

# Facilitación del aprendizaje entre pares con los encargados de formular las políticas de adaptación: enfoques y observaciones de los Foros de Temas Específicos de la Red Global del PNAD



**NAP  
Global  
Network**

---

## **Autores**

Catherine Fisher  
Blane Harvey

## **Acerca de la Red Global del PNAD**

La Red Global del PNAD fue fundada en 2014 tanto para ayudar a los países en desarrollo a hacer avances en sus procesos PNAD como para acelerar los esfuerzos de adaptación en todo el mundo. Para conseguir estos objetivos, la Red facilita el intercambio y el aprendizaje constantes entre pares Sur-Sur, apoya las medidas adoptadas a nivel nacional en materia de desarrollo e implementación del PNAD, y promueve la ayuda bilateral para los sectores sensibles al clima y las actividades de adaptación a través de la coordinación de los países donantes. La Red está integrada por miembros de más de 110 países involucrados en el desarrollo y la implementación de los Planes Nacionales de Adaptación, así como 11 donantes bilaterales. Austria, Canadá, Alemania y los Estados Unidos prestaron el apoyo financiero para la Red. La Secretaría está a cargo del Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD). Para obtener más información, visite [www.napglobalnetwork.org](http://www.napglobalnetwork.org).

Todas las opiniones expresadas en el presente documento corresponden a los autores y no reflejan necesariamente las políticas o las opiniones de la Red Global del PNAD, sus fundadores o los participantes de la Red.

## **Información de contacto**

Secretaría de la Red Global del PNAD  
c/o Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD)  
111 Lombard Avenue, Suite 325  
Winnipeg, Manitoba, Canadá R3B 0T4  
Teléfono: +1 (204) 958-7700  
Correo electrónico: [info@napglobalnetwork.org](mailto:info@napglobalnetwork.org)

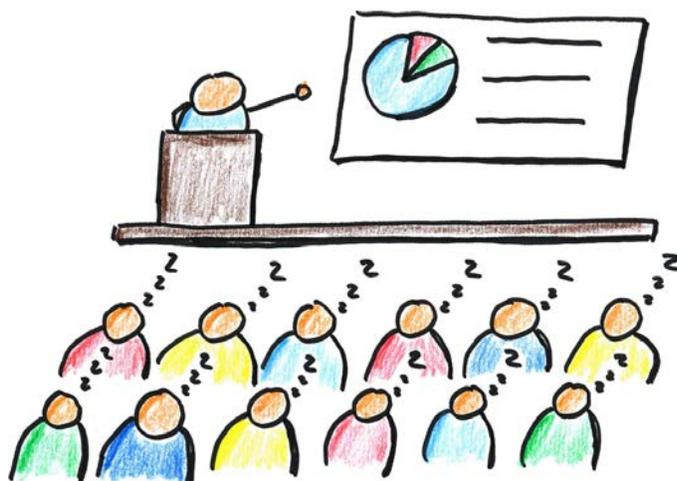
© 2019 International Institute for Sustainable Development (IISD)

# Índice

1 Objetivo de la guía.....	1
2 Acerca de la Red Global del PNAD y los Foros de Temas Específicos (FTE) .....	2
3 Principios básicos de la facilitación.....	4
4 Enfoques de facilitación para los encargados de formular las políticas de adaptación.....	8
5 Enlaces a otros recursos.....	17

# 1 Objetivo de la guía

Desarrollar e implementar con éxito un proceso del Plan Nacional de Adaptación (PNAD) exige un alto grado de colaboración, a menudo, entre grupos que jamás trabajaron juntos y que pueden opinar muy diferente respecto de la manera de proceder. Esta colaboración puede ser interministerial, con organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y hasta con investigadores y los medios de comunicación. En todos estos casos, es fundamental crear espacios donde las personas puedan trabajar juntas para comprender mejor los desafíos y priorizar las medidas de adaptación que ayudarán al país a enfrentar los efectos del cambio climático. Por ende, para lograr una planificación e implementación eficaces del PNAD se deben llevar a cabo varias reuniones, talleres y foros. Algunas de estas reuniones dan nacimiento a ideas innovadoras, fomentan nuevas asociaciones e inspiran medidas positivas. Muchas de ellas, lamentablemente, no producen el mismo efecto. Se caracterizan, en su lugar, por agendas apretadas, presentaciones interminables en PowerPoint y muy poco tiempo para la creatividad, la interacción o la solución de problemas. Esta guía de facilitación apunta a abordar este problema. Por ello, ayuda a las personas que se encuentran en los ministerios y que están encargadas de desarrollar e implementar el proceso PNAD a obtener los mejores resultados en sus eventos.



Muchas de las reuniones se caracterizan por agendas apretadas, presentaciones interminables en PowerPoint y muy poco tiempo para la creatividad, la interacción o la solución de problemas. Imagen: [\[CC BY 2.0\]](#) a través de [Flickr](#)

Esta guía se basa en los enfoques puestos a prueba por la Red Global del PNAD durante la realización de siete Foros de Temas Específicos (FTE): eventos de varios días donde se analizaron temas relacionados con el proceso PNAD, incluidas la integración sectorial, la financiación y las cuestiones de género. Estos eventos internacionales de aprendizaje e intercambio de conocimientos, a los que asistieron los representantes gubernamentales de 23 países, permitieron compartir con éxito conocimientos técnicos, facilitaron el intercambio entre pares y fueron una fuente de inspiración para avanzar en los procesos PNAD de los países de todo el mundo.

Un comentario común entre los asistentes al finalizar los FTE fue lo útil que sería emplear estos mismos enfoques de facilitación en sus departamentos o ministerios. En respuesta a sus comentarios, redactamos esta guía para compartir los enfoques empleados durante los FTE, de modo que puedan aplicarse en otros procesos de planificación nacionales e internacionales.

**Esta guía está dirigida a las personas que desean organizar eventos inclusivos y participativos donde diferentes partes interesadas se reúnen para generar ideas e identificar medidas que adoptarán con el propósito de hacer avances en la adaptación. Ayudará a apartarse de las reuniones plagadas de presentaciones e invitará a las personas a pensar y planificar de manera diferente su próximo evento.**

## 2 Acerca de la Red Global del PNAD y los Foros de Temas Específicos (FTE)

Desde 2014, la Red Global del PNAD ha estado trabajando con los países en desarrollo para mejorar sus planes nacionales y medidas de adaptación. A tal efecto, refuerza el apoyo bilateral para los procesos PNAD de los países, ayuda a los países a desarrollar e implementar sus procesos PNAD y facilita el intercambio y aprendizaje internacional entre países que afrontan desafíos similares en el proceso PNAD.

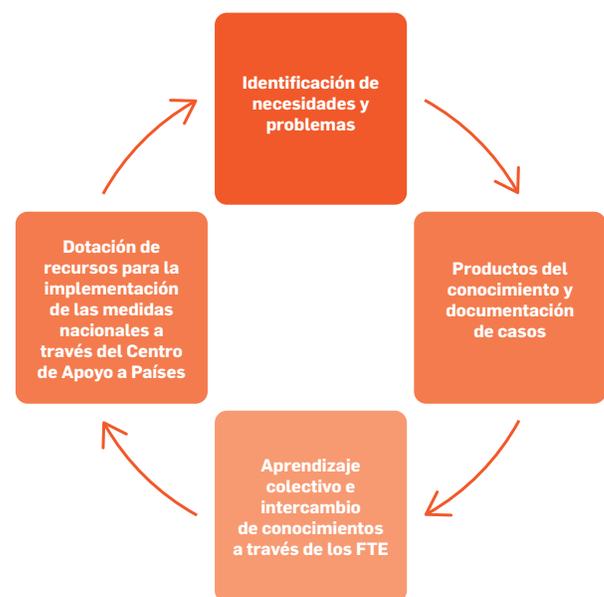
Los FTE son la propuesta principal de la Red Global del PNAD que reúnen a los representantes de los países en desarrollo de todo el mundo para analizar los desafíos y problemas principales del proceso PNAD. Estos foros pretenden ser muy participativos para permitir el intercambio libre y abierto de conocimientos entre los representantes de los países.

A fin de ofrecer un entorno donde abunden el aprendizaje, los intercambios y las oportunidades de acción, cada FTE se diseña a partir de tres pilares de interacción:

- **Técnica:** donde los aportes de los expertos mejoran la comprensión y centran los debates en temas fundamentales.
- **Relacional:** donde los participantes comparten experiencias y aprenden de sus pares de todo el mundo.
- **Reflexiva:** donde los representantes de los países se toman su tiempo para reflexionar sobre lo que han aprendido de los aportes técnicos y las interacciones con sus pares, y analizan cómo podrían aplicarlo en los contextos nacionales.

Cabe destacar que los FTE no son talleres excepcionales o aislados. La Red emplea un enfoque de "cohorte" en el que cada país participante envía a un equipo de tres representantes para participar en los foros. Posteriormente, estos equipos se vuelven a reunir cada año en FTE que se complementan entre sí. De este modo, los FTE permitieron crear una comunidad de pares que se conocen y se tienen confianza, y pueden brindar apoyo entre las reuniones llevadas a cabo durante los procesos PNAD. Los FTE se incorporan en un ciclo más amplio de actividades que alimentan los eventos con contenido práctico y teórico sólido. Además, fomentan las oportunidades de realizar acciones nacionales sobre la base de los resultados de los talleres (véase la figura 1). Este ciclo pretende aumentar la pertinencia y la utilidad de los productos de conocimiento y los FTE de la Red Global del PNAD para los miembros de la Red.

Hasta la fecha, este enfoque sirvió de inspiración a los participantes y les aportó ideas prácticas sobre cómo avanzar en sus procesos PNAD.



**Figura 1: Los FTE son parte de un proceso de cambio que abarca generar nuevos conocimientos, entablar conversaciones y apoyar la acción nacional cuando surgen oportunidades.**



"En el Foro de Temas Específicos del año pasado, intercambiamos lecciones con Vanuatu sobre cómo integrar a todos los sectores. En Vanuatu, todas las partes interesadas del proceso PNAD compartieron sus experiencias en un comité de coordinación. Adoptamos este enfoque en Madagascar y tuvimos buenos resultados".

Jane Razanamiharisoa, coordinadora del PNAD, Madagascar

# 3 Principios básicos de la facilitación

La mayoría de nosotros estaríamos de acuerdo en que los grandes eventos comparten algunas características: están bien organizados, tienen un propósito común, ofrecen la oportunidad de conectarse verdaderamente con otros participantes y engendran ideas que podemos usar en el futuro. Tres días de presentaciones interminables en PowerPoint raras veces encaja con esta descripción. No existe una fórmula para crear eventos que coincidan con todas estas características: cada evento es diferente. Sin embargo, lo que sí sabemos es que la planificación detallada puede ser de gran ayuda para evitar organizar un evento que no logre involucrar y motivar a sus participantes. En esta sección, describimos las áreas principales que debemos tener en cuenta cuando planificamos un evento; además, incluimos enlaces a recursos útiles.

## 1. Propósito: ¿Qué está tratando de lograr?

¿Por qué lleva a cabo un evento y qué espera que suceda después de él? ¿Está seguro de que organizar un evento es la mejor manera de conseguir su propósito? Definir un propósito claro puede constituir la única base más importante para el resto de las decisiones sobre el evento. A medida que planifica su evento, es posible que deba reducir su nivel de ambición o pulir su propósito en respuesta a los comentarios de otras personas.

**Más información:** En la guía *Gather*, encontrará un conjunto de herramientas que lo ayudarán a definir el propósito de su evento: <https://www.rockefellerfoundation.org/report/gather-the-art-and-science-of-effective-convening/>

## 2. Contexto: ¿Qué está sucediendo en su entorno?

Para que su reunión sea efectiva, debe estar alerta al contexto cambiante en el cual se reúnen las personas. Es posible que le sea difícil o hasta imposible controlar la situación política, geográfica y social en torno al evento, pero debe tenerla en cuenta. Por ejemplo, en el contexto de la formulación de políticas de adaptación, los panoramas políticos y financieros de un país cambian todo el tiempo, lo que lleva a que aparezcan nuevas oportunidades y desaparezcan otras. Esto puede repercutir en los temas que las personas desean debatir, incluso incide en el clima del salón. Es útil reflexionar sobre qué factores contextuales pueden ser importantes cuando comienza con su proceso de planificación. Esto puede resultar particularmente problemático cuando se organizan diversos eventos: los cambios en el contexto pueden obligarlo a tener que ajustar su enfoque de un contexto a otro. Asimismo, si su evento es parte de un proceso de cambio más amplio, como ocurrió con los FTE, entonces, será importante analizar dónde se encuentran los participantes dentro del proceso y cuál es la experiencia adquirida hasta la fecha. Piense en cómo su evento se puede basar o incluir en otros eventos o procesos relevantes, incluso aquellos organizados por otras partes interesadas. Por ejemplo, se puede desarrollar un tema identificado en otra reunión durante su taller, o los participantes pueden compartir los resultados obtenidos en su taller en otro evento nacional o internacional.

---

### 3. Personas: ¿Quiénes deben asistir al evento para alcanzar el propósito? ¿Cómo puede lograr que se beneficien del evento y aporten a él de manera eficaz?

¿Quiénes deben estar presentes en el lugar para lograr el propósito del evento? Una regla que se detalla en la *Guía de las MSP: Cómo diseñar y facilitar asociaciones de múltiples partes interesadas*, de la Universidad de Wageningen, es "tener todo el sistema representado y apuntar a un alto nivel de diversidad" (Brower y colaboradores, 2015, pág.18). Es posible que esta regla no siempre sea apropiada o práctica para los debates relacionados con el proceso PNAD; sin embargo, cuando prepare una lista de invitados, piense tanto en aquellas personas que no están invitadas como en aquellas que sí lo están. En el caso de los eventos, más grande no siempre es sinónimo de mejor.

¿Cómo puede lograr que los participantes se beneficien del evento y aporten a él? Una vez que haya decidido quiénes concurrirán al evento, piense en las características del grupo y cómo estas características pueden influir en la participación de los asistentes. Tener en cuenta la dinámica de poder es fundamental y se analiza en el siguiente punto. Otras características que debe considerar son la relación de los participantes con el tema (¿algunos son expertos en adaptación y otros desconocen este tema?), los idiomas (¿necesita servicios de traducción?), el nivel de familiaridad y confianza entre los participantes y los rasgos de personalidad, como introversión y extraversión. Sobre todo, intente ponerse en el lugar de sus participantes y piense en lo que podrían necesitar o desear. O mejor aún, ¡pregúnteles con anticipación!

### 4. Poder: ¿Qué es la dinámica de poder, quién tiene el poder y cómo se puede compartir?

Los desequilibrios de poder no resueltos pueden ser un obstáculo para identificar las mejores ideas y colaborar para llevarlas a cabo. El poder puede proceder de las jerarquías institucionales o de las características individuales, como el género, la raza o la condición económica. Como organizador, es importante que sea consciente del poder y piense en formas de compartirlo de manera más equitativa en el evento. Por ejemplo, las sesiones plenarias, por lo general, están dominadas por los que tienen más poder, dado que están acostumbrados a hablar y ser escuchados. Equilibrar las sesiones plenarias con trabajos individuales, en parejas y grupos pequeños mediante el empleo de enfoques de intercambio menos formales, como el dibujo o el teatro, puede estimular la participación de quienes tienen menos poder. Recuerde que, cuando organiza el evento, está ejerciendo poder al decidir qué se debería incluir en la agenda, dónde se llevará a cabo el evento, quién hablará en primer lugar, etc. Evalúe si puede compartir este poder, por ejemplo, al preparar la agenda con otras personas o dejar margen para que los participantes identifiquen sus intereses.

**Más información:** Para acceder a una variedad de recursos sobre cómo comprender y trabajar con el poder, visite [www.powercube.net](http://www.powercube.net)

### 5. Lugar: ¿Dónde celebrará el evento?

El lugar elegido transmite muchos mensajes a sus participantes y contribuye al tono del evento. Celebrar un evento en su organización puede ser práctico; sin embargo, también puede significar que está intentando apoyar o, por el contrario, mantener el control sobre un proceso. Llevar a cabo un evento en un hotel lujoso puede significar que valora la comodidad de sus participantes, pero puede ser intimidatorio o demasiado costoso para algunos participantes. En términos prácticos, es importante contar con un lugar cómodo y flexible en el que las sillas y las mesas se puedan acomodar para diferentes sesiones; de ser ideal, con espacio para los debates paralelos. La luz natural también es importante.

## 6. Proceso: ¿Qué procesos lo ayudarán a lograr su propósito?

Una vez que haya considerado estas áreas, es momento de pensar en un proceso que cumpla con el propósito, se adapte a todas las personas en el salón y apunte a solucionar los desequilibrios de poder. Este punto se debe analizar de manera detenida y puede llevar tiempo hacerlo bien. Nunca asuma que un grupo simplemente estará de acuerdo en seguir un proceso tan pronto esté en el salón. Los facilitadores profesionales pueden ayudar a diseñar un proceso que satisfaga las necesidades de todos, pero no siempre es práctico o factible utilizar uno (por ejemplo, en el caso de los pequeños eventos). Cuando piense en las sesiones individuales, primero considere el evento en su totalidad. Debe haber una buena relación y variedad entre las sesiones.

La guía Gather (consulte los recursos al final de esta guía) detalla las seis etapas que se suelen emplear en los eventos participativos donde las personas se reúnen para estudiar los desafíos y crear estrategias para hacerles frente (a diferencia, por ejemplo, de los eventos de capacitación o intercambio de información). El énfasis puesto en cada etapa del proceso de facilitación, y la forma que adopte, variará de un evento al otro. En la figura 2 (a continuación), se ilustra cómo la facilitación puede reunir a las personas en torno a un tema común, abrir el espacio grupal para generar nuevas ideas o conocimientos y volver a reunir a las personas para concordar en las medidas colectivas y de aprendizaje compartido.

Existe una gran cantidad de posibles procesos que puede adoptar y adaptar para su evento. Algunos de ellos, se analizan en la siguiente sección. Es importante tener en cuenta las expectativas y los hábitos de los participantes que espera que asistan, pero esto no significa que se deba limitar a estos hábitos. A menudo, romper con los hábitos de los participantes es una de las mejores maneras de crear nuevas formas de pensar. Sin embargo, también es importante pensar si algunos participantes podrían sentirse incómodos con determinados procesos, por ejemplo, si tienen problemas de movilidad que les impiden poder participar. Los enfoques de facilitación que describimos en la siguiente sección han sido probados con los encargados nacionales de formular políticas de diversos entornos y nos ayudaron a conseguir los objetivos fijados por los FTE de la Red Global del PNAD.

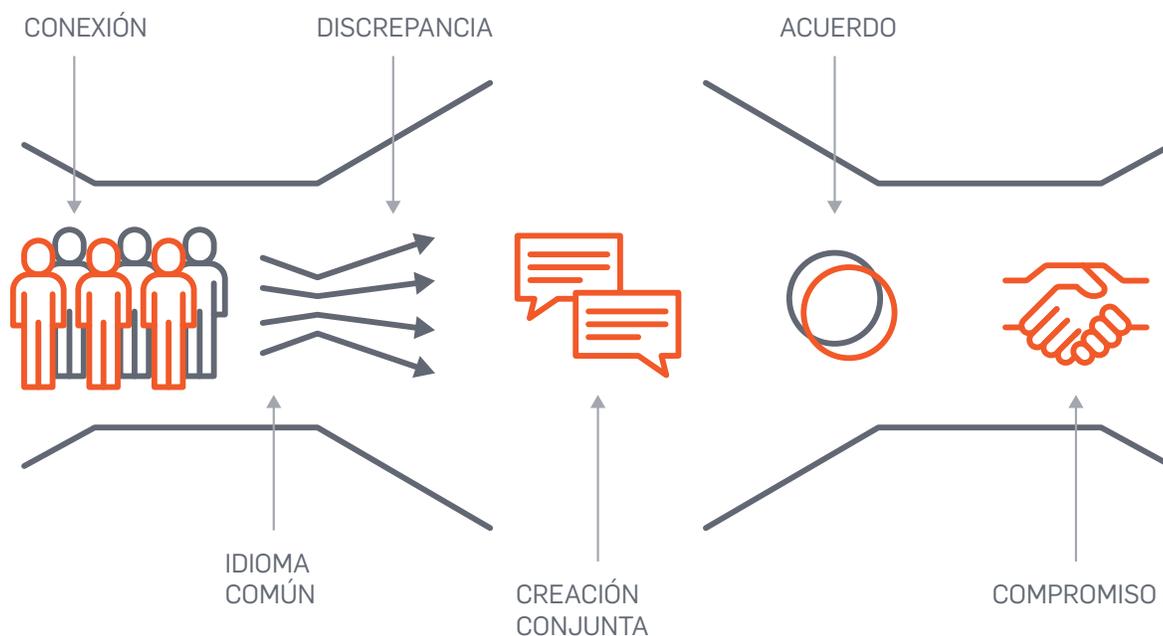


Figura 2: Etapas en la creación conjunta de conocimientos durante una facilitación. Reproducido de la guía *Gather: The Art and Science of Effective Convening*

## 7. Supervisión y evaluación del impacto: ¿cómo sabrá si fue un éxito?

Por último, uno de los aspectos de la facilitación efectiva que se ignora o se utiliza poco con más frecuencia es la supervisión y evaluación (S&E) para hacer un seguimiento de los impactos a corto y más largo plazo de su evento. Cuando pensamos en la supervisión y evaluación del evento, por lo general, pensamos en un formulario de opinión por escrito enviado al final de un evento, pero la supervisión y evaluación efectiva implica mucho más que esto. Kirkpatrick (1996) describe cuatro niveles de evaluación que podemos utilizar en las intervenciones, como las capacitaciones, y que también puede ser útil tener en cuenta para la evaluación de un evento. Los niveles, en orden creciente de impacto, abarcan la reacción (ante el evento), el aprendizaje, los cambios en la conducta y los resultados (en términos de los resultados específicos de más largo plazo). La siguiente tabla se basa en estos niveles y ofrece una descripción de las actividades de S&E que se pueden llevar a cabo durante un evento: desde la planificación previa hasta el análisis posterior al evento.

<p><b>Antes del evento</b></p>	<p>Establezca las bases de referencia de S&amp;E. Estas deben estar alineadas con los objetivos del evento e incluir las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las expectativas de los participantes acerca del evento? ¿Cuál es su nivel actual de conocimientos o confianza respecto del tema del evento? ¿A qué personas del salón ya conocen o con quiénes colaboraron?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enfoques sugeridos:</i> Encuestas o entrevistas previas al evento.</li> </ul>
<p><b>Durante el evento</b></p>	<p>Supervise si el evento se está desarrollando de acuerdo con las expectativas y evalúe con los participantes, los facilitadores y los organizadores el nivel de participación de los participantes, así como el interés percibido en cuanto al contenido y los debates. Emplee esta información para corregir el rumbo del evento de un día a otro.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enfoques sugeridos:</i> Las evaluaciones rápidas pueden incluir pedirles a los participantes que resuman el día con una palabra, realizar una clasificación humana del evento (los participantes forman una línea y se ubican en función de los sentimientos que tengan: del más positivo al menos positivo) o responder formularios breves de opinión, como "una de las cosas que me gustó de hoy; una de las cosas que sentí que hoy faltó". Analice si debe hacer cambios en la agenda de acuerdo con las respuestas recibidas.</li> </ul>
<p><b>Inmediatamente después del evento</b></p>	<p>Utilice evaluaciones posteriores al evento para recabar las primeras impresiones de los participantes y documentar sus expectativas sobre cómo el evento servirá de base para las ideas y medidas futuras. Si bien no se puede evaluar con exactitud la plena repercusión de los eventos inmediatamente después de su finalización, es útil averiguar cuáles fueron las primeras reacciones ante la pertinencia del contenido y los debates, así como sobre la opinión de los participantes respecto de su aprendizaje. El aprendizaje puede incluir los conocimientos, las habilidades o las actitudes que pudieron haber cambiado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enfoques sugeridos:</i> Recomendamos recopilar siempre esta información mientras los participantes aún se encuentran en el lugar. Esto garantiza un índice de respuesta más alto. Los cuestionarios pueden servir, pero solo cuando los participantes participan en acciones colectivas (un proyecto o una organización, por ejemplo). Lograr que los participantes compartan sus medidas previstas de seguimiento puede ser un método útil para mantener el impulso creado después del evento. Los exámenes a posteriori son un proceso valioso para estructurar las reflexiones de los facilitadores y anfitriones inmediatamente después del evento. Documente estos exámenes y asegúrese de revisarlos antes de su próximo evento..</li> </ul>
<p><b>Seguimiento de mediano y largo plazo</b></p>	<p>Muy a menudo, nos olvidamos de hacer un seguimiento de los participantes para verificar si pudieron llevar a cabo sus acciones previstas. Este es un paso importante, en especial, cuando los eventos son parte de un proceso de cambio más amplio, como describimos en esta guía. Revisar las acciones previstas con los participantes 2 o 3 meses después del evento puede también servirles como recordatorio de sus planes, que a veces pueden quedar en el olvido cuando retoman su ajetreada actividad en la oficina.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Enfoques sugeridos:</i> Las entrevistas breves de seguimiento son la manera ideal de volver a conectar con los participantes, debatir los resultados a más largo plazo derivados del evento y ver qué tipo de apoyo puede ayudarlos a impulsar sus acciones planificadas. Por otra parte, pueden ser una herramienta valiosa de aprendizaje para lograr que los eventos futuros tengan una mayor repercusión.</li> </ul>

# 4 Enfoques de facilitación para los encargados de formular las políticas de adaptación

Como se mencionó en la sección 2, los FTE implementaron diversos enfoques en cada uno de los tres pilares de interacción de la Red Global del PNAD: técnica, relacional y reflexiva. A continuación, compartimos algunos de los que resultaron eficaces

Enfoque: Presentaciones de expertos	Tipo de interacción: TÉCNICA
<b>Descripción general:</b> Presentaciones en la que una persona habla mientras que las demás escuchan; las presentaciones, por lo general, se crean en PowerPoint.	
<b>Tiempo necesario:</b> 10 a 15 minutos por presentación más una sesión de preguntas y respuestas de 5 a 10 minutos. Hasta 60 minutos para las actividades de seguimiento.	
<b>Por qué emplear este enfoque:</b> Las presentaciones de expertos son una característica básica de los eventos, y la presencia de oradores principales conocidos puede ayudar a atraer participantes a su evento. Las presentaciones son útiles para compartir ideas y conocimientos, experiencia práctica y casos de estudio. Cuando se emplean como es debido, pueden ser un punto de partida conveniente para los debates posteriores.	
<b>Cómo se empleó en los FTE:</b> En los FTE, empleamos las presentaciones técnicas de expertos en el área para enmarcar e introducir temas fundamentales, compartir nuevas ideas y conceptos, y transmitirles a los participantes la información más reciente sobre un tema. Los ejemplos de temas desarrollados con las presentaciones de expertos incluyen: la financiación de los procesos PNAD, el acceso a la financiación a través del Fondo Verde para el Clima y el desarrollo de indicadores para supervisar y evaluar el proceso PNAD. Por lo general, combinamos las presentaciones teóricas con los casos de estudio más prácticos a partir de las experiencias de los países para ayudar a los participantes a comprender la relevancia de los conceptos técnicos. Después de las presentaciones, siempre se llevan a cabo actividades grupales diseñadas en colaboración con los oradores. Estas actividades tienen como objetivo ayudar a los participantes a probar y aplicar las ideas desarrolladas, y son una parte importante del proceso de aprendizaje para los profesionales.	
<b>Cómo emplear este enfoque:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pregunte con antelación a los participantes cuál es la clase de información técnica de su interés. No base estas elecciones únicamente en el tipo de conocimientos más accesibles.</li><li>• Limite la duración de las presentaciones a los 10 o 15 minutos, e incluya tiempo para la sesión de preguntas.</li><li>• Trabaje con los oradores antes del evento para asegurarse de que la duración, la relevancia y el estilo de las presentaciones son adecuados. Una presentación redactada para expertos no les servirá a las personas que están aprendiendo un concepto por primera vez. En Internet, encontrará muchas guías para confeccionar presentaciones de buena calidad.</li><li>• Para aprovechar al máximo las presentaciones, dede tiempo a las personas para debatir, aplicar y contextualizar lo que escucharon, por ejemplo, con un debate grupal o una actividad estructurada después de la presentación. Si no se le ocurre ninguna aplicación práctica de la información que se compartió en una presentación técnica, pregúntese si es realmente necesario incluirla.</li></ul>	

### Consejos y trucos:

- Utilice las presentaciones con moderación en la agenda general e intercálas con otras actividades.
- Evite programar presentaciones después del almuerzo.
- Ayude a los oradores a respetar el tiempo de que disponen mostrándoles carteles (2 minutos, 1 minuto, Finalice ahora). Avíseles a los oradores que usará carteles y les sonreirá cuando los levante.
- Pídale a los participantes que entablen un breve debate en voz baja con la persona de al lado después de las presentaciones y antes de cualquier sesión de preguntas y respuestas. Esto puede ayudar a los participantes a pensar en las preguntas que sean más relevantes para ellos.
- Cuando invite a los participantes a formular preguntas, escoja primero a una mujer. Según las investigaciones, otras mujeres son más propensas a hacer preguntas si la primera de ellas la realiza una mujer.

### Otros recursos:

Charlas TED: una selección de conferencias prácticas, accesibles e interesantes sobre cómo hacer presentaciones estupendas [https://www.ted.com/playlists/574/how\\_to\\_make\\_a\\_great\\_presentation](https://www.ted.com/playlists/574/how_to_make_a_great_presentation)

Guía para trabajar con PowerPoint

<http://www.ncsl.org/legislators-staff/legislative-staff/legislative-staff-coordinating-committee/tips-for-making-effective-powerpoint-presentations.aspx>



Los participantes crean entre todos una línea de tiempo con los hitos y logros importantes alcanzados desde su última reunión.

<b>Enfoque: Líneas de tiempo participativas</b>	<b>Tipo de interacción: RELACIONAL y REFLEXIVO</b>
<p><b>Descripción general:</b> Una actividad participativa en la que las personas trabajan de forma individual para contribuir a crear una línea de tiempo con eventos (pasados o futuros).</p>	
<p><b>Tiempo necesario:</b> 30 minutos a 1 hora</p>	
<p><b>Por qué emplear este enfoque:</b></p> <p>Este enfoque es muy flexible y se puede utilizar para varios fines, entre ellos, compartir información entre los participantes de diferentes organizaciones sobre actividades y eventos pasados, celebrar los logros alcanzados, analizar de manera crítica un proceso e identificar pasos o procesos importantes para el futuro.</p> <p>Esta es una actividad bastante sencilla que, por lo común, causa una sensación positiva entre los participantes. Las personas se sienten cómodas al participar en ella, incluso aquellas que prefieren no hablar en grupos grandes.</p>	
<p><b>Cómo se empleó en los FTE:</b></p> <p>Empleamos este enfoque al principio de la agenda en casi todos los FTE para que los países intercambien información actualizada sobre los avances importantes conseguidos en los procesos PNAD desde la última reunión. Asimismo, sirvió a los fines de proporcionar un contexto para los debates posteriores. Por otra parte, lo empleamos para compartir los próximos pasos que cada país planeaba dar al final de un evento, como un modo de comprometerse con la colaboración y las medidas continuas.</p>	
<p><b>Cómo emplear este enfoque:</b></p> <p>El tamaño del grupo determinará cómo se lleva a cabo este ejercicio. Procedimos de la siguiente manera con un grupo de 20 a 30 personas.</p> <p>Pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confeccione una línea de tiempo en hojas de papel para rotafolios (disponga dos hojas en forma vertical y, junto a ellas, tres o cuatro hojas en forma horizontal) y péguela en la pared. Indique los meses desde el último FTE (o un evento pertinente) hasta el presente. Indique los meses desde el último FTE (o un evento pertinente) hasta el presente. Como alternativa, puede crear una línea de tiempo con cinta adhesiva.</li> <li>• Entréguele a cada participante tres notas adhesivas y formule una o más preguntas orientativas. Por ejemplo, les preguntamos a los participantes que identifiquen los hitos importantes logrados en su proceso PNAD o plan nacional de adaptación al cambio climático desde el último FTE. Explíqueles que deben incluir un hito por nota adhesiva.</li> <li>• Una vez que hayan escrito sus notas adhesivas, los participantes las pegan en el mes correcto de la línea de tiempo; en grupos más pequeños, cada participante puede explicar su nota adhesiva mientras la pega, dado que esto puede llevar mucho tiempo en grupos grandes. Pídales a los participantes se acerquen a la línea de tiempo, de modo que todos puedan ver lo que los demás agregaron. Utilice la línea de tiempo para alentar a los participantes a hacerse preguntas y compartir sus reflexiones.</li> <li>• El facilitador puede identificar las tendencias (por ejemplo: "¡Ocurrieron muchas cosas en marzo!") o realizar preguntas sobre notas adhesivas que sean de particular interés. Por otra parte, el facilitador puede preguntar, por ejemplo, "¿Sobre qué quisieran tener más información?", para invitar a los participantes a la reflexión.</li> </ul>	
<p><b>Consejos y trucos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sea claro respecto de los períodos y eventos a los que se refiere.</li> <li>• Muestre cómo estaría bien redactada una nota adhesiva (una idea, claramente expresada en letra legible) y asegúrese de que las personas tengan marcadores finos adecuados para escribir en las notas adhesivas.</li> <li>• Pídales a los participantes que anoten su país/ministerio/sector en cada nota adhesiva para ofrecer un panorama más claro de las diferencias/similitudes entre los distintos grupos.</li> <li>• Si lo desea, puede celebrar los avances logrados con aplausos..</li> </ul>	
<p><b>Otros recursos:</b></p> <p>Una versión de este proceso se llama "River of Life", donde se invita a los participantes a <i>dibujar</i> en lugar de escribir los eventos principales que ocurrieron en su historia personal, profesional o del proyecto a lo largo de un río. Esto se puede hacer de manera individual o grupal. Para obtener más información, visite: <a href="http://www.kstoolkit.org/river_of_life">http://www.kstoolkit.org/river_of_life</a></p>	

<b>Enfoque: Feria del Conocimiento</b>	<b>Tipo de interacción: TÉCNICA Y RELACIONAL</b>
<p><b>Descripción general:</b> En un salón dispuesto de manera informal, una parte de los participantes arma "puestos" donde exhiben información sobre sus proyectos o iniciativas, a menudo, con afiches, folletos u otros materiales visuales. Otros participantes visitan los puestos y hablan con sus representantes para reunir recursos y tomar nota de ideas que les parezcan interesantes.</p>	
<p><b>Tiempo necesario:</b> 1 a 1,5 horas</p>	
<p><b>Por qué emplear este enfoque:</b></p> <p>Este es un enfoque útil para que los participantes muestren su trabajo y compartan sus experiencias. También es una alternativa más atractiva que una extensa serie de presentaciones. La interacción informal entre los participantes sobre un puesto o proyecto en particular da lugar al aprendizaje entre pares. Más personas pueden hacer preguntas en comparación con una sesión plenaria tradicional.</p>	
<p><b>Cómo se empleó en los FTE:</b></p> <p>Durante el FTE, llevamos a cabo una feria sobre comunicación del PNAD en el que seis países presentaron y debatieron sus iniciativas de comunicación. La feria fue escenario de la diversidad de posibles enfoques de comunicación e inspiró a aquellos que aún no habían empezado con esta etapa. Fue una sesión atractiva y dinámica que dio lugar a numerosos debates. Realizamos esta sesión al comienzo del evento para alentar la reflexión de los participantes y ofrecerles la posibilidad de que interactúen entre ellos.</p>	
<p><b>Cómo emplear este enfoque:</b></p> <p>La preparación anticipada es esencial para las ferias. Empiece un mes antes del evento. Comente el enfoque a los participantes y pregunte quiénes desean ofrecerse como voluntarios para estar en los puestos. Explicar los beneficios de participar en ellos (exhibir las prácticas de los países, obtener comentarios sobre las iniciativas) puede ser una manera útil de asegurar la participación. Alternativamente, puede escoger casos exitosos que quisiera incluir en la feria, aunque esta es una opción menos democrática. Combinar las convocatorias abiertas y selectivas puede funcionar mejor. Aliente a los participantes a traer materiales visuales (afiches, folletos, videos, etc.) porque ayuda a que el evento sea mucho más dinámico. Deberá hacer una lista de los requisitos para los puestos, como carteles y equipos de proyección, a fin de asegurarse de tener esta información con mucha anticipación.</p> <p>Corrobore que el lugar tenga suficiente espacio para que los puestos no estén demasiado cerca unos de otros y las personas se puedan mover entre ellos. Según las condiciones climáticas y los requisitos de exhibición, se podría realizar al aire libre. Deje que los participantes armen los puestos durante la pausa para el café o el almuerzo.</p> <p>Divida al resto de los participantes en grupos. Tenga en cuenta que la cantidad de grupos debe ser igual a la cantidad de puestos. Los participantes pueden recorrer los puestos en sus grupos y estar unos 10 minutos en cada uno de ellos.</p> <p>Con la llegada de cada grupo, anime a los representantes de los puestos a hacer una breve explicación de su proyecto o iniciativa para que los participantes puedan plantear preguntas. Al final, invite a los representantes de los puestos y los participantes a hacer reflexiones; esto puede ser un proceso rápido e informal o un debate más estructurado.</p>	
<p><b>Consejos y trucos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ferias pretenden ser eventos informales, por lo que se sugiere que la facilitación sea relajada. No se preocupe demasiado si las personas se separan de su grupo original, siempre y cuando los grupos no se vuelvan demasiado grandes.</li> <li>• Es posible que necesite una campana, un silbato u otro instrumento para avisarles a las personas que deben pasar al próximo puesto.</li> <li>• Probablemente seis visitas es la cantidad máxima que los representantes de los puestos pueden recibir sin llegar a abrumarse. Si hay más puestos, puede permitir una libre circulación de los participantes entre los puestos, de modo que los participantes elijan cuáles desean visitar y cuánto tiempo desean permanecer en cada uno de ellos.</li> <li>• Si el índice de participación de los puestos anfitriones es muy alto (es decir, un tercio o la mitad de todos los participantes), considere realizar dos ferias. .</li> </ul>	
<p><b>Other resources:</b></p> <p>La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura organizó ferias del conocimiento donde empleó este enfoque a una escala mayor. Para obtener más información, consulte la guía <i>How to Organise a Knowledge Share Fair</i> de la FAO: <a href="http://www.fao.org/3/a-aq228e.pdf">http://www.fao.org/3/a-aq228e.pdf</a></p> <p>En este breve artículo, se describe cómo se utilizó el enfoque en una gran empresa que alentó a sus empleados a convertirse en "proveedores de ideas": <a href="http://aboveandbeyondkm.com/2018/04/create-a-knowledge-marketplace.html">http://aboveandbeyondkm.com/2018/04/create-a-knowledge-marketplace.html</a></p>	

**Enfoque: Clínica del conocimiento****Tipo de interacción: RELACIONAL y TÉCNICO**

**Descripción general:** Un proceso de aprendizaje entre pares donde un participante desempeña el papel de "paciente" y comparte su problema con un grupo de hasta 10 "médicos" que se encargan de asesorarlo y aportarle ideas sobre cómo resolver su problema.

**Tiempo necesario:** 1 a 1,5 horas

**Por qué emplear este enfoque:**

Este enfoque genera un espacio donde los participantes son reconocidos como los "expertos" del salón a diferencia de los oradores o los expertos técnicos que hacen sus presentaciones. La utilización de problemas reales hace que el intercambio sea muy razonable y práctico. A todos les gusta dar consejos, por lo que ayuda a las personas a identificar lo que puede ser útil. El "paciente" recibe consejos específicos, pero los demás participantes también aprenden de las experiencias mutuas. Las clínicas del conocimiento también ayudan a crear un sentido de conexión entre el grupo y demuestran el valor del aprendizaje entre pares. Exigen una facilitación cuidadosa para que se desarrollen sin problemas, pero valen la pena.

**Cómo se empleó en los FTE:**

Las clínicas del conocimiento fueron una herramienta muy popular en cada FTE. Les pedimos a los voluntarios que expongan sus problemas y actúen como pacientes, pero, raras veces, reunimos la cantidad suficiente de voluntarios para montar una clínica del conocimiento completa. En su lugar, trabajamos de manera informal durante el taller para identificar a las personas que habían planteado desafíos interesantes y relevantes, y nos acercamos a ellas en los descansos para pedirles que sean pacientes de la clínica del conocimiento. Los temas cubiertos en las clínicas del conocimiento fueron estrategias para trabajar con los asociados financieros, optimizar los acuerdos institucionales para el PNAD, etc.

**Cómo emplear este enfoque:**

Existen tres papeles en una clínica del conocimiento:

- Los pacientes, que comparten un desafío real que están afrontando y piden consejos.
- Los médicos (o asesores), que se basan en su experiencia personal para aconsejar al paciente.
- Los facilitadores, que trabajan con un paciente para ayudarlo a aclarar y articular el desafío, apoyan el debate y toman notas.

Pasos:

- Identifique a dos o tres pacientes como mínimo (una proporción ideal es 5 a 10 médicos por paciente) y la misma cantidad de facilitadores.
- El facilitador se reúne con el paciente antes de la clínica del conocimiento. El facilitador explica el propósito y el proceso de la clínica, y le pide al paciente que exponga su desafío. El desafío debería ser conciso y específico, de modo que los médicos tengan una comprensión clara de la situación. Si la exposición del desafío es demasiado amplia o general, aliente al paciente a pensar cómo podría reducirla o enfocarla. El facilitador ayuda al paciente a resumir su desafío en 2 o 3 puntos principales que escribe en un rotafolio.
- Organice el salón de manera tal que cada paciente tenga un rotafolio rodeado de un semicírculo de sillas, o bien una mesa delante de este.
- Al inicio de la clínica del conocimiento, el paciente comparte su problema o desafío con los médicos. Esto no debería llevar más de cinco minutos.
- Continúe con una serie de preguntas aclaratorias por cinco minutos para definir mejor el problema. Aliente a los médicos a hacer preguntas breves y a contenerse de realizarle al paciente cualquier comentario hasta que se hayan hecho todas las preguntas aclaratorias.
- Una vez que todas las preguntas se hayan contestado, solicite asesoramiento para dar inicio al debate. El facilitador ayudará a que el debate avance y registrará los puntos fundamentales en un rotafolio.
- El paciente debería dedicarse, principalmente, a escuchar este debate. El facilitador debería asegurarse de que el paciente aún no responda a puntos específicos.
- Después de transcurridos entre 10 y 15 minutos (según la cantidad de médicos), el facilitador marca el final de la primera etapa y concluye el debate. El facilitador y el paciente les agradecen a los médicos por su asesoramiento y se trasladan con su rotafolio a otro grupo para iniciar la segunda etapa.
- En la segunda etapa, el paciente vuelve a contar su problema o desafío, y el facilitador resume los puntos fundamentales realizados por los médicos en la etapa anterior. Esto evita repetir los mismos consejos que el paciente ya recibió. Los pasos restantes son los mismos que los de la primera etapa.
- Después de las dos etapas, en la sesión plenaria, invite a los pacientes a reflexionar sobre la experiencia y a identificar ideas que pretendan llevar a la práctica.
- Pídale al paciente que documente los consejos.

### Consejos y trucos:

- Los aportes y sugerencias que los pacientes reciben tienden a ser más concretos si el problema es bastante específico.
- Avíseles a los pacientes que no es necesario responder a los comentarios y sugerencias; en especial, no deberían responder de la siguiente manera: "Intentamos eso, pero no funcionó" o "Eso no funcionará porque...". Esto les resta tiempo a las sugerencias que podrían ser útiles.
- Explíqueles a los participantes que sus ideas deberían ser positivas, respetuosas y constructivas; intervenga si las personas adoptan una actitud negativa.
- Los facilitadores deberían asegurarse de que todos los médicos tengan la oportunidad de contribuir si así lo desean. Trate de evitar que una persona haga comentarios extensos que les quite la posibilidad de hablar a los demás.
- Controlar el tiempo es esencial en las clínicas del conocimiento; de lo contrario, los pacientes no logran completar ambas etapas. Si lo desea, puede pedirle a alguien que se encargue de controlar el tiempo y de que los equipos respeten el tiempo asignado.

### Otros recursos:

El asesoramiento de la troika es una versión alternativa y un poco más sencilla en el que tres personas trabajan juntas para compartir desafíos y asesorar al respecto. Para obtener más información, visite: <http://www.liberatingstructures.com/8-troika-consulting/>

El apoyo entre pares es una versión más formal en el que los participantes se seleccionan cuidadosamente de acuerdo con su experiencia. Este método se emplea a menudo dentro de las organizaciones para guiar el diseño de nuevos proyectos. Para obtener más información, visite: [http://www.fao.org/elearning/course/FK/en/pdf/trainerresources/PG\\_PeerAssist.pdf](http://www.fao.org/elearning/course/FK/en/pdf/trainerresources/PG_PeerAssist.pdf)



Un participante describe su reto ante los pares durante una clínica del conocimiento.

<b>Enfoque: Definición y solución colectiva de problemas</b>	<b>Tipo de interacción: RELACIONAL y TÉCNICO</b>
<p><b>Descripción general:</b> Un enfoque colectivo para identificar las cuestiones prioritarias sobre un desafío particular y los enfoques que se pueden emplear para abordarlo.</p>	
<p><b>Tiempo necesario:</b> 1 a 1,5 horas</p>	
<p><b>Por qué emplear este enfoque:</b></p> <p>Al igual que las clínicas del conocimiento, este ejercicio también se centra en el problema, pero en este caso la identificación de las cuestiones principales se realiza de manera conjunta en lugar de estar basada en las experiencias de una persona. Se puede emplear para identificar las preocupaciones más importantes de los participantes sobre un tema en particular (p. ej., acceso a la financiación para el clima) y luego impulsar el intercambio de conocimientos y experiencia.</p>	
<p><b>Cómo se empleó en los FTE:</b></p> <p>Por lo general, este enfoque se empleó en los FTE para profundizar en una presentación técnica, como una manera de pasar de una comprensión técnica más amplia a debates centrados en áreas de más interés para los participantes. También fue útil para recopilar ejemplos específicos de medidas que los países han adoptado para hacer frente a desafíos importantes. Posteriormente, pudimos continuar con debates más profundos sobre esas experiencias en otras secciones del FTE.</p>	
<p><b>Cómo emplear este enfoque:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El primer paso es identificar una cuestión bastante concreta que sea de relevancia para todos o casi todos los participantes. Si es demasiado general, no habrá consenso sobre cuáles son las prioridades y si es demasiado específica (p. ej., mediante el empleo de una determinada herramienta o el trabajo con un grupo concreto de partes interesadas), muchas personas no podrán participar.</li> <li>• Una vez que se presentó la cuestión, los participantes dedican dos minutos a escribir en letra grande los desafíos principales relacionados con la cuestión en una tarjeta o nota adhesiva (cinco minutos para la explicación y la redacción).</li> <li>• Invite a los participantes a compartir un desafío por vez. Para ello, pueden pegar la nota adhesiva en un rotafolio o leerla en voz alta. El facilitador combina los desafíos similares (o muy similares) y confecciona una lista de cuestiones mencionadas por los participantes al frente del salón.</li> <li>• Identifique entre 3 y 5 desafíos para estudiar más a fondo. Por lo general, algunos desafíos surgen de inmediato entre los participantes. Si el consenso no es tan amplio, invite a los participantes a votar por los desafíos más importantes colocando una etiqueta o una marca de verificación junto a sus dos opciones. Seleccione los desafíos más votados.</li> <li>• Escriba cada desafío al principio de una hoja del rotafolio y ubíquelo en uno de los rincones del salón rodeado de algunas sillas. Divida a los participantes en grupos de acuerdo con la cantidad de desafíos (p. ej., 3 a 5) y pídale a cada uno de ellos que se sienten frente a un rotafolio. Un miembro del equipo de facilitación coordina el intercambio en torno a cada desafío, donde los participantes debatirán durante 20 minutos sobre lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ ¿Por qué este desafío es particularmente significativo? ¿Qué experiencias tuvimos con él?</li> <li>◦ ¿Qué estrategias implementamos para abordar este desafío? ¿Qué tan eficaces fueron estas estrategias?</li> <li>◦ ¿Qué recomendaciones les haríamos a otras personas que afrontan el mismo desafío?</li> </ul> </li> <li>• Después de transcurridos los 20 minutos, los grupos pasan a un nuevo desafío mientras que los coordinadores de los debates permanecen en su rotafolio asignado. Los coordinadores dedican unos minutos a hacer un resumen de lo que se debatió, y el nuevo grupo se basa en lo que ya se dijo. Puede rotar todas las veces que desee según la disponibilidad de tiempo o hasta que los participantes hayan pasado por cada desafío.</li> <li>• Para concluir, los participantes vuelven a la sesión plenaria y los facilitadores hacen un resumen de los resultados obtenidos en los cuatro desafíos. Estos resultados se pueden pasar por escrito a fin de que quede como fuente de información para los participantes.</li> </ul>	

**Consejos y trucos:**

- Según el tamaño de los grupos, los participantes puede que deseen estudiar cada desafío sin un facilitador.
- Es importante centrarse en obtener ejemplos específicos para evitar concluir con ideas vagas sobre los desafíos.
- Lleve un registro de los participantes o países específicos de donde proceden las experiencias. Esto puede ayudar a otros a hacer un seguimiento con los participantes u ofrecer la oportunidad de reunir más información sobre esos casos para compartirla después del evento.

**Otros recursos:**

Este enfoque es una versión simplificada del método muy popular World Café que se describe aquí: <http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/Cafe-To-Go-Revised.pdf>



Los participantes comparten sus reflexiones en el foro.

<b>Actividad: Reflexión estructurada</b>	<b>Tipo de interacción: REFLEXIVA</b>
<p><b>Descripción general:</b> Ejercicios estructurados basados en preguntas que invitan a la reflexión y la planificación de medidas. Los participantes trabajan con las preguntas durante el taller y registran sus respuestas.</p>	
<p><b>Tiempo necesario:</b> 30 minutos a 1 hora</p>	
<p><b>Por qué emplear este enfoque:</b></p> <p>Para facilitar la reflexión activa sobre lo que los participantes aprendieron en el transcurso del taller y cómo el aprendizaje se puede aplicar en sus contextos. La reflexión estructurada puede ayudar a identificar las medidas que se adoptarán después del taller y puede generar la elaboración de un informe, de modo que los participantes tengan algo concreto para llevarse después del taller.</p>	
<p><b>Cómo se empleó en los FTE:</b></p> <p>En los FTE, destinamos tiempo cada día a la reflexión estructurada mediante dos enfoques: los manuales y las autoevaluaciones. Ambos se desarrollaron para ayudar a impulsar el debate sobre cómo aplicar los aprendizajes obtenidos en el FTE a los contextos nacionales. Los manuales se basaban en el contenido del taller, mientras que las herramientas de autoevaluación se centraban más en el contexto de los países de los participantes.</p> <p>Los manuales y las autoevaluaciones se completaron en pequeños grupos compuestos de representantes de un determinado país. A menudo, los representantes de un país en particular pertenecían a distintos ministerios, por lo que esto era una oportunidad poco habitual para ellos de debatir las cuestiones en conjunto. Los grupos contaron con el apoyo de un miembro del equipo de facilitación. Muchos grupos eligieron utilizar los manuales en formato electrónico y agregaron información sobre el debate en el manual. Pedimos copias de los manuales en formato electrónico y ofrecimos pasar los manuales manuscritos a formato electrónico; de este modo, la Red Global del PNAD supo lo que se planificó y fue capaz de ver si podíamos ofrecer apoyo de seguimiento.</p>	
<p><b>Cómo emplear este enfoque:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antes del taller, prepare una serie de preguntas relacionadas con el contenido del taller. La mayoría de ellas deberían ser abiertas. Puede resultar útil trabajar con expertos técnicos para elaborar las preguntas y ponerlas a prueba con otras personas. Imprima los manuales con espacios para responder cada pregunta.</li> <li>• Divida a los participantes en pequeños grupos de compatriotas. Si un participante es el único representante de un determinado país u organización, pregúntele si prefiere estar con otros participantes o trabajar solo.</li> <li>• Los facilitadores trabajan con cada grupo para alentar el debate de las preguntas.</li> <li>• Destine tiempo al final de cada día o sesión de la agenda para analizar las preguntas; en el caso de los talleres más prolongados, organice varias sesiones de reflexión y aborde un par de preguntas cada vez.</li> <li>• Remarque que los manuales no son una prueba, sino una manera de pensar sobre las implicaciones de lo que se debatió ese día; a menudo, no hay respuestas "correctas".</li> </ul>	
<p><b>Consejos y trucos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La dinámica de poder dentro de determinados equipos puede implicar que la persona de categoría superior responde las preguntas de manera unilateral, mientras que los demás se sientan y escuchan. Los facilitadores pueden ayudar a equilibrar esta situación haciendo preguntas sobre los demás participantes.</li> <li>• Algunas personas y grupos puede que no deseen completar el manual; respete su postura. Explique el valor de la reflexión e invítelos a hacerlo de un modo en el que se sientan cómodos.</li> <li>• Controle el tiempo destinado a completar el manual con un ejercicio activo para reunir a todo el grupo.</li> </ul>	
<p><b>Otros recursos:</b></p> <p>La guía <i>Reflection Methods: Practical Guide for Trainers and Facilitators</i> ofrece una metodología para desarrollar y llevar adelante un plan de acción personal a partir de los eventos realizados. Consulte, en especial, la pág. 109: <a href="http://www.msppguide.org/sites/default/files/tool/reflection_methods_january_2018_web_0.pdf">http://www.msppguide.org/sites/default/files/tool/reflection_methods_january_2018_web_0.pdf</a></p>	

## 5 Enlaces a otros recursos

En Internet, se ofrecen muchas guías de facilitación de acceso gratuito. Las que detallamos a continuación son algunas de nuestras preferidas, y la mayoría de ellas ofrecen enlaces a otras fuentes.

*Gather: The art and science of effective convening* (Monitor Institute, 2014). <https://www.rockefellerfoundation.org/report/gather-the-art-and-science-of-effective-convening/>

Una guía práctica con muchas herramientas útiles para ayudarlo a diseñar y llevar a cabo excelentes eventos. Muy recomendable.

Learning for Sustainability <http://learningforsustainability.net>

Un portal de recursos que fomenta la colaboración constructiva basada en el aprendizaje.

*La guía de las MSP: Cómo diseñar y facilitar asociaciones de múltiples partes interesadas* (Brower, H., Woodhill, J., Hemmati, M., Verhoosel, K. y van Vugt, S., 2015), <http://www.mspguide.org>

Ofrece orientación sobre asociaciones de múltiples partes interesadas, así como herramientas de facilitación clasificadas con claridad y bien explicadas que se pueden aplicar en muchos contextos, incluido un conjunto específico de herramientas para alentar la reflexión.

Participatory Methods <http://www.participatorymethods.org>

Un sitio web donde se brinda una gran colección de recursos para apoyar los procesos participativos. Si bien muchos de ellos están destinados a la participación comunitaria, otros se pueden utilizar en contextos políticos.

USAID LearningLab <https://usaidlearninglab.org/cla-toolkit>

Un conjunto de herramientas y recursos seleccionados en línea sobre colaboración, aprendizaje y adaptación. Si bien están destinados al personal de USAID, también son útiles para otros contextos. Se ofrece una gran cantidad de casos de estudio sobre cómo se emplearon las herramientas.



## Caja de herramientas del facilitador: estar preparado para (casi) todo

La caja de herramientas de un facilitador debería incluir lo siguiente:

- Bolígrafos de punta fina y marcadores para rotafolios
- Notas adhesivas de varios colores y tamaños
- Cinta adhesiva o transparente
- Masilla adhesiva
- Tarjeta de color
- Una pelota pequeña y un poco de cuerda (para las actividades para romper el hielo, las actividades estimulantes, etc.)
- Una campana, gong o silbato para atraer la atención
- Un reloj, dado que no todos los salones lo tienen

No importa cuánto se haya preparado, las personas son impredecibles, por lo que es posible que su evento no se desarrolle como esperaba. Debe estar preparado para replantear su agenda bien planificada y adoptar un enfoque totalmente diferente.

A continuación, se ofrecen tres estrategias para ayudarlo a estar preparado en las situaciones inesperadas:

**1. Ejercicios estimulantes:** si nota que el nivel de energía del salón ha bajado, considere realizar un ejercicio estimulante rápido. Algo sencillo que ponga en movimiento a las personas, como pedirles a los participantes que formen letras con el cuerpo, puede cambiar por completo la dinámica de un salón. Elija actividades estimulantes que sean apropiadas para la cultura y la sociedad donde se encuentra, pero no tenga miedo de pedirles a las personas que realicen algo inesperado o absurdo. Prepare con antelación algunas actividades estimulantes de su preferencia. Encontrará muchas ideas en este recurso de HIV/AIDS Alliance: <https://www.aidsalliance.org/resources/467-100-ways-to-energise-groups>

**2. Traspaso de la agenda:** si los participantes sienten que no se abordaron cuestiones importantes en la agenda, permítales hacerse cargo de ella. Encuentre un espacio de 1 a 1,5 horas (más tiempo si las cuestiones son graves) y, si es necesario, acorte el tiempo del almuerzo. Haga una lista de los salones disponibles en un rotafolio. Invite a los participantes a ofrecerse como voluntarios para moderar un debate sobre el tema que les apasione. Pídales a los participantes que levanten la mano para indicar a qué sesión les gustaría asistir para corroborar que haya cierto interés. Si hay más temas que salones o las personas desean debatir más de un tema, puede dividir la sesión en dos debates de 30 a 45 minutos. Asigne un tema a cada salón y pídale a los participantes que se unan a los debates de su interés. Puede pedirles a los moderadores que presenten informes..

**3. Estrategias para un cierre rápido:** todos los eventos deben cerrarse debidamente, sin embargo, algunas sesiones se extienden y el tiempo es escaso. En este contexto, es útil que cada participante limite sus reflexiones a una palabra.



Las excursiones y los eventos sociales son una oportunidad valiosa de establecer relaciones personales en un grupo.



# Red Global del PNA

Coordinando desarrollo resiliente al cambio climático

[www.napglobalnetwork.org](http://www.napglobalnetwork.org)

[info@napglobalnetwork.org](mailto:info@napglobalnetwork.org)

[@NAP\\_Network](https://twitter.com/NAP_Network)

[f @NAPGlobalNetwork](https://www.facebook.com/NAPGlobalNetwork)

Financial support provided by:

Ce projet a été réalisé avec l'appui financier de :



Environment and  
Climate Change Canada

Environnement et  
Changement climatique Canada



Federal Ministry  
for Economic Cooperation  
and Development



Secretariat hosted by:

Secrétariat hébergé par :



International Institute for  
Sustainable Development