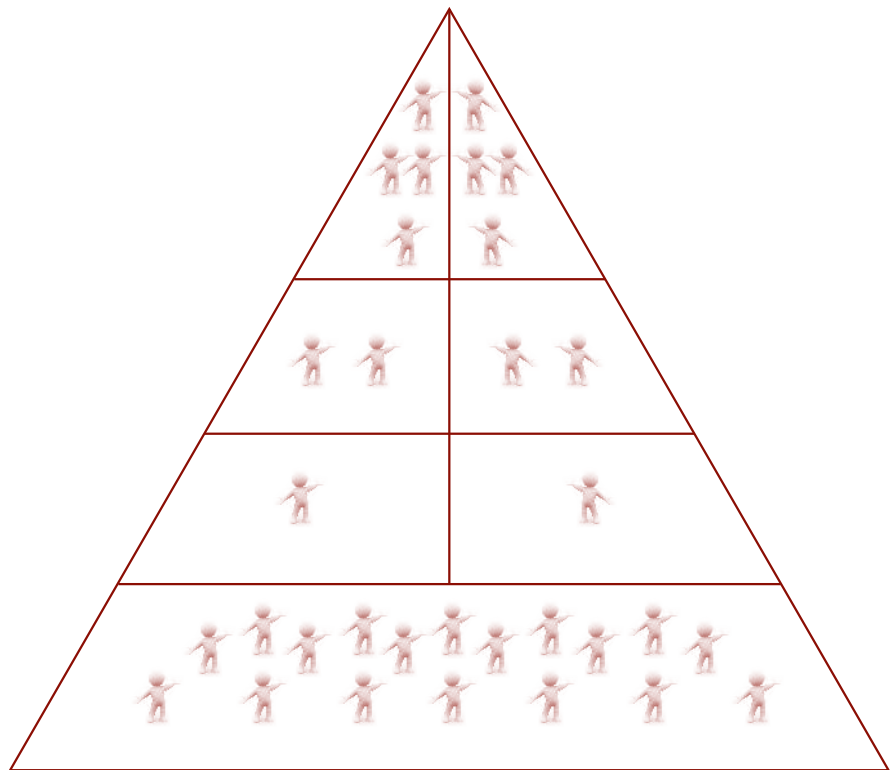
pide que escriban tres expectativas en respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿A qué vino a este encuentro?
- ¿Qué cree que gana con haber venido?

Cada persona busca una pareja para compartir expectativas; sacan tres en común y las anotan en una tarjeta. Seguidamente, la pareja busca otra pareja, comparten expectativas y sacan otras tres en común; las anotan en otra tarjeta.

El grupo de dos parejas busca otro grupo de dos parejas, comparten expectativas, sacan tres en común y las escriben en otra tarjeta.

En plenaria se presentan las expectativas del último grupo que se formó y luego se pegan todas las tarjetas en la pizarra que se preparó para ese fin. Se procesa con todo el grupo el conocimiento que aporta esta técnica y su utilidad. De igual forma, se comenta sobre la facilitación de la dinámica.



Actividad 11. Premisas básicas del aprendizaje

Intención: Presentar los conceptos básicos del aprendizaje, desde la perspectiva de las ciencias sociales.

Duración: 20 minutos.

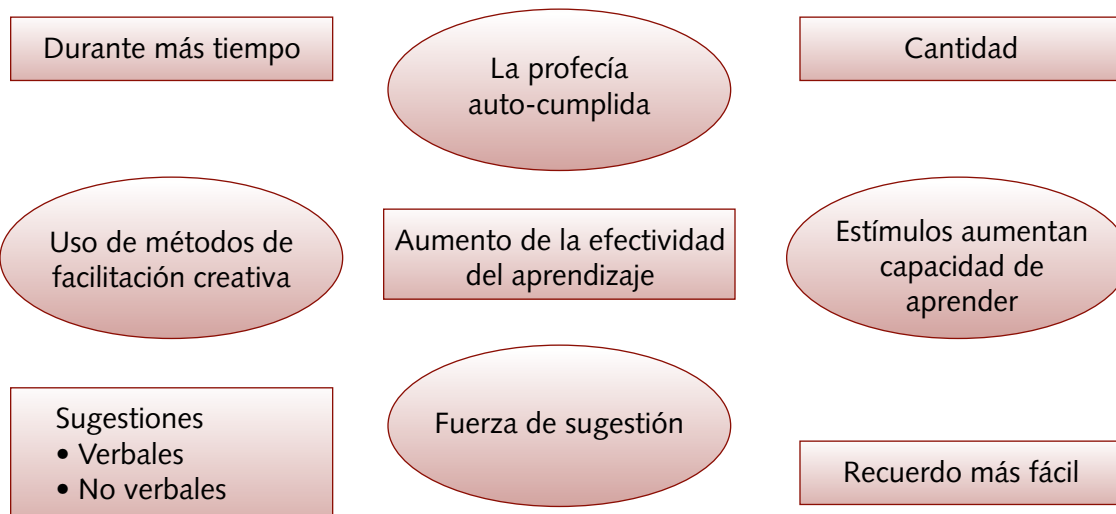
Materiales:

- Afiche “Incrementando el aprendizaje”.

Descripción: La persona que facilita hace una exposición sobre los aspectos psicológicos, pedagógicos y sociológicos que favorecen el aprendizaje. En plenaria, todo el grupo reflexiona sobre lo escuchado y lo relaciona con lo que se está viviendo en el encuentro.



Asociación del aprendizaje con vivencias y experiencia placenteras



Actividad 12. Evolución de los procesos educativos



Intención: Conocer los diversos procesos de aprendizaje de las corrientes educativas que surgieron en el pasado, para luego centrar la mirada en el sistema educativo actual.

Duración: 1 hora.

Materiales:

- Afiches de los procesos de aprendizaje característicos de todas las corrientes educativas.

Descripción: La persona facilitadora hace una exposición sobre los aspectos más destacados de los procesos de aprendizaje de las diferentes corrientes educativas que han surgido a través del tiempo:

- Escuela Antigua
- Escolástica

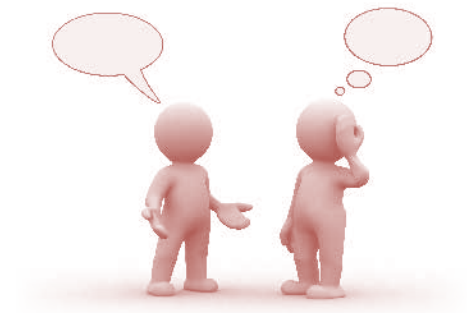
- Ola Agrícola
- Revolución Industrial
- Sociedad de la Información y el Conocimiento.

Cada grupo comenta algunos de los matices de los procesos de aprendizaje señalados. Luego de intercambiar opiniones, construyen en las pizarras, utilizando todo el material disponible, una síntesis de la visión del grupo para presentarla en plenaria. La persona facilitadora resume lo aportado por los diferentes grupos.

Escuela Antigua

El aprendizaje se centra en elementos como:

- Discípulo.
- Comunidad.
- Forma de vida.
- Es una escuela de pensamiento.
- No está ligada al aula.
- Privilegia actividades como conversar y escuchar.
- Se enseña por medio de la disertación, el diálogo, la discusión de ideas.
- Se da la especulación filosófica en un clima de libertad.



La Escolástica

Privilegia aspectos como:

- La universidad.
- Los centros de poder.
- El aula.
- La armonía, la fe, la ciencia, la razón.
- Es una doctrina.
- Informaciones.
- Aparecen los libros como instrumentos fundamentales.
- Se favorece la elucubración.
- Predomina el pensamiento jurídico formal.
- Se termina con la gratuidad de la enseñanza.



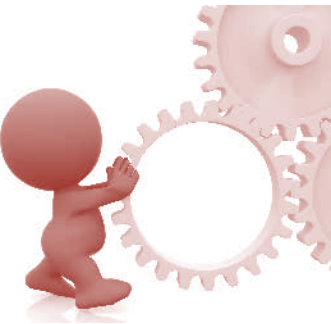
Ola Agrícola



El aprendizaje está relacionado con:

- Lo agrícola
- La vida rural aislada
- El conocimiento y el trabajo fragmentados
- Lo artesanal
- Las observaciones prácticas, sin buscar razones
- Lo familiar

Revolución Industrial



El aprendizaje se asocia a:

- La gran ciudad.
- El urbanismo, la huida del campo, un aumento en el ansia de placer.
- Se dan condiciones artificiales de existencia.
- El hombre y la mujer se desligan del suelo.
- Automatización.
- Máquinas.
- Mecanización y masificación de la vida.
- Pensamiento vinculado a máquina y materia.
- Tendencia a la realidad empírica.
- Amenaza a la vida cultural y espiritual.
- Secularismo.
- Crecer.
- Dominio de la cantidad.
- Educación: reproducir demanda.
- Preceptos de la fábrica: la puntualidad, la obediencia y el trabajo mecánico.
- Auge económico.
- Prestaciones sociales.
- Lo grande, lo poderoso.

Sociedad de la Información y el Conocimiento

Elementos importantes para el aprendizaje:

- La sociedad de aprendizaje, en lugar de alumnos.
- Experiencias de aprendizaje, en vez de las clases y los cursos.
- Facilitación humanizadora, en lugar de instrucción.

Actividad 13. Cierre: Los limones

Intención: Crear una atmósfera que invite a la reflexión y permita cerrar el tema del día.

Actividad sugerida: Presentar un vídeo, hacer una reflexión o realizar una dramatización u otra actividad acorde con el tema del encuentro. Se sugiere la actividad “Los limones”, para que los participantes puedan experimentar el conocimiento a través de los sentidos. Se le da la oportunidad a algún participante de facilitar la dinámica y al resto del grupo, la oportunidad de evaluar su desempeño.

Duración: 15 minutos.

Materiales:

- Un limón para cada participante.
- Una caja por cada mesa de trabajo.

Descripción: El equipo facilitador escoge con anterioridad a una persona del grupo para que facilite la actividad y le explica lo que tiene que hacer.

La persona seleccionada comienza a facilitar la dinámica: va de grupo en grupo entregándole a cada persona un limón para que lo explore detenidamente durante un minuto. Luego les pide a todos que lo depositen en la caja del grupo y que los revuelvan. Al abrir la caja, cada persona trata de identificar su propio limón y lo toma. Una vez más, se depositan los limones en la caja y se mezclan; y cada persona, ahora con los ojos cerrados, intenta reconocer su limón.

En plenaria la persona seleccionada para facilitar la actividad hace preguntas “generadoras” como: ¿cómo se sintieron?, ¿cómo lo reconocieron?, ¿por qué no lo reconocieron?, ¿cuál es el mensaje? La reflexión busca destacar que el aprendizaje es más efectivo cuando se utilizan todos los sentidos.

Al final, se pregunta: ¿cómo estuvo la facilitación? Se hacen comentarios y se aportan sugerencias sobre posibles mejoras.

Se les recuerda a los equipos que deben preparar el reporte del día sobre el área de responsabilidad que les fue asignada, el cual deben exponer el día siguiente en un período que no exceda de cinco minutos.



Segundo día

Objetivo:

Conocer los principios básicos de las sociedades de aprendizaje y la forma en que funciona el cerebro en las diferentes formas de aprender.

● Actividades

- **Actividad 1:** Buenos días. Ayer fue... hoy es...
- **Actividad 2:** Canción
- **Actividad 3:** Reportes grupales
- **Actividad 4:** Rompehielo: La carpa
- **Actividad 5:** Leyes de Robert Pike
- **Actividad 6:** La Sociedad de Aprendizaje
- **Actividad 7:** Rompesueño: El rompecabezas grupal
- **Actividad 8:** El cerebro y el aprendizaje
- **Actividad 9:** Cierre: El dilema del pescador

Actividad 1. Buenos días. Ayer fue... hoy es...

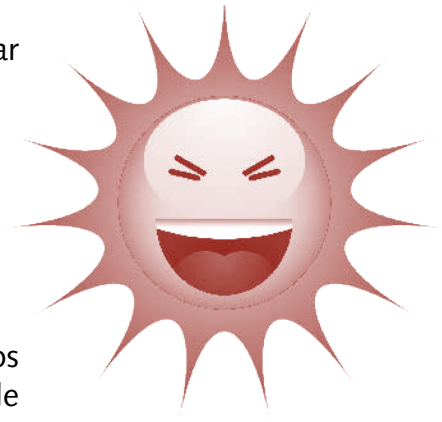
Intenciones: Iniciar el día con un saludo afectuoso y presentar las actividades del día.

Duración: 5 minutos.

Materiales:

- Afiche del programa del encuentro.

Descripción: La persona ofrece una cálida bienvenida a los participantes. Posteriormente hace una breve recapitulación de las actividades del día anterior y presenta las que se realizarán durante este día.



Actividad 2. Canción

Intenciones: Despertar sentimientos y emociones en los participantes para mantener vivo su interés por el encuentro, y experimentar la música como un medio eficiente que favorece el aprendizaje.

Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Cancionero
- Guitarra (si fuera posible)

Descripción: Se selecciona una canción relacionada con el tema del encuentro (ver cancionero). Si un participante o varios de ellos sabe(n) la canción, se le(s) solicita que la enseñe(n) a los demás, para que todo el grupo la cante con la ayuda del cancionero. Si ninguno de ellos la conoce, el facilitador canta la canción propuesta para que el grupo se le una.



Actividad 3. Reportes grupales



Intención: Propiciar que los participantes comprendan la importancia de la responsabilidad compartida y ejerciten destrezas para observar y analizar procesos, mediante la elaboración y exposición de reportes diarios sobre el desarrollo del encuentro.

Duración: 30 minutos.

Materiales

- Informes escritos.
- Afiche de responsabilidades.

Descripción: Cada grupo presenta el reporte de la actividad que tuvo a su cargo el día anterior, así como sugerencias sobre cómo mejorarla en el futuro, para lo cual cuenta con cinco minutos. El equipo facilitador comenta brevemente sobre el desarrollo de la actividad y, si corresponde, se aceptan las mejoras sugeridas. Se realiza una rotación de tareas, para lo cual a cada grupo se le asignan nuevas responsabilidades para este segundo día.

Actividad 4. Rompehielo: La carpa



Intención: Aprender a conocer a otras personas detectando sus preferencias, sus aspiraciones y sus gustos personales.

Duración: 30 minutos.

Materiales:




- Una hoja de papel de color para cada participante.

Descripción: Cada persona recibe una hoja de papel de color dividida en tres partes, que debe rellenar con lo siguiente:

- El nombre, escrito en forma creativa.
- Lo que haría si se ganara un millón de dólares.

- Sus preferencias (comida, color, tiempo del año, tipo de compañeros con los que le gusta fraternizar y aspiraciones).

Luego debe doblar el papel por las divisiones, de tal forma que quede como una carpa. Lo coloca en la mesa y después comparte las respuestas con las personas que tiene a su alrededor. Entre los miembros del grupo eligen a una persona para que presente una síntesis de las respuestas de cada integrante en plenaria. La persona que facilita hace un comentario general, sobre la diversidad de respuestas y la creatividad de los participantes, sobre el conocimiento mutuo que se ha generado, sobre las aspiraciones que se han mencionado y sobre cómo todo esto también forma parte del aprendizaje.

Mi nombre	
	¿Qué haría si se ganara un millón de dólares? 
	
¿Mis preferencias?	
Comida	
Color	
Tiempo del año	
Tipo de compañeros para fraternizar	
Aspiración	

Actividad 5. Leyes de Robert Pike

Intención: Propiciar que los participantes conozcan las cinco leyes del aprendizaje del educador Robert Pike, que se familiaricen con ellas y que las apliquen.

Duración: 1 hora.

Materiales:

- Pizarras, tarjetas, marcadores.
- Papel periódico.
- Artículos varios para presentar un sociodrama.
- Copias para cada grupo de una ley para que la presente.

Descripción: Se organiza a los participantes en cinco grupos, respetando los equipos constituidos y, si hay más de cinco, dos grupos se unen o trabajan con la misma ley. A cada grupo se le asigna una ley.

El grupo lee detenidamente la ley que le fue asignada. Comparten opiniones para verificar la comprensión de todos. El equipo facilitador va de grupo en grupo aclarando dudas.

A cada grupo se le conceden 10 minutos para planear un sociodrama de la ley que le correspondió (se busca que la apliquen a una situación concreta). Luego realizan la presentación.

La actividad se hace en plenaria. Una vez finalizada, y con base en la *Guía de evaluación de la facilitación* que se les habrá entregado con anterioridad, se escuchan las reacciones sobre la forma en que el grupo interpretó la ley y sobre la presentación que hizo.

La persona facilitadora retoma los aportes de cada ley y ahonda en el contenido de cada una, con base en información previamente investigada.



Leyes de Pike

1. Los adultos son bebés con cuerpos grandes

La actitud curiosa, de exploración y de interés del niño está dormida en la mayoría de adultos. Hay que volver a despertarla para potenciar su aprendizaje.

2. La gente no discute con su propia información

El aprendizaje es mayor si es producto de una actividad vivencial y la propia participación nos lleva a sacar conclusiones. Por ello, la experiencia de aprendizaje debe orientarse a que la persona participe, experimente, reflexione y llegue a sus propias conclusiones.

3. El aprendizaje es directamente proporcional a la diversión que genera

Si la persona se divierte mientras aprende, aprenderá más efectivamente. En consecuencia, el aprendizaje debe darse en un ambiente relajado y placentero, donde la persona la pase bien y no se aburra.

4. El aprendizaje no ha ocurrido si el comportamiento no ha cambiado

El aprendizaje no trata de lo que sabes, sino de lo que haces con lo que sabes. Conocimiento y aplicación práctica van de la mano.

5. Nadie sabe cuánto sabe hasta que le toca explicarle a alguien que no sabe

Además de aprender, debemos ser capaces de ayudar a otros a aprender. El conocimiento (puede ser una habilidad) será efímero si quien lo posee no es capaz de pasarlo a otros.

Actividad 6. La Sociedad de Aprendizaje



Intención: Lograr que los participantes conozcan qué es la Sociedad de Aprendizaje y se apropien de los elementos que la conforman.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Rotafolio con los principios de la Sociedad de Aprendizaje.

Descripción: La persona que facilita hace una “exposición visual”, utilizando materiales diversos, sobre los principios en que se funda la Sociedad de Aprendizaje. Destaca la importancia de formar parte de esa sociedad, de estar viviendo esa experiencia.

En plenaria se ofrece un espacio para que las personas expresen su opinión (o hagan alguna reflexión) sobre dichos principios. Las opiniones se registran y se pegan en el cartel respectivo.

La Sociedad de Aprendizaje

El aprendizaje del futuro acontece y se manifiesta en la Sociedad de Aprendizaje. Algunos elementos que caracterizan a esta sociedad son:

- Se da una sinergia profunda entre quienes forman parte de esa sociedad.
- La cooperación se experimenta como una vivencia.
- Hay competencia, en el sentido de que quienes forman parte de esta sociedad son competentes y están aprendiendo de forma continua y creativa.
- Hay que pasar por un proceso de “desaprendizaje”. Hay cosas obsoletas que ya no responden al día de hoy. Se necesitan nuevas capacidades y destrezas, se necesita hacer un proceso doloroso de desprendimiento, lo que no significa despreciar conocimientos por ser antiguos, sino dejar de lado los que ya no representan un verdadero conocimiento y, por ende, están caducos. Se trata de un proceso al estilo de la respiración: sacar aire viciado y meter aire oxigenado a los pulmones.

- “Ganar-ganar”: todas las personas ganan.
- Equipos de aprendizaje.
- Motivación. La motivación parte de la necesidad que cada socio(a) experimenta, de su sentido de responsabilidad y de la aplicación práctica del aprendizaje que la Sociedad constata. Los estímulos ayudan a que la persona se motive y, lo mismo, el entusiasmo de la persona facilitadora y las relaciones personales que entabla con cada socio(a).
- Ambientes amigables. Tres factores desempeñan un papel determinante: el salón, las instalaciones y los escenarios naturales.
- El salón debe estar iluminado, ordenado, limpio, ventilado, decorado. Debe ser agradable, amplio y tener buen sonido.
- Las instalaciones deben ser amplias, acogedoras, cómodas.
- Los escenarios naturales son cada vez más imprescindibles para el aprendizaje (bosques, mar, ríos, montañas, etc.). Muchas cosas calan más profunda y aceleradamente cuando tienen como contexto los escenarios naturales.
- Lo más importante es lo que los participantes aprenden y no solo lo que el instructor sabe. El foco de los sistemas de aprendizaje está en la audiencia.
- Quien no tiene nada que aprender está muerto.
- La facilitación consiste en generar oportunidades de aprendizaje, en procurar que el participante gestione su propio proceso.

Actividad 7. Rompesueño: El rompecabezas grupal

Intenciones: Lograr que los participantes inicien de forma amena las actividades de la tarde, y estimular los hemisferios cerebrales para encontrar una respuesta grupal.

Duración: 30 minutos.



Materiales:

- 1 rompecabezas por grupo.

Descripción: El objetivo de la actividad es reactivar a los participantes, cargarlos de energía para las actividades de la tarde. El equipo facilitador mezcla, con anticipación, algunas piezas de cada rompecabezas, entre los diferentes rompecabezas. Seguidamente, se le entregan a cada grupo las piezas de un rompecabezas y la persona que facilita solo da la instrucción de "armar una figura con significado".

Después de algún tiempo, si los grupos muestran dificultad para armar una figura con sentido, la persona que facilita no debe dar ninguna pista; únicamente observa las dinámicas que se generan entre los grupos. La finalidad principal es que los equipos descubran de forma espontánea que las piezas que les faltan las tienen otros grupos y se dé una negociación y el posterior intercambio de piezas. Si esto no ocurre después de un tiempo prudente (20 minutos), la facilitación detiene la actividad e invita a plenaria.

Se dirige la reflexión hacia lo valiosos que resultan la negociación y el intercambio, sobre todo cuando se trabaja en equipo.

Actividad 8. El cerebro y el aprendizaje



Intención: Lograr que los participantes conozcan cómo interviene el cerebro en las diferentes formas de aprendizaje.

Duración: 1 hora.

Materiales:

- Cartel del cerebro triúnico.
- Cartel del cerebro reptiliano, con sus funciones concernientes al aprendizaje.
- Cartel del cerebro límbico, con sus funciones concernientes al aprendizaje.

- Cartel del cerebro cortical, con sus funciones concernientes al aprendizaje.
- Cartel de los hemisferios cerebrales, con sus respectivas funciones.
- Pizarras.
- Tarjetas y marcadores.

Descripción: En plenaria, la persona que facilita hace una descripción detallada del cerebro triúnico y de cómo los tres cerebros participan, de manera integral, en el proceso de aprendizaje. Los equipos leen los cartelones, los analizan y luego hacen una presentación visual sobre lo que entendieron, para lo cual utilizan las pizarras.

Cerebro y aprendizaje

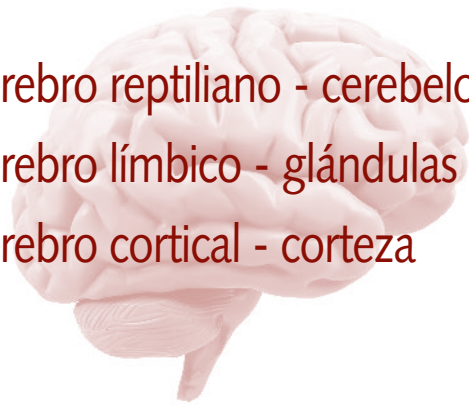
Cada día se conoce más sobre la capacidad del cerebro. Ahora sabemos que los bebés aprenden, y reaccionan a estímulos, desde que están en el vientre de la madre. El cerebro humano tiene una capacidad enorme de aprendizaje; sin embargo, pocas personas han logrado explotar el enorme potencial que cargan en sus cabezas.

- El cardenal Nesso fanu hablaba 60 idiomas.
- Afirmamos que tenemos una enorme capacidad de aprender continua y creativamente. Podemos aumentar nuestra capacidad crítica; podemos incentivar las inteligencias múltiples, si estimulamos adecuadamente el cerebro.
- Paul Mc Lean, del Instituto de Salud Mental de Estados Unidos, habla de que los humanos tenemos tres cerebros y no uno.
- En 1970, Roger Sperry desarrolló la teoría de los hemisferios cerebrales (derecho e izquierdo) y explicó cómo procesamos la información.

● El cerebro triúnico

Un cerebro en tres partes. Cada parte controla funciones específicas, las tres están en competencia permanente y van dominando por turnos.

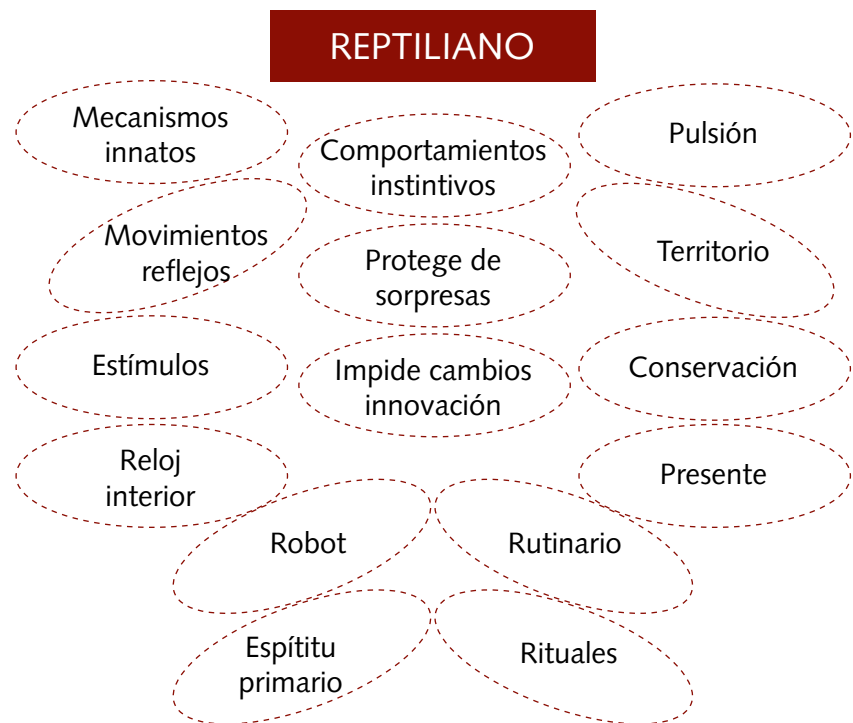
- El cerebro reptiliano - cerebelo
- El cerebro límbico - glándulas
- El cerebro cortical - corteza



} Cerebro triúnico

● **Reptiliano (que compartimos con los lagartos)**

Es el cerebro más antiguo; el que nos permite tener actitudes de robot, comportamientos instintivos, movimientos reflejos, mecanismos innatos. Da las órdenes de respirar; se relaciona con el hambre, con el sueño, la sed, el sexo y permite la conservación. Es nuestro reloj interior, dirige nuestro comportamiento espontáneo, marca territorio, dispara la defensa automática. Impide el cambio, evita las sorpresas, impide la innovación, pero la repetición es importante. Favorece la rutina, lo ritual. Programa lo que va hacer durante el día; por ejemplo, bañarse, comer, etcétera. El cerebro reptiliano no es malo, al contrario, representa el espíritu primario.



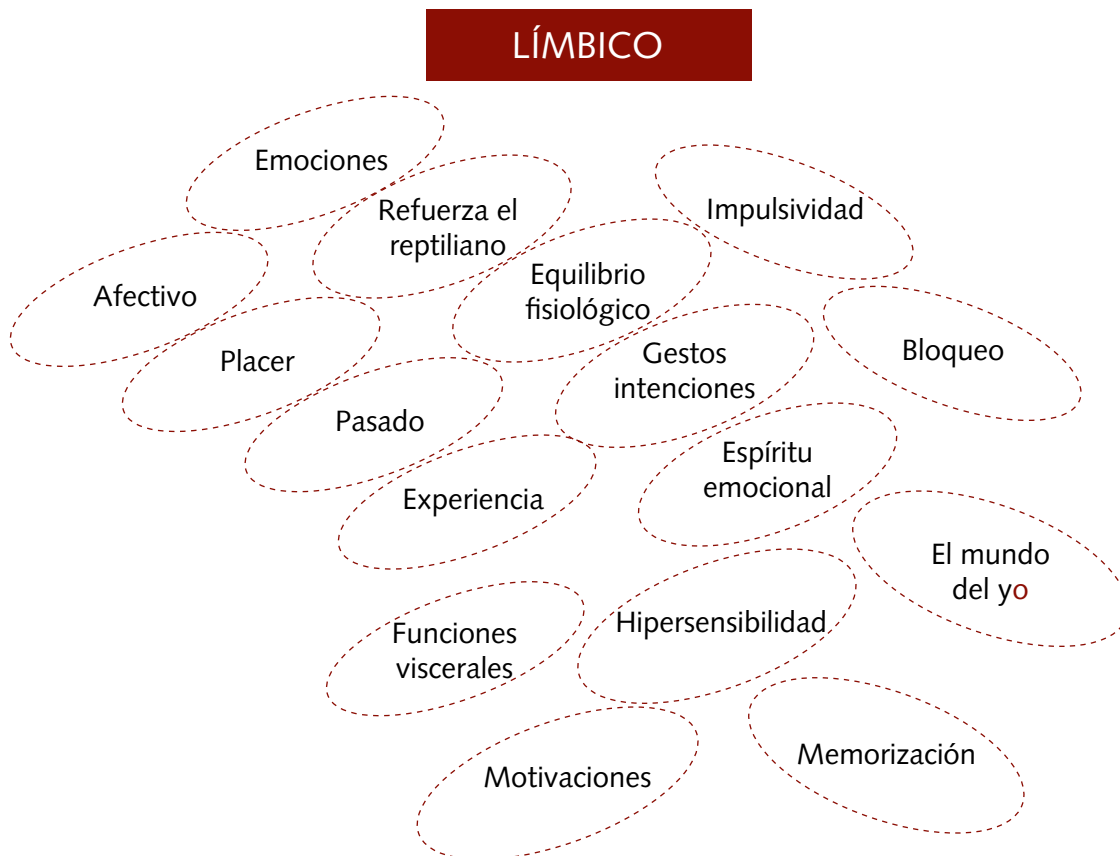
● Límbico (lo compartimos con los mamíferos)

Es nuestro cerebro mamífero; todos somos un poco gato, un poco perro y un poco vacas. Es el que permite las emociones, lo afectivo, la necesidad de libertad e independencia, de castigo y recompensa. También bloquea lo emotivo.

El cerebro límbico refuerza al reptiliano. Por ejemplo, en el campo de la alimentación, el reptiliano ordena la sensación de hambre, pero es el límbico el que pide gustos, el que decide qué se desea comer. También define con quién aparearse. Aunque el deseo sexual lo ordena el reptiliano, el placer lo da el límbico.

El límbico permite la memorización y el equilibrio fisiológico. Es el que controla las funciones viscerales, como el nivel de azúcar en la sangre, la presión sanguínea; es el que nos permite los gestos, las intenciones, la hipersensibilidad, la impulsividad, la cólera.

Los cerebros límbico y reptiliano son responsables de inducir el placer, la huida, la agresividad y la inhibición; representan el espíritu emocional.



● Cortical (humano)

El cerebro cortical es conocido como el cerebro intelectual. Se relaciona con todo lo que nos hace ser humanos: pensamiento, reflexión, intuición, comunicación, lenguaje, intervención. Este cerebro reprime y acelera instintos.

Es imprevisible, provoca el caos, al igual que el orden. Cuando actúa sobre los otros dos cerebros, está sobre ellos. Es el cerebro de la intención, del pensamiento, el que resuelve los problemas, el que fija la atención y permite adaptarse a diferentes ambientes. Detesta la estabilidad, es imaginativo, permite que nos proyectemos al futuro; es el que nos da la visión, el que hace que los instintos se presenten con educación.

El cerebro cortical juzga y evalúa; a la vez, sirve de "colador". Para el cerebro cortical, la felicidad está en rechazar la rutina y proyectarse hacia el futuro; imagina, compara, recuerda, olvida, se equivoca, reflexiona, representa el espíritu racional.



Hemisferios cerebrales

El cerebro cortical está dividido en dos hemisferios: el izquierdo y el derecho. Cada uno actúa de manera diferente.

IZQUIERDO	DERECHO
<ul style="list-style-type: none"> Reconoce lo que sigue, ante un síntoma: nubes-lluvia. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce la causa dentro de la secuencia.
<ul style="list-style-type: none"> Secuencia paso a paso. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos simultáneos, a la par.
<ul style="list-style-type: none"> Reduce el todo a las partes significativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Junta las partes y las integra en un todo.
<ul style="list-style-type: none"> Separa características que para él no tienen importancia. 	<ul style="list-style-type: none"> Es impredecible.
<ul style="list-style-type: none"> Analítica y lógica. 	<ul style="list-style-type: none"> Sentido del humor.
<ul style="list-style-type: none"> Relacionado con aspectos verbales, matemáticos y listas de nombres. 	<ul style="list-style-type: none"> Soñar despierto.
	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce e inventa ritmos y melodías.
	<ul style="list-style-type: none"> Visual/espacial.
	<ul style="list-style-type: none"> Asocia e integra.
	<ul style="list-style-type: none"> Visualiza, interpreta gráficos, dibujos, fotos, ilustraciones, colores, antes de leer.
	<ul style="list-style-type: none"> Conecta ilustración con texto.
	<ul style="list-style-type: none"> Lee lo que aparece en recuadros.
	<ul style="list-style-type: none"> Salta, no respeta secuencia.
	<ul style="list-style-type: none"> Toma iniciativa.
	<ul style="list-style-type: none"> Lo que ve y oye lo conecta a sí mismo.
<ul style="list-style-type: none"> Creativo e imaginativo. 	

Los esquemas de enseñanza tradicional ponen en evidencia la marcada orientación de la educación hacia el estilo de pensamiento del hemisferio izquierdo.

El aprendizaje se puede potenciar poniendo en práctica técnicas que estimulan, en forma balanceada, ambos hemisferios cerebrales.

Actividad 9. Cierre: El dilema del pescador

Intención: Crear una atmósfera que invite a reflexionar y permita culminar el tema del día.

Actividad sugerida: Presentar un vídeo, hacer una reflexión o realizar una dramatización u otra actividad que responda al tema del encuentro. Se sugiere que la actividad gire alrededor de la lectura del cuento “El dilema del pescador”, para cerrar con un tema que invite a la reflexión y sirva de preparación para las actividades del día siguiente. Se sugiere, también, darle la oportunidad a un participante de facilitar el tema y al resto del grupo, la oportunidad de evaluar su desempeño.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Una copia del cuento “El dilema del pescador” para cada participante.

Descripción: El equipo facilitador escoge con anterioridad a una persona del grupo para que facilite la actividad; antes de empezar se le explica en qué consiste. A cada participante se le entrega el cuento para que lo lea en forma individual.

La persona seleccionada como facilitadora hace una lectura general y modera el proceso de reflexión, análisis y síntesis de la historia, a partir de dos preguntas generadoras: ¿de qué trata el cuento? y ¿cuál es el mensaje?

Todos los aportes se anotan en un rotafolio y después la persona facilitadora hace un resumen sobre lo que es el conocimiento, lo que significa ponerlo en práctica y sobre los cambios de actitud. También explora la forma en que se podría encontrar aplicación a alguna de las leyes de Pike.

Luego, en plenaria, se propicia una reflexión sobre la facilitación del cuento, con base en la *Guía de evaluación de la facilitación*.



Cuento “El dilema del pescador”

“Ocurrió una vez que un grupo de gente, que se llamaban pescadores, organizaron un comité. Había muchos peces en las aguas que los rodeaban. Y los peces tenían hambre. Mes tras mes, año tras año, estos pescadores se reunían en su comité para hablar de lo que llamaban “pescar”, de la abundancia de peces que había y de la metodología de la pesca.

Incansablemente investigaban nuevas y mejores formas de pescar; patrocinaron conferencias a nivel nacional y mundial para discutir sobre la pesca, para promoverla y para motivarse. Se acondicionaron grandes centros de formación para la pesca y se dictaron cursos sobre las necesidades de los peces, la cultura del pez y dónde encontrarlo. Los que enseñaban estaban graduados en pescadología, aunque no tenían mucha experiencia en lo que era pescar materialmente. Y los que fueron enviados a pescar hicieron exactamente lo que les enseñaron: organizaron más Comités; analizaron la situación de los peces y discutieron sobre lo que había que hacer para cogerlos. Pero una cosa no hicieron: No pescaron.

Imagínense su sorpresa y lo heridos que se sintieron cuando un día alguien les sugirió que los que no cogen peces no son realmente pescadores. Por definición, un pescador es alguien que coge peces. Algunos empezaron a excusarse con historias de cambios y renovaciones. Pero pronto se dieron cuenta de que un cambio de mentalidad y tradición no es cosa fácil. Es más bien un asunto terriblemente doloroso y preocupante”.

(Anónimo)

Para terminar, los facilitadores les recuerdan a los equipos que deben preparar un reporte completo del día, de acuerdo con su área de responsabilidad, para exponerlo al día siguiente en un período que no pase de cinco minutos.

Tercer día

Objetivos:

Reconocer la existencia de múltiples inteligencias y su influencia en el aprendizaje y conocer métodos de facilitación que permitan el aprendizaje acelerado.

● Actividades

- **Actividad 1:** Buenos días. Ayer fue... hoy es...
- **Actividad 2:** Canción
- **Actividad 3:** Reportes grupales
- **Actividad 4:** Rompehielo: Frutas y verduras
- **Actividad 5:** Tipos de inteligencias
- **Actividad 6:** Aperturas y cierres mágicos
- **Actividad 7:** Rompesueño: La cacería
- **Actividad 8:** Métodos de facilitación creativa que aceleran el aprendizaje
- **Actividad 9:** Cierre: Los tres árboles

Actividad 1. Buenos días. Ayer fue... hoy es...

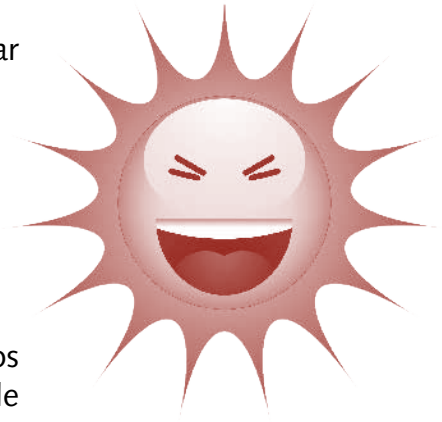
Intenciones: Iniciar el día con un saludo afectuoso y presentar las actividades del día.

Duración: 5 minutos.

Materiales:

- Afiche del programa del encuentro.

Descripción: El facilitador ofrece una cálida bienvenida a los participantes. Posteriormente, hace una breve recapitulación de las actividades realizadas el día anterior y presenta las que se llevarán a cabo ese día.



Actividad 2. Canción



Intenciones: Despertar sentimientos y emociones en los participantes para mantener vivo su interés por el encuentro, y experimentar la música como un medio eficiente que favorece el aprendizaje.

Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Cancionero
- Guitarra (si fuera posible)

Descripción: Se selecciona una canción relacionada con el tema del encuentro (ver cancionero). Si uno o varios participantes saben la canción, se les pide que la enseñen a los demás para que el grupo pueda cantarla con la ayuda del cancionero. Si ninguno de ellos la conoce, el facilitador canta la canción propuesta para que el grupo se le una.



Actividad 3. Reportes grupales



Intención: Propiciar que los participantes comprendan la importancia de la responsabilidad compartida y ejerciten destrezas para observar y analizar procesos, mediante la elaboración y exposición de reportes diarios sobre el desarrollo del encuentro.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Reportes escritos.
- Afiche de responsabilidades.

Descripción: Cada grupo presenta el reporte de la actividad que tuvo a su cargo el día anterior, así como sugerencias sobre aspectos que pueden ser mejorados en actividades posteriores, para lo cual contarán con un período máximo de cinco minutos. El equipo facilitador comenta brevemente el desarrollo de la actividad y, si corresponde, se aceptan las mejoras sugeridas. Se realiza una rotación de tareas, asignando nuevas responsabilidades a cada grupo, las cuales deberán cumplir ese día.

Actividad 4. Rompehielo: Frutas y verduras



Intención: Brindar a los participantes la oportunidad de recrearse, de manera que inicien las actividades del día en forma amena.

Duración: 15 minutos

Materiales:

- Tarjetas.

Descripción: Se reparte una tarjeta a cada participante. Cada persona escribe el nombre de su fruta o verdura favorita, y verifica, con las demás personas, que no esté repetida. Todas las personas salen del salón y, en un ambiente abierto, forman un círculo.

Una a una, cada persona repite la siguiente frase: “Todas las mañanas temprano, cuando me levanto, lo primero que me lavo es...” (y dice el nombre de la fruta o verdura).

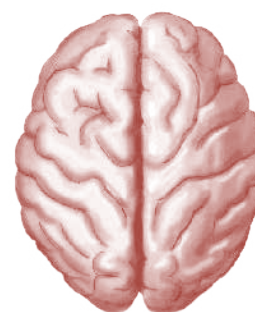
Actividad 5. Inteligencias múltiples

Intención: Reconocer que existen varios tipos de inteligencia y que todas las personas poseen al menos un tipo.

Duración: 1 hora y 40 minutos.

Materiales:

- Resumen del test *Persolog* (DISC).
- Imágenes de referentes para cada personalidad.
- Imágenes de referentes para cada inteligencia.
- Test de inteligencias múltiples para cada participante.
- “Círculo de las inteligencias”.
- “Molino de las inteligencias”, por grupo.
- Hojas con información sobre los ocho tipos de inteligencia.
- Afiche sobre cada una de las inteligencias.
- Cartel con el círculo de las inteligencias.
- Cartel con las aspas de las inteligencias.



Descripción: Se entrega un test a cada participante para que lo responda de forma individual. El facilitador realiza una breve descripción y caracterización de los ocho tipos de inteligencias: lingüístico-verbal, lógico-matemática, musical, espacial, cenestésico-corporal, interpersonal, intrapersonal (que incluye la espiritual) y naturalista. Luego se refiere a formas de estimular el desarrollo de las inteligencias.

Posteriormente los participantes en forma individual trasladan sus resultados al “círculo de las inteligencias” e intercambian en grupo los resultados individuales. Seguidamente proceden a llenar el “molino de las inteligencias”, para identificar las características de cada equipo. Por último, en plenaria se hace una presentación de los tipos de inteligencias que tienen tanto los individuos como los grupos.



Auto-evaluación de la inteligencia múltiple

Perfil de inteligencias múltiples

Evalúe sus fortalezas intelectuales llenando el siguiente inventario. Simplemente marque con "x" aquellas frases que aplican, en su caso, para cada tipo de inteligencia. Cuente las marcas y anótelas en el cuadro que, a modo de ejemplo, se anexa al final del test.

- 1. Prefiero hacer un mapa que explicarle a alguien cómo tiene que llegar.
- 2. Si estoy enojado(a) o contento(a) generalmente sé exactamente por qué.
- 3. Sé tocar (o antes sabía tocar) un instrumento musical.
- 4. Asocio la música con mis estados de ánimo.
- 5. Puedo sumar o multiplicar mentalmente con mucha rapidez.

- 6. Puedo ayudar a un amigo a manejar sus sentimientos, porque yo lo pude hacer antes en relación con sentimientos parecidos.
- 7. Me gusta trabajar con calculadoras y computadoras.
- 8. Aprendo rápido a bailar un baile nuevo.
- 9. No me es difícil decir lo que pienso en el curso de una discusión o debate.
- 10. Disfruto de una buena charla, un discurso o un sermón.
- 11. Siempre distingo el norte del sur, esté donde esté.
- 12. Me gusta reunir grupos de personas en una fiesta o en un evento especial.
- 13. La vida me parece vacía sin música.
- 14. Siempre entiendo los gráficos que vienen en las instrucciones de equipos o instrumentos.
- 15. Me gusta hacer rompecabezas y entretenerme con juegos electrónicos.
- 16. Me fue fácil aprender a andar en bicicleta (o patines).
- 17. Me enojo cuando oigo una discusión o una afirmación que parece ilógica.
- 18. Soy capaz de convencer a otros de que sigan mis planes.
- 19. Tengo buen sentido de equilibrio y coordinación.
- 20. Con frecuencia veo configuraciones y relaciones entre números con más rapidez y facilidad que otros.
- 21. Me gusta construir modelos (o hacer esculturas).
- 22. Tengo agudeza para encontrar el significado de las palabras.
- 23. Puedo mirar un objeto de una manera y con la misma facilidad verlo de otra manera.
- 24. Con frecuencia hago la conexión entre una pieza de música y algún evento de mi vida.
- 25. Me gusta trabajar con números y figuras.

- 26. Me gusta sentarme silenciosamente y reflexionar sobre mis sentimientos íntimos.
- 27. Con solo mirar la forma de construcciones y estructuras me siento a gusto.
- 28. Me gusta tararear, silbar y cantar en la ducha o cuando estoy a solas.
- 29. Soy bueno(a) para el atletismo.
- 30. Me gusta escribir cartas detalladas a mis amigos.
- 31. Generalmente me doy cuenta de la expresión que tengo en la cara.
- 32. Me doy cuenta de las expresiones en la cara de otras personas.
- 33. Me mantengo “en contacto” con mis estados de ánimo. No me cuesta identificarlos.
- 34. Me doy cuenta de los estados de ánimo de otros.
- 35. Me doy cuenta bastante bien de lo que otros piensan de mí.
- 36. Disfruto la clasificación de la flora, la fauna y los fenómenos naturales.
- 37. Me gusta coleccionar plantas, insectos y rocas.
- 38. Soy bueno descubriendo patrones en la naturaleza.
- 39. Tengo conciencia de la necesidad de la protección ambiental.
- 40. Mis materias de estudio preferidas son relacionadas a las ciencias naturales o sociales.

Resultados:

En la tabla de más abajo, marcar los números que corresponden a las oraciones que seleccionó; por ejemplo, si eligió la oración número 4, marque en la tabla el número 4 que aparece en la columna “CRITERIOS DE SELECCIÓN” y así con cada oración seleccionada. Luego cuente el total de números que marcó en cada una de las inteligencias. Ese número indica qué tan desarrollada se tiene esa inteligencia. Si tiene un total de 4 a 5 significa que esa inteligencia es la más dominante.

	TIPOS DE INTELIGENCIAS	CRITERIOS DE SELECCIÓN	TOTALES OBTENIDOS
A	Inteligencia lingüístico-verbal	9, 10, 17, 22, 30	
B	Inteligencia lógico-matemática	5, 7, 15, 20, 25	
C	Inteligencia espacial	1, 11, 14, 23, 27	
D	Inteligencia cenestésico-corporal	8, 16, 19, 21, 29	
E	Inteligencia musical	3, 4, 13, 24, 28	
F	Inteligencia intrapersonal	2, 6, 26, 31, 33	
G	Inteligencia interpersonal	12, 18, 32, 34, 35	
H	Inteligencia naturalista	36, 37, 38, 39, 40	

Tipos de Inteligencias

Howard Gardner, un profesor de la Universidad de Harvard, ha propuesto la teoría de que los humanos tienen lo que él identifica como ocho inteligencias, no una inteligencia o IQ (coeficiente intelectual). A pesar de que todos tenemos las ocho inteligencias, el grado en el cual están desarrolladas varía entre las personas.

Gardner define inteligencia como *“la habilidad para interactuar efectivamente en un campo amplio de experiencias”* y plantea las siguientes inteligencias:

- **Lingüístico-verbal:** dominio del lenguaje, la lectura y el debate (escritores, quienes hablan dos o más idiomas, poetas, periodistas y oradores, entre otros).
- **Lógico-matemática:** habilidad para resolver problemas, entender el orden, visualizar secuencias, armar rompecabezas (científicos, matemáticos, contadores, analistas de sistemas, ingenieros entre otros).
- **Musical:** capacidad para reconocer notas musicales, cantar, tocar un instrumento, ritmos (compositores, directores de orquesta, músicos, oyentes sensibles, cantantes y bailarines).
- **Espacial:** habilidad para entablar relaciones entre un objeto y otro. Conducir un camión, ubicarse en el espacio, leer mapas, seguir direcciones para encontrar un lugar (pilotos,

escultores, médicos cirujanos, arquitectos, decoradores y pintores).

- **Cenestésico-corporal:** habilidad para manejar el cuerpo. Movimiento rítmico, actuar, practicar un deporte (atletas, cirujanos, danza, expresión corporal, constructores).
- **Intrapersonal:** capacidad para la introspección (conocimiento de sí mismo), la reflexión y la planificación (teólogos, psicólogos, consejeros, los que tienen razonamientos acertados).
- **Interpersonal:** destrezas en el campo social: entender a los demás, comunicarse con otras personas (actores, políticos, buenos vendedores, docentes exitosos, personas que entienden al grupo).
- **Naturalista:** habilidad de prever los cambios climáticos, las interacciones en el ambiente (gente del campo, botánicos, ecologistas, paisajistas, cazadores, los que aman los animales y las plantas).

Además se agrega otra inteligencia:

- **Espiritual:** entender y reconocer la existencia de realidades no naturales, entender la fe y el más allá.

Las personas pueden desarrollar estas inteligencias por medio del entrenamiento y la práctica. El reto consiste en identificar prácticas adecuadas para estimular esas inteligencias.

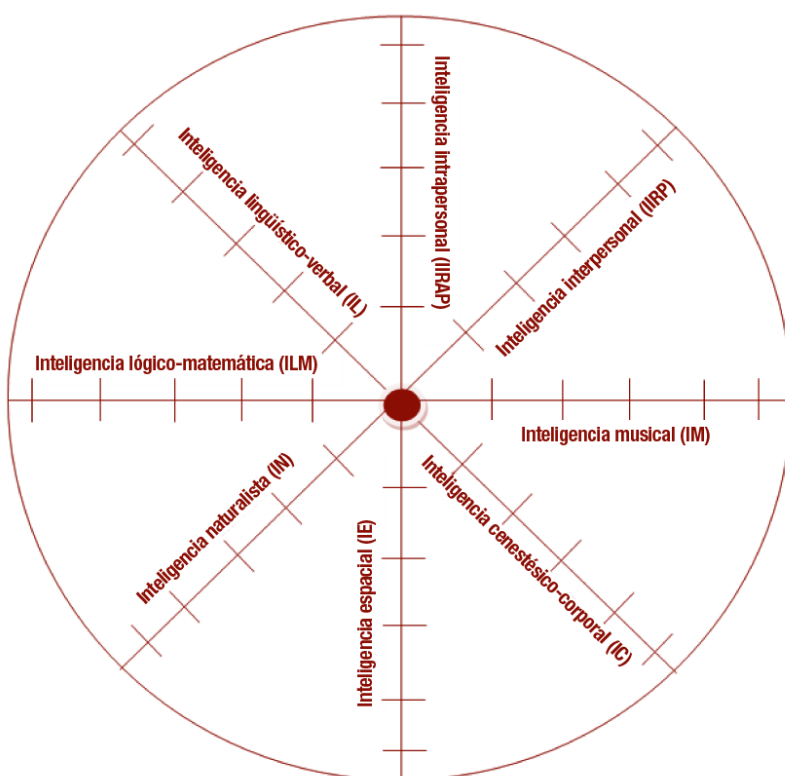
“Es de suprema importancia que reconozcamos y alimentemos toda la variedad de inteligencias humanas y todas las combinaciones de inteligencias. Somos todos tan diferentes debido, especialmente, a que todos tenemos diferentes combinaciones de inteligencias. Si reconocemos esto, pienso que tendremos, al menos, mejores posibilidades de resolver los muchos problemas que enfrentamos en este mundo.”

Howard Gardner

Visualización de los resultados del test

Para conocer cuál es su inteligencia dominante, cada persona deberá colocar el total de la suma de cada tipo de inteligencia en el eje correspondiente del círculo de las inteligencias adjunto; posteriormente, deberá unir con líneas continuas los puntos colocados en los ejes (formando un gráfico). Con el entrenamiento y la práctica constantes se pueden desarrollar las inteligencias y hacer que la figura sea más uniforme.

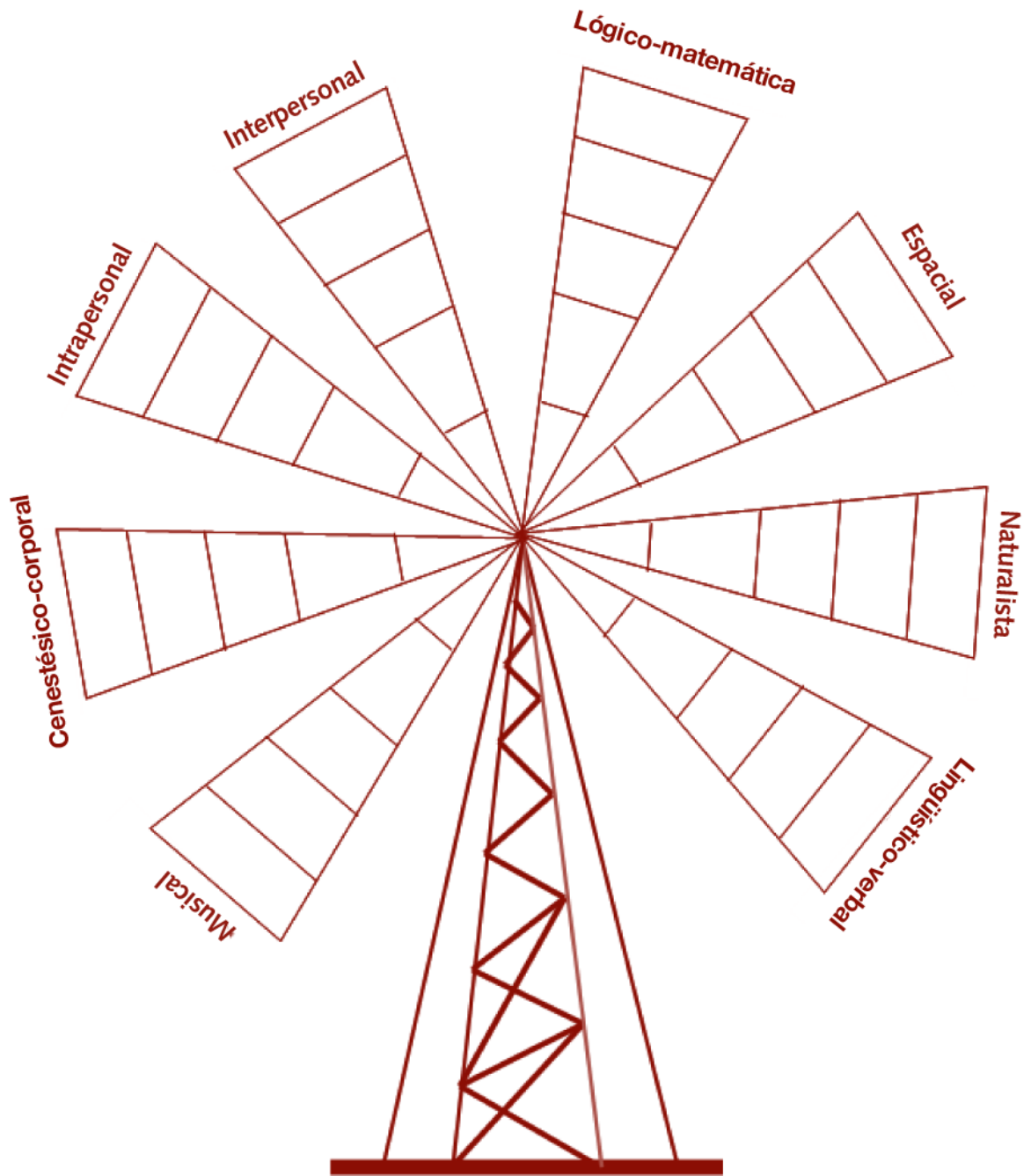
Círculo de las inteligencias



Inteligencia grupal

Para reconocer el tipo de inteligencia del grupo se prepara un molino de viento. Cada persona coloca sus resultados en el aspa correspondiente, utilizando etiquetas de colores. Al tipo de inteligencia dominante se le asignará una etiqueta de color diferente.

Molino de las inteligencias



Información complementaria

Musical



Tocar un instrumento, componer música.

Lingüístico-verbal



Dominio del lenguaje, la lectura y el debate

Espacial



Habilidad para establecer relaciones entre un objeto y otro (pilotos, marineros, médicos, cirujanos, escultores, decoradores).

Lógico-matemática



Habilidad de resolver problemas, entender el orden, armar rompecabezas.

Cenestésico-corporal



Habilidad de manejar el cuerpo, actuar, practicar un deporte.

Interpersonal



Destrezas en el campo social. Entender a los demás, comunicarse con otras personas.

Intrapersonal



Capacidad de introspección, la reflexión y la planificación.

Naturalista



Habilidad de leer los cambios y las interacciones en el ambiente.

Espiritual



Entender y reconocer la existencia de realidades no materiales.

Actividad 6. Aperturas y cierres mágicos

Intención: Destacar la importancia de los procesos de apertura y de cierre en un encuentro, ya que permiten romper la tensión inicial, relajar el ambiente y festejar el aprendizaje.

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Materiales:

- Tarjetas, pizarras, marcadores.
- Cartel de aperturas.
- Cartel de cierres.

Descripción: La persona que facilita se refiere a algunos aspectos importantes de los momentos de apertura y de cierre que favorecen el aprendizaje. Permite que los participantes complementen sus observaciones con sus propios aportes. Luego, a cada grupo se le solicita la tarea de representar un proceso de apertura o de cierre, tomando en consideración los aspectos anteriormente señalados. Cada grupo hace la representación en plenaria y recibe la retroalimentación respectiva.



Aperturas y cierres mágicos

Momentos críticos de una sesión de aprendizaje. Se pretende impactar al participante, lograr que los recuerde para siempre. Las aperturas sirven para romper la tensión inicial y nos permiten relajarnos. Los cierres permiten recordar, festejar y sellar con broche de oro la sesión de aprendizaje.

Aperturas	Cierres
Promesas concretas y relevantes	Sesión de intercambio
Humor	Evaluaciones
Impacto visual	Cerrar con canción
Hacer dinámicas para reflexionar	Carrusel
Presentar información inusual	Erizo
Canciones	"Cariñómetro"
Ley de los 12	Honrar el salón
Rompehielo	Viñetas
Rompesueño	Debates
Incidentes que generan discusión	Diplomas
Planeamientos provocativos	Discursos
Estadísticas	Premiación

Actividad 7. Rompesueño: La cacería

Intención: Brindar a los participantes la oportunidad de recrearse, de manera que inicien las actividades de la tarde con un ejercicio agradable y, al mismo tiempo, practiquen sus habilidades de concentración y de análisis.

Duración: 30 minutos.

Descripción: Esta dinámica busca descubrir una clave que solo la persona que facilita y otro participante (tal vez hasta tres, dependiendo del número de participantes) conocen.

La persona que facilita la actividad dice: **"Vamos a ir de cacería y cada uno de nosotros debe llevar algo"**. La gracia está en que



los participantes solo pueden llevar algo que empiece con la primera letra de su nombre. Por ejemplo; Luis puede llevar una linterna, una lámpara, una luna, etcétera. Sandra puede llevar una silla, un susto u otra cosa que empiece con "s".

Cada participante debe justificar para qué lleva ese objeto a la cacería (sea lo que sea) y los demás, que van adivinando la clave o que ya la conocen, lo apoyan. Por ejemplo, Oscar lleva una ola para refrescarse cuando hace mucho calor.

Cuando un participante lleve algo que no empiece con la primera letra de su nombre, se le dice que eso no lo puede llevar de ninguna manera. Por ejemplo, si José dice "Yo voy a llevar un fusil", los que conocen la clave inmediatamente dirán que no lo puede llevar e inventarán una excusa: porque es muy peligroso, por ejemplo.

También, para hacer la dinámica más divertida, y el juego más difícil, deben mencionarse cosas que sí se pueden llevar a una cacería y, de vez en cuando, elementos que no tienen nada que ver, para dar pistas a los participantes.

Actividad 8. Métodos de facilitación creativa que aceleran el aprendizaje

Intenciones: Propiciar que los participantes se ejerciten en el manejo de algunos métodos de facilitación que permiten un aprendizaje acelerado, y dar la oportunidad a un participante de facilitar un tema y al resto del grupo la de evaluar su desempeño.

Duración: 2 horas.

Materiales:

- Diversos materiales que pueden usarse para hacer una dramatización, una exposición didáctica o una presentación audiovisual.
- Información sobre los métodos de facilitación, escrita en hojas separadas.

Descripción: Los participantes, en sus grupos, reciben una lista con nueve métodos que potencian el aprendizaje acelerado (lluvia de ideas, casos, debate, grupos de susurros o de conversación, “la pecera”, ejercicios vivenciales, desempeño de roles, demostraciones).

Cada grupo escoge un método, asegurándose de que ningún otro lo haya seleccionado, y en un tiempo de 30 minutos leen y preparan su presentación.

Luego hacen una exposición de 20 minutos, utilizando todos los recursos que tienen a su alcance. En plenaria, todos los grupos (durante 10 minutos) aportan sus observaciones sobre la comprensión del método y sobre la facilitación. Para esto, se basa en la *Guía de evaluación de la facilitación*.

- **Lluvia de ideas:** estimula procesos creativos y favorece la aparición de soluciones impensadas a problemas que tal vez parecían insolubles; todas las personas del grupo comparten las ideas que se les ocurran y todas se registran, sin descartar ninguna.
- **Casos:** situaciones determinadas, reales o similares a la realidad; permiten analizar problemas y encontrar posibles soluciones.
- **Debate:** intercambio verbal entre dos grupos que sostienen posiciones opuestas.
- **Grupos de susurros o de conversación:** grupos pequeños conversan sobre alguna situación, planteamiento o problema, y luego comparten sus conclusiones en plenaria.
- **La “pecera”:** el grupo se divide en dos equipos; un grupo emprende una tarea mientras el otro observa y anota; después, intercambian posiciones.
- **Juegos:** ejercicios vivenciales mediante los cuales se desarrolla una actividad en forma de juego y, a partir del comportamiento del grupo durante la actividad, se extraen conclusiones que se aplican en otro contexto.
- **Desempeño de roles:** se asignan roles a cada participante para una actividad determinada; luego, se discuten las experiencias y los sucesos producidos.



- **Demostraciones de resultados y de métodos:** Se muestra a los socios la forma recomendada de ejecutar una acción o de aplicar un procedimiento y, luego, cómo ponerlo en práctica ellos mismos.

Se pone énfasis en los métodos que incorporan activamente a los “socios de aprendizaje” en el proceso. No se descartan métodos como charlas, conferencias, discusiones abiertas u otros.

Actividad 9. Cierre: Los tres árboles



Intención: Crear una atmósfera que motive a la reflexión y sirva de cierre al tema del día.

Actividad sugerida: Presentar un vídeo, hacer una reflexión o realizar una dramatización u otra actividad acorde con el tema del encuentro. Se sugiere que la actividad gire alrededor de la lectura “Los tres árboles”, que pretende demostrar, con claridad, el abismo que existe entre “lo que se es” y “lo que se quiere llegar a ser”, y cómo esa visión mantiene cierta tensión y abre camino hacia lo que se quiere llegar a ser o mejor aún sobrepasarlo, o en caso contrario, ir por el camino opuesto.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- El cuento escrito en una hoja para cada participante.

Descripción: El equipo facilitador escoge con anterioridad a una persona del grupo y la prepara para que facilite la actividad. Se entrega a cada participante la hoja con el cuento para que lo lea individualmente.

Luego se realiza una lectura grupal. En plenaria se abre la reflexión con las siguientes preguntas: ¿de qué trata el cuento?, ¿qué tiene que ver con el aprendizaje? y ¿cuáles son sus lecciones?

La persona que ha sido seleccionada como facilitadora complementa las opiniones del grupo señalando que muchas

veces lo que soñamos lo tenemos al alcance de la mano y que, otras tantas, nuestros sueños ya se han materializado y no nos hemos dado cuenta de ello.

En plenaria se hacen aportes sobre la facilitación del cuento como técnica de aprendizaje.

Los tres árboles

En un bosque muy grande había tres árboles que permanentemente hacían comentarios. Comenzaron a hablar sobre cuáles eran sus deseos más grandes.

El primero dijo: “Quiero ser un cofre en donde guarden sus tesoros los reyes de la tierra”.

El segundo dijo: “Quiero ser un yate de lujo que cruce los mares, transportando a los ricos y acaudalados del mundo”.

El tercero dijo: “Quiero que nadie me toque, mantenerme aquí, admirado, sirviendo de hábitat a muchas especies, permanentemente”.

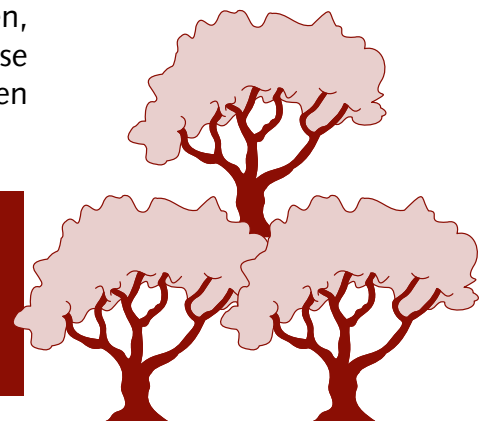
De pronto, llegó un depredador con su moto-sierra y los taló.

Del primero hicieron un cofre para guardar herramientas y con él trabajó el primer carpintero de la humanidad. Del segundo hicieron una lancha para pescar; en ella siempre estuvo presente un pescador que caminaba sobre la aguas. Del tercero hicieron una cruz donde crucificaron a Jesús. Hoy esa cruz está en todas partes.

Reflexión:

Cuando tenemos grandes sueños, podemos sentir, también, grandes frustraciones, porque nuestras aspiraciones no se cumplen al pie de la letra. Nuestros sueños se concretan en cosas pequeñas que a veces ni siquiera advertimos.

Para concluir, los facilitadores les recuerdan a los equipos que deben preparar un reporte completo del día sobre su área de responsabilidad, el cual deben exponer el día siguiente en un período máximo de cinco minutos.



Cuarto día

Objetivos:

Reflexionar sobre lo aprendido y preparar un plan de acción que permita poner en práctica lo vivido en el encuentro y trasladar los aprendizajes a la comunidad.

● Actividades

- **Actividad 1:** Buenos días. Ayer fue... hoy es...
- **Actividad 2:** Canción
- **Actividad 3:** Reportes grupales
- **Actividad 4:** Rompehielo: La doble rueda
- **Actividad 5:** Los pecados capitales de la persona que facilita
- **Actividad 6:** El cartel creativo
- **Actividad 7:** Nuestro plan de acción
- **Actividad 8:** Evaluación del encuentro
- **Actividad 9:** Entrega de certificados
- **Actividad 10:** Cierre: Celebrando el aprendizaje
- **Actividad 11:** Honrando al salón
- **Actividad 12:** Despedida

Actividad 1. Buenos días. Ayer fue... hoy es...

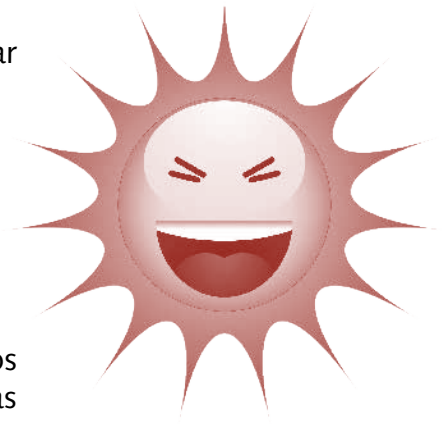
Intenciones: Iniciar el día con un saludo afectuoso y presentar las actividades del día.

Duración: 5 minutos.

Materiales:

- Afiche del programa del encuentro.

Descripción: El facilitador ofrece una cálida bienvenida a los participantes. Luego hace una breve recapitulación de las actividades realizadas el día anterior y presenta las que se realizarán durante ese día.



Actividad 2. Canción

Intenciones: Despertar sentimientos y emociones en los participantes para mantener vivo su interés por el encuentro, y experimentar la música como un medio eficiente que favorece el aprendizaje.

Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Cancionero.
- Guitarra (si fuera posible).

Descripción: Se selecciona una canción relacionada con el tema del encuentro (ver cancionero). Si uno o varios participantes saben la canción, se les pide que la enseñen a los demás para que el grupo pueda cantarla con la ayuda del cancionero. Si ninguno de ellos la conoce, el facilitador canta la canción propuesta para que el grupo se le una.



Actividad 3. Reportes grupales



Intención: Propiciar que los participantes comprendan la importancia de la responsabilidad compartida y ejerciten destrezas para observar y analizar procesos, mediante la elaboración y exposición de reportes diarios sobre el desarrollo del encuentro.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Reportes escritos.
- Afiche de responsabilidades.

Descripción: Cada grupo presenta el reporte de la actividad que tuvo a su cargo el día anterior, así como sugerencias para realizar mejoras en actividades futuras. El tiempo máximo de la presentación es de cinco minutos por grupo. El equipo facilitador comenta brevemente sobre el desarrollo de la actividad y, si corresponde, se aceptan las mejoras sugeridas. Se realiza una rotación de tareas asignando nuevas responsabilidades a cada grupo, las cuales deberán cumplir ese mismo día.

Actividad 4. Rompehielo: La doble rueda



Intención: Brindar a los participantes la oportunidad de recrearse, para que inicien de forma amena las actividades de la mañana.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Un radio, una grabadora o algún objeto con el que se pueda hacer ruido.

Descripción: El facilitador divide a los participantes en dos grupos iguales. Se coloca a uno de los grupos formando un círculo, todos entrelazados de los brazos y mirando hacia afuera del círculo. Se coloca al otro grupo a su alrededor, formando un

círculo por fuera, tomados de las manos y mirando de frente a los participantes del círculo interior. Se les pide que cada uno de los miembros de la rueda exterior se coloque delante de uno de la rueda interior, que será su pareja, y que se fijen bien en quién es pareja de quién.

Una vez identificadas las parejas, se les pide que se vuelvan de espaldas y queden nuevamente tomados de las manos unos y de los brazos otros. El facilitador indica que va a sonar una música (o el ruido de algún instrumento) y que, mientras suena, los círculos deberán moverse hacia su izquierda (así cada rueda girará en sentido contrario a la otra), y que cuando pare la música (o el ruido) deberán buscar su respectiva pareja, tomarse de las manos y sentarse en el suelo; la última pareja en hacerlo, pierde y sale de la rueda. El facilitador puede interrumpir la música o el ruido en cualquier momento.

Las parejas que salen van formando el jurado que determinará qué pareja pierde cada vez. El ejercicio continúa sucesivamente hasta que solo quede una pareja al centro. Ellos serán los ganadores.

Actividad 5. Los pecados capitales de la persona que facilita

Intención: Mostrar algunos descuidos o “vicios” del facilitador que obstaculizan el aprendizaje.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Cartel sobre los “Pecados capitales de la persona que facilita”
- Tarjetas.

Descripción: La persona que facilita expone algunos descuidos en los que se puede incurrir y que afectan el proceso de aprendizaje. En plenaria se abre la discusión y se aportan nuevas consideraciones. Cada aporte es anotado en una tarjeta por la persona que lo pronuncia, y esa misma persona lo pega en el cartel de “Pecados capitales de la persona que facilita”.



Algunos de los pecados capitales de la persona que facilita

Desde el punto de vista de los participantes:

- Excesiva seriedad: demasiada seriedad puede volver aburrida la sesión de aprendizaje.
- Falta de preparación.
- Que no esté dispuesto a aprender de los participantes.
- Llegar tarde o terminar muy tarde.
- No tener preparado el escenario.
- No tener preparado su material.
- No dosificar el contenido.
- Vocabulario no adecuado.

Desde el punto de vista de la propia persona que facilita:

- Suponer que es experto/experta.
- Llegar sin conocer el ambiente.
- Traer material viejo, sucio o mal presentado.
- No presentar el objetivo.
- No cumplir el objetivo del encuentro para el cual se han reunido.
- No incluir a los participantes.
- Presentar excusas.
- Falta de secuencia en el desarrollo de los temas; falta de método.
- Tener hábitos o actitudes que afecten a los participantes.
- Usar lenguaje inapropiado.
- No estar 15 minutos antes (por lo menos). Hacerse esperar.
- No admitir errores; justificarse.
- Sentirse infalible.
- Comenzar tarde.
- Lucir poco preparada/preparado.
- No dar recesos.
- Manejo inadecuado de preguntas, procesos, técnicas y dinámicas.
- Uso incorrecto de ayudas o haber preparado ayudas y no utilizarlas.
- Terminar tarde.
- Abusar de la disponibilidad de los participantes y de su paciencia.
- Falta de adaptabilidad a la vida y a la cultura de los socios.
- No dejar aprender.
- Mala presentación o presentarse de una manera que choca con el entorno.
- No concluir con lo previsto.

Actividad 6. El cartel creativo

Intención: Fortalecer la capacidad de los participantes de preparar carteles claros y atractivos, mediante los cuales logren promover un aprendizaje rápido y efectivo.

Duración: 45 minutos.

Materiales:

- Cartel con una lista de temas sobre los cuales los participantes deben elaborar carteles.
- Materiales (pedazos grandes de cartulina, marcadores, revistas para recortar figuras, pegamentos, tarjetas, tijeras, entre otros).

Descripción: El facilitador solicita a los participantes de cada equipo que se junten en parejas para preparar un cartel sobre un tema que se elige de una lista confeccionada con anterioridad por el equipo facilitador. Las parejas pueden añadir algún otro tema que les interese.

El facilitador no da más instrucciones y deja todo a la iniciativa y creatividad del equipo. Una vez finalizada la tarea, se colocan los carteles en un lugar visible. Se promueve en plenaria, con el concurso de todos, la construcción de una lista de los requisitos que debe reunir un cartel para que sea útil y creativo.

Seguidamente, con base en los criterios que se acaban de identificar, se evalúan los carteles. Luego de esta evaluación, todos los grupos preparan un nuevo cartel, con el mismo tema escogido anteriormente, pero aplicando los requisitos recién aprendidos y haciendo uso de toda su creatividad.

Las personas que integran cada grupo pegan nuevamente los carteles en un lugar donde todos puedan observarlos. El equipo se organiza para ir a visitar los carteles de los diferentes equipos, analizarlos y elegir dos, uno que se considere que cumple con los criterios recién aprendidos y otro, que se considere que todavía no los cumple.

En plenaria, cada grupo presenta su escogencia y se abre la discusión sobre los carteles, retomando los aspectos que



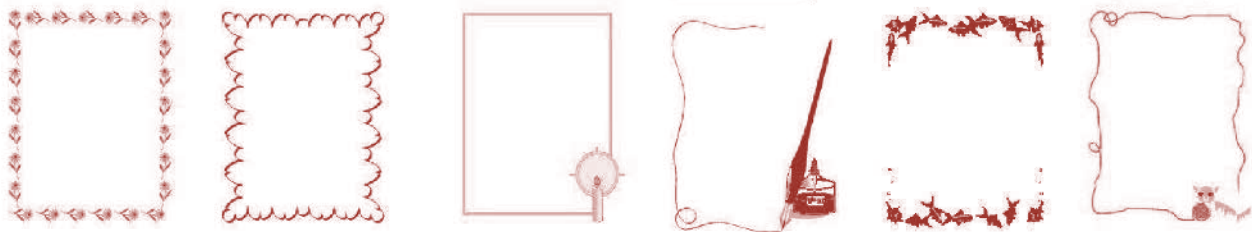
favorecen el aprendizaje. Al finalizar, se entrega un premio al mejor cartel creativo de cada equipo.

El cartel creativo: ¿qué es?

Es semejante a un afiche, solo que el afiche lo asociamos con un tiraje en imprenta. Los carteles creativos son hechos a mano, para actividades comunitarias o locales o para ayudar a comprender un mensaje.

¿Cómo elaborar mejores carteles?

- Ponga un marco poco usual alrededor del cartel; hágalo con marcador, con papel de color, con cortezas de árboles, con semillas o con cualquier otro material disponible (o con dos o más materiales juntos).
- Use el tamaño de un pliego de cartulina o de un papel bond.
- Combine colores para llamar la atención, pero no use más de tres.
- No escriba texto con colores como amarillo o rojo; use rojo solo para títulos, amarillo solo sobre un fondo oscuro.
- Busque el equilibrio entre texto e imagen (ilustraciones).
- Ilustre con fotografías, recortes, dibujos, objetos reales.
- Una imagen grande es mejor que varias pequeñas.
- Redacte un mensaje breve y comprensible para todo público.
- Si es posible, póngale título.
- Realce la información utilizando recuadros.
- Varíe la posición del texto o los dibujos (colocándolos en diagonal, por ejemplo).
- Use letras grandes, preferiblemente de molde.
- No recargue el cartel con mucho texto o imágenes; deje espacios de ventilación.
- Recuerde que el cartel debe informar con la primera mirada.



Actividad 7. Nuestro plan de acción

Intención: Definir los compromisos de los participantes para la aplicación práctica del aprendizaje que obtuvieron mediante el encuentro, para lo cual formulan un plan de acción (este constituye un puente que une un encuentro con otro y brinda la oportunidad a los participantes de ejercitarse como líderes y promotores del desarrollo en sus comunidades).

Duración: 1 hora y 30 minutos

Materiales:

- Tarjetas, marcadores, chinchetas, pizarras.
- Guía para la reflexión grupal.
- Cuadro para formular el plan de acción.

Descripción: Los participantes se reubican en sus grupos y reflexionan sobre la aplicación en la vida diaria de los conocimientos obtenidos en el encuentro. Con este propósito, se les entrega la guía que se adjunta. Una vez finalizada la reflexión, deberán formular su plan de acción con la ayuda del cuadro adjunto.

El facilitador debe recordarles que la intención de este plan es que trasladen lo aprendido a sus comunidades, por lo que las actividades que identifiquen (proyectos, eventos, reuniones y celebraciones comunitarias, entre otras) deben ser aplicables a su realidad y prioridades.

Los resultados deben colocarse en una pizarra. También se debe entregar una copia a los facilitadores del formulario “nuestro plan de acción”, con los detalles sobre las propuestas de plan de acción.



PROGRAMA DE FORMACIÓN-ACCIÓN
"DESATANDO ENERGÍAS LOCALES"
PLAN DE ACCIÓN

Nombre del grupo: _____

Cantón: _____

Integrantes:

Nombre del coordinador: _____

Teléfono o correo electrónico: _____

La siguiente pregunta debe ser respondida en las pizarras:

¿Qué queremos hacer? (objetivo) _____

Agenda

Actividades	Materiales	Responsable

Costos y financiamiento

	Costo	Fuente de financiamiento
Alimentación		
Materiales		
Otros		

Otros datos

Lugar de la actividad: _____

Número de participantes: _____

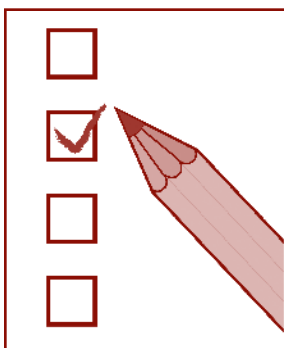
Fecha: _____

Reunión previa para coordinar detalles del evento (fecha y lugar): _____

Reunión para elaborar el informe (fecha y lugar): _____

Costo total del evento: _____

Actividad 8. Evaluación del encuentro



Intención: Valorar el encuentro y el desempeño del equipo facilitador.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- 1 cartel grande para colocar los resultados de la evaluación.
- 2 bolsas plásticas.
- 2 tarjetas para cada participante (una roja y una azul).



Descripción: En la tarjeta roja, cada participante escribe con un marcador lo que más le gustó y le resultó útil del encuentro. En la azul anota lo que menos le gustó y cree que se debería cambiar. Luego coloca la tarjeta roja en una bolsa y la azul en otra. El facilitador revuelve las tarjetas en las bolsas y cada participante saca al azar una tarjeta de cada bolsa. Cada persona lee el contenido de la tarjeta roja y de la azul que le correspondió y las pega en el cartel preparado con ese propósito. Cada participante tiene derecho a colocar en el cartel solo dos tarjetas (una de cada color). El facilitador realiza un resumen sobre los aspectos más destacados señalados por los participantes.

Adicionalmente, el facilitador podrá considerar llevar a cabo una evaluación más detallada, a fin de obtener respuestas más precisas sobre el desempeño del encuentro, para lo cual puede elaborar una guía como la que se adjunta.

Ejercicio de evaluación

Favor colocar en el cuadro adjunto una calificación a cada actividad según la siguiente escala:

1: mala 2: regular 3: buena 4: muy buena 5: excelente

Evaluación del encuentro

Primer día	Segundo día	Tercer día	Cuarto día
<p>Bienvenida, ubicación e Inscripción</p>  <input type="checkbox"/>	<p>La carpa</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Frutas y verduras</p>  <input type="checkbox"/>	<p>La doble rueda</p>  <input type="checkbox"/>
<p>La pajilla en la papa</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Leyes de Robert Pike</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Tipos de inteligencias</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Los pecados capitales de la persona que facilita</p>  <input type="checkbox"/>
<p>Honrando nuestros compromisos</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Sociedades de aprendizaje</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Aperturas y cierres mágicos</p>  <input type="checkbox"/>	<p>El cartel creativo</p>  <input type="checkbox"/>
<p>Expectativas: La pirámide del consenso</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Rompecabezas grupal</p>  <input type="checkbox"/>	<p>La cacería</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Plan de acción</p>  <input type="checkbox"/>
<p>Premisas básicas de aprendizaje</p>  <input type="checkbox"/>	<p>El cerebro y el aprendizaje</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Métodos de facilitación creativa que aceleran el aprendizaje</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Facilitadores</p>  <input type="checkbox"/>
<p>Evolución de los procesos educativos</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Alimentación</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Cierre</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Hospedaje</p>  <input type="checkbox"/>
<p>Cierre</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Cierre</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Cierre</p>  <input type="checkbox"/>	<p>Hospedaje</p>  <input type="checkbox"/>

Actividad 9. Entrega de certificados



Intención: Entregar certificados con el fin de reconocer la valiosa contribución de los participantes en el encuentro.

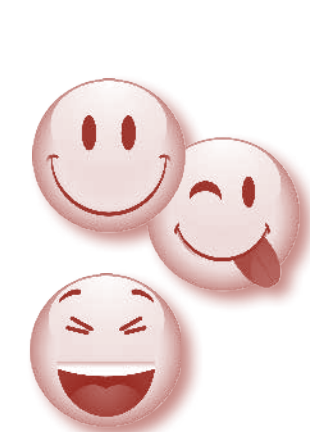
Duración: 10 minutos.

Materiales:

- Certificados.

Descripción: A cada participante se le entrega un certificado que no sea el suyo. Una vez que a todos se les haya proporcionado un certificado, se inicia su entrega a quienes realmente pertenecen. Para ello, se invita a uno de los participantes a pasar al centro del salón, donde llamará a la persona a quien corresponde el certificado que tiene en sus manos. La persona que lo recibe repetirá el procedimiento hasta que todos los certificados sean entregados. Si en algún momento se interrumpe la cadena, el facilitador invitará a otro participante a continuar con el proceso.

Actividad 10. Cierre: Celebrando el aprendizaje



Intención: Celebrar el aprendizaje y el hecho de haber compartido tantos buenos momentos, para lo cual los participantes se expresan mutuamente la gratitud por las aportaciones de cada persona.

Duración: 15 minutos.

Materiales:

- Calcomanías con caritas alegres.
- Un globo por persona.

Descripción: Cada participante recibe diez calcomanías de caritas alegres y un globo que deberán inflar. A la señal del facilitador, el participante debe buscar a diez personas para felicitarlas por sus aportes y participación en el encuentro, a quienes condecorará colocándoles una calcomanía de carita alegre en cualquier parte de su cuerpo. Además, cada participante deberá seleccionar a otro, a quien dará un abrazo intenso con el globo en medio de sus cuerpos, hasta que éste se reviente.

Actividad 11. Honrando el salón

Intención: Ordenar y limpiar el local donde se desarrolló la mayor parte del proceso de aprendizaje, como un gesto de respeto y agradecimiento.

Duración: 30 minutos.

Materiales:

- Valijas.
- Cajas de cartón.
- Basureros y bolsas plásticas.
- Cobertores de pizarras.
- Cinta adhesiva.

Descripción: Todos los participantes y facilitadores ordenan y empacan los materiales utilizados en el encuentro, los cuales deben quedar listos para ser utilizados en una próxima actividad. Posteriormente, dichos materiales son trasladados al medio de transporte que los conducirá a su destino. Se limpia y acomoda el salón.

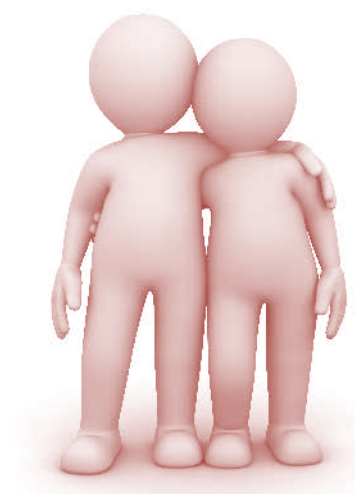


Actividad 12. Despedida

Intención: Brindar una afectuosa despedida a los participantes.

Duración: 10 minutos.

Descripción: Se agradece a los participantes por sus aportes y se brindan las indicaciones finales que correspondan. Finalmente, se procede a despedirlos y a desearles un feliz retorno a sus hogares.



Anexos

Lecturas complementarias

Aprendizaje¹

El **aprendizaje** es el proceso a través del cual se adquieren nuevas habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción y la observación. Este proceso puede ser analizado desde distintas perspectivas, por lo que existen distintas teorías del aprendizaje. El aprendizaje es una de las funciones mentales más importantes en humanos, animales y sistemas artificiales.

El aprendizaje humano está relacionado con la educación y el desarrollo personal. Debe estar orientado adecuadamente y es favorecido cuando el individuo está motivado. En el estudio acerca de cómo aprender intervienen la neuropsicología, la psicología educacional y la pedagogía.

El aprendizaje, como establecimiento de nuevas relaciones temporales entre un ser y su medio ambiental, ha sido objeto de diversos estudio empíricos, realizados tanto en animales como en el hombre. Midiendo los progresos conseguidos en cierto tiempo se obtienen las curvas de aprendizaje, que muestran la importancia de la repetición de algunas predisposiciones fisiológicas, de «los ensayos y errores», de los períodos de reposo tras los cuales se aceleran los progresos, etc. Muestran también la última relación del aprendizaje con los reflejos condicionados.

Definición

Podemos definir el aprendizaje como un proceso que implica un cambio duradero en la conducta, o en la capacidad para comportarse de una determinada manera, que se produce como resultado de la práctica o de otras formas de experiencia (Beltrán, 1993; Shuell, 1986). En esta definición, aparecen incluidos una serie de elementos esenciales del aprendizaje. En primer lugar, el aprendizaje supone un cambio conductual o un cambio en la capacidad conductual. En segundo lugar, dicho

¹ Tomado de: Wikimedia Foundation.1999. Wikipedia, la enciclopedia libre (en línea). San Francisco, US. Consultado 10 jun. 1999. Disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Aprendizaje>

cambio debe ser perdurable en el tiempo. En tercer lugar, otro criterio fundamental es que el aprendizaje ocurre a través de la práctica o de otras formas de experiencia (p.ej., observando a otras personas).^a

Debemos indicar que el término “conducta” se utiliza en el sentido amplio del término, evitando cualquier identificación reduccionista. Por lo tanto, al referirnos al aprendizaje como proceso de cambio conductual, asumimos el hecho de que el aprendizaje implica adquisición y modificación de conocimientos, estrategias, habilidades, creencias y actitudes (Schunk, 1991). En palabras de Schmeck (1988a, p. 171):

“...el aprendizaje es un sub-producto del pensamiento... Aprendemos pensando, y la calidad del resultado de aprendizaje está determinada por la calidad de nuestros pensamientos”.^b

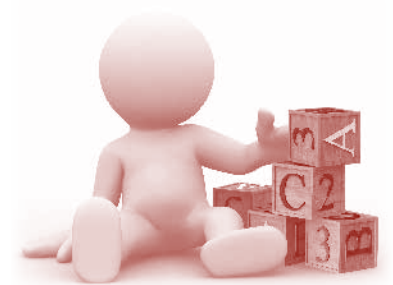
Aprendizaje humano

El juego es necesario para el desarrollo y aprendizaje de sus niños.

El aprendizaje humano consiste en adquirir, procesar, comprender y, finalmente, aplicar una información que nos ha sido «enseñada»; es decir, cuando aprendemos nos adaptamos a las exigencias que los contextos nos demandan. El aprendizaje requiere un cambio relativamente estable de la conducta del individuo. Este cambio es producido tras asociaciones entre estímulo y respuesta.

El aprendizaje no es una capacidad exclusivamente humana. La especie humana comparte esta facultad con otros seres vivos que han sufrido un desarrollo evolutivo similar; en contraposición a la condición mayoritaria en el conjunto de las especies, que se basa en la imprimación de la conducta frente al ambiente mediante patrones genéticos.

En el ser humano, la capacidad de aprendizaje ha llegado a constituir un factor que sobrepasa la habilidad común en las mismas ramas evolutivas, y que consiste en el cambio conductual en función del entorno dado. De modo que, a través



de la continua adquisición de conocimiento, la especie humana ha logrado, hasta cierto punto, el poder de independizarse de su contexto ecológico e incluso de modificarlo según sus necesidades.

Proceso de aprendizaje

El proceso de aprendizaje es una actividad individual que se desarrolla en un contexto social y cultural. Es el resultado de procesos cognitivos individuales mediante los cuales se asimilan e interiorizan nuevas informaciones (hechos, conceptos, procedimientos, valores), se construyen nuevas representaciones mentales significativas y funcionales (conocimientos), que luego se pueden aplicar en situaciones diferentes a los contextos donde se aprendieron. Aprender no solamente consiste en memorizar información; también son necesarias otras operaciones cognitivas que implican: conocer, comprender, aplicar, analizar, sintetizar y valorar. En cualquier caso, el aprendizaje siempre conlleva un cambio en la estructura física del cerebro y, con ello, de su organización funcional.

Para aprender necesitamos de cuatro factores fundamentales: inteligencia, conocimientos previos, experiencia y motivación.

- A pesar de que todos los factores son importantes, debemos señalar que sin **motivación** cualquier acción que realicemos no será completamente satisfactoria. Cuando se habla de aprendizaje, la motivación es el «querer aprender». Así, resulta fundamental que el estudiante tenga el deseo de aprender, si bien la motivación se encuentra limitada por la personalidad y por la fuerza de voluntad de cada persona.
- La **experiencia** es el «saber aprender», ya que el aprendizaje requiere determinadas técnicas básicas tales como: técnicas de comprensión (vocabulario), conceptuales (organizar, seleccionar, etc.), repetitivas (recitar, copiar, etc.) y exploratorias (experimentación). Es necesario una buena organización y planificación para lograr los objetivos.
- Por último, nos quedan la **inteligencia y los conocimientos previos**, que, al mismo tiempo, se relacionan con la

experiencia. Con respecto a la primera, decimos que para poder aprender, el individuo debe estar en condiciones de hacerlo; es decir, tiene que disponer de las capacidades cognitivas para construir los nuevos conocimientos.

También intervienen otros factores, que están relacionados con los anteriores, como la maduración psicológica, la dificultad material, la actitud activa y la distribución del tiempo para aprender.

La enseñanza es una de las formas de lograr adquirir conocimientos necesarios en el proceso de aprendizaje.

Existen varios procesos que se llevan a cabo cuando cualquier persona se dispone a aprender. Los estudiantes, al hacer sus actividades, realizan múltiples operaciones cognitivas que logran que sus mentes se desarrollen fácilmente. Dichas operaciones son, entre otras:

Una **recepción de datos**, que supone un reconocimiento y una elaboración semántico-sintáctica de los elementos del mensaje (palabras, iconos, sonido), donde cada sistema simbólico exige la puesta en acción de distintas actividades mentales: los textos activan las competencias lingüísticas, las imágenes las competencias perceptivas y espaciales, etcétera.

La **comprensión de la información** recibida por parte del estudiante que, a partir de sus conocimientos anteriores (con los que establece conexiones sustanciales), sus intereses (que le dan sentido a este proceso) y sus habilidades cognitivas, analiza, organiza y transforma (tiene un papel activo) la información recibida para elaborar conocimientos.

Una **retención a largo plazo** de esta información y de los conocimientos asociados que se hayan elaborado.

La **transferencia** del conocimiento a nuevas situaciones para resolver con su concurso las preguntas y problemas que se planteen.



Tipos de aprendizaje

La siguiente es una lista de los tipos de aprendizaje más comunes citados por la literatura de pedagogía:

- **Aprendizaje receptivo:** en este tipo de aprendizaje el sujeto sólo necesita comprender el contenido para poder reproducirlo, pero no descubre nada.
- **Aprendizaje por descubrimiento:** el sujeto no recibe los contenidos de forma pasiva; descubre los conceptos y sus relaciones y los reordena para adaptarlos a su esquema cognitivo.
- **Aprendizaje repetitivo:** se produce cuando el alumno memoriza contenidos sin comprenderlos o relacionarlos con sus conocimientos previos, no encuentra significado a los contenidos.
- **Aprendizaje significativo:** es el **aprendizaje** en el cual el sujeto relaciona sus conocimientos previos con los nuevos dotándolos, así, de coherencia con respecto a sus estructuras cognitivas.

Teorías de aprendizaje

El aprendizaje y las teorías que tratan los procesos de adquisición de conocimiento han tenido durante este último siglo un enorme desarrollo debido fundamentalmente a los avances de la psicología y de las teorías instruccionales, que han tratado de sistematizar los mecanismos asociados a los procesos mentales que hacen posible el aprendizaje.

Se han planteado numerosas teorías sobre el aprendizaje, y cada una analiza el proceso desde una perspectiva particular. Algunas de las más difundidas son:

- **Conductismo.** Desde la perspectiva conductista, formulada por B.F. Skinner (condicionamiento operante) hacia mediados del siglo XX y que arranca de los estudios psicológicos de Pavlov sobre condicionamiento clásico y de los trabajos de Thorndike (condicionamiento instrumental) sobre el esfuerzo, se intenta explicar el aprendizaje a partir de unas leyes y mecanismos comunes para todos los individuos.

Fueron los iniciadores en el estudio del comportamiento animal, posteriormente relacionado con el humano. El conductismo establece que el aprendizaje es un cambio en la forma de comportamiento en función a los cambios del entorno. Según esta teoría, el aprendizaje es el resultado de la asociación de estímulos y respuestas.

- **Teoría del procesamiento de la información.** La teoría del procesamiento de la información, influida por los estudios cibernéticos de los años cincuenta y sesenta, presenta una explicación sobre los procesos internos que se producen durante el aprendizaje.
- **Aprendizaje por descubrimiento.** La perspectiva del aprendizaje por descubrimiento, desarrollada por J. Bruner, atribuye una gran importancia a la actividad directa de los estudiantes sobre la realidad.
- **Aprendizaje significativo** (D. Ausubel, J. Novak). Postula que el aprendizaje debe ser significativo, no memorístico, y para ello los nuevos conocimientos deben relacionarse con los saberes previos que posea el aprendiz. Frente al aprendizaje por descubrimiento de Bruner, defiende el aprendizaje por recepción, donde el profesor estructura los contenidos y las actividades a realizar para que los conocimientos sean significativos para los estudiantes.
- **Cognitivismo.** La psicología cognitivista (Merrill, Gagné...), basada en las teorías del procesamiento de la información y que recoge también algunas ideas conductistas (refuerzo, análisis de tareas) y del aprendizaje significativo, aparece en la década de los sesenta y pretende dar una explicación más detallada de los procesos de aprendizaje.
- **Constructivismo.** Jean Piaget propone que para el aprendizaje es necesario un desfase óptimo entre los esquemas que el alumno ya posee y el nuevo conocimiento que se propone. "Cuando el objeto de conocimiento está alejado de los esquemas de que dispone el sujeto, este no podrá atribuirle significación alguna y el proceso de enseñanza/aprendizaje será incapaz de desembocar". Sin

embargo, si el conocimiento no presenta resistencias y el alumno lo puede agregar a sus esquemas con un grado de motivación, el proceso de enseñanza/aprendizaje se logrará correctamente.

- **Socio-constructivismo.** Basado en muchas de las ideas de Vigotski, también considera los aprendizajes como un proceso personal de construcción de nuevos conocimientos a partir de los saberes previos (actividad instrumental), pero inseparable de la situación en la que se produce. El aprendizaje es un proceso que está íntimamente relacionado con la sociedad.
- **Conectivismo.** Pertenece a la era digital; ha sido desarrollada por George Siemens, y se basa en el análisis de las limitaciones del conductismo, el cognitismo y el constructivismo para explicar el efecto que la tecnología ha tenido sobre la manera en que actualmente vivimos, nos comunicamos y aprendemos.

Referencias

- a Freddy Rojas Velásquez (junio de 2001). «Enfoques sobre el aprendizaje humano» (PDF) pág. 1. Consultado el 25 de junio de 2009. «Definición de aprendizaje»
- b Jesús Beltrán Llera; José A. Bueno Álvarez (1995). Marcombo (ed.): «Naturaleza de las estrategias». *Psicología de la Educación* pág. 331. Consultado el 25 de junio de 2009.

Leyes de Pike - El aprendizaje de las personas adultas

Las cinco Leyes de Pike para el aprendizaje de las personas adultas, acompañadas por un aforismo de Confucio, conforman los principales fundamentos de las técnicas de estimulación del aprendizaje creativo:

Ley n.º 1: Las personas adultas son bebés con cuerpos grandes

Durante la infancia, las actividades de aprendizaje en el jardín de niños consisten en colorear, dibujar, hacer figuras de barro y pintar con los dedos. A esa edad, los niños y niñas tienen poca experiencia, así que su forma de aprender es a través de los sentidos, en especial de las manos.

Luego, en la primaria, las oportunidades de participar activamente en el proceso de aprendizaje se ven limitadas. Cuanta más experiencia se acumula, menos se utiliza en la escuela. Ahora que somos adultos/as, toda nuestra experiencia de vida puede ser aprovechada en los programas de capacitación. Si en la niñez pudimos descubrir y aprender, ¿qué no podremos descubrir y aprender ahora?



Ley n.º 2: La gente no discute con su propia información

Cuando la persona que facilita hace una afirmación, quienes reciben la capacitación confían en que los conocimientos que se les transmiten son “verdades para quien hace la aseveración”. En este sentido, cada quien considera que lo que piensa es “la verdad”. Sin embargo, es importante asumir una actitud crítica frente a las ideas que expresan las demás personas, e incluso uno mismo. Esto enriquece el proceso de aprendizaje.

¿Cómo aplicamos esta ley en la capacitación? Un ejemplo. Necesitamos definir las características de un buen líder. En lugar de señalarlas, la persona que facilita pide que se formen pequeños grupos en los que se hablará de los mejores líderes (hombres y mujeres) que hayan conocido, y que identifiquen



sus características. En la mayoría de los casos, los grupos logran señalar el 80% de las características, de modo que la persona que facilita puede fácilmente añadir el 20% restante. Así, el grupo estará más dispuesto a aceptar las sugerencias de la capacitadora (o del capacitador) que si esta hubiera proporcionado toda la información.

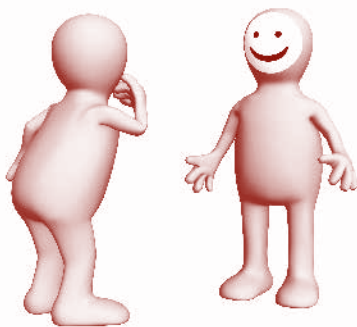
Es recomendable que los participantes expresen y desarrollen ideas, conceptos y técnicas que tendrán una utilidad inmediata en sus respectivos trabajos. Las personas buscan información y conocimientos que puedan ser útiles para sus trabajos.

Ley n.º 3: El aprendizaje es directamente proporcional a la diversión

Actualmente, vivimos en la era del entretenimiento. Hace 30 o 40 años, solo existían 2 o 3 canales de televisión y la transmisión era en blanco y negro. La gente solía quedarse en un solo lugar porque no existían opciones. Hoy es diferente. Tenemos control remoto y muchas opciones. Básicamente, pensamos: "Si esto no llama mi atención en los próximos 6 segundos, me perderá como televidente". Y de este modo, vamos de canal en canal y terminamos diciendo: "No están dando nada".



Esta ley no se refiere a los chistes o a los juegos bobos; se relaciona con la sencilla alegría que sentimos cuando se nos incluye y se nos involucra en una actividad. Usted puede utilizar su energía para aprender y lo disfruta porque está adquiriendo información, herramientas y técnicas que le serán de utilidad en el futuro. Estas adquisiciones le ayudarán a hacer su trabajo más fácil, más rápido y mejor, en especial cuando necesite resolver algún problema.



No todos tenemos las destrezas de un buen comediante y muy pocos somos capaces de mantener la atención del público por horas. Afortunadamente, esto no es necesario para hacer una buena capacitación. Podemos utilizar la energía y la participación de nuestra audiencia para hacer que las actividades de aprendizaje sean más motivadoras y excitantes.

El sentido del humor, que a veces nos hace reír a carcajadas, contribuye enormemente al proceso de aprendizaje. En

“Anatomía de una enfermedad”, de Norman Cousins, se afirma que el sentido del humor también puede ayudar a reducir la tensión y la ansiedad de las personas. Sáquele beneficio a este recurso.

Ley n.º 4: No ha ocurrido el aprendizaje hasta que no se haya producido un cambio en el comportamiento

En una capacitación, lo importante no es lo que usted sabe, sino lo que usted hace. Es fundamental que en los talleres o cursos se pongan en práctica las destrezas adquiridas. Si queremos que las personas hagan las cosas de forma diferente, tenemos que darles la oportunidad de que experimenten con las nuevas ideas en un ambiente de confianza. Podemos “saber algo” intelectualmente, pero la convicción emocional de que efectivamente lo sabemos solo se adquiere mediante la experiencia personal.

“Sólo se aprende a nadar... nadando”.

El filósofo inglés C. S. Lewis dijo que *“una persona que ha tenido una experiencia, nunca está a merced de una persona que tiene un argumento”*. Hay que brindar experiencias y herramientas concretas en el lugar en donde se está produciendo el aprendizaje; de ese modo aumentamos las posibilidades de que los nuevos métodos realmente se apliquen.



Ley n.º 5: No importa lo que yo sepa hacer, o lo que usted sepa hacer; lo importante es que otras personas lo sepan hacer

No es tan importante que usted, lector o lectora, sea capaz de hacer “algo”: lo importante es que usted pueda transmitirles a otras personas eso que sabe hacer. No es lo mismo saber hacer algo, que saber cómo enseñarle a alguien a hacerlo. Solo en el último caso, usted confirma su competencia.

- **Nivel 5** Competencia consciente inconsciente
- **Nivel 4** Competencia inconsciente
- **Nivel 3** Competencia consciente
- **Nivel 2** Incompetencia consciente
- **Nivel 1** Incompetencia inconsciente

En su libro "*Empathic Communications*", William Howell identifica varios niveles de competencia. Son etapas por las cuales todos pasamos en el proceso de aprendizaje. Howell señala cuatro etapas fundamentales, y aquí añadimos una quinta.

El modelo de Howell empieza en la parte inferior de una escalera, con el nivel 1, *La incompetencia inconsciente*: no somos competentes, pero no lo sabemos.



Muchos de nosotros, hasta los 18 años, fuimos incompetentes inconscientemente en cuanto a la habilidad para conducir un automóvil. Pensábamos que era sencillo guiar porque las personas adultas lo hacían fácilmente. Después de la primera mala experiencia, pasamos al nivel 2, *La incompetencia consciente*; éramos incompetentes y ahora lo sabíamos. Después de mucha práctica, llegamos al nivel 3, *La competencia consciente*. Podemos conducir el auto, pero con cierto sentimiento de tensión e inseguridad acerca de las propias habilidades o la falta de estas. Finalmente, llegamos a nivel 4, *La competencia inconsciente*. Ya no tenemos que pensar en cada movimiento al guiar el carro, porque el acto mismo de conducir se ha vuelto automático.



En el nivel 5, *La competencia consciente inconsciente*, no solo somos competentes y podemos "poner el piloto automático", sino que también podemos comunicarles a otras personas cómo es que lo hacemos. Se puede llegar al nivel 4 fácilmente, pero es más difícil llegar al nivel 5.

Por ejemplo, Ana no tiene talento natural para utilizar el sentido del humor en sus presentaciones. No dice chistes, pero presenta casos de la vida real que causan risa. Ella es capaz de reconocer y valorar el sentido del humor que aporta la audiencia; sin embargo, este es un proceso que ella no puede ni sabe explicar. En cuanto a este tema se refiere, Ana está en el nivel 4.

Para algunas áreas de capacitaciones, el nivel 4 es satisfactorio. No obstante, es importante plantearnos el reto de facilitar procesos en los que las personas aprendan a transmitir lo que saben, sin que esta necesidad se convierta en el eje de todo el proceso de aprendizaje.

Conozca su cerebro

“El cerebro humano tiene una capacidad enorme de aprendizaje”. El cerebro de una mosca tiene 100.000 células, el cerebro de un mono tiene 10 billones de células.

Precisamente, mientras usted lee este texto, su cerebro está llevando a cabo 100.000 reacciones químicas por segundo. Son pocas las personas que han logrado explotar el gran potencial que tienen sobre su cabeza. Por ejemplo, el Cardenal Messofanu hablaba 60 idiomas; Hideaki Tomyori aprendió del Dr. Anthony Buzan de memoria 10.000 puestos decimales de la razón “pi”.

Se podría afirmar que aún tenemos un largo camino por recorrer en cuanto al descubrimiento de nuestras posibilidades y capacidades.

Cerebro izquierdo, cerebro derecho



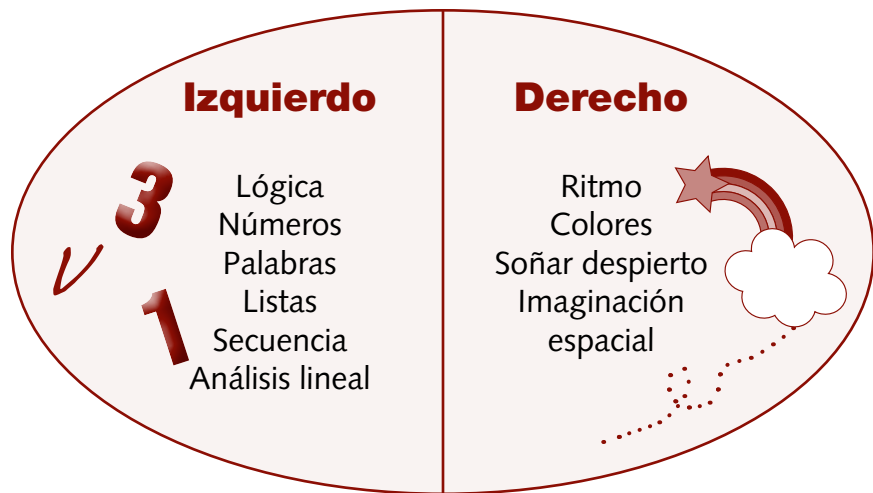
El cerebro izquierdo procesa las partes (en secuencia)

El cerebro derecho procesa lo entero (gestalt)

A principios de la década de 1970, el Dr. Roger Sperry, se convirtió en uno de los pioneros en las investigaciones sobre el cerebro, en especial, con su teoría cerebro izquierdo, cerebro derecho. El desarrollo de este concepto ha servido como metáfora para describir la forma en que procesamos la información, y actualmente se considera un modelo para entender el fenómeno de la percepción. Sin embargo, es incorrecto afirmar que el cerebro prefiere aprender mediante múltiples opciones diferentes y que se nutre de experiencias que percibe a través de todas las formas posibles.

El Dr. Anthony Buzan desarrolló aún más el modelo de Sperry para explicar cómo funciona cada lado del cerebro:





Hay evidencia de que un porcentaje reducido del aprendizaje resulta del material en secuencia; sin embargo, no podemos afirmar que la creatividad es producto exclusivo del cerebro derecho. De Bono asegura que se puede ser creativo utilizando ambos “sistemas”.

Cuando hacemos una presentación sin tomar en cuenta las diferencias de cada parte del cerebro, nos arriesgamos a estimular solamente la mitad de este. Generalmente, las características del cerebro derecho, como la imaginación, soñar despierto y el sentido del humor, son las que dejamos por fuera, pues rara vez son promovidas en los procesos de aprendizaje, especialmente en los sistemas de educación formal. Tomar el cerebro completo puede hacer que nuestras presentaciones sean más efectivas.

“Cualquier tipo de instrucción que planifiquemos estrecha y lógicamente, será una planificación errónea para la mayor parte de los grupos; por lo tanto, puede obstaculizar, distorsionar e inhibir el aprendizaje”. *Leslee Hart.*

Tres cerebros en uno:

“El aprendizaje es una experiencia muy personal y ocurre por azar”.

Paul Maclean, a partir de sus investigaciones en el Laboratorio para el Estudio del Cerebro y del Comportamiento, del Instituto de Salud Mental de Estados Unidos, ha determinado que el cerebro humano realmente contiene tres cerebros:

El complejo-R: el cerebro reptiliano, el cerebelo.

El cerebro medio: área límbica, amígdala, hipotálamo, tálamo, parte pineal, núcleo *accumbens*.

Los neomamíferos: el cerebro y la neocorteza.

Nuestro comportamiento en el aprendizaje es una herencia de los antiguos patrones de supervivencia. Estos tractos antiguos fueron guardados en el cerebro reptiliano y necesitan formas positivas de manifestarse; de lo contrario, pueden interferir con el aprendizaje.

El comportamiento reptiliano se manifiesta de varias formas: queremos mantenernos al día en la moda, pertenecemos a grupos, somos compulsivos en las rutinas diarias y competimos para asegurar la aprobación. Identificar estos comportamientos puede ser beneficioso para los grupos, pues se pueden canalizar a partir de empezar y terminar a tiempo, utilizar la música para abrir y cerrar, formar equipos, hacer el ambiente más acogedor mediante los abrazos y hacer cierres simbólicos.

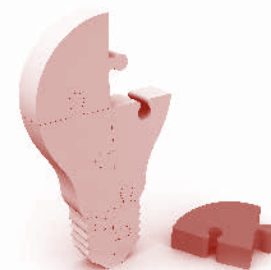
Los símbolos y el aprendizaje

Como sobreviviente instintivo, el cerebro reptiliano es la parte del cerebro que funciona más rápido. Nuestro ambiente de aprendizaje está lleno de símbolos. El cerebro rápidamente los interpreta y tiende a ver más de lo que hay; por eso, es conveniente utilizar símbolos que llamen poderosamente la atención en el ambiente de entrenamiento. Permitir que los participantes creen sus propios símbolos es una forma de aplicar el aprendizaje multifacético.

Los patrones mentales y el aprendizaje

Una característica clave de la neocorteza es su habilidad para identificar y crear patrones de significación. Esto implica descifrar claves e identificar relaciones entre dos o más elementos.

Los estudios demuestran que la comprensión de lectura aumenta cuando se emplean modelos o patrones mentales. De ahí la



importancia de utilizar el método de trazar mapas mentales (este método se detalla más adelante).



Un ambiente de aprendizaje

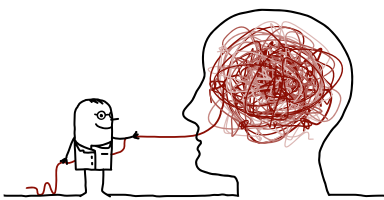
El 99% del aprendizaje se produce en forma no consciente. Esto significa que podemos aprender continuamente del ambiente, de lo que vemos, escuchamos, olemos y experimentamos en un momento dado, y que podemos entender cómo clasificar lo que aprendemos en ese contexto. Crear un ambiente especial para el aprendizaje es vital para lograr los objetivos de la capacitación.

El cerebro triúnico

El cerebro del feto humano, durante su desarrollo, pasa por las etapas de la construcción del sistema nervioso correspondientes a todos los seres vivos, antes de diferenciarse de ellos en los últimos meses. A los cuatro meses, el embrión tiene un cerebro de pez; luego pasa por los estados de reptil y de mamífero. A los cinco meses, su encéfalo es comparable al de un mono adulto; toma entonces una configuración típicamente humana.

Tres cerebros específicos...

Paul Mac Lean, médico psicólogo estadounidense, a partir de estas observaciones y después de largos trabajos sobre las incidencias de este proceso, ha hablado del cerebro triúnico o, aún mejor, de tres cerebros encajados. Por medio de esta brillante metáfora indicaba que tenemos un cerebro de tres partes, un cerebro triunitario:



- El cerebro reptiliano, que compartimos con los lagartos.
- El cerebro límbico, que nos asemeja a los grandes reptiles y sobre todo a los mamíferos.
- El cerebro cortical, que existe ya en algunos mamíferos, pero que encuentra su completa expansión en el hombre.

El cerebro humano, pues, estaría, compuesto por tres capas sucesivas, de edades muy diferentes en la historia de la evolución; la más antigua es profundamente tapada por las otras dos. Estos tres cerebros están en comunicación permanente; sin

embargo, disponen de una cierta independencia: cada uno de ellos controla unas funciones específicas. Su colaboración no es siempre perfecta y su coordinación carece de eficacia y de coherencia:

“No sé qué me ha pasado, era más fuerte que yo”, se dice a veces, traduciendo esa ausencia de diálogo entre nuestros tres cerebros. “No lo he hecho a propósito...”, dicen, muchas veces los alumnos. Se trata de un sentimiento sincero; algunas veces, su cerebro viejo ha dictado un acto automático del cual ellos no han sido conscientes.

...pero tres cerebros interconectados

Algunos neurobiólogos rechazan las divisiones descritas por Mac Lean y su excesiva especialización; pero, todos reconocen la presencia en cada uno de nosotros, de un cerebro arcaico, viejo, que funciona como un robot. Reposa sobre circuitos estables, está organizado para la conservación y responde necesariamente y de manera ineludible a los estímulos. desencadena movimientos reflejos, poniendo los músculos en acción, o es responsable de comportamientos instintivos, como el hambre o la sed. Este cerebro viejo es estable, fiable y especializado, como los componentes electrónicos y la mecánica de un ordenador.

Está cubierto por otra estructura que refuerza su acción y manda sobre todo en nuestras emociones: el cerebro límbico, que está en el origen de los comportamientos dictados por lo afectivo, tales como los bloqueos y las motivaciones.

Un nuevo cerebro, el neocórtex o cortical, ha venido a cubrir estas estructuras antiguas; es capaz de reprimir los instintos y las pulsiones, pero es inestable y frágil, en una palabra, imprevisible. Puede crear orden o desorden. Estos tres cerebros están en



permanente competición y dominan por turno, según el tipo de estímulo enviado por el entorno. ¿Cuál es su papel? ¿Cómo identificar sus manifestaciones en la vida cotidiana?

Nuestros tres cerebros

1. El reptiliano: ¡todos un poco lagartos!

El cerebro reptiliano, aparecido hace más de 200 millones de años y cubierto por capas más recientes, nos dicta algunos de nuestros comportamientos. Manda en los mecanismos innatos que nos hacen vivir maquinalmente. Vela por nuestra vida; regula nuestra respiración, nuestro ritmo cardíaco. Constituye nuestro reloj interior y administra nuestro tiempo personal; determina el despertar, la vigilancia, la somnolencia y el sueño. Dirige nuestros comportamientos más usuales.

El reptiliano se expresa en la vida cotidiana, en primer lugar, por la necesidad de elegir, marcar o defender su territorio y por cinco formas concretas de comportamiento: orientación, imitación, repetición, perseverancia (o rutina) y disimulo.

El cerebro reptiliano es el cerebro de los rituales, de los automatismos. Cuando está mandando, tiende a reproducir comportamientos ya experimentados mucho tiempo antes; parte del principio de que lo que ha triunfado debe triunfar. Estos comportamientos tienen por objetos proteger y evitar al máximo las sorpresas y lo inesperado; de esta manera, nos impiden el cambio y la innovación.

El cerebro reptiliano hace de nosotros verdaderos lagartos, seres rutinarios que reproducen cada día la misma conducta. El lagarto sale con prudencia de su agujero, se pone al sol para que suba su temperatura, se pone en acción para alimentarse, se pasea y vuelve a su agujero. No le gusta que le molesten y, si esto sucede, responde automáticamente, sin aviso previo, para defenderse.

Los alumnos a veces están en clase como los lagartos, físicamente presentes y mentalmente ausentes; duermen la siesta... El educador, cuyo papel consiste en despertarles y convertirlos en seres activos, debe ser prudente; toda entrada rápida o inesperada en su territorio puede desencadenar un proceso automático de defensa. Se aconseja, en consecuencia, proceder a los requerimientos usuales antes de ir más lejos.

Un ejemplo es el caso del educador que, en el silencio total provocado por una evaluación de matemáticas que acaba de comenzar, oye el sonido no habitual de una música rítmica. Suavemente, con el oído al acecho, se dirige al lugar donde suena la música, observa el hilito negro de un aparato, que rodea la oreja de uno de sus alumnos, y se apodera del aparato, sin hacer ningún ruido; el alumno se levanta fuera de sí, vuelca la silla, tira del hilo para recuperar su propiedad y agrede verbalmente a su profesor, que queda estupefacto por la violencia de la reacción. La calma no vuelve a la clase hasta después de la expulsión del alumno, enviado al tutor en compañía del delegado de la clase.

El educador, sin saberlo, ha desencadenado la reacción automática de defensa del cerebro reptiliano con una violación de su territorio sin aviso previo. Dado que el aparato está prohibido por el reglamento, habría sido más razonable actuar con mayor prudencia, sobre todo teniendo en cuenta que el alumno no podía oír sus pasos sigilosos; el profesor hubiera debido acercarse de forma visible, haciendo un ruido seco con los dedos, pero sin ningún contacto físico, y confiscarle el aparato.

Todos somos un poco lagartos, tenemos un territorio nuestro, sobre el que llevamos a cabo nuestros rituales de marcado y defensa (el propio educador puede tener costumbres reptilianas y salirse de sus casillas por una pizarra mal borrada, por no encontrar las tizas en su sitio, etcétera).

El cerebro reptiliano está también en el origen de algunos comportamientos básicos:

Comportamientos del reptiliano para marcar su territorio

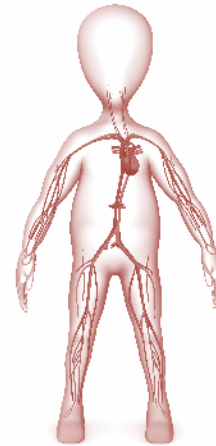
COMPORTAMIENTO	EDUCADOR	ALUMNO
Elección del emplazamiento	La sala de clase que se le atribuye y que considera adquirida para siempre.	El lugar de la clase elegido y considerado adecuado para un año.
Lugares preferidos	Mesa colocada definitivamente en un lugar; por ejemplo, centrada y delante de la pizarra, a la derecha, a la izquierda.	Lugar elegido cerca del radiador, de la ventana, en la primera o en la última fila.
Situación del territorio	Elección del perímetro reservado. Organización de las mesas de los alumnos. Distancia bien definida entre su mesa y la primera fila de alumnos. Armario de material escolar.	Mesa desplazada a pesar de la colocación inicial, más cerca o más lejos de las otras. Necesidad de espacio o de calor humano.
Marcado del territorio	Decoración de la clase: pósters, plantas. Carpeta defensiva sobre la mesa.	"Grafittis" en la mesa o en la silla. Carpeta de material colocada para delimitar la frontera. Chicle pegado debajo de la mesa.
Vigilancia del territorio	Rechazo de los alumnos en el estrado, demasiado cerca de la mesa. Nada de pasar por detrás de la mesa ni de tocarla.	Protección del perímetro: sobre la mesa (nada de sobrepasarlo con el codo), por debajo de la mesa (nada de pie que se mueva o avanza).
Ritual de defensa	Notificación de las reglas. Violencia verbal. Novatadas. Dedo levantado, no pasar.	Verbalización Poner a la clase por testigo "¡No... pero!" "¡Bueno! Volved a empezar"
Desfile triunfal	Gestos significativos de amenaza. Palabras excesivas. Violencia y brutalidad.	Cuerpo erguido, manos separadas que protegen el territorio, sonrisa victoriosa: "¡Se lo ha buscado! o "Me ha llamado."

2. El límbico: todos mamíferos

Las cuatro A

En el transcurso de la evolución, el encéfalo se ha enriquecido con nuevas estructuras que han recubierto el cerebro reptiliano.

Este complejo conjunto que se hace cargo de las diferentes funciones del organismo recibe con frecuencia el nombre de cerebro límbico. Apareció hace 60 millones de años; estaba presente ya en los grandes reptiles, pero es más característico de los mamíferos. Refuerza y afina el papel de las funciones del reptiliano y mantiene el equilibrio fisiológico del organismo. Regula la temperatura interna del cuerpo, haciendo que seamos animales de sangre caliente, a diferencia de los reptiles, que tienen sangre fría. Equilibra la presión sanguínea, el ritmo cardíaco y la tasa de azúcar en la sangre. Igualmente está muy implicado en las reacciones emocionales y representa un papel importante en la memorización, gracias al hipocampo, que recibe informaciones ópticas, acústicas, táctiles o viscerales. Asegura, entre otras, cuatro importantes funciones de supervivencia: las cuatro A.



- Alimentación
- Apareamiento
- Autodefensa
- Agresividad (la amígdala desencadena la expresión de cólera y de defensa)

El hipotálamo es uno de los elementos clave. Controla todas las funciones del límbico, supervisa la puesta en marcha de todas sus subdivisiones y manda directamente en la hipófisis; es el director de orquesta de las hormonas.

Se utilizan varias metáforas para hablar del sistema límbico. A veces se le llama «cerebro visceral», a causa de su influencia directa sobre las funciones viscerales y endocrinas. Cuando nos dejamos llevar y dominar por nuestro cerebro límbico, se suele decir que «hablamos con la tripa».

El sistema límbico se llama también «cerebro caliente» o «el mundo en Mí» para explicar su papel en la gestión de las emociones. Bajo la influencia del cerebro límbico, los seres humanos reaccionan sin distracción y establecen una comunicación con una fuerte implicación afectiva. Todo es percibido y juzgado a través de nuestra propia experiencia del mundo; nuestra vivencia personal lo transporta a los hechos. El cerebro de la conservación, el límbico, domina, pues, al cerebro de adaptación a la realidad, al neocórtex, del cual hablaremos más adelante.

Las manifestaciones del cerebro irracional según su sistema límbico



El sistema límbico es el lugar de los afectos. Se observa que los seres humanos tienen una balanza emocional más o menos sensible. Algunos muestran una gran estabilidad; son capaces de encajar numerosos estímulos negativos sin reaccionar. Otros, son seres ultrasensibles, que vibran y se desestabilizan por pequeñas cosas. Los educadores y los alumnos aprenden pronto a descubrir el umbral emocional y el tipo de afectividad de quien tienen enfrente: el miedo, la rabia, la alegría se expresan por turno en su cara. Ellos los manejan a veces para conseguir sus objetivos. Aprenden a seducir o a agredir, cuando perciben en el otro un deseo de ser amado o el miedo subyacente; a proteger o a atacar, cuando sienten la necesidad de estar protegidos de la violencia oculta.

¿Qué hacer en clase?

Bajo la influencia del sistema límbico, el alumno se moviliza de forma irracional, según sus impulsos, sus temores y sus disgustos. El educador, si consigue encontrar la clave de los afectos de sus alumnos, será capaz de desbloquear al inhibido, que se pondrá a trabajar por sí mismo en la esperanza de mantener el lazo afectivo que se ha creado. Todos conocemos este mecanismo, experimentado antes personalmente y confirmado con nuestros alumnos: «Yo era siempre mediano en matemáticas, pero tuve en segundo un profesor excepcional. ¡Me gustó tanto que me he convertido en profesor de matemáticas!



El sistema límbico es más sensible a los gestos y a las intenciones que a las palabras bonitas. Cuando estamos dominados por el sistema límbico, como los animales privados de la palabra, estamos hipersensibilizados hacia la mímica, hacia los comportamientos y las apariencias. Que un colega nos dé con la puerta en las narices, es un drama. Que una parte de la clase parezca desinteresarse por el curso, es el fin del mundo. El límbico nos hace imaginar, interpretar y sentir emociones fuertes. Estas se graban fuertemente en nosotros. La persona que nos ha dado con la puerta en las narices jura que no nos había visto y se excusa..., pero la imagen no se borra tan pronto; será necesario que la escena se repita, que la puerta se quede abierta muchas veces para borrar el rencor y la duda que se han instalado en nosotros.

Muchos alumnos, generalmente los más difíciles, tienen reacciones de este tipo. Estarán resentidos por una nadería. En estos casos, si se quiere poner en claro algunos puntos importantes referentes a la disciplina o al trabajo, se deben evitar los grandes discursos, no tienen sensibilidad para ellos, se evitarán las escenas impresionantes (« ¡Ven a verme al finalizar la clase! », «Quiero hablar contigo y con tus padres»), se solucionarán las cosas progresivamente. Para restablecer un clima afectivo deteriorado, a veces es más eficaz hacer un pequeño gesto de reconocimiento o una sonrisa al pasar por el patio de recreo. Un gesto se admite mejor que un largo discurso. El cerebro límbico, «el mundo del Mí», es el lugar de la impulsividad, los capítulos del «en seguida», los que están con frecuencia bajo su influencia hablan a veces demasiado, demasiado de prisa o, si se dominan mejor, se expresan a menudo de forma excesiva. Son un poco «mete-patas» y algunas veces lamentan lo que han dicho. Bajo la influencia de la afectividad, no llegan a encontrar en seguida la respuesta conveniente pero descubren la palabra justa, la mejor expresión, algunos minutos o algunas horas después, según la importancia de la implicación personal y de las posturas.



Los alumnos también toman a veces de forma espontánea posiciones categóricas, que lamentan después. Por eso, es bueno darles tiempo para que tomen una decisión que les concierne y para informarse, en caso de respuesta negativa, sobre el fundamento de este rechazo categórico. Este es el precio que tiene que pagar el educador para obtener los mejores resultados, permitiendo al alumno salir de sus automatismos y reflexionar. Las capacidades de nuestro cerebro se utilizan al máximo cuando este es estimulado. Es pues primordial tener esto en cuenta y encontrar los medios de practicar una pedagogía que estimule a los alumnos por medio de la recompensa. Los capítulos que exponen el método de Herrmann proporcionan algunas indicaciones para motivar a ciertos alumnos, descubriendo sus preferencias cerebrales y poniendo en práctica una pedagogía adaptada a ellas.



Necesidades fácilmente identificables

Nuestro cerebro mamífero (o límbico) hace adoptar comportamientos animales fácilmente identificables a todos los seres

humanos. ¡Para el educador es interesante saber que todos, profesores y alumnos, somos un poco gatos, un poco perros y un poco vacas en nuestros comportamientos cotidianos!



Todos somos un poco gatos: tenemos una profunda necesidad de libertad y de independencia. Nos gusta la recompensa y queremos elegir el momento y las condiciones favorables para recibirla. ¿No eligen los educadores esta profesión por la libertad que permite en el seno de la educación? A muchos alumnos les gusta trabajar solos, probar sus propios métodos y mantener su independencia de pensamiento y de acción dentro de la clase.

Todos somos un poco perros: tenemos necesidad de maestros que dicten la ley, que castiguen y recompensen, que creen un clima de seguridad y de protección. ¿No han elegido los educadores esta profesión por la seguridad que representa? Los alumnos se sienten motivados y trabajan seriamente con profesores que saben instaurar un clima de confianza mutua y se encuentran a gusto en su papel, con reglas claras y respetadas.

Por último, todos somos vacas porque a menudo nos dominan nuestros afectos: tenemos necesidad de rumiar durante más o menos tiempo, para tomar la mejor decisión y ponerla en práctica. Sin este plazo, somos a veces extremistas. Nuestros rencores, nuestros miedos, nuestros enfados nos impulsan a pedir o imponer sanciones inadecuadas a algunos alumnos tan límbicos e impulsivos como nosotros. Para evitar rechazos categóricos, es prudente ofrecerles soluciones moderadas, capaces de ponerlos en condiciones de tener éxito.

3. Placer, huida, agresividad, inhibición: cuatro comportamientos inducidos por nuestros dos cerebros, reptiliano y límbico

Nuestros dos cerebros antiguos se distinguen por sus funciones diferentes, pero dado que están interconectados, trabajan en la misma dirección. Trabajan juntos para asegurar nuestra conservación y mantener nuestro equilibrio interno. El ser humano reacciona, o así lo parece, ante las diferentes circunstancias de la vida, adoptando comportamientos que expresan satisfacción o disgusto.

El placer

Cuando el educador o el alumno se encuentran a gusto en su papel y tienen un éxito razonable, sienten algún placer y tienen deseos de reproducirlo para ser gratificados de nuevo. Las experiencias cotidianas se suceden, el placer se renueva. Por eso a muchos alumnos que aceptan la escuela y se adaptan bien a ella, les gusta asistir a clase, lamentan la proximidad de las vacaciones y piensan con alegría en la vuelta a clase.

Este placer que sienten puede ser un placer masoquista. Los educadores pasan a veces demasiado tiempo preparando lecciones, esperando interesar y estimular con ellas a los más recalcitrantes. Presentan canciones, escenas cómicas, juegos educativos. No obstante, algunos buenos alumnos critican esos métodos. Para ellos la escuela debe proponer trabajos serios, difíciles: el paso a la clase superior, el examen, deben ser ganados con el sudor de su frente. La gratificación nace del trabajo duro. Relajados y felices, serios y trabajadores, estos alumnos están motivados y constituyen la tranquilidad y la felicidad del profesor.

La huida

Algunos alumnos, por el contrario, no consiguen interesarse por el trabajo intelectual. La adquisición de conocimientos no despierta su curiosidad. Se sienten inseguros, tienen dificultades crecientes, esperan, contra toda lógica, conseguir buena nota en una tarea de la que no han comprendido gran cosa; consiguen una nota más mediocre que la anterior y pierden totalmente la motivación. Se les priva de recompensa, de gratificaciones; se estimula continuamente el castigo, mientras permanecen en el centro escolar.

En este sistema de descontento, tratan de suprimir el malestar provocado por este hecho y a veces escogen la huida. La huida constituye el primero y principal reflejo de conservación. El alumno frustrado por sus malos resultados, por sus fracasos consecutivos, se desentiende y pierde las clases. Sus ausencias se repiten y los educadores se inquietan por ello junto con los padres; entonces, el alumno debe reintegrarse a la escuela bajo coacción.

La agresividad

Cuando la huida se convierte en algo imposible, estos alumnos, jóvenes y adolescentes de todas las edades, se sienten atrapados en una trampa, como un animal. Entonces se vuelven contra lo que les amenaza y se tornan agresivos. La agresividad no se desencadena hasta que la huida se hace imposible. Para Maurice Aurox, es la espada al servicio de nuestros instintos, la protagonista de la conservación. La incapacidad de contener una pulsión instintiva, en este caso la huida, provoca agresividad.

Esta presencia impuesta por el centro escolar, donde el alumno no encuentra ninguna ocasión de estimular su placer, desencadena con frecuencia en él un comportamiento de ataque, de defensa contra un entorno que juzga hostil. Provoca y molesta a sus compañeros, rompe, estropea, deteriora el material, pregunta groseramente a los profesores. Su violencia inquieta, perturba al grupo y asusta al profesor que, desconcertado, no encuentra más solución que sancionarlo cada vez más severamente.

La inhibición



Bajo el efecto de estos castigos, ante los reproches conjugados de su familia y del centro, algunos alumnos adoptan un comportamiento de inhibición. Si asisten regularmente a clase, la sufren y no participan en ninguna actividad. Como el mono domesticado, se someten para evitar el disgusto que les causaría una nueva rebelión, para no correr hacia su ruina. Entonces entran en un círculo de autodestrucción, que se caracteriza por afecciones psicósomáticas y un sentimiento de angustia. Estos alumnos están estresados, duermen mal, se sienten fatigados y el médico, a quien acude la familia, con frecuencia les receta un calmante con el que no se arregla nada.

Los educadores también se ven reducidos a veces a esta solución extrema. Atacados por la realidad de la profesión, poco preparados para enfrentarse con alumnos difíciles, dominados por la clase o los líderes agresivos o violentos, no pueden considerar la posibilidad de huir. Pero han perdido el placer de enseñar y están constantemente estresados.

Felizmente, para la gran mayoría, los bloqueos son pasajeros, puntuales y se resuelven gracias a la interacción del cerebro antiguo y del neocórtex. Al lado del cerebro antiguo que manda en muchos de nuestros comportamientos reflejos e instintivos, el cerebro pensante e imaginativo (el neocórtex) nos permite reaccionar y nos proporciona los medios necesarios para adaptarnos a los azares de la vida.



Para luchar contra su propia inhibición, el educador debe tomar la dirección de la clase, dominar a los alumnos desmotivados que traducen su disgusto en agresividad y, luego, intentar motivarlos para ayudarles a volver a ser activos.

En la relación educador-educando, el primero que se tiene que librar de la angustia paralizante que provoca el miedo a la clase es el profesor. Una vez superado este punto, se sentirá suficientemente a gusto para proponer situaciones novedosas capaces de motivar a sus alumnos.

En una segunda etapa, tendrá que calmar a los alumnos agresivos. El agresivo ataca porque tiene miedo y no puede huir. Si su agresión le permite tomar fácilmente el liderazgo, transforma su miedo en deseo de vencer otra vez y de triunfar. La costumbre de la victoria fácil le estimula. Por esto, el educador debe mantenerse vigilante y sancionar las agresiones perpetradas ante sus ojos. No se trata, sin embargo, de entrar en un círculo repetitivo de agresión-sanción que, como se ha comprobado, aún permite al alumno encontrar en él un placer masoquista. Los mejores resultados se obtienen poniendo en marcha un sistema de prevención.

Para mantenerse en calma, las naturalezas de tipo agresivo tienen necesidad de un territorio más amplio que el de los demás; el educador puede proponer una disposición del espacio de la clase que permita al más violento encontrar la tranquilidad, al tiempo que se asegura a la clase un clima propicio para el trabajo. El lugar que más conviene a este tipo de individuos y que neutraliza su agresividad, parece ser el fondo de la clase, porque en ese sitio pueden dominar el conjunto de la clase que se inscribe por completo en su campo visual. No tienen que temer un ataque por sorpresa y se muestran menos agitados; la extensión del territorio y la protección frente a un peligro

inesperado, constituyen las mejores garantías de estabilización y de prevención de la agresividad, en los que dejan paso libre a sus comportamientos reptilianos y de mamífero.

Estos sujetos tienen necesidad de un maestro, de un nido y de una cierta libertad en el interior de su territorio. Cuando el alumno esté calmado y estabilizado, al educador le resultará posible tratar de motivarle, proponiéndole al principio aquello que sabe que le gusta hacer, a fin de situarle en el sistema de recompensa, volver a darle confianza y borrar las dolorosas memorias de disgusto.

4. El neocórtex, «madre de la invención, padre del pensamiento abstracto»

Nuestros dos cerebros antiguos fueron sido cubiertos hace millones de años por un tercero. El neocórtex, que existe también en algunos mamíferos, pero alcanza en el hombre una extensión tan extraordinaria que ha tenido que plegarse para caber en una caja craneana demasiado pequeña para él. Empuja y coloniza a los cerebros reptiliano y límbico, pero está fuertemente interconectado con ellos.

Los cuatro lóbulos del neocórtex

El neocórtex está formado por dos hemisferios unidos entre sí por el cuerpo calloso y subdividido en cuatro lóbulos con funciones específicas:

- Los lóbulos occipitales, especializados en la visión.
- Los lóbulos temporales, lugares de la audición y uno de los centros del lenguaje. Parecen desempeñar igualmente un papel primordial en la reserva de los recuerdos.
- Los lóbulos parietales, centro de recepción de las informaciones sensoriales, donde la imagen del cuerpo se inscribe de forma original y deformada: los labios, las manos y los órganos sexuales ocupan en ellos una superficie exagerada, en relación con la realidad física.
- Los lóbulos frontales, exageradamente desarrollados en el hombre, constituyen «el órgano de la civilización». Mandan



en nuestras estrategias, calculan, anticipan, prevén, nos permiten aplazar nuestras respuestas y deciden nuestras acciones premeditadas.

La especificidad del neocórtex

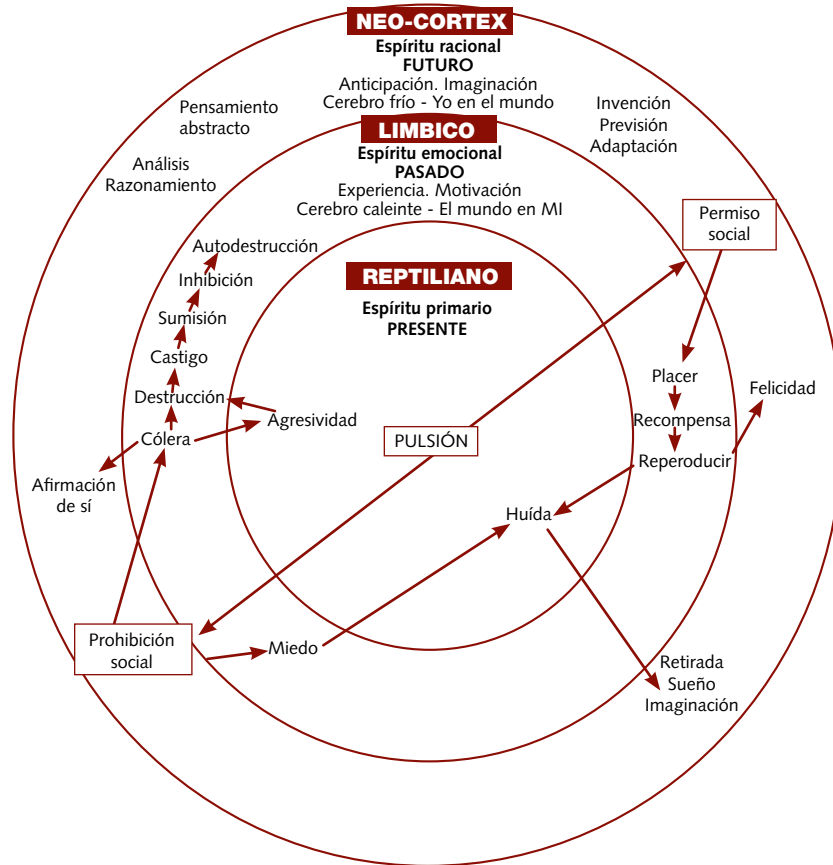
Así como los cerebros reptiliano y límbico están especializados y son fiables en sus respuestas a los estímulos, el neocórtex es inestable e imprevisible. Crea el orden o el desorden, actúa como acelerador de reacciones o, al contrario, como inhibidor. Es capaz de resolver los problemas más complejos y se opone a los robots que constituyen los dos cerebros viejos subyacentes, regulados para dar una respuesta automática y esperada.

El córtex se caracteriza por su facultad de adaptación y sabe enfrentarse a situaciones inesperadas. Detesta la estabilidad que produce aburrimiento y busca, tanto como puede, soluciones nuevas para evitarlo; esto explica su permanente inestabilidad.

Para él, la búsqueda de la felicidad consiste en rechazar la rutina y proyectarse hacia el futuro, para crear situaciones nuevas a las que será necesario aportar una respuesta eficaz. Imagina, compara, se calla, recuerda, olvida, se equivoca, vuelve atrás... Todo esto para obtener la mayor estimulación posible y evitar la morosidad.

- Capaz de inhibir las reacciones primarias y emotivas del reptiliano y del límbico, permite a los instintos expresarse con educación, sublima la huida en la retirada o en el sueño y la agresividad en la combatividad o la afirmación de sí mismo. De cualquier forma, el córtex amortigua y filtra los automatismos de los cerebros antiguos.
- Imaginativo, capaz de anticipación, es frágil y dependiente de su juicio, que es relativo y a veces erróneo. De este modo, influye de forma benéfica o maléfica en las reacciones del reptiliano y del límbico. El córtex es capaz de crear un escenario trágico totalmente imaginario y desencadenar así la agresividad del cerebro arcaico. Puede, igualmente, subestimar el peligro e impedir las reacciones de alerta de nuestro sistema de defensa. El córtex es siempre imprevisible: según las circunstancias, puede adoptar un papel inhibidor





o acelerador de las reacciones de respuesta a los diversos estímulos de la vida cotidiana. Es capaz de amplificar y dramatizar una situación, o de modificarla y hacerla totalmente incongruente con la realidad. La situación muy bien puede no ser experimentada como tal en términos subjetivos, entonces se ponen en marcha las estructuras arcaicas liberadas por el córtex.

- El córtex frontal es nuestro moderador y nuestro regulador supremo de la atención. Organiza y equilibra armoniosamente nuestras capacidades de juicio y de evaluación. En caso de lesión del córtex, el ser humano muestra una dramática predisposición a la distracción, «se olvida de acordarse» y muestra problemas de concentración. Su sentido crítico está fuertemente afectado: difícilmente llega a evaluarse a sí mismo y a juzgar sus acciones. Le falta perspectiva; tiene dificultades para hacer proyectos y para realizarlos.

Por todas estas razones el córtex se llama a veces el «cerebro frío» o «Yo en el mundo»: sus facultades de dominio de la afectividad, del razonamiento frío, del análisis y evaluación de las causas y consecuencias de las posibles reacciones, su capacidad de anticipación, le permiten organizarse con previsión, refrenando las pulsiones del cerebro antiguo.

5. ¿Cómo utilizar armónicamente todo el cerebro en la clase?

Cuando el reptiliano y el límbico adormecen al córtex

Desde el movimiento de liberación de costumbres, iniciado en los años 60, se ha hecho habitual dejar campo libre a los instintos, a la agresividad y a la violencia. La televisión, omnipresente en los hogares, muestra a todos los niños y adolescentes que no es necesario poner frenos al mal genio para triunfar en la vida. Algunas primeras figuras del espectáculo o los negocios, aduladas por los jóvenes, incluso algunos ministros, se expresan sin discreción en un lenguaje verde y grosero. El reptiliano y el límbico han adquirido el derecho a la palabra. El córtex ha perdido su poder de regulación y de inhibición. El límbico desencadena el paso a la acción sin hacer caso a los consejos. Los educadores se sorprenderán a sí mismos diciendo o haciendo cosas que no se hubieran atrevido a hacer con anterioridad y se sentirán desestabilizados por la emergencia de sus reacciones espontáneas en la clase.

¿Cómo puede el educador estimular el córtex?

El educador favorece una buena utilización del córtex en los alumnos cuando es tolerante con las ideas, abierto respecto a los caminos a seguir para resolver un problema o adoptar un método de trabajo, comprensivo con los procesos que sean diferentes a los suyos. Esta tolerancia con las ideas no excluye, sin embargo, una intolerancia frente a algunos comportamientos.

Puede desarrollar las capacidades del córtex estimulando la imaginación de los alumnos y, sobre todo, impulsándoles a anticipar, a prever las consecuencias de sus actos y a elegir con conocimiento de causa. Mientras que el reptiliano reacciona instantáneamente y el límbico se agarra a los buenos o malos recuerdos del pasado, el córtex, por el contrario, anticipa el

futuro. Esta capacidad permite prepararse mejor o adaptarse. Con ejercicios de anticipación, el educador puede ayudar al alumno a dominar sus dos cerebros antiguos:

- Anticipar, cuando se trata un tema de clase, la forma y las posibles respuestas. Si hay un control previsto, esto permitirá al alumno prepararse mejor para éste.
- Anticipar las consecuencias de un enfrentamiento violento con un compañero que le ha perjudicado, permite al alumno medir los peligros de ese enfrentamiento y poner los triunfos de su parte.
- Anticipar las consecuencias de no hacer un trabajo, de faltar a clase, permitirá al alumno comprender la utilidad de retrasar el placer inmediato que supone no hacer nada.

La anticipación asegurará un mayor dominio de sí mismo

La evaluación es la tercera forma de favorecer el desarrollo del córtex. Aprendiendo a evaluar su trabajo, a reconocer en él los puntos fuertes y los débiles, a comprender sus faltas y a reconocer las razones por las que las hace persistentes, el alumno desarrollará su córtex y lo utilizará mejor. Será capaz de corregir y poner en marcha su estrategia personal para actuar con mayor eficacia.

Así, instaurando en su clase una ley clara, protectora y tranquilizadora, que excluya y castigue cualquier manifestación violenta y fuera de lugar, el educador, con su tolerancia frente a las ideas y las estrategias personales de sus alumnos, con sus capacidades para estimular sus procesos de anticipación y de evaluación, pondrá al grupo en una situación favorable para utilizar los tres cerebros interconectados. Para instaurar este ambiente de trabajo, el educador debe desprenderse de algunas cosas y ganar realismo: le gustaría tener reptilianos que reprodujesen los automatismos sin ser demasiado rutinarios; límbicos afectivos y motivados, sin bloqueos ni agresividad; corticales abiertos y reflexivos que no manifestasen independencia y autonomía excesiva. Aceptando lo imprevisible, aprendiendo a adaptarse a ello, se pone en las mejores condiciones para triunfar.

Los esquemas tradicionales de enseñanza sacan a relucir la marcada orientación de la educación hacia el estilo de pensamiento del hemisferio izquierdo.

Hemisferios cerebrales

Hemisferios cerebrales Dr. Sperry, Nobel de 1981	
Izquierdo	Derecho
Proceso secuencial, paso a paso	Proceso simultáneo o paralelo
Reconoce el elemento temporal; cuál elemento viene antes que el otro en una secuencia	Reconoce patrones o causas dentro de una secuencia específica
Discrimina características relevantes y reduce el todo a las partes significativas	Integra partes y componentes y los integra en un todo
Es analítico y lógico	Es holístico y asociativo
Relacionado con recursos verbales y con aspectos tales como matemáticas y notación musical	Relacionado con tareas visuales y espaciales, y reconoce melodías

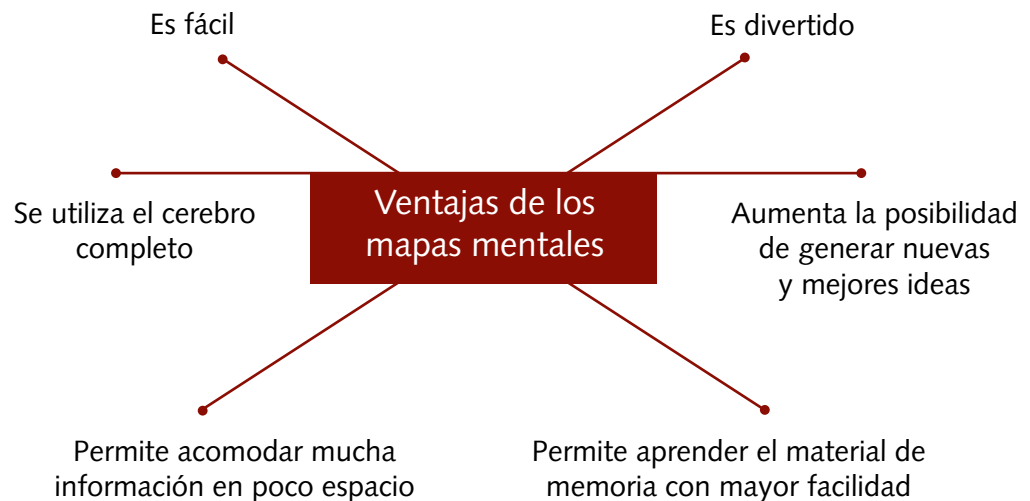
Se puede potenciar el aprendizaje poniendo en práctica técnicas que estimulen en forma balanceada ambos hemisferios cerebrales.

La inteligencia asociativa y el aprendizaje: desarrollo de destrezas para el hemisferio derecho.

1. Visualiza e interpreta cualquier gráfico, ilustración, dibujo o foto, antes de comenzar a leer las letras.
2. Lee el material que aparece en recuadros o citas.
3. Establece conexiones entre ilustraciones y textos.
4. Después de leer algo visualízalo, asócialo con algo conocido.
5. No respetes la secuencia, salta de un lado a otro.
6. Toma la iniciativa
7. Haz conexiones entre ti mismo y lo que ves y oyes.

Trazar mapas mentales

«Trazar mapas mentales» es una técnica de aprendizaje desarrollada en los años setenta por Tony Buzan.



El cerebro puede ser más creativo cuando permite que las ideas fluyan libremente sin tratar de organizarlas de alguna forma en particular. Un mapa mental es diferente a un bosquejo. Cuando hacemos un bosquejo estamos usando el cerebro izquierdo, pues es una actividad que impone el orden sobre el proceso de razonamiento, que requiere un alto nivel de razonamiento lógico.

En cambio, trazar mapas mentales es una alternativa que incluye el cerebro completo. Nos permite la aplicación analítica basada en los detalles (característica del cerebro derecho), es una actividad no lineal y permite utilizar símbolos, colores y gráficos, que aumentan el nivel de recordación.

¿Cómo trazar mapas mentales?

1. En una hoja en blanco, dibuje algo que identifique el tema de su mapa mental. No se preocupe si no sabe dibujar, su cerebro aprovechará este intento.

2. Trace un círculo alrededor de su dibujo.
3. Desde el círculo, dibuje una línea.
4. En esa línea, escriba una palabra clave que se pueda asociar con una idea.
5. Dibuje otra línea desde el medio y escriba en ella una palabra clave para cada nueva categoría o pasión.
6. Las subcategorías o subagrupaciones se identifican con una nueva línea, debajo de lo cual se escribe la palabra clave que generó la idea para esa subcategoría.
7. Escriba una palabra clave en letra de molde: es más fácil de leer.
8. Recuerde, una sola palabra por línea.
9. Asigne diferentes colores a las categorías y subcategorías.
10. Identifique los puntos importantes con un dibujo, marca o símbolo.
11. Utilice asociaciones libres y organícelas en su mapa mental. Escriba cualquier palabra que se le ocurra, aunque no le halle sentido. Esta palabra 'tonta' generó una rica variedad de ideas. Luego, organícelas en su mapa.

Tipos de inteligencias

Howard Gardner define la inteligencia como la capacidad para resolver problemas cotidianos, para generar nuevos problemas, para crear productos o para ofrecer servicios dentro del propio ámbito cultural.²

Al definir la inteligencia como una capacidad, Gardner la convierte en una destreza que se puede desarrollar. Gardner no niega el componente genético. Todos nacemos con unas potencialidades marcadas por la genética. Pero esas potencialidades se van a desarrollar de una manera o de otra dependiendo del medio ambiente, de nuestras experiencias, de la educación que recibamos, etcétera. Ningún deportista de élite llega a la cima sin entrenar, por buenas que sean sus cualidades

² Tomado de: Infoespacio.net. 1999. Test de inteligencias múltiples (en línea). Consultado 3 jun. 1999. Disponible en <http://infoespacio.net/portada-seccion-humanidades/psicologia/69-test-de-inteligencias-multiples.html>.

naturales. Lo mismo se puede decir de los matemáticos, los poetas, o de la gente emocionalmente inteligente. Howard Gardner añade que igual que hay muchos tipos de problemas que resolver, también hay muchos tipos de inteligencia. Hasta la fecha, Howard Gardner y su equipo de la Universidad de Harvard han identificado ocho tipos distintos:

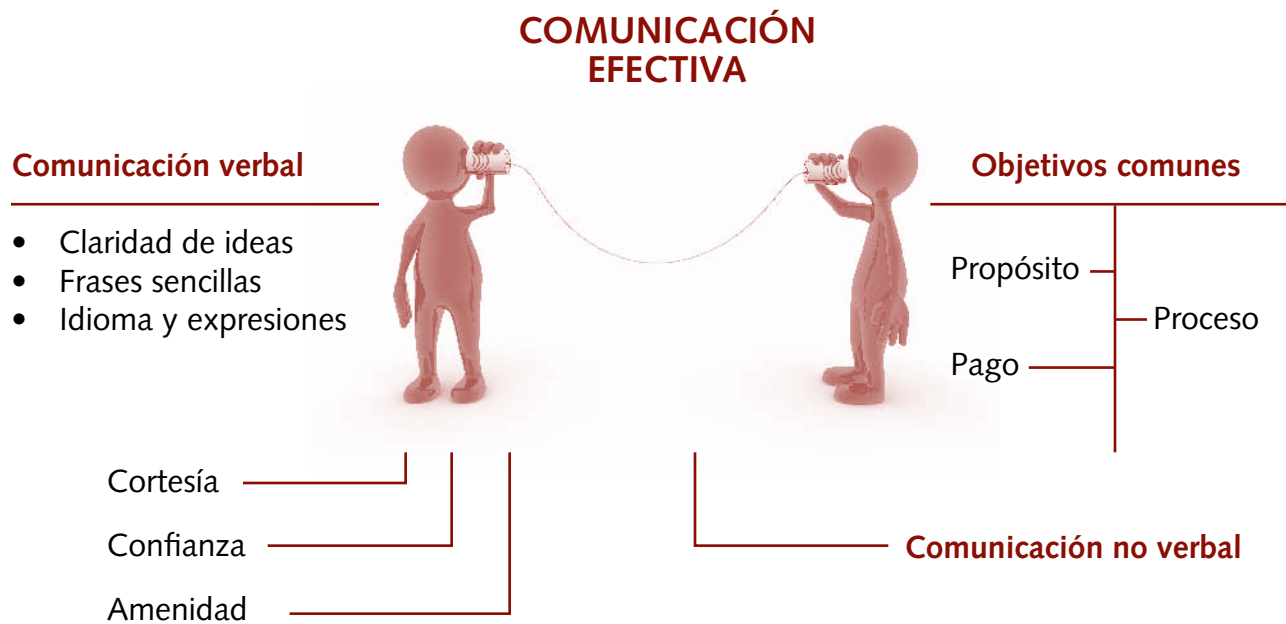
Inteligencia	Definición	Actividades asociadas
Lógico-matemática	Capacidad para usar los números de manera efectiva y de razonar adecuadamente. Incluye la sensibilidad a los esquemas y relaciones lógicas, a las afirmaciones y las proposiciones, a las funciones y otras abstracciones relacionadas (a). Se corresponde con el modo de pensamiento del hemisferio lógico y con lo que nuestra cultura ha considerado siempre como la única inteligencia (b).	Alto nivel de esta inteligencia se ve en científicos, matemáticos, contadores, ingenieros y analistas de sistemas, entre otros. Los niños que la han desarrollado analizan con facilidad planteos y problemas. Se acercan a los cálculos numéricos, estadísticas y presupuestos con entusiasmo (a). La utilizamos para resolver problemas de lógica y matemáticas. Es la inteligencia que tienen los científicos (b).
Lingüístico-verbal	Capacidad de usar las palabras de manera efectiva, en forma oral o escrita. Incluye la habilidad en el uso de la sintaxis, la fonética, la semántica y los usos pragmáticos del lenguaje (la retórica, la mnemónica, la explicación y el metalenguaje) (a). Utiliza ambos hemisferios (b).	Alto nivel de esta inteligencia se ve en escritores, poetas, periodistas y oradores, entre otros. Está en los niños a los que les encanta redactar historias, leer, jugar con rimas, trabalenguas y en los que aprenden con facilidad otros idiomas (a). La tienen los escritores, los poetas, los buenos redactores (b).
Cenestésico-corporal	Capacidad para usar todo el cuerpo en la expresión de ideas y sentimientos, y la facilidad en el uso de las manos para transformar elementos. Incluye habilidades de coordinación, destreza, equilibrio, flexibilidad, fuerza y velocidad, como así también la capacidad cenestésica y la percepción de medidas y volúmenes (a). Capacidad de utilizar el propio cuerpo para realizar actividades o resolver problemas (b).	Se manifiesta en atletas, bailarines, cirujanos y artesanos, entre otros. Se la aprecia en los niños que se destacan en actividades deportivas, danza, expresión corporal o en trabajos de construcciones en los que utilizan diversos materiales concretos. También en aquellos que son hábiles en la ejecución de instrumentos (a). Es la inteligencia de los deportistas, los artesanos, los cirujanos y los bailarines (b).

Inteligencia	Definición	Actividades asociadas
Espacial	Capacidad de pensar en tres dimensiones. Permite percibir imágenes externas e internas, recrearlas, transformarlas o modificarlas, recorrer el espacio o hacer que los objetos lo recorran y producir o decodificar información gráfica (a). Consiste en formar un modelo mental del mundo en tres dimensiones (b).	Presente en pilotos, marinos, escultores, pintores y arquitectos, entre otros. Está en los niños que estudian mejor con gráficos, esquemas, cuadros. Les gusta hacer mapas conceptuales y mentales. Entienden muy bien planos y croquis (a). Es la inteligencia que tienen los marineros, los ingenieros, los cirujanos, los escultores, los arquitectos o los decoradores (b).
Musical	Capacidad de percibir, discriminar, transformar y expresar las formas musicales. Incluye la sensibilidad al ritmo, al tono y al timbre (a).	Está presente en compositores, directores de orquesta, críticos musicales, músicos, luthiers y oyentes sensibles, entre otros. Los niños que la evidencian se sienten atraídos por los sonidos de la naturaleza y por todo tipo de melodías. Disfrutan siguiendo el compás con el pie, golpeando o sacudiendo algún objeto rítmicamente (a). Inteligencia musical es, naturalmente, la de los cantantes, compositores, músicos, bailarines (b).
Interpersonal	Capacidad de entender a los demás e interactuar eficazmente con ellos. Incluye la sensibilidad a expresiones faciales, la voz, los gestos y posturas, y la habilidad para responder (a). La inteligencia interpersonal está relacionada con nuestra capacidad de entender a los demás (b).	Presente en actores, políticos, buenos vendedores y docentes exitosos, entre otros. La tienen los niños que disfrutan trabajando en grupo, que son convincentes en sus negociaciones con pares y mayores, que entienden al compañero (a).
Intrapersonal	Capacidad de construir una percepción precisa respecto de sí mismo y de organizar y dirigir su propia vida. Incluye la autodisciplina, la auto comprensión y la autoestima (a). La inteligencia intrapersonal está determinada por nuestra capacidad de entendernos a nosotros mismos (b).	Se encuentra muy desarrollada en teólogos, filósofos y psicólogos, entre otros. La evidencian los niños que son reflexivos, de razonamiento acertado y suelen ser consejeros de sus pares (a).
Naturalista	Capacidad de distinguir, clasificar y utilizar elementos del medio ambiente, objetos, animales o plantas. Tanto del ambiente urbano como suburbano o rural. Incluye las habilidades de observación, experimentación, reflexión y cuestionamiento de nuestro entorno (a).	La poseen en alto nivel las personas de campo, botánicos, cazadores, ecologistas y paisajistas, entre otros. Se da en los niños que aman los animales, las plantas; que reconocen y les gusta investigar las características del mundo natural y del hecho por el hombre (a).

Forma en que aprenden mejor, en lo que destacan y lo que les gusta:

	Destacan en	Les gusta	Aprenden mejor
Lógico-matemática	Matemáticas, razonamiento, lógica, resolución de problemas, pautas.	Resolver problemas, cuestionar, trabajar con números, experimentar.	Usando pautas y relaciones, clasificando, trabajando con lo abstracto.
Lingüístico-verbal	Lectura, escritura, narración de historias, memorización de fechas, piensa en palabras.	Leer, escribir, contar cuentos, hablar, memorizar, hacer rompecabezas.	Leyendo, escuchando y viendo palabras, hablando, escribiendo, discutiendo y debatiendo.
Cenestésico-corporal	Atletismo, danza, arte dramático, trabajos manuales, utilización de herramientas.	Moverse, tocar y hablar, lenguaje corporal.	Tocando, moviéndose, procesando información a través de sensaciones corporales.
Espacial	Lectura de mapas, gráficos, dibujando, laberintos rompecabezas, imaginando cosas, visualizando.	Diseñar, dibujar, construir, crear, soñar despierto, mirar dibujos.	Trabajando con dibujos y colores, visualizando, usando su ojo mental, dibujando.
Musical	Cantar, reconocer sonidos, recordar melodías, ritmos.	Cantar, tararear, tocar un instrumento, escuchar música.	Ritmo, melodía, cantar, escuchando música y melodías.
Interpersonal	Entendiendo a la gente, liderando, organizando, comunicando, resolviendo conflictos, vendiendo.	Tener amigos, hablar con la gente, juntarse con gente.	Compartiendo, comparando, relacionando, entrevistando, cooperando.
Intrapersonal	Entendiéndose a sí mismo, reconociendo sus puntos fuertes y sus debilidades, estableciendo objetivos.	Trabajar solo, reflexionar, seguir sus intereses.	Trabajando solo, haciendo proyectos a su propio ritmo, teniendo espacio, reflexionando.
Naturalista	Entendiendo la naturaleza, haciendo distinciones, identificando la flora y la fauna.	Participar en la naturaleza, hacer distinciones.	Trabajar en el medio natural, explorar los seres vivos, aprender acerca de plantas y temas relacionados con la naturaleza.

Ambientes de aprendizaje amigables



Revisar:

- Tamaño y capacidad del recinto
- Acústica
- Iluminación
- Accesos al lugar
- Ventilación
- Temperatura
- Instalaciones eléctricas
- Mobiliario
- Obstáculos para la visibilidad
- Cercanía de baños y teléfonos
- Elementos distractores
- Equipos de apoyo disponibles
- Espacios libres disponibles
- Servicios de emergencia
- Facilidades para discapacitados
- Alimentación

El ambiente físico afecta el ambiente mental. Un salón arreglado formalmente tiende a producir experiencias de aprendizaje muy formales; mucha desorganización en el ambiente puede generar desconcierto y desorden en los socios de aprendizaje.

PONIENDO EN PRÁCTICA LOS FUNDAMENTOS

Quien dijo “Si se aprende fácilmente, se está haciendo trampa” definitivamente estaba equivocado.

A continuación se presentan una serie de técnicas y “pistas” generales que le ayudarán a hacer más efectivas sus sesiones de capacitación, así como sus presentaciones. Se recomiendan algunos ejercicios de fácil aplicación que harán que las personas que participan recuerden pero, sobre todo, que comprendan y aprendan lo que usted les desea comunicar.

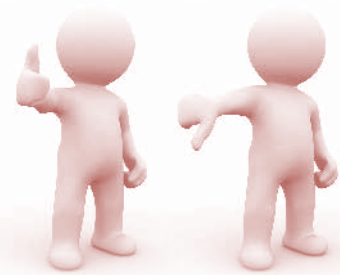
Pistas para trabajar con la gente:

- Busque constantemente formas de honrar la pericia de quienes están presentes en el salón. Sea generoso, premie a quienes se aventuran a participar, agradezca el tiempo que las personas dedican al taller; en fin, haga que la gente se sienta importante. El facilitador tiene que estar alerta e identificar cuando alguien ha cumplido con su compromiso de aprendizaje para darle el “premio” inmediatamente. Siempre que sea posible, celebre el aprender, pero sobre todo, dele a sus participantes el poder del halago.
- Hágale saber a los participantes que se encuentran en un ambiente seguro. Procure que se sientan cómodos en todos los aspectos de la sesión y anticipése a cualquier momento incómodo. La competencia debe ser de bajo riesgo y nunca amenazante. Recuerde que cuando la tensión sube, la retención cae.
- Ponga a su público en un plano de igualdad y mantenga las actividades centradas en los participantes.
- Crear energía en un círculo es útil. Haga preguntas de sí y no, para que los participantes den un paso al frente a las



contestaciones falsas; eso puede nivelar al grupo en un primer momento.

- Haga que los participantes trabajen al máximo. Asigne funciones como “líder de grupo”, “cronometrador”, “tomador de notas”, “persona que escucha” y otros. Incluso, quienes toman notas pueden listar las ideas aprendidas durante la sesión, como una forma de repasar y cerrar la reunión. Esa sería su contribución al grupo. El deber principal de la líder (o del líder) del grupo es prestar atención a sus compañeros, haga que esa persona escuche por el equipo, pídale al participante que invente una pregunta, o que hagan preguntas al grupo.



- Permítale a la gente “ir de pesca”. Es difícil que las personas mantengan la atención durante todo el taller, así que desde el comienzo se indica que hay permiso para “desconectarse mentalmente”, para distraerse; eso significa “irse de pesca”, y cada vez que alguien necesite que se repita un aspecto particular porque perdió el “hilo” de lo que se decía, que se sienta en la libertad de decir: “¡Es que me fui a pescar!”.
- Busque siempre las respuestas en el grupo y utilice esta información para orientar las discusiones. Los participantes no van a argumentar o descalificar su propia información, así que sírvase de esos conocimientos de base para continuar el proceso. Haga que el grupo reflexione, que sobrepasen sus propias expectativas. Las experiencias personales de los participantes son muy importantes.
- Las etiquetas que se les colocan a las personas para caracterizarlos, obstaculizan el aprendizaje. No las utilice ni las promueva. Sin embargo, a veces el problema está en los diferentes valores que los participantes tienen. En ese caso, hay que identificar y manejarlas de la mejor manera posible.

- El seguimiento es fundamental. Los aspectos no discutidos deben resolverse en grupo o retomarse cuando termine el taller. Tener reuniones de seguimiento o un sistema de asociados (o asociadas) puede ayudar a este objetivo.
- El contenido debe ser internalizado, no debe ser hablado. Revisar el contenido antes y después de las sesiones contribuye a que los participantes identifiquen su propio crecimiento.

Ejercicio: Reposo con la pelota “koosh” o “El erizo”

Materiales: Una pelota “koosh” o una pelota suave que no golpee a quien la recibe.

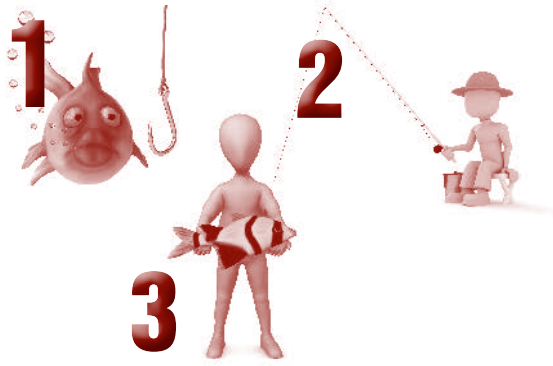
Instrucciones: Pida que el grupo se levante. Identifique a un miembro del público. Después de llamarlo por el nombre, tírele la pelota. Al tomarla, la persona debe decir una cosa que aprendió en el taller. Seguidamente, nombra a otro miembro del público, le tira la pelota y se sienta; quien tiene la pelota menciona algo que aprendió y la vuelve a lanzar, y así sucesivamente. Cuando todas las personas presentes hayan participado, el reposo termina. Se pueden tomar notas de los aprendizajes.



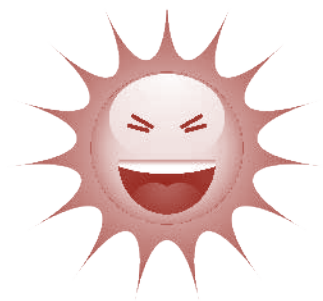
La persona que facilita

- La persona que facilita no tiene que saberlo todo; es tan solo la persona que guía el proceso. Trate de NO dar definiciones, más bien, estimule a los participantes para que proporcionen las respuestas y construyan su propio aprendizaje. NUNCA PREGUNTE: “¿Cuáles son sus necesidades?”, MÁS BIEN: “¿Qué necesidad podemos satisfacer en esta sesión de capacitación?”.
- En un inicio, las tres P de una capacitación son la carnada perfecta para atrapar al público; luego se pueden adaptar a las necesidades de la audiencia.
- Sea muy claro en los criterios que gobiernan los talleres, dé las instrucciones con la mayor precisión posible, modere los ejercicios a medida que se van desarrollando y use palabras que impulsen a la acción.

1. Propósito: ¿para qué es?
2. Proceso: ¿cómo lo haremos?
3. Productos: ¿qué ganamos con esto?

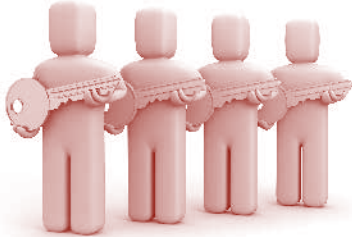


- Hacer una lista de barreras de entrenamiento puede convertirse en una evaluación de necesidades.
- Identifique posibles formas de seguimiento y aplíquelas al contenido del taller, si es necesario.
- Establezca las reglas de la casa, sobre todo en grupos grandes, pero no imponga las reglas. Desincentive las conversaciones en secreto. No mire a los hablantines: eso estimula más la conversación. Evite a las personas que no tienen una actitud positiva frente a la capacitación.
- Su función es facilitar que el grupo aproveche los recursos disponibles para adquirir una nueva visión. No establezca límites ni encajone su pensamiento. El verdadero trabajo de los participantes es "aprender a aprender". Si quiere que la gente cuide su propia actitud, no se lo debe decir, tiene que enseñárselo. Ayude a que la gente sea introspectiva.
- Proporcione un clima de respeto mutuo y de confianza; mantenga el contacto visual con cada participante, agradezca todas las ideas, concéntrese en la autoestima, haga válidas las preocupaciones del público prestando atención a sus comentarios, motive a los grupos a participar en diferentes tareas, "PESQUE" A ALGUIEN HACIENDO



ALGO CORRECTO y, sobre todo, sea una persona divertida, ríase, cuando sea apropiado hacerlo.

- Los ejercicios que involucran sentimientos son difíciles de facilitar, pero bien aplicados, abren muchas posibilidades para trabajar los contenidos. Contar anécdotas personales para discutir los contenidos, así como acertijos y adivinanzas agiliza la comprensión de temas abstractos y permite ilustrarlos.



A veces “cargar” con un problema puede ser abrumador. Comparta con los demás sus preocupaciones.

Puede cerrar el taller con la misma declaración que hizo al comienzo; es decir, con una promesa. O si prefiere, puede terminar con un cuento, cuyo contenido esté relacionado con el taller. Recuerde que un facilitador competente siempre está presente, antes y después de cada sesión.



- Lo más importante de la función de facilitación es SABER CORRER RIESGOS.
- ¡Entienda que la persona que facilita, posiblemente tenga que hacer el ridículo para lograr el efecto esperado!

Preguntas para discutir con el grupo

- ¿Los ejercicios se oyen más difíciles de lo que realmente son?
- ¿Cuáles son los valores del grupo? ¿Prefieren el trabajo individual o el grupal?
- ¿Es suficiente la presencia física de un participante?
- ¿Construye conocimiento la familiaridad?



Acerca de los materiales:

“Quien dijo ‘APRENDER ES DIFÍCIL’ probablemente era un aprendiz auditivo”.

¿Quiere extenderse en una presentación? Entonces, prepárela como si no tuviera materiales. Es recomendable usar el mayor

número de materiales visuales que sea posible. Asegúrese que sean interactivos, agradables, adecuados y útiles para el público.



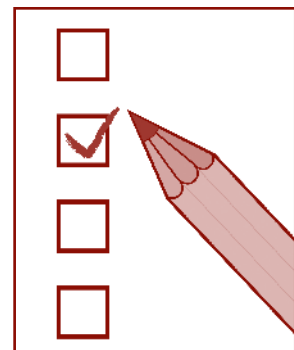
Procure que los participantes se reconozcan entre sí. Si utiliza tarjetas de identificación, haga que cada uno coloque un tema favorito en las tarjetas: un objeto, un color, un pensamiento.

Escriba la agenda en un papelógrafo.

Haga que el participante escriba lo que espera del taller al principio de este.



- Escriba notas con lápiz en el papelógrafo para ayudarse con aspectos específicos; por ejemplo, con estadísticas.
- Para crear un efecto más dramático en algún punto, brinque del proyector de transparencias al tablero del papelógrafo. No use proyectores en blanco y negro.
- Cuando sea posible, agregue un suplemento amistoso a los materiales del participante; por ejemplo, una lista de referencias.
- Para monitorear la comprensión del grupo, use tarjetas verdes y rojas.
- Que levanten la roja cuando no entienden y la verde cuando "todo está bien".
- Las personas participantes pueden trabajar directamente en el material suministrado.
- Haga que quienes participan de la actividad realcen los aspectos de interés con puntos de colores o que subrayen los acuerdos.



El color tiene un impacto positivo en el proceso de aprendizaje:

Acelera la retención y aumenta la memorización de un 55% a un 78%.

Mejora e incrementa la comprensión hasta en un 73%.

Los colores

Las reglas básicas para el uso del color:

Use hasta tres colores

Use bordes cuando
le sea posible

Use el rojo
con prudencia

Color	Impacto	Cómo utilizarlo
Negro	Neutral y básico	Letras, bordes, trazados, sombreados.
Verde	Oscuro; promueve la creatividad, calma la mente	Letras, gráficos, figuras suaves.
Azul	Sugiere armonía. Se lee muy bien.	Letras, gráficos, cuadros, variaciones.
Morado	Poder, inspiración.	Úselo con prudencia. En títulos, para destacar información importante.
Marrón	Cálido, sugiere balance.	Magnífico para letras, se detecta fácilmente.
Anaranjado	Sirve para el pensamiento positivo.	Relucir, auras.
Amarillo	Ayuda a la "digestión" de ideas.	Para subrayar, reducir, no para escribir textos.

Significado de los colores³

1. El significado de los colores:

Blanco:

- El blanco se asocia a la luz, la bondad, la inocencia, la pureza y la virginidad. Se le considera el color de la perfección.

³ Tomado de: Webtaller.com. 2009. Significado de los colores web (en línea). Consultado 10 jun. 2009. Disponible en: http://www.webtaller.com/maletin/articulos/significado_de_los_colores.php

- El blanco significa seguridad, pureza y limpieza. A diferencia del negro, el blanco por lo general tiene una connotación positiva. Puede representar un inicio afortunado.
- En heráldica, el blanco representa fe y pureza.
- En publicidad, al blanco se le asocia con la frescura y la limpieza, porque es el color de nieve. En la promoción de productos de alta tecnología, el blanco puede utilizarse para comunicar simplicidad.
- Es un color apropiado para organizaciones caritativas. Por asociación indirecta, a los ángeles se les suele representar como imágenes vestidas con ropas blancas.
- El blanco se asocia con hospitales, médicos y esterilidad. Puede usarse, por tanto, para anunciar productos médicos o que estén directamente relacionados con la salud.
- A menudo se asocia a con la pérdida de peso, con productos bajos en calorías y con los productos lácteos.



Amarillo:

- El amarillo simboliza la luz del sol. Representa la alegría, la felicidad, la inteligencia y la energía.
- El amarillo sugiere el efecto de entrar en calor, provoca alegría, estimula la actividad mental y genera energía muscular. Con frecuencia se le asocia a la comida.
- El amarillo puro y brillante es un reclamo de atención, por lo que es frecuente que los taxis sean de este color en algunas ciudades. En exceso, puede tener un efecto perturbador, inquietante. Es conocido que los bebés lloran más en habitaciones amarillas.
- Cuando se sitúan varios colores en contraposición al negro, el amarillo es en el que primero se fija la atención. Por eso, la combinación amarillo y negro es usada para resaltar avisos o reclamar la atención.

- En heráldica el amarillo representa honor y lealtad.
- En los últimos tiempos, al amarillo también se le asocia con la cobardía.
- Es recomendable utilizar amarillo para provocar sensaciones agradables, alegres. Es muy adecuado para promocionar productos para niños y actividades que promueven el ocio.
- Por su eficacia para atraer la atención, es muy útil para destacar los aspectos más importantes de una página web.
- Los hombres normalmente encuentran el amarillo como muy desenfadado; por lo que no es muy recomendable para promocionar productos caros, prestigiosos o específicos para hombres. Ningún hombre de negocios compraría un reloj caro con correa amarilla.
- El amarillo es un color espontáneo, variable; por lo que no es adecuado para sugerir seguridad o estabilidad.
- El amarillo claro tiende a diluirse en el blanco, por lo que suele ser conveniente utilizar algún borde o motivo oscuro para resaltarlo. Sin embargo, no es recomendable utilizar una sombra porque lo hace poco atractivo, pierde la alegría y se convierte en algo sórdido.
- El amarillo pálido es lúgubre y representa precaución, deterioro, enfermedad y envidia o celos.
- El amarillo claro representa inteligencia, originalidad y alegría.

Naranja:

- Representa el entusiasmo, la felicidad, la atracción, la creatividad, la determinación, el éxito, el ánimo y el estímulo.
- Es un color muy caliente, por lo que produce sensación de calor. Sin embargo, el naranja no es un color agresivo como el rojo.

- La visión del color naranja produce la sensación de mayor aporte de oxígeno al cerebro, produciendo un efecto vigorizante y de estimulación de la actividad mental.
- Es un color que encaja muy bien con la gente joven; por lo que es muy recomendable para comunicarse con ellos.
- Color cítrico, se asocia a la alimentación sana y al estímulo del apetito. Es muy adecuado para promocionar productos alimenticios y juguetes.
- Es el color de la caída de la hoja y de la cosecha.
- En heráldica, el naranja representa la fortaleza y la resistencia.
- El color naranja tiene una visibilidad muy alta, por lo que es muy útil para captar atención y subrayar los aspectos más destacables de una página web.
- El naranja combina la energía del rojo con la felicidad del amarillo. Se le asocia a la alegría, al sol brillante y al trópico.
- El naranja oscuro puede sugerir engaño y desconfianza.
- El naranja rojizo evoca deseo, pasión sexual, placer, dominio, deseo de acción y agresividad.
- El dorado produce sensación de prestigio. El dorado significa sabiduría, claridad de ideas y riqueza. Con frecuencia el dorado representa alta calidad.

Rojo:

- El color rojo es el color del fuego y de la sangre, por lo que se le asocia al peligro, a la guerra, la energía, la fortaleza, la determinación, así como a la pasión, al deseo y al amor.
- Es un color muy intenso a nivel emocional. Mejora el metabolismo humano, aumenta el ritmo respiratorio y eleva la presión sanguínea.
- Tiene una visibilidad muy alta, por lo que se suele utilizar en avisos importantes, en prohibiciones y en llamadas a la precaución.

- Trae el texto o las imágenes con este color a primer plano resaltándolas sobre el resto de los colores. Es muy recomendable para encaminar a las personas a tomar decisiones rápidas durante su estancia en un sitio web.
- En publicidad se utiliza el rojo para provocar sentimientos eróticos. Símbolos como labios o uñas rojos, zapatos, vestidos, etcétera, son arquetipos en la comunicación visual sugerente.
- El rojo es el color para indicar peligro por antonomasia.
- Como está muy relacionado con la energía, es muy adecuado para anunciar coches, motos, bebidas energéticas, juegos, deportes y actividades de riesgo.
- En heráldica, el rojo simboliza valor y coraje. Es un color muy utilizado en las banderas de muchos países.
- El rojo claro simboliza alegría, sensualidad, pasión, amor y sensibilidad.
- El rosa evoca romance, amor y amistad. Representa cualidades femeninas y pasividad.
- El rojo oscuro evoca energía, vigor, furia, fuerza de voluntad, cólera, ira, malicia, valor, capacidad de liderazgo. En otro sentido, también representa añoranza.
- El marrón evoca estabilidad y representa cualidades masculinas.
- El marrón rojizo se asocia a la caída de la hoja y a la cosecha.

Púrpura:

- El púrpura aporta la estabilidad del azul y la energía del rojo.
- Se asocia a la realeza y simboliza poder, nobleza, lujo y ambición. Sugiere riqueza y extravagancia.
- El color púrpura también está asociado con la sabiduría, la creatividad, la independencia, la dignidad.

- Hay encuestas que indican que es el color preferido del 75% de los niños antes de la adolescencia. El púrpura representa la magia y el misterio.
- Debido a que es un color muy poco frecuente en la naturaleza, hay quien opina que es un color artificial.
- El púrpura brillante es un color ideal para diseños dirigidos a la mujer. También es muy adecuado para promocionar artículos dirigidos a los niños.
- El púrpura claro produce sentimientos nostálgicos y románticos.
- El púrpura oscuro evoca melancolía y tristeza. Puede producir sensación de frustración.

Azul:

- El azul es el color del cielo y del mar; por lo que se suele asociar con la estabilidad y la profundidad.
- Representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia, la fe, la verdad y el cielo eterno.
- Se le considera un color beneficioso, tanto para el cuerpo como para la mente. Retarda el metabolismo y produce un efecto relajante. Es un color fuertemente ligado a la tranquilidad y la calma.
- En heráldica el azul simboliza la sinceridad y la piedad.
- Es muy adecuado para presentar productos relacionados con la limpieza (personal, del hogar o industrial) y todo aquello relacionado directamente con:
 - El cielo (líneas aéreas, aeropuertos)
 - El aire (acondicionadores, paracaidismo)
 - El mar (cruceros, vacaciones y deportes marítimos)
 - El agua (agua mineral, parques acuáticos, balnearios)
- Es adecuado para promocionar productos de alta tecnología o de alta precisión.

- Al contrario de los colores emocionalmente calientes, como rojo, naranja y amarillo, el azul es un color frío, ligado a la inteligencia y a la conciencia.
- El azul es un color típicamente masculino, muy bien aceptado por los hombres, por lo que en general será un buen color para asociarlo a productos para ellos.
- Sin embargo, se debe evitar para productos alimenticios y relacionados con la cocina en general, porque es un supresor del apetito.
- Cuando se usa junto a colores cálidos (amarillo, naranja), la mezcla suele ser llamativa. Puede ser recomendable para producir impacto, alteración.
- El azul claro se asocia a la salud, la curación, el entendimiento, la suavidad y la tranquilidad.
- El azul oscuro representa el conocimiento, la integridad, la seriedad y el poder.

Verde:

- El verde es el color de la naturaleza por excelencia. Representa armonía, crecimiento, exuberancia, fertilidad y frescura.
- Tiene una fuerte relación a nivel emocional con la seguridad. Por eso en contraposición al rojo (connotación de peligro), se utiliza en el sentido de “vía libre” en señalización.
- El verde oscuro tiene también una correspondencia social con el dinero.
- El color verde tiene un gran poder de curación. Es el color más relajante para el ojo humano y puede ayudar a mejorar la vista.
- El verde sugiere estabilidad y resistencia.
- En ocasiones se asocia también a la falta de experiencia: “está muy verde”, para describir a un novato, se utiliza en varios idiomas, no sólo en español.

- En heráldica, el verde representa el crecimiento y la esperanza.
- Es recomendable utilizar el verde asociado a productos médicos o medicinas.
- Por su asociación a la naturaleza es ideal para promocionar productos de jardinería, turismo rural, actividades al aire libre o productos ecológicos.
- El verde apagado y oscuro, por su asociación al dinero, es ideal para promocionar productos financieros, banca y economía.
- El verde “agua” se asocia con la protección y la curación emocional.
- El verde amarillento se asocia con la enfermedad, la discordia, la cobardía y la envidia.
- El verde oscuro se relaciona con la ambición, la codicia, la avaricia y la envidia.
- El verde oliva es el color de la paz.

Negro:

- El negro representa el poder, la elegancia, la formalidad, la muerte y el misterio.
- Es el color más enigmático y se asocia al miedo y a lo desconocido (“el futuro se presenta muy negro”, “agujeros negros”...)
- El negro representa también autoridad, fortaleza, intransigencia. También se asocia al prestigio y la seriedad.
- En heráldica, el negro representa el dolor y la pena.
- En una página web puede dar imagen de elegancia, y aumenta la sensación de profundidad y perspectiva. Sin embargo, no es recomendable utilizarlo como fondo ya que disminuye la legibilidad.
- Es conocido el efecto de que hace ver más delgadas a las personas que lo visten; por eso, utilizado debidamente

como fondo, puede ayudar a disminuir la sensación de abigarramiento de áreas de contenido.


- Es típico su uso en museos, galerías o colecciones de fotos “en línea”, debido a que hace resaltar mucho el resto de los colores. Contrasta muy bien con colores brillantes.
- Combinado con colores vivos y poderosos, como el naranja o el rojo, produce un efecto agresivo y vigoroso.

Tabla de propiedades de los colores

La tabla siguiente presenta un resumen de lo que simbolizan los principales colores, así como su efecto psicológico, tanto positivo como negativo.

Color	Significado	Su uso aporta	El exceso produce
BLANCO	Pureza, inocencia, optimismo	Purifica la mente a los más altos niveles	---
LAVANDA	Equilibrio	Ayuda a la curación espiritual	Cansancio y desorientación
PLATA	Paz, tenacidad	Quita dolencias y enfermedades	---
GRIS	Estabilidad	Inspira a la creatividad Simboliza el éxito	---
AMARILLO	Inteligencia, alentador, tibieza, precaución, innovación	Ayuda a la estimulación mental. Aclara una mente confusa.	Produce agotamiento. Genera demasiada actividad mental.
ORO	Fortaleza	Fortalece el cuerpo y el espíritu.	Demasiado fuerte para muchas personas.
NARANJA	Energía	Tiene un agradable efecto de tibieza. Aumenta la inmunidad y la potencia.	Aumenta la ansiedad.
ROJO	Energía, vitalidad, poder, fuerza, apasionamiento, valor, agresividad, impulsivo	Usado para intensificar el metabolismo del cuerpo con efervescencia y apasionamiento. Ayuda a superar la depresión.	Ansiedad de aumentos, agitación, tensión
PÚRPURA	Serenidad	Útil para problemas mentales y nerviosos	Pensamientos negativos
AZUL	Verdad, serenidad, armonía, fidelidad, sinceridad, responsabilidad	Tranquiliza la mente. Disipa temores.	Depresión, aflicción, pesadumbre
AÑIL	Verdad	Ayuda a despejar el camino a la conciencia del yo espiritual	Dolor de cabeza
VERDE	Ecuanimidad inexperta, acaudalado, celos, moderado, equilibrado, tradicional	Útil para el agotamiento nervioso. Equilibra emociones. Revitaliza el espíritu. Estimula a sentir compasión.	Crea energía negativa.
NEGRO	Silencio, elegancia, poder	Paz. Silencio	Distante, intimidatorio

El efecto de los gráficos



Coloque un cuadro que sirva de “Estacionamiento de ideas”, para colocar aspectos que no están en discusión en ese momento, pero que son de interés para las personas participantes. Entregamos notas “Post-it” para escribir las ideas y pegarlas en el cuadro.

Coloque un cuadro para “Celebrar el aprendizaje”, donde la gente escriba las ideas aprendidas durante el taller. El cuadro puede servir como un excelente reposo. Leyendo en voz alta los comentarios del cuadro, se repiten contenidos y se rinde honor o las personas participantes.

Los sonidos de la música

La música alivia la tensión; proporciona energía constante y rompe la monotonía del silencio. También puede utilizarse como una señal.

El grupo: fuente de energía

Trabajar en grupos permite rescatar la experiencia de la vida; proporciona energía a los participantes. Es bueno animar el espíritu de grupo identificándolo con un símbolo, un color, una mascota, un nombre o un lema.

Organizar las actividades por equipos ayuda a mantener concentradas a las personas. El “conteo” es una buena técnica para formar nuevos grupos. Cada persona dice un número y se unen todos los que tienen el mismo número: lo más recomendable es formar equipos de 3 a 6 personas.

Los grupos hacen que cada participante se convierta en una estrella o en un líder, especialmente en los grupos pequeños. Para nombrar una líder (o un líder), pídale los participantes



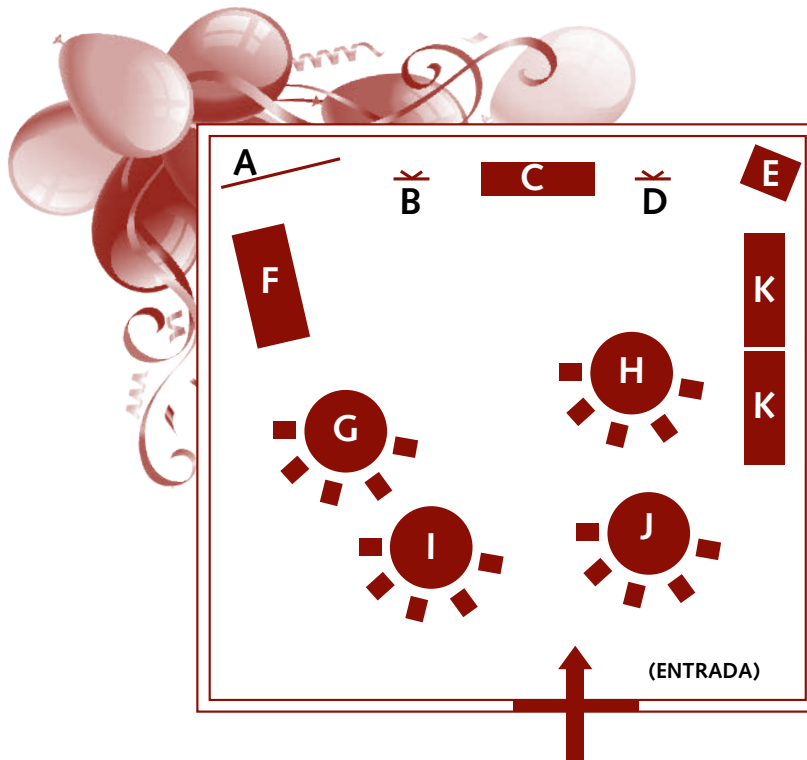


que señalen al techo con el brazo extendido y luego apunten a la persona del grupo que desean los lidere. Es recomendable cambiar de líder con frecuencia. Son infinitos los criterios para su selección: la persona que el grupo elija, la que parece líder, la que usa un color específico, la de cabello más largo, la más alta; en fin, todas las personas podemos ser líderes.

Si tiene un grupo resistente, haga que todos listen 12 razones de por qué NO deberían estar en la capacitación. Luego, pídale que anoten 12 razones por las que SÍ deberían estar en ese proceso. No haga comentarios; solamente deje que la gente lea sus razones.

EL SALÓN

A	Pizarra de 1.8 x 1.8 m	Colocarla a 5 m de la mesa más cercana. La pizarra debe quedar a 1 m del piso. No ponga una luz arriba de la pizarra.
B-D	Rotafolios	Con una buena provisión de papelógrafos.
C	Mesa de 1.8 m	Con una silla. Colóquela a 2.5 m de la mesa más cercana.
E	Pantalla de televisión de 25"	Que quede a 1.5 m del piso.
F-G-H-I-J	Mesas redondas de 1.8 m de diámetro	Que quepan 5 personas por mesa. Deben estar a 3 m una de otra. Indique si se puede fumar o no. Proporcione refrescos.
K y K	2 mesas de 1.8 m	Para materiales, etcétera.



EJERCICIOS:

1. LOS ESTEREOTIPOS (agrupando visualmente)

Instrucciones: Cerrar los ojos y visualizar los siguientes grupos:

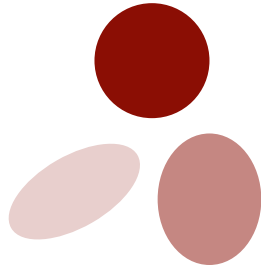
- Oficiales
- Jueces o juezas
- Pediatras
- Taxistas
- Secretarias
- Funcionarias o funcionarios de Gobierno
- Presidentes de corporación
- Personal del IICA



Pregunte cómo visualizaron cada grupo. Haga preguntas sobre género, raza, altura, etcétera.

2. RECUPERACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Instrucciones: Cada participante anota, en silencio, cosas que ha aprendido. Luego comparte una de sus ideas con 4 personas diferentes de su subgrupo. Finalmente, cada subgrupo comparte



3 ideas principales con el grupo más grande. Recompense las buenas ideas con círculos de colores.

3. ¿NECESITA PRUEBAS? PUES, ¡YO TENGO LA PRUEBA!

Materiales: Sorbetos y papas.

Apunte el sorbeto para que pegue al piso...

¿Logró captar la atención de la gente? Pues ese era precisamente el objetivo.

Existen muchas formas de atraer la atención del grupo:

- Hágalo reír.
- Cuente una historia.
- Mencione una estadística inusual.
- Use diferentes materiales de apoyo.
- Haga declaraciones descabelladas, pero no ofensivas.

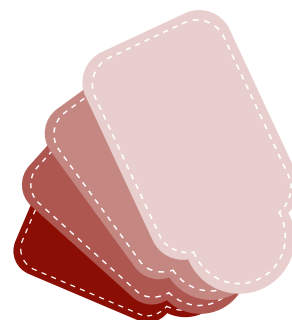
4. ENFOCANDO LA ATENCIÓN

Instrucciones: Es un ejercicio útil para establecer reglas en el grupo y para enfocar la atención. Pídale al grupo lo siguiente:

	“Si me escucha, aplauda una vez”.
“Si me escuchas, levanta la mano”.	
	Terminado, agite la mano.

5. RECOPIRAR INFORMACIÓN

Instrucciones: Cada participante tienen 4 tarjetas de colores; en cada una escribe algo que le pareció útil. Luego se pone de pie y lee sus aportes. Al final, cada participante debe tener 8 ideas.



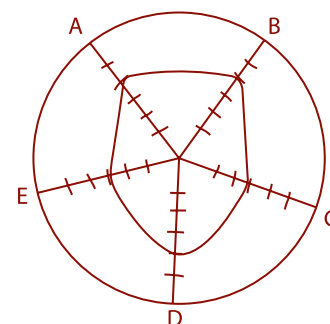
6. LA RUEDA DE LA VIDA

Materiales: Papel blanco, tijeras y lápiz.

Instrucciones: Identificamos cinco aspectos importantes de la vida y los nombramos con una letra. Hacemos un círculo. Ponemos un punto en el centro y dibujamos cinco líneas, como una rueda de bicicleta. A cada raya, le ponemos cinco rayitas que corresponderán a la escala de satisfacción de cada aspecto de la vida.



Calificamos cada aspecto (de 1 a 5) empezando del centro hacia fuera. Una vez que hemos calificado todos los aspectos, unimos las calificaciones con una línea. Cuanto más altas las calificaciones, más redonda será la figura que se forma al interior del círculo. Luego, contamos la nueva figura. Así, visualizamos el estado actual de nuestra vida.



7. EL BUZÓN DE CORREO

Materiales: Sobres de tamaño legal

Instrucciones:

Pida a las personas que escriban su dirección postal en los sobres que usted les ha proporcionado. Al final del taller, pídale que coloquen "materiales" como: una promesa escrita, una nota sobre lo que aprendieron en el taller, una nota de agradecimiento a las compañeras o compañeros, etcétera. Recoja los sobres sellados y envíelos por correo dentro de 30, 60 o 90 días. Puede ser una sorpresa o un compromiso de su parte. Es una buena forma de darle seguimiento a la capacitación.



8. CELEBRE UNA GRADUACIÓN

Haga un certificado para cada participante y celebre a lo grande la finalización de la actividad. ¡Todas las personas participantes lo van a recordar con entusiasmo y alegría!



Técnicas para dinámicas de grupos

Trabajar con grupos humanos es una tarea fascinante y muy complicada. Cada grupo es único y, por eso, diferente. Están compuestos por muchas personalidades llenas de expectativas, de temores, de potencialidades y de dificultades. Manejar un grupo demanda tener las siguientes características: ser observador, analítico, creativo y flexible.

Ciertamente hay muchos textos que hablan sobre técnicas para la conducción de grupos; sin embargo, nuestra experiencia nos permite anotar que hay más factores de los que se proponen con frecuencia en este tema.

La idea de este artículo es presentar una serie de sugerencias prácticas para quienes trabajan en el manejo de grupos.

Consideraciones generales

- 1. Recordemos que las técnicas para el manejo de grupos no son sólo juegos.** Muchas personas consideran que las técnicas son solo juegos y que solo generan motivación. Este enunciado es inexacto. Es cierto que las técnicas deben favorecer la motivación, pero también hay técnicas que, sin ser juegos, cumplen esa función perfectamente. Una conferencia, por ejemplo, es una técnica de dinámica de grupos y puede, con toda razón ser muy motivadora.
- 2. Tengamos cuidado con la adaptación de las técnicas.** El trabajo de adaptación es más complejo de lo que parece. Diseñar una técnica demanda tiempo y conocimiento teórico sobre el funcionamiento de un grupo. Antes de adaptarla, es mejor buscar una ya diseñada. Existen más de 1000 técnicas de trabajo registradas.
- 3. Vamos a trabajar con grupos.** La dinámica de un grupo es de una riqueza enorme y está compuesta por elementos como: estilos de comunicación, distintos grados de cohesión y motivación, roles y normas internas, entre otros. Lo óptimo para cualquier facilitador sería poder trabajar con el grupo como una unidad, no como una suma de elementos.

4. **Vamos a trabajar con grupos de adultos.** En el caso específico de los juegos, se piensa que siempre son muy útiles, porque son fáciles de realizar, muy participativos y, sobre todo, muy divertidos. No siempre es así. Algunos juegos, si no la mayoría, pueden resultar agresivos para los participantes. No olvidemos que los adultos en situación de capacitación tienen características muy especiales. Entre otras cosas, están siempre atentos al aprovechamiento de su tiempo y a la posibilidad de parecer ridículos.
5. **Reconsideremos los castigos para los perdedores.** Los juegos, como técnicas de trabajo con grupos, son actividades que nos van a permitir conducir las curvas motivacionales naturales de cada grupo en particular. Los castigos, más que ayudar al buen funcionamiento de la dinámica de grupos, pueden conducirnos a la disminución e, incluso, a la desaparición del deseo de participar, no solo de los castigados, sino también de los solidarios que perciben la incomodidad en el grupo.

Consideraciones iniciales sobre el grupo

1. **Conozcamos el perfil de los participantes.** Saber, de antemano, con quiénes vamos a trabajar es prioritario. La frecuencia de participación en eventos generales, el promedio y los extremos de edad, el grado de instrucción, el nivel socioeconómico y el puesto que desempeñan en sus respectivos lugares de trabajo, son aspectos que nos ayudarán mucho a planificar nuestro trabajo. Incluso, dadas las características de este tipo de facilitación, sería de mucha utilidad conocer sus intereses no profesionales, sus gustos y sus preferencias generales.
2. **Consideremos el contexto cultural.** El lenguaje, la vestimenta, la comida, la manera de saludar e incluso el humor son indicio, entre otras cosas, de la cultura de los grupos. Si se va a trabajar con grupos de origen muy distinto, debemos seleccionar técnicas universales (siempre hay aspectos transculturales identificables), o bien, pedir a los participantes su opinión antes de iniciarlas y luego explicarlas.

3. **Conozcamos los objetivos del grupo.** No puede haber una buena planificación o una buena programación si no tenemos claro el propósito y los objetivos de la reunión.
4. **Conozcamos el tamaño del grupo.** La cantidad de personas con las que vamos a trabajar es un dato fundamental para seleccionar las técnicas. Hay técnicas para grupos pequeños, medianos o grandes. Sería imposible, por ejemplo, hacer un juego de roles o *'role playing'* con 60 personas (aunque hemos visto eventos en donde los grupos fueron subdivididos). En este caso particular, el juego de roles pierde total vigencia y utilidad.
5. **Conozcamos de antemano el ambiente físico.** Conocer el tamaño del local, la ventilación, la iluminación y el mobiliario con que contamos, determina, en muchos casos, el tipo de técnicas que vamos a elegir.
6. **Planifiquemos varias técnicas.** Los grupos, por más homogéneos que sean, siempre presentan diferencias importantes entre sus integrantes. No todos los miembros de un grupo rinden trabajando en grupo o en pares, o jugando en forma permanente. Por eso, se recomienda programar técnicas grupales e individuales, orales y escritas, de larga y de corta duración. De ese modo, respetaremos los diferentes estilos, y ritmos de adaptación, concentración y aprendizaje, de los participantes.
7. **Busquemos las técnicas más apropiadas para cada situación.** No podemos utilizar una técnica en la que necesitamos que los participantes aprendan nuevas maneras de tomar decisiones para una tarea de planificación, por más que se parezcan.
8. **Elijamos, al iniciar el evento, técnicas no tan osadas, y evaluemos el resultado, observando el proceso.** Esto aplica, sobre todo, a técnicas de presentación. El primer "impacto" es sumamente importante para el desarrollo del evento. Los errores que se comente al principio, cuesta mucho corregirlos, y no siempre contamos con períodos lo suficientemente largos como para enmendar completamente la situación.

9. **Consideremos la madurez del grupo.** Muchas veces cometemos el error de utilizar técnicas que no son apropiadas para grupos de formación joven. Los juegos son el caso más común. Con la idea de jugar, muchas veces ponemos en situaciones incómodas a los integrantes de un grupo frente a sus nuevos compañeros. Debemos recordar siempre que el clima de confianza se logra paulatinamente, y forzarlo puede ser perjudicial para el grupo.
10. **Reconozcamos nuestras capacidades como facilitadores de grupo.** Muchas técnicas son elegidas pensando solamente en que serán realizadas por los participantes. Siempre debemos tener en cuenta que nuestro rol es, también, el de participantes y, en consecuencia, debemos estar en capacidad de participar activamente, si fuese necesario. El equilibrio que cualquier facilitador espera tener es el de ser considerado parte del grupo, pero, al mismo tiempo, el de ser reconocido por el grupo como su conductor.

Consideraciones previas a la aplicación de dinámicas

1. **Programemos actividades.** Las técnicas se deben preparar con anticipación, si no, se corre el riesgo de que parezcan improvisadas. Es muy diferente la naturalidad con la que se aplica una técnica que fue preparada de antemano, que la sensación de estar perdiendo el tiempo o “rellenando” espacios que genera una actividad no programada. Se sugiere hacer estas dinámicas por las mañanas, si el trabajo del día anterior fue intenso; después del almuerzo y por las tardes.
2. **Tengamos a mano el material necesario.** A veces es posible, como parte de la dinámica del grupo, conseguir el material junto con el grupo; sin embargo, un trabajo verdaderamente profesional supone contar, de antemano, con todos los recursos necesarios para cada una de las técnicas que se aplicarán.
3. **Usemos el lenguaje y los medios de comunicación más adecuados.** Muchas veces no tomamos en cuenta este aspecto y, sin embargo, es una herramienta muy útil para conducir un grupo y fomentar la cohesión entre el facilitador

y los participantes, tanto a nivel verbal como no verbal. El equilibrio entre la formalidad y la informalidad de la lengua es el ideal; un buen indicador de su logro es la observación del proceso.

4. **Estemos siempre atentos a observar el proceso.** La cantidad de información que nos brindan los participantes, sobre todo a nivel no verbal (gestos, posturas, miradas, etc.) es muy valiosa. Observando el clima afectivo del grupo, tendremos elementos suficientes como para poder replantear las cosas o, si todo va bien, seguir adelante.
5. **Promovamos la *competitividad*, pero no la *competencia*.** Los grupos y los individuos siempre están compitiendo y, hasta cierto punto, es bueno promover esa “batalla”. Sin embargo, tenemos que estar preparados y saber el momento justo en que hay que detener esa competencia, ya que, más que favorecer el logro de objetivos puede perjudicar la camaradería del grupo.

Finalmente, recordemos que nuestro mejor monitor es el proceso mismo y nuestro mayor enemigo, la improvisación. Las técnicas para dinámicas de grupo son herramientas muy útiles si se les utiliza bien. Todas y cada una de ellas son medios para favorecer la cohesión, la productividad y la calidad de los grupos, y no son, ciertamente, el fin último del seminario de capacitación.

Acelerando el aprendizaje

“La velocidad del cambio significa que lo ocurrido ayer puede ser de poco valor para predecir lo que va a acontecer mañana”.
Tom Japp

La metodología de aprendizaje acelerado permite aprender más rápido y retener lo aprendido por más tiempo. La facilitación creativa es indispensable. De ahí la importancia de asociar el aprendizaje con vivencias y experiencias placenteras.

La profecía autocumplida: a veces lo que esperamos de otras personas puede tener tanta fuerza, que afecta directamente su comportamiento. Cuando las expectativas de quienes participan en el aprendizaje son altas, ocurre que el clima socioemocional es más cálido y estimulante, hay un mayor intercambio de información y retroalimentación y se da, con mayor frecuencia, un refuerzo a las conductas positivas.

La fuerza de la sugestión

La sugestión es un conjunto de estímulos frecuentes que incrementan la capacidad de aprender. El facilitador puede dar sugestiones verbales y no verbales; las verbales sugieren cosas como “hoy nos vamos a divertir mientras aprendemos sobre el cerebro”. Las sugestiones no verbales provienen de los gestos, de la mímica, del lenguaje corporal.

Aprendizaje musical

La música es un excelente complemento para el aprendizaje, se recibe en el sistema cerebral límbico y tiene impacto directo en nuestro cuerpo, es notable en el corazón, la respiración, la presión arterial, las contracciones estomacales y el nivel hormonal de la sangre.

La música es capaz de generar diversos estados mentales. Lo importante es conocer qué música produce el estado mental

más apropiado para aprender. El Dr. Georgi Lozanov dice que es posible acelerar el aprendizaje cuando se acompaña de música barroca y clásica de tiempos lentos, porque produce un estado de relajación alerta.

Métodos de facilitación

LLUVIA DE IDEAS

A. Introducción

Si usted es coordinador o miembro de un grupo que necesita analizar y solucionar algún problema, es recomendable que utilice el método denominado “lluvia de ideas”. Esta modalidad de trabajo permite la generación de ideas de manera rápida, precisa y organizada en los grupos pequeños, con lo que se evitan las divagaciones de quienes se apoderan de la palabra para pronunciar discursos estériles.

La metodología, que es esencialmente participativa y funciona con el apoyo de un facilitador (puede ser usted mismo), estimula el aporte individual, que es validado y asumido como propio por todo grupo en su conjunto. Tiene, entonces, una ventaja adicional: la tarea cumplida les muestra a los participantes que la productividad que se alcanza trabajando en equipo es mayor a la que se logra trabajando de manera individual; en otras palabras, que el esfuerzo asociado facilita y enriquece la tarea. ¿Será mucho decir que, además, abre el escenario para la solidaridad y brinda certeza y seguridad respecto del propio desempeño? Usted decide.

Hay diferentes formas de llevar a cabo una “lluvia de ideas”. Seguidamente presentamos una que enlaza las propuestas de un especialista japonés (Suzuki, 1994), con algunas ideas sobre visualización y forma de moderación del método ZOPP (Planificación orientada por objetivos). También hay una que otra idea nuestra.

No está demás agregar dos observaciones: la primera es que nadie aprenderá a hacer una “lluvia de ideas” leyendo estas notas; tendrá que llevar la metodología a la práctica y sacar sus propias conclusiones. La segunda es que no tienen por qué seguir estrictamente lo que proponemos más adelante. Si se entiende la esencia del procedimiento, se pueden hacer las variaciones que se consideren necesarias, aunque hay que tener presente que esta secuencia está probada y funciona.

Ahora veremos en qué consiste la visualización y cuál es el procedimiento de trabajo. Se presentan, igualmente, las conclusiones y una lista de materiales básicos.

B. Visualización

Las personas pueden ser predominantemente auditivas, cenestésicas o visuales. El primer caso es el de los músicos; el segundo, el de los atletas y bailarines. La gran mayoría de las personas, sin embargo, son visuales. Esto explica el poder de la visualización como instrumento para comunicar ideas y facilitar la discusión en grupo.



En una lluvia de ideas, el principio básico de la visualización es que todas las ideas aportadas por los integrantes del grupo se anoten y coloquen en un panel para puedan ser leídas cuantas veces sea necesario.

Esa visualización permanente permite distinguir entre las ideas esenciales y las secundarias y, además, motiva a analizar y a explorar en detalle cada una de las sugerencias. De igual forma, ayuda a que las ideas vayan quedando registradas para ser incluidas, luego, en las memorias de la actividad. Requisito para una correcta visualización es que lo escrito sea visible y legible para todos.

Este procedimiento garantiza la participación de todos, sin distinción de rango, y atenúa la timidez individual, pues las tarjetas no llevan firma. También resulta gratificante, pues permite que los participantes vean en los paneles las contribuciones de cada una y de cada uno.

La visualización supone el uso de tarjetas y paneles móviles. Las tarjetas sirven para que cada participante escriba sus ideas sobre el tema en discusión. Los paneles permiten hacer modificaciones rápidamente, pues las tarjetas, colocadas en los paneles, pueden cambiarse de lugar con facilidad. Tan solo se pegan en su ubicación definitiva al final de la actividad. Es importante que únicamente se escriba una idea por tarjeta, que el texto no sobrepase las tres o cuatro líneas, y que escriba en manuscrita, tanto las mayúsculas como las minúsculas, con el lado grueso del marcador.

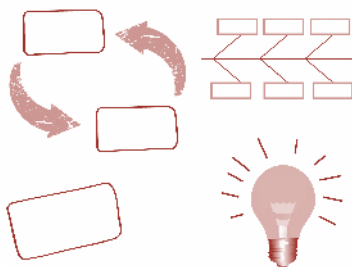
C. Procedimiento

Paso 1: Marcando la cancha

El moderador describe minuciosamente el procedimiento de trabajo que se seguirá. Después delimita el tema que será el elemento generador de las ideas de los participantes, e indica el tiempo disponible. Luego, pide a cada miembro del grupo que escriba sus ideas acerca del origen del problema y si ya lo tiene identificado, que proponga acciones para solucionarlo.

Paso 2: Primeras ideas

Los participantes escriben sus ideas acerca de cómo solucionar el problema. Cada idea debe escribirse en una tarjeta y expresarse siempre con una frase y un verbo. Luego de escribirla, el autor debe adherirla al tablero o panel para que quede a la vista de todos. Para Keiji Suzuki, un mínimo de 5 tarjetas y un máximo de 10, por participante, es lo apropiado; sin embargo, la cantidad de tarjetas puede aumentar según la complejidad del tema. En esta etapa no se discute. Este paso puede tomar entre 30 y 60 minutos; si el tema es menos complejo, se podrían asignar entre 10 y 20 minutos. En esta etapa no hay una búsqueda de ideas perfectas. Toda idea es aceptable.



Paso 3: Aclaración de ideas

Los participantes deben entender y perfeccionar cada idea y su expresión colocándola en un texto escrito. El moderador pregunta al grupo si todos entendieron todas las tarjetas; si hay dudas respecto del contenido de alguna, debe darse tiempo para que se soliciten aclaraciones al autor.

Tarjetas con contenidos muy generales deberán ser sustituidas por varias tarjetas con contenidos más precisos ³/₄tras hacer las aclaraciones correspondientes³/₄. Además, las tarjetas con contenidos similares se reescriben en una sola tarjeta, y se guardan las originales.

Este “proceso aclaratorio” puede desencadenar la generación de nuevas ideas, que deberán ser escritas en otras tarjetas y adheridas al panel. En caso de que haya que reescribir una tarjeta, conviene guardar la original para revisarla después. Tanto las tarjetas reescritas como las nuevas deben ser sometidas a la consideración del grupo, hasta que sus integrantes manifiesten haber entendido completamente las ideas que contienen. Salvo el tiempo disponible, no hay límite a la cantidad de tarjetas que se pueden producir.

¡Atención! Este proceso de mejoramiento continuo en la formulación de ideas, mediante la consulta a los autores de las tarjetas que no son entendidas por uno o más miembros del grupo, sin críticas peyorativas, genera el primer escenario de respeto recíproco para que el grupo comience a trabajar en equipo. ¡Ojo! Solo se hacen cambios en el texto de la tarjeta con el acuerdo del autor.

Paso 4: Agrupación de las ideas

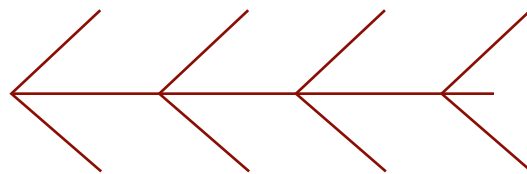
Ahora que todas las tarjetas están adheridas al panel y que todos han entendido su contenido, el equipo de trabajo procede a hacer una agrupación preliminar de las tarjetas, según su contenido, en tantos conjuntos como parezca conveniente. Mientras tanto, se pueden ir aclarando y entendiendo mejor cada una de las ideas. Este proceso puede conducir nuevamente a la modificación de tarjetas o a la creación de otras, lo que supone repetir el paso anterior.

Tras una primera agrupación de todas las ideas, el equipo puede cambiar algunas tarjetas de un grupo para otro, o crear un grupo adicional, siempre que se trate de una decisión consensual. Cuando no hay acuerdo, el moderador toma una decisión tentativa. Esta fase termina cuando el equipo siente que no es posible mejorar el agrupamiento de tarjetas con ideas similares.

Aun así, estas agrupaciones se pueden volver a revisar en los pasos siguientes.

Paso 5: Clasificación de las ideas

Ordene las tarjetas de cada grupo en un diagrama de causa y efecto (se puede utilizar el llamado “espina de pescado” que aparece en el dibujo). En este momento se pueden discutir una vez más los contenidos de las tarjetas y aceptar nuevas ideas, que podrían desencadenar una nueva reagrupación, si el equipo así lo decide.



“Espina de pescado”

Cualquier sugerencia para cambiar una tarjeta de una agrupación a otra debe ser aprobada por todos. Cuando el equipo complete este proceso, pueden darle un nombre a cada grupo de tarjetas, basándose en las características comunes de las ideas que contienen. Terminada esta etapa, el equipo puede volver a discutir cada tarjeta. Tarjetas que contengan una misma idea, o ideas muy similares, se pueden reescribir en una tarjeta nueva que las reemplace. En este proceso, se debe respetar la opinión de los autores y, al mismo tiempo, darles la bienvenida a las nuevas ideas. Con el acuerdo del autor, se pueden sacar tarjetas del cuadro y guardarlas para uso futuro. La discusión productiva debe continuar hasta que se termine la tarea de agrupamiento y nombramiento, y el grupo de trabajo quede satisfecho.

Paso 6: Evaluación del proceso

El equipo repasa el nombre que se le asignó a cada grupo de tarjetas y el tema general; también reevalúa cada una de las tarjetas que han sido retiradas, para comprobar si se les puede incluir en alguno de los grupos, o bien, crear otro. Entonces, se puede colocar una marca en las tarjetas de cada agrupación que

tienen ideas sobresalientes. Luego, los integrantes del grupo discuten libremente lo que piensan y sienten sobre el trabajo realizado, sobre mejoras que se le podrían hacer el proceso (para un próxima vez), o sobre lo que piensan del trabajo en equipo, entre otros.

A menudo, debido al proceso de análisis realizado, el equipo se encuentra listo para el próximo paso, que puede ser la planificación de acciones para dar solución a los problemas identificados. Según Keiji Suzuki, este es el momento en que el equipo se vuelve más creativo y produce muchas ideas nuevas, mientras disfruta compartiendo el sentimiento de haber cumplido con el trabajo.

Paso 7: Documentación de la experiencia

Ahora el grupo pega todos los grupos de tarjetas sobre un papel. Si se usó el diagrama de “espina de pescado”, se completa pegando las tarjetas pertinentes bajo el nombre de cada grupo de ideas y escribiendo el objetivo o el título del tema tratado.

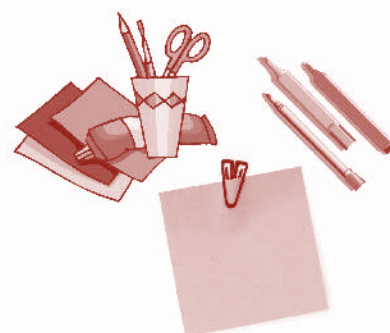
De esta forma, cualquier proceso posterior encontrará una memoria completa del trabajo. Esta tarea se puede hacer rápidamente e incluso se evitan posibles errores de transcripción fotografiando los paneles. Así, los textos finales se pueden fotocopiar, engrapar y distribuir entre los participantes en un “dos por tres”.

D. Conclusiones

La “lluvia de ideas” es un instrumento de participación que tiene, entre sus múltiples ventajas, la eliminación del palabrerío, el estímulo de la creatividad, la precisión en las ideas, el ahorro de tiempo y la gratificación del trabajo en equipo. Además, es barato y estimula el conocimiento recíproco entre las personas que participan de la experiencia. Si no lo cree, ¡pruébelo!

E. Materiales (para 15 personas)

Dos paneles grandes; tarjetas o fichas de colores (blanco, amarillo, celeste, verde claro); marcadores de color negro o azul oscuro; hojas de papel grande, que servirán para fijar y guardar



las tarjetas luego de terminado el trabajo; dos cajas de alfileres para mapas; seis envases pequeños de pegamento para papel; una tijera. También se puede trabajar en grupos pequeños, de 3 a 5 personas, utilizando paneles menores.



El estudio de caso: una estrategia de enseñanza-aprendizaje

1. Introducción

El “estudio de caso” es una técnica pedagógica ya probada; sin embargo, es en los últimos tiempos que ha alcanzado más popularidad en la capacitación, especialmente en áreas relacionadas con la administración, la economía y las ciencias sociales, en general.

Esta técnica propicia el desarrollo de capacidades de análisis, síntesis y aplicación práctica, pues cubre tres áreas:

- Distinción de puntos clave, relaciones y partes de un todo, factores variables y parámetros de situación; la identificación de los elementos de un problema y los pasos de una secuencia o proceso.
- Juzgamiento y toma de decisiones para resolver problemas complejos.
- Transferencia de lo aprendido mediante operaciones de planificación, organización, dirección, ejecución, construcción y producción.

Su objetivo es acercar la actividad educativa y la capacitación a la realidad, debido a las limitaciones que enfrenta el facilitador al intentar que los capacitados observen y vivan una realidad concreta.

2. En qué consiste

El estudio de caso es la descripción de una situación, con detalles que explican antecedentes, problema, hipótesis, metodología empleada, resultados y conclusiones o recomendaciones. La amplitud en la descripción es lo que la diferencia de la técnica del “proceso incidente”. Por lo general, se presenta por escrito,

pero también puede hacerse por medio oral, mediante películas, grabaciones, dramatizaciones u otros.

3. Ventajas

- Los participantes disponen de tiempo para estudiar el material, ya que se les puede entregar con anticipación a la sesión de discusión.
- Permite la intervención de todos los participantes, tanto en la fase de estudio y análisis, como en la de discusión y búsqueda de soluciones.
- Relaciona los aprendizajes con la vida real.
- Sirve para llevar al escenario los aprendizajes, ejemplos y situaciones que el capacitando podrá encontrar en su posterior desempeño de trabajo.
- Motiva al aprendizaje pues, por lo general, se trata de una situación verosímil, susceptible de ser interpretada desde la perspectiva de cada uno de los participantes.
- Facilita el desarrollo del espíritu científico y la adquisición de nuevos conceptos.

4. Debilidades

- El facilitador tiene que tener gran habilidad para preparar el caso o, en su defecto, disponer de apoyo profesional para su redacción.
- El problema puede no tener el mismo significado para todos los miembros del grupo.
- El facilitador debe ser muy hábil para dirigir el análisis y la discusión, con el fin de que los capacitados extraigan las mejores enseñanzas del estudio.
- En comparación con otras técnicas que se ejecutan con gran rapidez, el estudio de casos necesita bastante tiempo.

5. Pasos para su aplicación

Una vez aclarados los objetivos y el contenido propios de la unidad de enseñanza-aprendizaje y después de haber seleccionado el “estudio de caso” como la técnica más apropiada, se procede de la siguiente manera:

Los casos pueden ser de análisis o de problemas. En el primer caso, se busca desarrollar la capacidad analítica de los participantes y fortalecer habilidades relacionadas con la observación, la inferencia, los juicios de valor, la capacidad de distinguir la relación entre variables de causalidad, asociación circunstancial, oposición, independencia y otras. En el segundo caso, se trata de reforzar la capacidad de síntesis y de toma de decisiones, además de la adopción de líneas de acción a partir de varias alternativas.

Trabajo en el salón: Se presenta el material mediante la exposición oral, la distribución de material escrito y la proyección de una película o vídeo, o una dramatización (o ambas).

A las personas participantes se les concede el tiempo suficiente para que se enteren del caso y se les explica que el objetivo que se busca es llegar a alguna solución y proponer alternativas para resolver situaciones similares. Por lo general, esta fase se realiza en forma individual y consiste en la lectura del documento.

Después de formar grupos, se les solicita que conversen sobre lo que han leído, sobre las ideas que les han parecido interesantes, sobre las dudas que les han surgido. Otro tipo de discusión consiste en relacionar la idea central del caso con el tema en estudio y otras alternativas de solución. La discusión y el análisis se orientan por medio de las guías que el facilitador entregará a cada grupo.

Luego de un tiempo prudencial destinado a la discusión en grupo, se pasa a una plenaria donde se abre la discusión general, procurando que todas las personas participantes intervengan. El equipo facilitador va anotando en una pizarra o en una lámina grande de papel los aportes más significativos y las posibles soluciones que surgen de la discusión. Una vez concluida la

discusión, el facilitador hace una síntesis basándose en las notas tomadas y se analizan las conclusiones con la participación de todo el grupo.

Finalmente, el facilitador y los participantes hacen comentarios para relacionar el caso estudiado con situaciones reales que ellos mismos han vivido o están viviendo.

6. Ejemplo:

El siguiente caso se podría utilizar en el tema “Desarrollo de los recursos humanos institucionales”.

Ejemplo de caso-análisis: el caso de Eduardo Morales

Eduardo Morales es un joven ingeniero agrónomo que, debido a las buenas calificaciones con que se graduó, ganó una beca de estudios de posgrado en Estados Unidos. Morales está casado y tiene dos hijitos, pero, mientras estuvo fuera estudiando, no pudo llevar así familia consigo.

Además de ser buen estudiante, es un hombre dinámico, sincero y cordial. Obtuvo, también con excelentes notas, el grado de Máster y, a su regreso, fue nombrado subdirector de la recientemente fundada Escuela de Posgrado que su universidad estableció. Recibe, así, una buena remuneración.

Al principio, Morales se empeñó en compartir los conocimientos adquiridos con los demás colegas y compañeros de trabajo. Ofreció varias conferencias y fue felicitado por sus ideas. Sin embargo, cuando comenzó a aplicar algunas de esas ideas en la estructuración de la Escuela de Posgrado, notó que el director y la mayoría de los instructores mostraban cierto recelo en adoptarlas. Una de las razones para tal resistencia fue que, cuando Morales regresó a su país, el plan de reestructuración aprobado por la universidad el año anterior ya estaba en ejecución. Morales cree que muchas de las características de este plan son inadecuadas y que, en conjunto, la estructura es muy modesta. Insiste, por eso, en un aumento inmediato del 40% del presupuesto de la escuela y desea que los profesores le presenten sus programas de estudio para su aprobación, en vez

de ponerlos directamente en ejecución. Por otro lado, piensa que es imposible hacer cualquier cosa útil mientras el 70% de los profesores sean empleados de tiempo parcial.

Su mayor disgusto es que el plan estructural no ha destinado sino mínimas porciones para libros y laboratorios. El propio local de la Escuela es tan reducido y antiguo, según Morales, que lo detesta y se queja continuamente de sus defectos.

Después de haber sido un hombre jovial y alegre, Morales se ha vuelto retraído. Solo habla de asuntos de trabajo con sus compañeros, no es miembro del club de profesores, como lo era antes, y dejó de jugar al tenis los sábados en los campos de la universidad. Con frecuencia intercala palabras inglesas en sus conversaciones, prefiere las revistas en ese idioma y tiende a vestirse extravagantemente, por lo menos en comparación con las costumbres de sus colegas. Ahora tiende a menospreciarlos y piensa que “en esta universidad no se puede hacer nada”. Hasta en su vida familiar se ha vuelto un poco taciturno e irritable. Ha comenzado a escribir cartas buscando empleo en Estados Unidos.

Ofrecemos este caso con el propósito de analizarlo y aplicarlo como ya hemos dicho en el tema de “Desarrollo de los recursos humanos institucionales”.

El sistema ADA de Pike

Actividad, discusión, aplicación

Se desarrolla una actividad, luego se produce una discusión y después se revisa su aplicación a situaciones de la vida real.

Actividad: Puede ser un juego, un vídeo, una dinámica de grupo, una simulación, un caso de estudio; preferiblemente, una actividad en donde la participación sea activa y se genere una experiencia que se pueda comentar luego.

Discusión: Se discute aquello que los participantes observaron durante la actividad. Cómo se sintieron, qué notaron, qué resultados se obtuvieron.

Aplicación: Revisa los aprendizajes en términos de su aplicación práctica; es decir, cómo puede aplicarse lo aprendido en el día a día de los socios de aprendizaje.

Uso de técnicas creativas de facilitación

- Poner énfasis en técnicas que le apuesten al estilo de pensamiento del hemisferio derecho.
- Una buena imagen dice más que mil palabras.
- *El pensamiento visual* es la capacidad de aprendizaje a través de imágenes gráficas. *Implica:* la observación directa, la capacidad de representación, la habilidad de manejar mentalmente las imágenes visuales.
- *Observación directa:* el pensamiento visual se fundamenta en que un porcentaje importante de lo que aprendemos proviene de la observación directa.
- *Representación gráfica:* diagramas, palabras clave, caricaturas, mapas mentales, dibujos, son formas de representación gráfica. Representar algo gráficamente o complementar el mensaje con gráficos es útil.
- *Visualización:* capacidad para crear, construir y recordar imágenes visuales en la mente.

Uso de metáforas

- A veces comprendemos mejor una idea cuando se nos presenta utilizando un ejemplo de la vida real que la simplifica.
- El pensamiento metafórico es la capacidad de establecer conexiones entre dos cosas distintas, con base en el hecho de que las dos comparten una misma característica o funcionan bajo un mismo principio: “una célula es como una ciudad”. Sus semejanzas nos traen información sobre la célula y su funcionamiento”.

Ejercicio:

- Determinar los puntos que se van a aprender.
- Generar metáforas que se apliquen a los puntos señalados.
- Seleccionar la metáfora que mejor ilustra el tema que se va a presentar.
- Presentar la metáfora y discutirla.
- En qué se parece el aprendizaje a un caballo, a una llave, a una sonrisa, a un viaje...

El recurso de la fantasía

Déjenme suponer que voy cabalgando sobre un rayo de sol, viajando a través del universo con la velocidad de la luz. ¿Cómo me parecerían las cosas?

Albert Einstein

Si acaso quieres volar, piensa en algo encantador, como aquella Navidad en que viste al despertar juguetes de cristal. Volarás, volarás, volarás...

Peter Pan

Comunicación

Algunas ideas importantes, pero que se mencionan poco son:

- Esté seguro de la intención del mensaje.
- Propicie un ambiente que invite a hacer comentarios, a dar sugerencias y a aportar ideas.
- Capte el contenido emocional de lo que dicen los demás.
- Preste atención a la expresión de las personas que hablan.
- Considere la individualidad en el comportamiento; no todos se comportan igual (fíjese en cada uno).
- Estreche el contacto personal con los participantes antes, durante y después de las presentaciones.

- Dé tratamiento especial a quienes no entienden fácilmente.
- Fije su mirada en los participantes, pero no se quede en un solo grupo, mírelos a todos.

Trabajo con la gente

- Busque premiar la capacidad y pericia de la gente; esto hace que ellos se sientan importantes.
- Procure que los participantes se sientan cómodos en cada momento de la sesión. Cuando sube la tensión, la retención recae.
- Mantenga las actividades centradas en los participantes.
- Haga que los participantes trabajen al máximo; asigne responsabilidades.
- Permita a los participantes desconectarse mentalmente de vez en cuando.
- Siempre busque respuestas en el grupo; obtenga toda la información de los participantes; recuerde que ellos no cuestionarán su propia información.
- Haga que el grupo reflexione, que se sobrepasen sus expectativas. Las experiencias personales de los participantes son muy importantes.

El aprendizaje como un acto de comunicación

“Dominar el contenido de un tema y comunicar esos contenidos son dos actos muy diferentes”.

Una presentación poderosa tiene como foco principal a su público. No debemos esperar que el público absorba toda la información que le entregamos; por eso, es fundamental establecer lo que queremos que el público sepa y haga, como



resultado de lo que vamos a comunicar. Hay que ponerse en el lugar del público, familiarizarse con él antes, durante y después de las sesiones de la capacitación.

¿Cómo aprendemos?

No todas las personas aprendemos de la misma manera. Por eso, es importante tomar en cuenta las características de los grupos al diseñar los programas de capacitación:



- El 80% aprende visualmente.
- El 20% aprende auditivamente.

Refuerzo del aprendizaje:

- El cerebro recuerda el comienzo y el final del contenido, no tanto el medio; por tanto, el comienzo y el cierre deben ser más contundentes.
- El cerebro procesa de 400 a 600 palabras por minuto, mientras que hablamos tan solo de 110 a 140 palabras por minuto.
- Es posible mantener el interés durante un promedio de 90 minutos con poca o ninguna retención. La atención con retención es de aproximadamente 20 minutos.
- Para una buena retención, el contenido debe ser repetido de 6 a 8 veces, en formas variadas y poco usuales.
- Si capacitamos en segmentos de 20 minutos, el contenido debe cubrir el 10% del tiempo; el 65% debe ser de participación del público.
- Apoyemos el aprendizaje con elementos visuales.

Digámosle a la gente que lo que van a aprender es FÁCIL, por tanto, hagámoslo FÁCIL.

Capacitar para impactar

“El sentido de la comunicación está en la respuesta que resulta de la acción misma de comunicar”.

Para que una capacitación tenga el efecto previsto, es importante tomar en cuenta algunas de las estrategias que plantea Pike para lograr el apoyo de quienes participan en el proceso de capacitación:

- Haga que las personas participen en la toma de decisiones y comparta la información con todo el mundo. A todos nos gusta sentirnos parte de algo.
- Asegúrese de que la capacitación esté estrechamente relacionada con el plan estratégico de la organización.

Además:

- Compruebe el valor de invertir en la capacitación.
- Evalúe los resultados, haga ajustes, cambios, y un nuevo diseño, si es necesario. Asuma la responsabilidad y asegúrese de comunicar todos los cambios.
- Forme un equipo de trabajo.
- Establezca las prioridades al momento de decidir los detalles.
- Promocione sus éxitos.
- Consiga que personas con influencia den testimonio positivo de lo vivido.
- La capacitación debe enfocarse en los/las participantes y debe ser conducida adecuadamente por las personas facilitadoras.

Técnicas creativas para propiciar el aprendizaje acelerado

En nuestra experiencia de facilitación de procesos, hemos utilizado herramientas que, en muchos casos, son herencia de lo que otras personas han desarrollado y compartido con el mundo.

Los procesos de aprendizaje constituyen la acumulación de saberes y experiencias. Cada experiencia nuestra está inspirada en la gran capacidad que los seres humanos tenemos para



aprender y para dialogar, y para construir creativamente soluciones a problemas viejos y nuevos, especialmente en forma colectiva.

Trabajamos nuestro ser integral para desarrollar una experiencia vivencial que procura el autodesarrollo y la construcción de equipos durante la fase de aprendizaje.

Ponemos especial énfasis en el cerebro, órgano complejo y misterioso. Estudiamos su funcionamiento, la manera en que aprendemos, y las interacciones que se registran entre el cerebro y el resto del ser, en el contexto de un descubrir esencial para el pensamiento creativo.

Buscamos estimular nuestros sentidos: la investigación nos ha enseñado que aprendemos mejor y trabajamos más creativamente en un ambiente estimulante. Los sentidos se estimulan para ampliar el nivel de creatividad individual y colectiva, y varias técnicas contribuyen a ello:



Estimulación visual: Utilizamos el color como estímulo, por lo que la sala de reuniones debe tener iluminación natural y de ser posible una vista agradable; colocamos afiches con fotografías y mensajes positivos en diversos colores. Es oportuno proyectar videos con imágenes de la naturaleza u otras formas estimulantes.



Estimulación auditiva: Escuchamos música durante todo el taller, en especial instrumental; utilizamos voces cuando se quiere hacer llegar mensajes específicos. Para lograr el estímulo creativo es necesario utilizar música ambiental o clásica. Otro tipo de escucha que promovemos es la misma palabra y voz de las personas participantes y también el sonido del silencio logrado colectivamente.



Estimulación táctil: Colocamos en las mesas de trabajo objetos que estimulen el tacto; cada mesa incluye materiales que pueden ser utilizados a discreción por los participantes. También es aconsejable destinar un espacio para juguetes que pueden ser manipulados en diversos momentos. Invitamos a todas las personas a tener contacto, a darse la mano, palmadas, abrazos y besos.



Estimulación gustativa: Estimulamos este sentido al sugerir el consumo de buena comida y algunos dulces. Para el aprendizaje es importante consumir alimentos sanos y nutritivos. No se recomienda el consumo de comidas pesadas, grasosas o desbalanceadas, con excedentes de carbohidratos. Sugerimos carnes blancas, como pollo o pescado, de fácil digestión, lo que permite que las personas estén más alertas durante el taller.

Estimulación olfativa: Es necesario que el aire circule en el ambiente; no es recomendable tener una sala herméticamente cerrada. Las velas aromáticas, el incienso (moderado) o los aromatizadores naturales son elementos importantes.



“La esencia de ir hacia adelante es ser humildes, reconocer que el éxito del pasado no implica triunfos a futuro”.
Michael Hammer

1. Funcionamos con ciertos principios de facilitación, como el de que nadie es experto y el de que todas las personas somos aprendices.
2. Reconocemos que cada uno maneja una base de información y conocimiento muy importante, pero también reconocemos que la aplicación de esa información y de ese conocimiento, para resolver los problemas del próximo siglo, exigen nuevas formas de procesamiento mental y de construcción de consenso creativo grupal.
3. Predicamos con el ejemplo; es fundamental proyectar una imagen de confianza y de respeto a los demás, de trabajo en equipo y de liderazgo compartido, que nos permita una relación armoniosa con los demás. Esto se hace realidad a través de un comportamiento coherente con los mensajes que emitimos verbalmente.
4. Trabajamos por el crecimiento de los individuos y de los colectivos. Aplicamos diversos métodos y técnicas con el objetivo de propiciar un crecimiento individual, a través de ideas personales que luego son compartidas con el grupo, para lograr un consenso que nos permita llevar a cabo acciones futuras. Es innegable que muchas de las soluciones



más creativas se producen cuando se trabaja en equipo y no en forma exclusivamente individual.

5. Durante el taller, el liderazgo se comparte; participantes y facilitadores cumplen tareas distintas, pero ninguna más importante que la otra. Quienes participan deben sentir que ese espacio se construyó colectivamente; por lo tanto, al finalizar el taller, el ambiente es de apropiación de aprendizajes y acciones dirigidas a mantener lo logrado en el espacio de inter-aprendizaje.
6. Somos parte de la naturaleza y, en ese sentido, nos sentimos con deseos de establecer conexiones cada vez más estrechas con la vida. Estimular nuestra observación, buscar las relaciones existentes entre todas las formas de vida reconocibles. Por eso es importante hacernos acompañar de plantas dentro de la sala de reunión; estos seres vivientes nos vinculan más con la vida natural. A la vez, es necesario aprovechar cada oportunidad para promover el aprendizaje al aire libre.
7. Todo esto, sin duda, tiene un efecto positivo e inspirador en el trabajo creativo, que nos mueve con pasión a hacer las cosas de la mejor manera posible. Así lograremos un espacio para el respeto a las creencias y llegar al ser individual a través del amor, la paz y el estímulo de nuestra ética personal y profesional, que nos lleva a aprender a trabajar juntos.

**Instituto Interamericano de Cooperación
para la Agricultura (IICA)**
Sede Central.

Apartado Postal 55-2200
San José, Vázquez de Coronado,
San Isidro 11101 – Costa Rica
Tel. (+506) 2216 0222 / Fax (+506) 2216 0233
Correo electrónico: iicahq@iica.int
Sitio web: www.iica.int

