



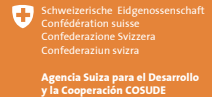
# COMUNICACIÓN GRUPAL

SELECCIÓN DE TÉCNICAS PARA EL TRABAJO EN GRUPO

IMPLEMENTADO POR:



FINANCIADO POR:



Coordinación editorial

ROBERTO PÉREZ

*Agencia de Medio Ambiente (AMA)*

KATIA COBARRUBIAS

*Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)*

Recopilación

TAMARA ROSELLÓ

Diseño

ALEJANDRO (DELA) TORRE

Se utilizaron diversas fuentes para elaborar esta selección, motivada especialmente por las jornadas que coordinó Cuauhtémoc León en el taller “Entrenamiento en planeación participativa, relaciones intersectoriales, integración disciplinaria, comunicación del trabajo en equipo para la adaptación al cambio climático”, convocado por Basal en mayo de 2013 en Pinar del Río.

El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de la Entidad Nacional de Implementación del proyecto Basal y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea, COSUDE y/o el PNUD.

ISBN: 978-959-300-063-5

2014

# ÍNDICE

LAS CARAS DE LA LUNA ..... 6

## 1. LUNA NUEVA (Técnicas de presentación

e integración) ..... 10

Las lanchas ..... 10

Nombre ..... 11

Lugar ideal ..... 12

Acontecimientos importantes ..... 13

La mano ..... 13

Sondeo de motivaciones ..... 14

En parejas ..... 15

La telaraña ..... 16

Presentación subjetiva ..... 17

Regalo espiritual ..... 18

Logotipos ..... 19

El escudo ..... 20

¿Quién es quién? ..... 20

Pelota caliente ..... 21

Mientras dura el fósforo ..... 23

## 2. CUARTO CRECIENTE (Técnicas

para animar y formar grupos) ..... 24

El conteo ..... 24

Animales ..... 24

El Rey (o la Reina) pide ..... 25

Traigo carta ..... 26

Los trenes ..... 27

El puente de papel ..... 28

|                          |    |
|--------------------------|----|
| Las credenciales .....   | 29 |
| Las frases .....         | 30 |
| Como en el deporte ..... | 30 |
| Pregones .....           | 31 |
| Rompecabezas .....       | 32 |
| Galería de arte .....    | 33 |
| El periódico .....       | 34 |
| Palabras del video ..... | 35 |
| Tesoro escondido .....   | 36 |

### 3. LUNA LLENA (Técnicas de análisis

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| y producción grupal) .....       | 36 |
| Un concepto a muchas manos ..... | 36 |
| Cartas falsas .....              | 38 |
| ¿Qué pasaría si...? .....        | 39 |
| Grupo de discusión .....         | 39 |
| El cuchicheo .....               | 41 |
| El rumor .....                   | 42 |
| Lluvia de ideas .....            | 43 |
| El cartel .....                  | 45 |
| Phillips 6-6 .....               | 45 |
| Noticiero .....                  | 46 |
| Dime cómo te comunicas... ..     | 48 |
| Para las tarjetas .....          | 48 |
| Lectura comentada .....          | 50 |
| La línea de tiempo .....         | 51 |
| Río revuelto .....               | 53 |
| Estudio de casos .....           | 54 |

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| <b>4. CUARTO MENGUANTE</b>           |           |
| (Técnicas de evaluación) .....       | 54        |
| La col curiosa .....                 | 54        |
| La matriz .....                      | 56        |
| Titulares evaluadores .....          | 56        |
| Feria evaluativa .....               | 57        |
| El abanico .....                     | 58        |
| La carta .....                       | 58        |
| Reflexión del día .....              | 59        |
| La flor .....                        | 60        |
| Medio de transporte .....            | 61        |
| El sombrero .....                    | 62        |
| El cuerpo .....                      | 63        |
| La diana .....                       | 63        |
| La temperatura grupal .....          | 64        |
| El buzón .....                       | 65        |
| El reloj .....                       | 65        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA .....</b> | <b>67</b> |

# LAS CARAS DE LA LUNA

6

COMUNICACIÓN GRUPAL

**La Luna influye** en los cultivos y en muchos otros ciclos vitales, por eso le seguimos la ruta a sus diferentes fases. La luz lunar interviene en el proceso de fotosíntesis y germinación de las semillas. Asimismo las técnicas que compartimos aquí favorecen las relaciones grupales y la construcción colectiva de acuerdos y conocimientos. Estas herramientas como los rayos lunares pueden penetrar el suelo y fertilizar la creatividad, ayudar a la concentración, a generar climas de confianza y espacios de reflexión, a integrar propuestas, evaluar procesos participativos, entre otros propósitos.

No son varita mágica que en cualquier mano logran efectos milagrosos. De ahí la importancia de conocer bien las potencialidades y desventajas que tiene el uso de las técnicas. A través de ellas se propicia la interacción y la comunicación entre las personas que comparten un objetivo común.

¿Cuándo y para qué son aplicables? ¿Qué tiempo tomarán? ¿Qué recursos son imprescindibles para lograr los objetivos esperados? ¿En qué contextos grupales se han utilizado antes estas técnicas? ¿Cuál es la experiencia de las personas que coordinan el trabajo grupal? ¿Qué grado de integración tiene el grupo? son solo algunas interrogantes que hay que plantearse antes de seleccionar una técnica o un conjunto de ellas. Su utilización tiene la doble finalidad de lograr productividad y gratificación grupal. Esto significa



que si no nos sentimos bien en el grupo del que somos parte difícilmente se podrá llegar a un buen rendimiento colectivo y a niveles altos de motivación individual.

### ¿CÓMO ELEGIR ADECUADAMENTE LAS TÉCNICAS?<sup>1</sup>

La selección que se haga debe responder al objetivo del grupo en general, y del espacio en particular donde se aplicarán. Esto exige que desde la coordinación haya una clara comprensión de los procesos grupales que se viven. Hay que conocer el grado de madurez y entrenamiento del grupo. Las técnicas tienen diferente nivel de complejidad y le demandará roles activos e interacciones a sus integrantes. La efectividad de un ejercicio dependerá de los hábitos comunicativos, el contexto cultural de origen, la cohesión, la experiencia de participación, la capacidad de escucha de las personas que forman el colectivo, entre otras características. No funcionan de igual modo las técnicas en dos grupos diversos. De ahí la habilidad para aprovechar las inmensas potencialidades individuales y enrumbarlas hacia el cumplimiento de las acciones previstas.

El tamaño del grupo es un dato fundamental. Determinadas técnicas funcionan mejor en grupos pequeños (10 a 20 personas) y otras, requieren un auditorio mayor (más de 30 participantes). Desde el diseño es posible ajustarlas, solo que hay que considerar el tiempo que tomará aplicarlas para no atropellar el momento.

1. AGUILAR MA-  
RÍA JOSÉ (1990):  
TÉCNICAS DE ANI-  
MACIÓN GRUPAL.  
ESPACIO EDITORIAL.  
BUENOS AIRES.

¿Dónde se trabajará, en qué ambiente físico será el encuentro? Como parte de la organización y la planificación de la actividad donde se pondrán en práctica las técnicas, hay que responder estas preguntas, y más aún, llegar a ver con antelación las condiciones del lugar para hacer la selección adecuada de la técnica que mejor se pueda adaptar al espacio disponible. No es un asunto menor contar con posibilidades para recrear una atmósfera grupal favorable a la producción colectiva. Hay que estar seguros, seguras, que el tamaño del local permite por ejemplo, formar subgrupos, que debatan ideas o analicen textos diferentes al mismo tiempo, sin interferirse unos a otros. Ahí entran al análisis las condiciones acústicas, de iluminación y la ventilación.

Otro elemento que ayuda a la hora de escoger una técnica (o varias de ellas), es la fase del trabajo grupal a la que responderá. La introducción suele ser el momento de bienvenida, de reencuentro, de presentación de las personas participantes con sus expectativas y posibilita dar a conocer los propósitos del espacio que se abre. Conviene entonces desarrollar técnicas de integración grupal, que faciliten superar los miedos y dar paso a un clima de confianza y aceptación. Luego toca la apertura del tema central del encuentro y ello debe hacerse de manera estimulante para



motivar recuerdos, vivencias, creencias, necesidades, y todos los aportes de las y los participantes. Se trata de partir de la experiencia de las personas reunidas. Es la hora de “calentar los motores” un poco más hasta adentrarnos en la fase de profundización. En este momento se suele reforzar el trabajo grupal y la producción en común o problematización del asunto que les ocupa. Hay un conjunto de técnicas que pueden venir al auxilio para intencionar el análisis a fondo y la presentación creativa de los resultados. Precisamente la puesta en común de los frutos obtenidos es una parte sustantiva, porque permite trazar un plan de acción, pasos de continuidad, acuerdos para plazos cercanos. Por último, no debe faltar el tiempo para evaluar lo realizado, comprender la lógica seguida y volver a los objetivos compartidos al comienzo; si se cumplieron, las técnicas incluidas en el diseño, fueron efectivas.

Esta selección para el trabajo grupal quiere sugerir algunas técnicas que pueden ser utilizadas y recreadas en convocatorias del proyecto **Basal** u otras iniciativas, en las que la participación de las personas y la construcción en grupo sean eje central. Se estructura en cuatro epígrafes que reúnen —con la ayuda de las fases de la Luna— técnicas de presentación e integración, para animar y formar grupos, de análisis y producción grupal, y de evaluación.

# LUNA NUEVA

## (TÉCNICAS DE PRESENTACIÓN E INTEGRACIÓN)

10

COMUNICACIÓN GRUPAL

Durante esta Luna se producen en el subsuelo, entre otras cosas, grandes movimientos de agua que repercuten directamente en las actividades agrícolas. La luz lunar va en aumento y las plantas tienen un crecimiento balanceado, en el que se favorecen el follaje y la raíz. Al haber mayor disponibilidad de agua en el suelo, las semillas de germinación rápida como el maíz, el frijol, el arroz, las hortalizas y otras, tendrán la oportunidad de absorber

### LAS LANCHAS

- **Objetivos:** formar grupos y caracterizarlos.
- **Desarrollo:** quien modera o conduce al grupo le pide a todas las personas que se pongan de pie e imaginen que están en un barco en alta mar. De repente se forma una tormenta y el barco comienza a hundirse. Por suerte hay lanchas especiales para evitar el naufragio. Para abordar las lanchas nos agruparemos por ejemplo de la siguiente manera: quienes llevan zapatos cerrados en una y en otra quienes traen sandalias; luego quienes nacieron entre enero y julio en una lancha y el resto en otra; quienes proceden de cooperativas van juntos y en otra, quienes laboran en empresas agrícolas o centros de investigación; se juntan las personas menores de 40 años en una lancha y en otra, quienes rebasan esa edad. Alguien tomará nota de las informaciones que van saliendo y que permiten caracterizar el grupo. En los últimos equipos formados sus integrantes se conocerán un poco más al responder quiénes son, de dónde vienen, cuál es la expectativa que tienen del taller o el espacio que les une. Luego en plenario cada grupo hará una síntesis del debate que sostuvieron.



- **Recomendaciones:** este ejercicio puede tener variaciones. La formación de subgrupos puede hacerse por diversos criterios, entre ellos el número de hijos e hijas, el lugar de origen, el estado civil, el rol que desempeñen, el sexo, conocimientos previos sobre un tema y cualquier otro elemento que determine la coordinación. Cada vez que se llene una lancha quien modera debe sintetizar qué datos nos dice del grupo. También se puede ir registrando en un pape-lógrafo la información que se va obteniendo. Es una manera rápida y dinámica de hacer una fotografía del grupo.

## NOMBRE

- **Objetivos:** retener los nombres de otras personas y favorecer un clima positivo para el trabajo colectivo.
- **Desarrollo:** desde la coordinación se les pide que cada quien se presente diciendo junto a su nombre y apellido, dos cualidades que le caractericen y que comiencen con las mismas letras de su nombre y apellido, respectivamente, por ejemplo Raúl Aldama, recto y amable.

agua más rápido y germinar en el tiempo previsto, siempre y cuando las restantes condiciones climáticas lo permitan. Esa es la razón por la cual las semillas que tienen un corto período de germinación, que se siembran dos o tres días antes o durante la Luna nueva nacen más rápido y en forma más homogénea que aquellas que se siembran en otros períodos.

- **Recomendaciones:** cuando sea muy difícil hacer esa asociación se les pedirá que utilicen el ingenio, por ejemplo una mujer llamada Zenaida podría responder que es “zonriente”.

### LUGAR IDEAL

- **Objetivo:** conocer aspectos de la vida o preferencias de los integrantes del grupo.
- **Desarrollo:** se le entrega a cada miembro del grupo una hoja de papel y se les invita a dibujar un lugar que les agrade o les traiga recuerdos especiales. Luego caminarán por el salón e intentarán encontrar a otras personas que tienen dibujos de sitios parecidos al suyo. De ese modo se conforman subgrupos donde intercambiarán el por qué de sus dibujos y otras informaciones de interés, como sus nombres, expectativas o preguntas que quieran responderse en este momento. En plenario cada subgrupo hará una breve exposición de lo que compartieron.
- **Recomendaciones:** esta técnica puede utilizarse tanto en un grupo de personas que se encuentran por vez primera como en uno donde sus miembros ya se conocen, porque posibilita indagar por aspectos básicos como el nombre, procedencia, profesión, etc., o en momentos de su vida, sus recuerdos y al mismo tiempo, intencionar una pregunta o reflexión grupal sobre un tema en particular que determine la coordinación. Puede ayudar a formar grupos según las ca-

racterísticas comunes de los dibujos. Si hay alguien que no encuentra con quien asociarse podría sumarse al subgrupo más pequeño. Otra variante es utilizar fotografías o láminas para que las personas las observen y seleccionen aquella que más tenga que ver consigo. Junto a quienes coincidan en la elección se contarán qué les motivó de esa imagen e intercambiarán el resto de la información que se les indique.

### ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES

- **Objetivo:** presentarse a través de acontecimientos importantes de la vida de las y los participantes.
- **Desarrollo:** este ejercicio consiste en describir durante un período de tiempo limitado (entre 5 y 10 minutos, por ejemplo), los acontecimientos que una persona del grupo cree que han sido más significativos a lo largo de su vida. Luego le seguirán otros miembros del grupo. Es válido pedir aclaraciones o hacer comentarios a partir de la historia que se escucha. La realización de este ejercicio disipa las aprensiones que unas personas puedan tener en relación con las otras y colabora eficazmente a la creación de un clima de grupo distendido y eficiente.
- **Recomendaciones:** mejor si se aplica en un grupo pequeño (de alrededor de 10 personas). Una manera de acotar esta técnica es pedirles a las y los integrantes del grupo que seleccionen un número específico de acontecimientos relevantes de su

vida (hasta 3 por ejemplo) o que busquen en su historia personal un hecho significativo con el que quieran presentarse.

### LA MANO

- **Objetivos:** presentar e integrar a las y los participantes del grupo.
- **Desarrollo:** cada participante debe tener una hoja y en ella dibuja la silueta de su mano (izquierda o derecha). En la palma anota su nombre o cómo le gusta que le digan. En el dedo meñique escribe a qué se dedica; en el dedo anular, de dónde viene; en el dedo del medio, algo que disfrute mucho; en el dedo índice, lo que espera del encuentro y en el pulgar, a qué se compromete. Luego cada quien comparte lo que dice su mano. También pueden pegarse en algún sitio del salón donde las personas puedan acercarse y leerlas.
- **Recomendaciones:** se puede usar para la presentación y para conocer las expectativas de los participantes con el espacio que comparten, así como para identificar su disposición respecto al mismo. Las preguntas de los dedos pueden variar según los propósitos del momento.

### SONDEO DE MOTIVACIONES

- **Objetivos:** conocerse y ajustar las expectativas grupales.

- **Desarrollo:** se distribuye una hoja con preguntas que deben responderse individualmente:
  - ¿A qué he venido?
  - ¿Con qué estado de ánimo me encuentro?
  - ¿Qué espero de este día (o de estos días)?
  - ¿Qué estoy dispuesto a aportar?

Luego se comparten las respuestas en pequeños equipos a fin de elaborar una síntesis para presentar al resto del grupo. En el plenario se busca un balance entre los objetivos previstos desde la coordinación y las expectativas expresadas por el grupo, así como la utilidad que pueden tener para el clima de trabajo los aportes individuales y los estados de ánimo de cada quien.

- **Recomendaciones:** para este ejercicio se requiere considerar alguna técnica de agrupación o formación de grupos para juntarles (ver el epígrafe siguiente) luego de haber respondido de manera individual las preguntas iniciales. Quien modere debe recoger y hacer una síntesis de las expectativas presentadas desde los subgrupos para evaluar qué relación o no tienen con los propósitos del espacio o taller.

## EN PAREJAS

- **Objetivos:** presentarse e indagar en aspectos que quizás se desconozcan.

- **Desarrollo:** se pide buscar a una persona del grupo que no conozcamos o de quien tengamos poca información. Se forman parejas y en ellas se intercambian algunos datos, por ejemplo, nombre, procedencia, interés por la actividad a desarrollar, expectativas, alguna preferencia... Durante unos tres minutos las parejas dialogan. En plenario cada cual presenta a su compañera o compañero, a partir de los datos pedidos por la coordinación.
- **Recomendaciones:** la manera de formar las parejas puede variar, desde utilizar tarjetas con fragmentos de canciones o refranes populares y distribuir las para que cada quien encuentre otra persona que le complete su frase (por ejemplo en una tarjeta dice: "No dejes para mañana..." y en otra "...lo que puedes hacer hoy"). Otro modo es distribuir papelitos con nombres y apellidos por separado, de figuras relevantes de la historia, la cultura, la política o la ciencia, de modo que las personas se junten y quede el nombre completo de la personalidad que les correspondió (como José Martí, Carlos Juan Finlay o Elena Burke). Quien coordina debe atender el ritmo de las presentaciones para no dilatar mucho este momento inicial. Se sugiere hacer una síntesis de algunos de los elementos más significativos que se hayan dicho.

### LA TELARAÑA

- **Objetivo:** permitir que los miembros del grupo se conozcan e integren.



- **Desarrollo:** se colocan de pie, en forma de círculo y se le entrega una bola de hilo a una de las personas participantes. Esta debe decir su nombre y otros datos que se consideren de utilidad, luego toma la punta del cordel y lanza el ovillo a otra que hace lo mismo, y así sucesivamente. Quien quedó para el final con el ovillo debe regresarlo a la persona que lo lanzó inicialmente, presentándose. De este modo todos y todas serán parte de una especie de telaraña.
- **Recomendaciones:** es útil al iniciar el trabajo con un grupo de reciente integración pues ayuda a crear un clima de confianza y de distensión. Pero también se puede utilizar en otros momentos del diseño de un taller como la evaluación en la que se le pide a cada persona que diga cómo se sintió o que valore la jornada con una frase breve antes de lanzar el ovillo.

## PRESENTACIÓN SUBJETIVA

- **Objetivo:** conocer a las y los integrantes del grupo a partir de sus percepciones sobre sí.
- **Desarrollo:** cada persona se compara con un animal u objeto que asocia de alguna manera con rasgos de su personalidad (características de trabajo, de carácter, preferencias, etc.) y le explica al resto del grupo el por qué de su selección.
- **Recomendaciones:** este ejercicio se puede hacer de manera individual, por parejas o grupos en los que

se intercambie previamente y luego se socialice en el plenario. Otra variante es en vez de decir oralmente el animal u objeto, dibujarlo. De ese modo pueden quedar expuestos en una “galería” los símbolos con los que cada quien se identifica. También se les puede pedir cuando se vayan a presentar que seleccionen a un animal con el que se sientan identificados y lo imiten con un gesto o sonido característico. El grupo tendrá que adivinar a qué se refieren.

### REGALO ESPIRITUAL

- **Objetivo:** facilitar el intercambio entre diferentes integrantes del grupo.
- **Desarrollo:** cada participante escribe su nombre en un papelito y lo pasa. Cuando cada uno tenga un papelito que no sea el suyo escribirá un consejo para la persona cuyo nombre tiene en el papel, y podrá auxiliarse para ello de un refrán, una frase, un verso...Luego una persona voluntaria lee “su regalo” y lo entrega a quien va dirigido; así desata una cadena de regalos espirituales, en la que cada participante leerá y recibirá un mensaje. Cada vez que se interrumpe la cadena se comienza con otro voluntario o voluntaria hasta que todo el mundo haya recibido “su regalo”.
- **Recomendaciones:** este ejercicio debe desarrollarse en un grupo en el que sus miembros se conozcan previamente, hayan trabajado juntos en ocasiones an-

teriores o lleven varias jornadas interactuando. Otra variante es que cada persona se coloque una hoja de papel en la espalda y desde la coordinación se les invita a caminar por el salón para dejarse escribir mensajes en la espalda a tiempo que dejan sus breves notas en la hoja de otro compañero o compañera del grupo. Esto puede hacerse para compartir mensajes personales, consejos y valoraciones individuales o para caracterizar a quienes integran un grupo, a partir de cualidades que otras personas identifican.

## LOGOTIPOS

- **Objetivo:** aprovechar un objeto símbolo o dibujo característico para la presentación personal ante el resto del grupo.
- **Desarrollo:** cada participante debe contar con lápiz o marcadores y papel. Se realiza una introducción sobre qué son los logotipos —elementos gráficos identitarios—, por ejemplo los logos de las grandes marcas o de las instituciones o proyectos como el propio **Basal**. Desde la coordinación se pide que dibujen un símbolo, que los identifique o caracterice personalmente. Lo más importante no es la calidad del dibujo, sino lo que representa. Luego cada participante mostrará su logo y explicará brevemente por qué lo dibujó.
- **Recomendaciones:** este ejercicio puede ayudar a profundizar la relación existente entre personas que ya se

conocen en un mismo grupo, a partir de compartir la percepción que tienen sobre sí. También puede aplicarse en subgrupos, con procedencias o sentidos de pertenencia similares, por ejemplo, personas de una misma cooperativa o de un mismo centro podrían elaborar de manera conjunta un logotipo que distinga a su entidad y luego compartirlo.

### EL ESCUDO

- **Objetivo:** conformar un escudo con referencias personales que sirva de pretexto para que las personas de un grupo se conozcan e integren.
- **Desarrollo:** se entregan materiales para realizar un dibujo. Desde la coordinación se le pide a cada persona que confeccione un escudo con cuatro divisiones. En la parte superior izquierda va a dibujar un animal que tenga una cualidad con la cual se identifica; en la superior derecha, va a ubicar su actividad laboral o profesional; en la inferior izquierda, las cosas que le gustan más; y en la inferior derecha, sus temores. Todas las divisiones se realizan con imágenes, no pueden aparecer letras.
- **Recomendaciones:** se sugiere contar con 10 minutos para realizar los dibujos y cinco minutos por participante para interpretarlos. Se usa en el inicio del trabajo con un grupo, cuando las personas se conocen poco. La indicación de qué aspectos considerar en cada división del escudo puede variar según los inte-

reses del momento. En ocasiones se utiliza esta técnica para evaluar un taller o proceso y en cada división del escudo se dibuja en función de criterios valorativos (lo más significativo o provechoso, qué cambiaría, qué repetiría en otra experiencia similar, alguna sugerencia al grupo).

## ¿QUIÉN ES QUIÉN?

- **Objetivo:** presentarse a través de la identificación de características personales.
- **Desarrollo:** en un hoja o cartulina se dibuja una tabla con dos columnas, en una se escriben características o informaciones de algunos miembros del grupo como por ejemplo “le gusta bailar”, “tiene una nieta recién nacida”, “su color favorito es el violeta”, “viene de más lejos”, “cumple años en enero”... A cada integrante del grupo se le entrega esta ficha incompleta, para que busquen a qué persona responden las descripciones de los recuadros y que anoten el nombre adecuado en la casilla donde corresponda o les pida que firmen en el lugar que se refiere a ellas o ellos. Puede finalizar cuando alguien tenga su ficha completa o de lo contrario fijar un tiempo (media hora) y al término de ese plazo se comparten los datos identificados entre todas las personas.
- **Recomendaciones:** puede ser útil en un grupo donde las personas ya se conocen y con este ejercicio

intercambian un poco más. Al final comentan qué les ha sorprendido más, o lo que les ha parecido más divertido. También puede utilizarse para realizar un diagnóstico relacionado con un tema de interés e identificar algunas de las potencialidades que hay en el grupo para contribuir con una tarea o la solución de un problema.

### PELOTA CALIENTE

- **Objetivo:** presentarse de manera animada.
- **Desarrollo:** todas las personas se colocan en una rueda de pie o desde sus sillas. Quien facilita comenta que tiene en sus manos una pelota que arde y debe lanzarla a alguien. Al recibirla el o la integrante del grupo tiene que decir su nombre, de dónde es, un deseo y una preferencia, todo ello con rapidez pues puede “quemarse”. Al ofrecer la información que se le pide la lanzará a otro u otra participante. El juego termina cuando todo el mundo se ha presentado.
- **Recomendaciones:** la pelota puede armarse con hojas de papel en caso de no contar con otra variante. Los datos que cada persona debe decir pueden modificarse en función del grado de conocimiento que tienen entre sí quienes integran el grupo o los propósitos que persiga la coordinación con este momento.

## MIENTRAS DURA EL FÓSFORO

- **Objetivo:** presentarse con agilidad.
- **Desarrollo:** se necesita una caja de fósforos que pasará de mano en mano, con la consigna de compartir información básica sobre cada participante a la luz de un fósforo. Este ejercicio obliga a hacer una síntesis personal, que puede ser libre o pautarse previamente desde la coordinación ciertos datos a incluir en cada presentación.
- **Recomendaciones:** no se sugiere cuando se trata de un grupo muy numeroso o de niños y niñas que puedan accidentarse con la manipulación de los fósforos.

# CUARTO CRECIENTE

## (TÉCNICAS PARA ANIMAR Y FORMAR GRUPOS)

24

COMUNICACIÓN GRUPAL

En el período de Cuarto creciente a Luna llena sigue aumentando la luz lunar y hay poco crecimiento de raíces, pero el follaje sí se amplía. Las plantas cuentan con una mayor cantidad y movimiento interno de agua. En el caso particular

### EL CONTEO

- **Objetivos:** formar subgrupos de manera rápida e integrar a los y las participantes.
- **Desarrollo:** se pide a las personas participantes que se numeren del 1 al... (cantidad de equipos que se quieran formar). Por ejemplo, en un grupo de 30 participantes, si se desea formar 5 equipos, se les pide que el conteo sea del 1 al 5, y que se agrupen de acuerdo con el número que les tocó. De forma que habrá 5 equipos con 6 integrantes.
- **Recomendaciones:** esta es una técnica que puede tener variantes, por ejemplo, en lugar de la numeración entregar caramelos de diferentes sabores que ayuden a conformar grupos a partir de los papelitos que los envuelven. También se pueden repetir las letras de un nombre como B-a-s-a-l e integrar en equipos distintos a quienes les correspondió cada consonante y la vocal, con lo que quedarán 4 grupos.

### ANIMALES

- **Objetivo:** formar subgrupos de manera divertida.
- **Desarrollo:** se escriben en pequeñas hojas o car-





toncitos nombres de animales. La cantidad dependerá del número de grupos que se deseen conformar. Se hace una ronda para que cada participante reciba el nombre de un animal y se les indica que imiten el sonido y/o el movimiento del que les tocó hasta que se encuentren con otros ejemplares de su misma especie.

- **Recomendaciones:** otro modo de hacer este ejercicio es que cada quien escriba el nombre de un animal con el que se identifica. Cuando todo el mundo ha terminado, entonces se les pide caminar por el salón en busca de sus semejantes. Puede ser que algunos animales hayan sido seleccionados por varias personas. En caso contrario, se unen aquellos que pueden convivir en un mismo hábitat sin depredarse.

### EL REY (O LA REINA) PIDE

- **Objetivo:** favorecer la relajación del grupo por medio de una competencia sana.
- **Desarrollo:** se organizan dos equipos con la misma cantidad de integrantes y se colocan uno frente a otro. Quien facilita se ubica a una distancia considerable de los equipos y menciona que va a ser el Rey o la Reina

de las estacas que se utilizan para la propagación vegetativa, no es conveniente cortarlas en esta fase, pues al haber mucha agua dentro de ellas las hormonas que promueven el enraizamiento (auxinas) estarán muy diluidas

y no ayudarán a estimular la emisión de raíces. Además, esa agua tenderá a salir, lo que provocará la deshidratación de las estacas. Las semillas sembradas durante la Luna nueva que aún no han germinado, reciben un estímulo especial para que lo hagan. Las plantas que sean trasplantadas tienden a crecer rápido y a producir mucho follaje.

y les va a pedir algunos objetos. A su derecha estará el equipo 1 y del lado izquierdo, el equipo 2. Cada vez que necesite un objeto dirá: "el Rey o la Reina pide..." (por ejemplo "un reloj", "un cinturón", "un zapato", "una libreta", "un arete". Obtiene un punto el equipo que logre colocar primero el objeto demandado en el lugar correspondiente. El objeto debe permanecer ahí para conocer el número de puntos que acumula cada equipo al final del juego.

- **Recomendaciones:** puede tomar unos 15 minutos y suele usarse cuando las personas están cansadas o necesitan animarse luego del almuerzo. Es una competencia que el grupo disfruta como un momento de relajación.

### TRAIGO CARTA

- **Objetivos:** propiciar un momento agradable y relajar el ambiente.
- **Desarrollo:** las personas participantes se sientan en círculo y quien facilita queda en el centro, de pie. No puede quedar ningún asiento libre. Les explica que va a representar a un cartero o carterera que llevará correspondencia a las personas que tengan la característica que mencione (por ejemplo collares, pantalones, anillos, sandalias, camisas...). Las personas que se sientan aludidas en cada ocasión deberán moverse de su lugar, momento que aprovechará quien coordina este juego para sentarse, por lo que en su lugar quedará

un cartero o una cartera que continuará el juego. Si se identifica algún elemento común a todas las personas (“ser participante de este taller”, “ser integrante del proyecto **Basal**”, “tener un corazón”) todo el mundo deberá cambiarse de asiento.

- **Recomendaciones:** se puede utilizar cuando se considere que las personas del grupo están cansadas o desanimadas. También ayuda cuando se desea mover la ubicación de las personas en el salón para que no se creen puestos fijos. Puede tomar unos 10 minutos, aunque el punto final lo marca el momento en que se aprecie al grupo relajado o lo suficientemente reubicado. Otra variante de esta técnica es que quien facilita diga “el sol brilla sobre...” y mencione un color o una prenda de ropa de alguien del grupo. Por ejemplo, “el sol brilla sobre quienes lleven algo azul”. Entonces las personas aludidas deben intercambiar sus puestos entre sí mientras quien facilita intentará ocupar una de las sillas liberadas en ese instante. Una nueva persona seguirá la ronda.

## LOS TRENES

- **Objetivos:** subdividir un grupo (mediano o grande) y propiciar la integración de las personas.
- **Desarrollo:** se invita a un viaje en ferrocarril. Para ello habrá que construir trenes con un número determinado de vagones (en correspondencia con el total de equipos que se desee conformar). A la voz

de la coordinación el grupo tiene que subdividirse rápidamente según la cantidad de vagones y colocarse en filas, cada una la encabezará una persona con el rol de locomotora. En cuanto se hayan formado los diferentes trenes, las personas que marchan de primeras imitarán el silbato del tren y las restantes, harán el sonido del tren en marcha. Realizarán un recorrido por el salón con la precaución de no chocar con otros trenes hasta que nuevamente desde la coordinación se pida cambiar la estructura (sumarle o restarle vagones, hasta llegar al número que se quiere de subgrupos).

- **Recomendaciones:** esta técnica permite poner en movimiento a las personas y por tanto animarlas en horarios de cansancio o luego de una jornada agotadora de trabajo grupal. Exige disponer de un espacio físico que permita el desplazamiento. Otro variante para formar los trenes puede ser a partir de características comunes, como “personas con igual color de zapatos”, “en un rango de edad”, “de un mismo territorio”, solo que de este modo no se garantizan grupos del mismo número de integrantes. No obstante, puede utilizarse para conocer de manera dinámica la composición de un grupo, al igual que la técnica Las lanchas, incluida en el epígrafe anterior.

### EL PUENTE DE PAPEL

- **Objetivo:** facilitar la conformación de subgrupos mediante una técnica colaborativa.

- **Desarrollo:** se prepara un camino con hojas de periódico. Desde la facilitación se explicará que fuera de este puente de papel, hay un pantano donde viven cocodrilos, por lo que todo el grupo deberá ubicarse sobre las hojas para estar a salvo. Eso sí, se trata de un puente frágil así que hay que colocarse con mucho cuidado para que no se derrumbe. Para hacerlo más resistente se recomienda hacer un reajuste de su “carga”, es decir, que se ordenen por la estatura (de menor a mayor o viceversa). Luego que se reacomoden según el mes de nacimiento (de enero a diciembre) o la zona geográfica de procedencia (de occidente a oriente). Todo ello sin salirse del papel. El ejercicio termina cuando desde la coordinación se anuncia que van a saltar a tierra firme de cuatro en cuatro, o de cinco en cinco (o el número de subgrupos que se estime), lo que hará que las personas más próximas queden agrupadas para el momento que sigue.
- **Recomendaciones:** se puede aprovechar esta técnica para recuperar cómo se sintieron durante su desarrollo y referirse a la importancia de organizarse y encontrar maneras de colaboración que favorezcan al colectivo.

## LAS CREDENCIALES

- **Objetivo:** formar subgrupos.
- **Desarrollo:** si el encuentro o taller concibe un momento inicial de acreditación es posible intencionar desde ahí la formación de subgrupos, con la entrega intercalada de credenciales de colores o formas diferentes.

Cuando corresponda el trabajo grupal se les pedirá reunirse según el tipo de credencial que recibieron.

- **Recomendaciones:** esta manera de concebir la subdivisión grupal no consume tiempo adicional en el diseño de la jornada, pues es parte natural de la acreditación. Se sugiere sobre todo cuando se espera a un grupo numeroso, se conoce con antelación la cifra de participantes o el tiempo para el trabajo no permite incluir otra técnica para conformar subgrupos.

### LAS FRASES

- **Objetivos:** contribuir a la integración del grupo y levantar las expectativas de los y las participantes.
- **Desarrollo:** la coordinación prepara con antelación papelógrafos con frases diversas que servirán para formar subgrupos, por lo que se elaborarán tantas frases como subgrupos se quieran formar y se colocan en el suelo u otro sitio. Se invita al grupo a recorrer el salón, leer las frases y ubicarse en aquella que más le atraiga, le guste o le llame la atención. Luego de conformados los subgrupos se indica que compartan ¿por qué seleccionaron la frase? y cualquier otra indicación según los propósitos que se persiga a continuación.
- **Recomendaciones:** otra manera de hacer esta formación de grupos es colocando en diferentes sitios del salón objetos diversos simulando un bazar, para que las personas seleccionen libremente las que prefieran y de ese modo se creen subgrupos. Estas técnicas

no garantizan que el número de integrantes de cada equipo sea similar, por lo que la coordinación debe estar atenta por si es conveniente fragmentar algún subgrupo para equilibrarlos.

### COMO EN EL DEPORTE

- **Objetivo:** conformar equipos para facilitar el trabajo grupal.
- **Desarrollo:** previamente desde la coordinación se determina la cantidad de equipos que se desea conformar y si fuera posible se identifican personas que puedan moderar ese trabajo grupal. Ellas asumirán el rol de capitanear a sus equipos como mismo se hace en los deportes colectivos. Cada participante con ese rol deberá pedir a quiénes le acompañarán. La ronda de solicitud de integrantes se terminará cuando todas las personas del grupo hayan quedado distribuidas en estos equipos. Entonces podrán juntarse para intercambiar.
- **Recomendaciones:** esta propuesta es válida sobre todo cuando las personas que asumen el rol de solicitar a integrantes para cada equipo, conocen la composición del grupo, de modo que al pedir intencionen mezclar a los y las participantes.

### PREGONES

- **Objetivos:** animar a quienes forman el grupo y dejar constituidos equipos.

- **Desarrollo:** a cada persona se le entrega en una tarjeta el nombre de un producto agropecuario que deberá pregonar. No puede decir directamente el nombre de su producto, sino algunas de sus características (por ejemplo referirse a su color, a su textura, a su contenido proteico...). Se les da unos 3 minutos para que cada quien elabore su pregón con creatividad y luego se mueven por el salón anunciando su venta. Al escuchar las demás promociones han de identificar quiénes pregonan su mismo producto y juntarse.
- **Recomendaciones:** se pueden pensar en frutos en correspondencia con la estación del año o los productos relacionados con el proyecto como arroz y cultivos varios.

### ROMPECABEZAS

- **Objetivo:** armar una imagen de conjunto.
- **Desarrollo:** se entregan piezas de 4 o más rompecabezas, preparados previamente en sobres según la cantidad de grupos que se quieran tener. Las personas deberán juntarse para armar la imagen que les corresponda a tiempo que quedarán agrupados en pequeños equipos en los que podrán intercambiar sobre el tema que se les pida desde la coordinación.
- **Recomendaciones:** los rompecabezas no tienen que ser muy complejos y pueden ser elaborados por la coordinación a partir de alguna imagen conocida por



la mayoría del grupo, lo que facilitará armarla. También puede ser un pretexto para introducir un nuevo tema a partir de la representación gráfica que se forme. Es una buena manera de abordar cuestiones como la comunicación, el aporte personal y la actitud de colaboración de los miembros de un grupo en función de un propósito compartido. Como variantes se puede colocar una pieza de cada rompecabeza en un sobre equivocado sin decirlo, para propiciar el intercambio entre los y las integrantes de los diferentes equipos. Otro modo es repartirles las piezas de los rompecabezas a los miembros del grupo (si alcanzan para todo el mundo) y pedirles que encuentren con quienes armar el suyo. De este modo habrá que disponer de más tiempo porque primero tendrán que identificar a sus compañeros o compañeras de juego y luego poner manos a la obra.

### GALERÍA DE ARTE

- **Objetivos:** identificar concepciones sobre un tema y dejar constituidos subgrupos para el debate o la profundización.
- **Desarrollo:** se entrega a cada participante una hoja de papel. Al centro del salón se comparten lápices de colores y cualquier otro insumo útil (pegamento, revistas que se puedan recortar, tijeras, etc.). Por un momento se convertirán en artistas de las artes plásticas y harán una obra para exponer en una galería. El tema de la muestra se indicará según los intereses

del encuentro, por ejemplo qué imagen les viene a la mente cuando escuchan hablar de cambio climático o de adaptación. Se dan 5 minutos para que cada dibujante haga su creación y luego se muestran las obras resultantes, se ven los elementos más significativos e ideas comunes. Desde la coordinación se hará una propuesta de curaduría, que junte los dibujos siguiendo algún criterio que les asemeje y a la vez las agrupe en números similares para debatir o realizar algún nuevo trabajo en subgrupos.

- **Recomendaciones:** otro modo es pedirles que recorran el salón y exhiban su “obra plástica” mientras disfrutan las de otras personas del grupo. Cada quien valorará la relación que tiene su dibujo con el de otras personas y se juntarán libremente según sus percepciones. El inconveniente es que los subgrupos que resulten de este agrupamiento no tendrán una cantidad similar de miembros.

### EL PERIÓDICO

- **Objetivos:** indagar por hábitos relativos al consumo informativo y constituir subgrupos.
- **Desarrollo:** se necesita un diario. En diferentes espacios de un mismo salón se colocan secciones del periódico, por ejemplo las noticias nacionales, en otro lugar, las culturales, en otro sitio, la cartelera y en otro, las deportivas (todo en dependencia de la cantidad de grupos a conformar). Se les pide a las personas que

encuentren aquella sección informativa que prefieren leer de primera cuando tienen en sus manos un periódico. De este modo quedarán agrupados por sus prácticas como lectores o lectoras de la prensa.

- **Recomendaciones:** luego de agruparse por intereses comunes, pueden compartir el por qué les motiva más el tema seleccionado en el diario. También puede ser un ejercicio útil para identificar y desmontar este-reotipos de género asociados al consumo informativo (por ejemplo “los hombres son los que más leen las deportivas”).

## PALABRAS DEL VIDEO

- **Objetivo:** compartir un video motivador que sirva de pretexto para formar subgrupos.
- **Desarrollo:** se selecciona y proyecta un video que pueda ser útil en el taller o encuentro. Luego cada participante deberá escribir en una tarjeta las palabras que más le impactaron, las que se quedaron grabadas en su memoria. Mostrando cada cual su palabra, caminarán por el salón en busca de palabras o frases comunes o afines (alguien que haya escrito algo referido al mismo tema o términos similares). Así se irán agrupando y podrán compartir sus impresiones sobre el audiovisual o responder a cualquier otra consigna de la coordinación.
- **Recomendaciones:** quienes faciliten deben selec-

cionar previamente el video a mostrar, de modo que se ajuste a los propósitos del encuentro, que su duración y calidad sean adecuadas, además deberán garantizar las condiciones técnicas necesarias para una buena proyección y recepción activa. Otra variante es sustituir el video por una canción que puedan escuchar.

### TESORO ESCONDIDO

- **Objetivo:** animar al grupo a partir de la construcción colectiva.

# LUNA LLENA

## (TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PRODUCCIÓN GRUPAL)

En el período de Luna llena a Cuarto menguante la luz reflejada por la Luna disminuye, esto repercute en el follaje de las plantas, cuyo cre-

### UN CONCEPTO A MUCHAS MANOS

- **Objetivo:** construir de manera colectiva un concepto.
- **Desarrollo:** se pide a cada una de las personas que escriba una o dos ideas de lo que entiende por determinada palabra que se desee conceptualizar. Para ello se les reparten hojas o tarjetas de colores diferentes, de modo que intercaladas permitan luego confor-

- **Desarrollo:** se recortan y esconden en diferentes sitios letras que deberán ser encontradas por las personas del grupo. Quienes primero hallen alguna letra se juntarán hasta conformar una frase que guarde relación con el tema que les ocupa en esa jornada. Luego se comparten las expresiones elaboradas y su significado para el grupo.
- **Recomendaciones:** se pueden pautar ciertas características como cantidad de palabras por cada frase o tópicos. Es un ejercicio que mueve al grupo y despierta la creatividad colectiva.



mar grupos. Al transcurrir 5 minutos se invita a reunirse según el color que les tocó y a compartir lo que escribieron. Una persona del equipo leerá su tarjeta y la colocará en alguna parte visible. Si alguien más del subgrupo tiene una idea similar la ubica debajo de esta tarjeta, así sucesivamente hasta terminar con todas. Al finalizar este análisis (que puede tomar 10 minutos o 15 en dependencia de la cantidad de inte-

cimiento es lento. En cambio para los trasplantes es un buen momento. Se ha visto un desarrollo rápido y vigoroso de

las raíces —que al estar bien formadas, ayudan a la obtención de nutrientes y agua, suficientes para el crecimiento de las plantas. Se recomienda en esta etapa la siembra de semillas de germinación lenta.

grantes del subgrupo) deberán elaborar una oración que sintetice lo que el equipo entiende por la palabra conceptualizada. Cada equipo compartirá en plenario sus oraciones y el proceso de trabajo grupal vivido.

- **Recomendaciones:** este ejercicio es útil para sondear el conocimiento que existe entre integrantes de un grupo sobre un tema específico. También para acercarse a lo que de manera colectiva se entiende por determinado término. Además es bueno recuperar la dinámica grupal que se vive como parte del proceso de construcción colectiva, que permite poner a dialogar diferentes saberes y aprovechar los aportes de todo el mundo.

## CARTAS FALSAS

- **Objetivo:** reforzar un tema abordado.
- **Desarrollo:** previamente se preparan entre 8 y 10 tarjetas, cada una con alguna frase verdadera o falsa, relacionada con el tema que se trató durante el encuentro o taller. Se elaboran tantos juegos de cartas como grupos se quieran formar (seleccionar para ello alguna técnica del epígrafe anterior). Se les entregan las cartas con la consigna de identificar cuáles son las tarjetas cuyo contenido es falso. Deben argumentar el por qué de su selección y presentarlo ante el resto del grupo en un plenario. El debate colectivo ayudará a recapitular tópicos abordados, aclarar dudas y enfatizar en ideas sustantivas.
- **Recomendaciones:** esta técnica es válida para espacios de capacitación. Otra variante es que cada equi-

po tenga tarjetas sobre un tema diferente, en caso de que se hayan abordado varios tópicos. En el plenario todas las personas podrán compartir sus criterios, reafirmando lo que plantean los grupos o aportando elementos diferentes.

### ¿QUÉ PASARÍA SI...?

- **Objetivo:** propiciar el pensamiento creativo del grupo.
- **Desarrollo:** desde la coordinación se elaboran situaciones que exijan soluciones creativas por parte de las y los integrantes del grupo. Pueden ser relativas a la vida cotidiana, a momentos extremos o a escenarios probables a los que deban anticiparse. Para lograr que la mayor cantidad de personas aporte, se puede combinar esta técnica con la del micrófono mágico, que pasa de mano en mano sin dilaciones y ante la pregunta: ¿Qué pasaría si...?, permite que todo el mundo comente su propuesta.
- **Recomendaciones:** para hacer el micrófono mágico se puede tomar cualquier objeto (un lápiz, un lapicero, un pomo...) que en este momento tendrá la función de un micrófono. Solo se puede hablar a través de él, pero con moderación porque si alguien consume mucho tiempo, el micrófono explota. Esta técnica posibilita socializar el derecho a la palabra y regular a quienes suelen hablar más.

### GRUPO DE DISCUSIÓN

- **Objetivos:** discutir un tema o problema para adquirir información al respecto, motivar a la acción y/o tomar

decisiones. Mejorar los métodos y procesos en curso. Aprender de una forma efectiva y rápida de los propios aciertos y errores.

- **Desarrollo:** se debe definir previamente con qué propósito se realiza esta discusión, quiénes participan y la agenda de debate que se tendrá. Se establecen normas grupales y se determina quiénes tendrán los roles de coordinar y registrar lo que se intercambie. Quien facilite deberá evitar digresiones y hacer cierres en la búsqueda de consensos o propuestas compartidas. Al finalizar se deben repasar los puntos esenciales de la discusión y los acuerdos. Luego se circula el informe de conclusiones entre las personas participantes para que lo enriquezcan con sus comentarios, antes de compartir alguna de sus propuestas con actores que no estuvieron en el grupo de discusión. Es una técnica provechosa cuando se busca analizar una experiencia o actividad en función de las expectativas y los resultados logrados: ¿qué sucedió y por qué?, ¿qué funcionó bien?, ¿qué necesita mejorarse? y ¿cuáles son las lecciones y recomendaciones? Estas últimas se documentan con el fin de poder compartirlas con otros equipos y/o organizaciones, según las características y las necesidades del proyecto o actividad.
- **Recomendaciones:** puede ser útil disponer previamente de documentos y otros materiales que contribuyan a la preparación y niveles de información similares entre quienes se convocan al grupo de discusión. Se sugiere que intervengan como máximo 10 partici-



pantes. En ocasiones se prefiere a una persona que facilite, externa al proceso o experiencia en análisis. Eso es algo que deben determinar quienes intervienen en el grupo, para que no sientan que la presencia externa les pone un freno en el intercambio, lo más importante es que se cree un clima de confianza para el debate. Se pueden llevar preguntas motivadoras que sirvan para introducir una arista o motivar el diálogo.

## EL CUCHICHEO

- **Objetivo:** intercambiar sobre una temática de manera simultánea.
- **Desarrollo:** se lanza una pregunta al grupo y las personas se juntarán en parejas para responderla. Esta conversación en dúos puede extenderse entre 5 y 10 minutos, según la complejidad de la consigna que se dé. Luego cada pareja comentará al resto del grupo la síntesis de lo debatido entre dos. Desde la coordinación se hará un resumen de los aportes.
- **Recomendaciones:** esta técnica permite conocer las opiniones de todo el grupo, por grande que sea, en un tiempo relativamente breve. Facilita la participación de las personas, sobre todo cuando se escuchan unas voces más que otras. En busca de una síntesis mayor se sugiere juntar 2 parejas o más, en dependencia del tamaño del grupo, y pedirles que resuman sus propuestas antes de compartirlas en plenario. Con ello el intercambio de la totalidad del grupo, consume menos tiempo que si hay que escuchar a cada una de las parejas individualmente.

## EL RUMOR

- **Objetivo:** ver cómo la información se distorsiona a partir de la interpretación que cada uno le da.
- **Desarrollo:** quien coordina prepara un mensaje escrito. Se pide un mínimo de 6 personas voluntarias que se numeran del 1 al 6. Todas menos la primera salen del sitio donde estén. El resto de los y las participantes del grupo serán testigos del proceso de transmisión del mensaje escrito e irán anotando las variaciones que sufra la versión inicial. Quien coordina lee el mensaje a la primera persona, que deberá a su vez comunicárselo a la persona número 2, sin ayuda de nadie. Así sucesivamente entrarán al salón todas las personas numeradas para escuchar primero el mensaje y luego decirlo. Es conveniente que la última persona escriba el mensaje que recibió en un pizarrón o papelógrafo para compararlo con el mensaje original. Este ejercicio permite reflexionar sobre la distorsión de un mensaje y cómo nos llegan o compartimos las noticias y acontecimientos. Por lo general se nos queda en la memoria aquello que nos llama más la atención, o lo que creemos que es más importante. Se pueden buscar entre las vivencias de las personas del grupo ejemplos de la vida cotidiana en las que los ruidos comunicativos han entorpecido las relaciones interpersonales, laborales o barriales.
- **Recomendaciones:** otra variante de este ejercicio que permite un análisis similar es a través de un dibujo en la espalda. Se hace una fila y se le pide a la última per-

sona que dibuje con el dedo índice en la espalda de quien tiene delante alguna figura sencilla, previamente seleccionada por la coordinación. El dibujo se repetirá de igual modo sobre la espalda de quienes están en la hilera. La única referencia que tendrán para replicar la imagen, es la información que les llega por medio del tacto. Cuando a la primera persona de la fila le hayan hecho el dibujo, deberá replicarlo en una hoja en blanco, para comparar la imagen inicial con la final. Luego podrán debatir sobre cómo se deforma una idea original o se distorsionan los mensajes durante su transmisión. Se puede utilizar para relajar al grupo.

## LLUVIA DE IDEAS

- **Objetivos:** poner en común el conjunto de ideas o conocimientos que cada uno de los participantes tiene sobre un tema y colectivamente llegar a una síntesis, conclusiones o acuerdos comunes.
- **Desarrollo:** quien coordina debe hacer una pregunta clara, donde exprese el objetivo que se persigue y que le permita a los y las participantes responder a partir de su realidad, de su experiencia. Luego, cada participante debe decir una idea sobre lo que piensa acerca del tema en cuestión y esto quedará recogido en una pizarra o papelógrafo visible. Solamente se le pide que aclare lo que dice en caso de que no se le haya comprendido. La cantidad de ideas que cada participante exprese puede ser determinado de antemano por la coordinación o puede no tener límites. Una vez terminado este paso se discute para escoger aquellas

ideas que resuman la opinión de la mayoría del grupo, o se elaboran las conclusiones colectivamente en un proceso de recorte de ideas. Si el objetivo es analizar los diferentes aspectos de un problema, o hacer el diagnóstico de una situación, es importante ir anotando las ideas con cierto orden, agrupando las similares en columnas. Al final se obtendrán varias columnas o conjuntos de ideas que nos indicarán dónde se concentran la mayoría de las opiniones del grupo. Con esta organización será posible profundizar cada aspecto del tema a lo largo de la discusión o proceso.

- **Recomendaciones:** una variación de esta técnica es en lugar de registrar las ideas en papelógrafo o pizarra, hacerlo en tarjetas (por ejemplo, tres por persona o un número indefinido). Las tarjetas pueden elaborarse de manera individual o en grupos. Cada participante lee las suyas y luego se van ubicando en orden en la pared, en el piso o en un papel, buscando qué relación hay entre ellas. Quien facilita debe llevar al grupo a sintetizar el conjunto de tarjetas de manera que se obtenga una visión ordenada y unificada de los diversos aspectos que se desprenden de un tema. La lluvia de ideas en cualquiera de sus modalidades es una técnica útil para realizar un diagnóstico sobre lo que el grupo conoce o piensa de un tema particular, para planificar acciones concretas, elaborar las conclusiones sobre un tópico que se haya discutido, evaluar trabajos realizados, entre otros propósitos.

## EL CARTEL

- **Objetivo:** presentar, de manera simbólica, la opinión de un grupo sobre un determinado tema.
- **Desarrollo:** por lo general esta técnica se utiliza cuando se trabaja en pequeños grupos. Se pide a las y los participantes que, sobre el tema que se ha discutido o que se debe discutir, presenten sus opiniones en forma de “cartel”. Para ello contarán con diversos materiales (papel o cartulinas, recortes de periódico, plumones, marcadores, colores o crayones, hojas de árbol, ramas, semillas...) y trabajarán en equipos. Una vez elaborado el cartel, cada grupo lo presenta al plenario para que el resto de las personas lo interprete. Luego quienes lo elaboraron explican al plenario sus intenciones comunicativas.
- **Recomendaciones:** es importante el proceso de “decodificación” del cartel por parte del plenario porque permite ir introduciéndose en el tema y captar en toda su riqueza el contenido que se ha plasmado de manera simbólica. Esta técnica también se puede utilizar como ejercicio de comunicación, los símbolos no son interpretados por todos de la misma manera, va a depender del contexto y el grupo que los elabora o los interpreta para que tengan un determinado contenido.

## PHILLIPS 6-6

- **Objetivo:** obtener en un tiempo corto las ideas de un grupo grande de participantes, sobre un determinado tema, buscando la participación de todos y todas.

- **Desarrollo:** se pide a las y los participantes que se dividan en grupos de 6 personas (en caso de estar en un local con asientos que no se pueden mover, 3 personas de la fila de adelante se voltean para formar grupo con las 3 que están atrás). Cada grupo nombra a una persona coordinadora de la discusión y, si es necesario, a una que haga la relatoría. Se plantea una pregunta o un tema de discusión sobre el que cada grupo deberá intercambiar y llegar a una conclusión en 6 minutos. Pasado el tiempo, quien coordina o ha hecho la relatoría informa al plenario el resultado de su discusión.
- **Recomendaciones:** puede modificarse el número de personas por grupo y el tiempo, pero teniendo como máximo grupos de ocho integrantes y un tiempo de 10 minutos. Puede también entregarse una hoja a cada grupo para que escriba su conclusión, lo que permite ir las agrupando y ordenando en el plenario. Esta técnica es muy útil cuando se va a hacer una exposición ante un grupo grande y se quiere saber las inquietudes o el conocimiento que se tiene sobre el tema en cuestión. Otro momento para emplear esta técnica es cuando se desea que el grupo formule preguntas después de una exposición. No se sugiere cuando se quiere que los y las participantes profundicen en un tema, porque el tiempo de discusión es breve. Las preguntas e ideas en discusión deben ser concretas y precisas.

### NOTICIERO

- **Objetivos:** realizar un diagnóstico de una situación o problema, hacer una interpretación sobre un tema, elaborar conclusiones y proponer tareas.

- **Desarrollo:** sobre un determinado tema se divide a las y los participantes en pequeños grupos (de 5 ó 6 personas) y se les pide que elaboren notas periodísticas de lo que ellos conocen o saben al respecto (con hechos concretos). Se pasa al plenario donde se comparten en forma de noticiero todos los reportes elaborados. Cada grupo anota si hay informaciones que ellos no conocían. Si hay alguna información que el plenario juzga que no es correcta, la discute y decide si se acepta o no. Se vuelve a trabajar en grupos, con el conjunto de noticias (información propia y recibida), y cada grupo debe elaborar un “editorial” (una interpretación, una postura) de la situación o problema que están tratando. Se discute en plenario los diferentes “editoriales”.
- **Recomendaciones:** esta técnica se puede elaborar por partes o a lo largo de la jornada, según el objetivo para el que se le aplique. Por ejemplo, primero, se elaboran todas las notas informativas y se ordenan. Luego se pasa a una fase de profundización o de búsqueda de más información y por último, la redacción de los editoriales, que pueden intercambiarse entre los grupos para su análisis. Es bueno, después de la lectura de unos cuantos reportes informativos, pedir a cualquier integrante del grupo que haga un rápido resumen noticioso de los elementos centrales compartidos en este noticiero, para mantener la concentración de todo el mundo. Otra variación de este ejercicio es pedir la construcción de una noticia en forma individual o grupal con el propósito de sintetizar un tema o elaborar conclusiones. Luego se leen todas las notas y se resumen las ideas centrales abordadas.

## DIME CÓMO TE COMUNICAS...

- **Objetivo:** analizar diferentes estilos comunicativos.
- **Desarrollo:** la coordinación elabora una situación problemática que el grupo ha de analizar para proponer alguna alternativa y comunicarla al resto. Para ello se forman 4 grupos y a cada uno se le entrega una tarjeta con algunas características de estilos de comunicación. Tendrán 15 minutos para debatir en los equipos qué hacer ante la problemática y preparar una dramatización, que apegada al estilo comunicativo que les correspondió, permita compartir mejor sus ideas. En plenario se observan las representaciones y el resto de las personas comentan sus impresiones y los rasgos que consideran caracterizan cada estilo comunicativo. El equipo que actúa complementa las respuestas y abunda en el encargo que tuvieron.

## PARA LAS TARJETAS

### 1. *Estilo comunicativo: "¿QUÉ?"*

- Concéntrese primero en los resultados.
- Exponga la conclusión desde el principio.
- Comente su mejor recomendación; no ofrezca muchas alternativas.
- Sea tan breve como sea posible.
- Enfatique lo práctico de sus ideas.
- Use auxiliares visuales.

### 2. *Estilo comunicativo: "¿CÓMO?"*

- Sea preciso, exponga los hechos.
- Organice su presentación en un orden lógico:
  - Antecedentes.



- Situación actual.
- Resultado.
- Desglose sus recomendaciones.
- Incluya opciones, considere las alternativas con sus pros y sus contras.

### **3. Estilo comunicativo: “¿QUIÉN?”**

- Permita que haya una plática personal, no empiece con el tema principal de inmediato.
- Ponga énfasis en la relación entre su propuesta y la gente involucrada. No pierda de vista las subjetividades.
- Muestre cómo la idea ha funcionado bien en el pasado.
- Indique el apoyo de personas respetables.
- Apele a los valores compartidos, a las motivaciones y necesidades de las personas.

### **4. Estilo comunicativo: “¿POR QUÉ?”**

- Brinde tiempo suficiente para discutir.
- No se impaciente cuando la persona se vaya por la tangente.
- En su apertura, trate de relacionar la discusión a un marco más amplio; sea conceptual (considere los conceptos clave que sustentan su propuesta o recomendación).
- Realce las cualidades únicas de la idea o del tema a la mano.
- Ponga énfasis en el valor o el impacto de la idea en el futuro.
- Empiece con una visión general antes de ir a los detalles.
- **Recomendaciones:** en el debate en plenario es oportuno recuperar que existen diferentes estilos comunicati-

vos, que se utilizan en dependencia de las circunstancias, el tipo de personas con las que se intercambia y también las concepciones que cada quien posea. Hay quienes están más centrado en la acción (qué), otras personas se preocupan más por los procedimientos (cómo), otras se orientan más hacia los seres humanos (quiénes) y otras a las ideas (por qué), aunque muchas veces en la vida cotidiana estas convenciones no son tan evidentes y suelen mezclarse. El ejercicio ayuda a recrear la realidad, tomar distancia de ella y mirarla con otros ojos, que ayuden a reflexionar sobre las prácticas comunicativas del propio grupo y cómo actuar ante determinadas situaciones, considerando la manera en que se comunican.

### LECTURA COMENTADA

- **Objetivo:** profundizar en la reflexión de un tema o problema.
- **Desarrollo:** desde la coordinación se selecciona el texto (o los textos) a compartir. Se puede orientar la lectura previamente o como parte del diseño del encuentro, en este último caso, se procurará que no sea muy extenso ni complejo. Para ayudar al debate o diálogo con el texto, se puede tener una guía de preguntas o indicarle a las personas que extraigan ideas relacionadas con algún aspecto de interés para el debate que sigue. Luego del análisis individual se pueden agrupar varias personas y preparar una síntesis de lo que se les pidió, que comentarán en plenario.
- **Recomendaciones:** si es un texto extenso, se pueden seleccionar fragmentos e indicarle a cada grupo que

analice uno de ellos. Una manera agradable de presentar el análisis grupal de la lectura, es a través de una dramatización que ilustre algunas de las propuestas esbozadas en el texto.

## LA LÍNEA DE TIEMPO

- **Objetivo:** facilitar la reconstrucción histórica de un proceso.
- **Desarrollo:** un equipo de personas previamente elabora tarjetas en la que escriben diferentes hechos relacionados con un proceso y su fecha. En subgrupos se entregan esas tarjetas con el encargo de ordenarlas cronológicamente y sumar aquellos momentos que también sean importantes en esta reconstrucción. Luego se analizan las líneas construidas desde cada equipo: ¿son iguales?, ¿todo el mundo conocía los hechos fechados?, ¿qué nuevos acontecimientos fueron incluidos?, ¿qué recordamos especialmente? Otro modo de hacer la línea es ubicando en un papelógrafo un plazo temporal en el que se enmarcará el grupo. Desde la coordinación se pueden incluir previamente algunos sucesos y sus respectivas fechas. Luego las y los integrantes del grupo sumarán otros acontecimientos que recuerdan (mejor si se hace en tarjetas para reubicarlas en caso que sea necesario). Cuando todo el mundo está de acuerdo que ese ha sido el recorrido histórico seguido, se puede abrir el análisis sobre cómo ocurrieron los hechos, qué podría haberse mejorado o cambiado. Otra variante es entregarle a cada persona 3 tarjetas de colores diferentes. Desde la coordinación se les indicará qué escribir en cada

una de ellas, por ejemplo en las verdes, los momentos positivos que recuerden; en las azules, los neutrales y en las amarillas, los momentos negativos. En cada caso deberán incluir un hecho y su fecha por tarjeta. Luego en un muro o pizarra y en orden cronológico, irán ubicando las tarjetas, de la siguiente manera: las verdes en la parte superior de la línea, las amarillas en la parte inferior y sobre la línea, las azules. Así se facilita y centra la reflexión sobre lo que funcionó o no del proyecto, proceso o actividad a analizar. Es posible identificar tendencias, es decir, en torno a qué áreas se concentran los momentos críticos listados, y cuáles fueron determinantes para el logro o no de los objetivos o resultados esperados. El debate grupal a partir de la línea permite reconocer éxitos y logros que merezcan ser fortalecidos y puedan replicarse, indagar las razones por las cuales fue significativo y hacer explícitas las circunstancias y factores que contribuyeron al éxito. Las preguntas ayudan a esta mirada: ¿qué funcionó bien y por qué? ¿Qué pudo hacerse mejor? ¿Qué se haría diferente en una próxima ocasión? De igual modo identifican problemas y obstáculos que afectaron el desempeño, y lo que se puede aprender de ellos. Como parte de esa discusión seguramente surgirán recomendaciones que en tarjetas de otro color se van ubicando en la línea de tiempo, al lado del momento correspondiente. De ese modo quedarán registradas las contribuciones de las y los participantes sobre lo que funcionó bien, lo que pudo haberse mejorado y las sugerencias que aporten.

- **Recomendaciones:** es muy útil en la sistematización de experiencias. Esta técnica es válida en un grupo que ha vivido, total o parcialmente, el proceso o actividad que se reconstruye.

## RÍO REVUELTO

- **Objetivo:** motivar la reflexión sobre un tema o sus aristas.
- **Desarrollo:** con anterioridad se preparan pececitos de cartulina o papel con un agujero por el que se introduce un pedacito de hilo. En cada uno de los pececitos se escribe un hecho o tópico que se desee analizar. Se colocan todos en el piso. Se forman grupos y en ellos han de elegir a una persona pescadora que vendrá al centro donde están los pececitos a intentar llevarse alguno o algunos. Para ello se le entregará una vara artesanal (o en su lugar un hilo largo con una presilla o clip abierto). Cuando la persona logra pescar se suma a su grupo para analizar el tema que les correspondió.
- **Recomendaciones:** pueden llevarse más de un pez y por tanto debatir varias cuestiones en un mismo grupo. En cualquier caso quien facilite debe indicar el tiempo para la reflexión grupal y cómo deberán presentar al plenario la síntesis de lo discutido. Suele ser una técnica que anima al grupo.

## ESTUDIO DE CASOS

- **Objetivo:** tomar prestada otra experiencia para analizarla y profundizar en un tema específico.

- **Desarrollo:** se redactan algunos ejemplos de situaciones o problemas que guarden relación con el tema que se va a estudiar y se preparan copias para las y los participantes. Se forman grupos y a cada uno se le entrega uno de los casos con preguntas guías para el debate. En plenario cada equipo lee su caso y comparte la reflexión que les motivó.

# CUARTO MENGUANTE

## (TÉCNICAS DE EVALUACIÓN)

54

COMUNICACIÓN GRUPAL

De Cuarto menguante a Luna nueva la luz nocturna va en disminución. Se ha observado un lento crecimiento del sistema radical y foliar. En esta cuarta fase se acostumbra a sembrar pues se considera que es un período casi de reposo para

### LA COL CURIOSA

- **Objetivo:** evaluar diferentes aspectos de una actividad de manera oral y con la participación de la mayor cantidad de personas.
- **Desarrollo:** se escriben preguntas en diferentes hojas de papel que ayuden a mirar los aspectos que deseamos evaluar, por ejemplo: ¿se cumplieron los objetivos propuestos?, ¿cómo estuvo la logística?, ¿se respetaron los tiempos?, ¿cómo estuvo la coordinación?, ¿qué tal quedó el diseño y la organización general?, ¿cómo fue la participación grupal en los debates?, ¿qué fue lo que más disfrutó?, ¿qué resultó para usted más provechoso?, ¿qué sugerencia le hace a las personas que organizaron esta actividad?, ¿si pudiera cambiar algo, qué sería?, ¿qué va a decirle a otras personas

- **Recomendaciones:** también se les puede entregar a cada equipo un papelógrafo para que dejen por escrito las ideas más importantes de su discusión en torno al caso que les correspondió.



de esta actividad? Todas las hojas se nuclearán simulando una col que va a pasar de mano en mano y cada vez que una participante la tenga en su poder, debe quitarle una de sus hojas y responder la pregunta que le tocó brevemente, se le puede hacer esa misma pregunta al resto del grupo por si alguien desea acotar algo sobre ella y se continúa el ejercicio hasta que a la col no le queden hojas con preguntas. Se puede dejar una hoja en blanco por si alguien desea añadir alguna pregunta al resto del grupo.

- **Recomendaciones:** la coordinación puede incluir las preguntas que le resulten de interés o pedirle a una persona del grupo que conduzca este ejercicio. Puede aplicarse al final de una jornada (como evaluación intermedia) o al culminar todo lo previsto (evaluación final).

las plantas y estas se pueden adaptar fácilmente al medio sin sufrir ningún daño.

## LA MATRIZ

- **Objetivo:** recoger las valoraciones sobre aspectos de un proceso o actividad.
- **Desarrollo:** se elabora una matriz donde se colocan verticalmente los aspectos a evaluar en la actividad (cumplimiento de los objetivos, diseño, participación, conducción, aseguramiento, contenidos, etc.) y horizontalmente se coloca una escala de calificación numérica (del 1 al 10) o cualitativa (excelente, bueno, regular y malo). Se divide el grupo en equipos y a cada uno se le entrega una hoja con la matriz a fin de que debatan qué evaluación merece cada aspecto. Luego se presentan las evaluaciones otorgadas por los equipos, aspecto por aspecto y se llega a un acuerdo de cuál debe ser la evaluación general de cada uno.
- **Recomendaciones:** dejar un espacio para incluir nuevos aspectos a evaluar y para escuchar opiniones valorativas de los y las participantes que no estén recogidas en los aspectos incluidos en la matriz.

## TITULARES EVALUADORES

- **Objetivo:** hacer una evaluación rápida y creativa.
- **Desarrollo:** se divide al grupo en 3 equipos de reporteros y reporteras (unos serán de un noticiero radial, otros de un canal informativo y otros de un diario). Se les pide que elaboren titulares de prensa que con la brevedad que les caracteriza, reflejen los resultados



(positivos y negativos) o sugerencias que tengan con respecto a la actividad a evaluar.

- **Recomendaciones:** es aconsejable discutir inicialmente con los equipos algunos indicadores o temas básicos sobre los que es necesario producir los títulos, de manera que la creatividad no haga del ejercicio evaluador un acto superficial.

## FERIA EVALUATIVA

- **Objetivo:** evaluar un proceso de manera creativa.
- **Desarrollo:** al concluir un proceso, más o menos prolongado, es posible organizar una Feria evaluativa, es decir, un lugar de encuentros y alegrías, de esparcimiento y creación, donde se evidencien los resultados logrados o cualquier otro parámetro o indicador previamente acordado. Es necesario conformar grupos y pedirles que discutan sobre el proceso vivido (o acerca de determinados aspectos de él), se formen un criterio valorativo y determinen con toda la creatividad posible, cómo exponerlo en la Feria. Pueden diseñar un mural, un stand, exposiciones, carteles, paneles, ambientar con música, videos, concursos de participación, entre otras modalidades. El día del intercambio en la Feria se tomará un espacio compartido que podrá ser recorrido de manera individual o colectiva. Puede ser un momento de reflexión del propio grupo que la organizó o convocar a otras personas, instituciones, organizaciones interesadas por esta iniciativa.

- **Recomendaciones:** puede ser conveniente diseñar un cierre de la Feria que propicie un debate sobre las opiniones que se han formado y expresado del proceso evaluado y que aporte elementos sobre la pertinencia de organizar una Feria como momento de culminación de una etapa.

### EL ABANICO

- **Objetivos:** recoger opiniones evaluadoras de manera individual y analizarlas colectivamente.
- **Desarrollo:** al concluir una sesión de trabajo se confecciona un abanico con un pedazo de papel y se hace rotar por los y las participantes, que deben escribir en cada pliegue una opinión evaluativa sobre la actividad. Es necesario que cada persona escriba sin leer las opiniones ajenas pues se trata de recoger los criterios de manera individual. En plenario se leen los criterios y se provoca el análisis sobre ellos, intentando identificar las posibles causas de las dificultades señaladas.
- **Recomendaciones:** si el grupo es muy grande, es aconsejable confeccionar más de un abanico y pasarlos por diferentes grupos o sentidos de rotación (ejemplo uno que se llene por los que están hacia la derecha y otro por los que están hacia la izquierda), a fin de que nadie esté demasiado tiempo sin actividad.

### LA CARTA

- **Objetivo:** obtener información para una evaluación o diagnóstico.

- **Desarrollo:** cada participante escribe una carta dirigida a alguien a quien quiera contarle sus vivencias y valoraciones sobre el taller o actividad (lo que más le gustó de lo realizado, lo menos grato, los nuevos aprendizajes y cualquier sugerencia que desee sumar). Al final se leen varias cartas o se intercambian entre las personas del grupo. La coordinación recoge todas las cartas para incluir sus criterios en la evaluación final del espacio.
- **Recomendaciones:** otra manera de hacer esta técnica es elaborando previamente una carta ficticia en forma de relato con espacios a llenar de acuerdo con los aspectos a evaluar. Se le entrega a cada participante y se le pide que la complete de forma individual y luego se comparten las diferentes versiones que resulten. También se pueden formar pequeños grupos en los que completarla y confrontar sus respuestas para dejar una carta común con los criterios de todo el grupo. Esta última variante requiere contar con más tiempo para la evaluación.

## REFLEXIÓN DEL DÍA

- **Objetivo:** reflexionar sobre las actividades y los aprendizajes del día.
- **Desarrollo:** quien facilita invita al grupo a compartir sus impresiones sobre la jornada a evaluar. Para ello ha de contar con un objeto que gire (una botella, un marcador, etc.) y el grupo ha de formar un círculo. Al centro quedará una persona de la coordinación que

echará a girar el objeto elegido luego de lanzar una pregunta sobre aspectos que se deseen evaluar (diseño, los contenidos, la metodología, la participación grupal, la coordinación, las condiciones logísticas, entre otros). Cuando el objeto se detenga, indicará quién debe responder. Luego esa persona pasará al centro y pondrá nuevamente en movimiento el objeto para darle la oportunidad a otra persona de intervenir. Se harán tantas rondas como se estimen.

- **Recomendaciones:** en lugar de responder las preguntas de manera individual se pueden conformar parejas y que sean las señaladas por el objeto quienes opinen. Esta variante es útil sobre todo si es un grupo grande.

### LA FLOR

- **Objetivo:** realizar una evaluación de los aspectos esenciales de una actividad.
- **Desarrollo:** desde la coordinación se muestra una flor en un papelógrafo, una fotografía o un cartel, que servirá de pretexto para evaluar un proceso, taller o actividad. Se forman grupos y cada uno de ellos deberá debatir qué fue lo más significativo de las jornadas (para ubicarlo luego en el tallo de la flor), los aprendizajes que se llevan consigo (irán en los pétalos), algo que no les gustó (en el lugar de las espinas) y las sugerencias que quieran aportar (estarán en las hojas). De este modo cada subgrupo ayudará a ponerle contenidos a la flor, relativos a la evaluación. Por último se leen los aspectos incluidos por todo el mundo.

- **Recomendaciones:** otro modo de hacer esta técnica es individualmente, sobre todo cuando no es un grupo muy numeroso. Cada quien construye su propia flor y se invita desde la coordinación a sembrarlas en un jardín (puede ser un papelógrafo o muro) y comentar los aspectos incluidos en cada flor. Luego habrá que hacer un cierre que recupere los aspectos comunes o más relevantes aportados en esta evaluación. Una modificación es utilizar en lugar de una flor, un árbol, en el que los frutos sean los aprendizajes; las hojas, las recomendaciones; las raíces, lo que más disfrutaron o les resultó más útil, y en el tronco, lo que harían de otro modo o cambiarían.

## MEDIO DE TRANSPORTE

- **Objetivo:** evaluar o diagnosticar una situación o momento.
- **Desarrollo:** se utiliza como metáfora un medio de transporte. Sus frenos representarán los obstáculos que se identifican para lograr un propósito (en caso que se realice un diagnóstico) o lo que dificultó el desarrollo de un momento o actividad específica (si se trata de una evaluación). El timón indicará aquello que ha facilitado el trabajo o puede plantear la interrogante ¿qué ayuda o asesoría es necesaria para emprender un proyecto determinado? Por su parte, las ruedas simbolizarán las sugerencias para seguir avanzando.
- **Recomendaciones:** se pueden seguir sumando preguntas para un diagnóstico o aspectos a evaluar, en relación con las partes de un medio de transporte.

Otro modo de hacer este ejercicio es utilizando el barco con los vientos en contra (para levantar dificultades, aspectos a cambiar) y los a favor (aquello que fue más provechoso, los aprendizajes), además de incluir, un ancla que permita recoger sugerencias.

### EL SOMBRERO

- **Objetivo:** evaluar una actividad.
  
- **Desarrollo:** se escriben preguntas de evaluación y se numeran, por ejemplo:
  1. ¿Se cumplieron los objetivos previstos?
  2. ¿Cómo estuvo la logística?
  3. ¿Qué valoración hace del diseño y la metodología seguida?
  4. ¿Qué le pareció la coordinación?
  5. ¿Cómo se comportó la participación grupal?
  6. ¿Qué fue lo más negativo?
  7. ¿Qué sugerencias ofrece?
  8. ¿Qué resultó lo más provechoso?
  9. ¿Qué volvería a hacer del mismo modo?

Se echan papelitos numerados y otros en blanco dentro de un sombrero, que se pasa de mano en mano, mientras se escucha una canción. Cuando se detenga el tema música, la persona que tenga el sombrero deberá tomar un papel. La coordinación leerá la pregunta que le corresponda responder, en caso de haber sacado uno de los numerados. La ronda seguirá a ritmo musical hasta que se hayan respondido todas las interrogantes. Si lo desean otras personas del grupo

también pueden opinar sobre el tema que le ha correspondido a uno de sus compañeros o compañeras.

- **Recomendaciones:** desde la coordinación alguien debe anotar en un papelógrafo o pizarra los comentarios que se susciten para hacer un cierre que sintetice los aportes del grupo.

## EL CUERPO

- **Objetivo:** realizar una evaluación que tome en cuenta los diferentes sentidos sensoriales.
- **Desarrollo:** se les pide a los y las participantes que dibujen en una hoja un cuerpo humano y que coloquen en los oídos, algo que han escuchado en este taller y que no olvidarán; en los ojos, dos cosas que vieron y que le han impresionado mucho; en la cabeza, las ideas principales que le han quedado de este taller y que se llevan consigo; en el corazón, algo que les dio alegría, felicidad; en las manos alguna cosa que hicieron en este taller y que quisieran repetir; en los pies, alguna metedura de pata, algo que no salió tan bien y podría cambiarse. Al final se comparten los cuerpos construidos y lo que dicen sobre el espacio evaluado.
- **Recomendaciones:** esta técnica puede hacerse de manera individual y también por grupos.

## LA DIANA

- **Objetivo:** evaluar diferentes aspectos de una actividad o proceso.

- **Desarrollo:** se preparan tantas dianas como aspectos se deseen evaluar. Cada persona participante se acercará a las dianas y dará su calificación. Las marcas más cercanas al centro expresan mayor nivel de satisfacción. Cuando todas las personas hayan puesto su evaluación se analiza dónde existe la mayor concentración de puntos en cada diana y se comenta el por qué.
- **Recomendaciones:** si no hay mucho tiempo para que cada integrante del grupo pase por las dianas, estas pueden entregarse a diferentes equipos, que analizarán un aspecto y llegarán a una evaluación que debe reflejarse en la diana. Luego se rotan las dianas para que otros grupos evalúen y así sucesivamente hasta que todos los aspectos hayan sido mirados por cada subgrupo. Con las dianas completas se abre un debate en plenario para ver el resultado final y colectivo de la evaluación.

### LA TEMPERATURA GRUPAL

- **Objetivo:** evaluar los niveles de satisfacción grupal.
- **Desarrollo:** se dibuja en una cartulina o papelógafo un termómetro. Se conforman subgrupos a partir de determinados aspectos a evaluar y en ellos deben llegar a un consenso sobre la ubicación que le dan con respecto a la temperatura corporal: una baja temperatura para lo que menos les agradó, una temperatura adecuada para lo que mantendrían y una alta temperatura para lo que más les gustó. Cada grupo indicará en plenario cómo está la temperatura grupal con respecto al aspecto que les correspondió valorar.



- **Recomendaciones:** también puede hacerse en parejas o de manera individual.

## EL BUZÓN

- **Objetivo:** contar con una vía permanente de evaluación.
- **Desarrollo:** desde el primer encuentro de un grupo se les presenta un buzón que estará disponible en el salón donde trabajarán. En él podrán dejar mensajes y sugerencias que deseen que el grupo conozca. La coordinación ubicará un momento en el diseño para que en cada jornada se pueda revisar el buzón y compartir los mensajes que allí hay.
- **Recomendaciones:** una vez que se convoca a escribir en el buzón, no se debe olvidar, de ahí la importancia de tenerlo en un sitio visible y destinar un tiempo a tomar en cuenta los elementos expresados por esta vía. Al final del taller es útil evaluar la pertinencia de esta iniciativa.

## EL RELOJ

- **Objetivo:** evaluar diferentes aspectos de un proceso o actividad.
- **Desarrollo:** se colocan en cuatro lugares diferentes del salón pizarras o papelógrafos con preguntas o aspectos a evaluar. El grupo se divide en cuatro y a cada uno le tocará ubicarse en uno de esos sitios. Tendrán entre 5 y 10 minutos para comentar y anotar lo que deseen sobre el aspecto que les corresponde evaluar,

y a la voz de la coordinación girarán en el sentido de las manecillas del reloj hasta pasar por los 4 sitios a colocar sus comentarios. Luego se leen colectivamente y vemos lo que resultó de los aportes de cada subgrupo. Los aspectos a colocar podrían ser:

- Diseño metodológico y momentos del Taller (¿se cumplieron los objetivos?, ¿el diseño favoreció la participación y la construcción colectiva?, ¿qué nos parecieron los diferentes momentos? ¿cuál fue más provechoso?, etc....)
- Roles (¿cómo evaluas el desempeño del equipo de coordinación, de las personas que hicieron el trabajo comunicativo y que llevaron la memoria?)
- Participación y clima grupal (¿cómo fue la participación de las personas?, ¿qué la favoreció y qué no?, ¿en qué momentos sentimos que éramos más activos, más aportadores/as?, ¿en cuáles no tanto?, ¿cómo la pasamos?)
- Organización y logística (¿el local y las condiciones logísticas cómo estuvieron?)
- **Recomendaciones:** también se puede dejar en el centro del salón un papel en blanco para que las personas incluyan cualquier aspecto que no esté recogido en el resto de los papelógrafos.



¿En qué contextos grupales se han utilizado antes estas técnicas? ¿Cuál es la experiencia de las personas que coordinan el trabajo grupal? ¿Qué grado de integración tiene el grupo? son solo algunas interrogantes que hay que plantearse antes de seleccionar una técnica o un conjunto de ellas. Este manual quiere sugerir algunas técnicas que pueden ser utilizadas y recreadas en convocatorias del proyecto **Basal** u otras iniciativas, en las que la participación de las personas y la construcción en grupo sean eje central.

El proyecto “Bases Ambientales para la Sostenibilidad Alimentaria Local (**Basal**)” promueve la adaptación al cambio climático en el sector agropecuario cubano a nivel local y nacional. Está liderado por la Agencia de Medio Ambiente (**AMA**) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (**CITMA**), acompañada por el Ministerio de la Agricultura (**MINAG**). El programa está implementado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (**PNUD**) con la participación del Joint Research Center (**JRC**) de la Unión Europea (**UE**), que apoya la realización de actividades científicas. Recibe el respaldo financiero de la **UE** y de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (**COSUDE**).

