

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Trabajo Social

**PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LOS COMITÉS ÚNICOS DE BARRIO
DEL MUNICIPIO DE GUATEMALA**

Sistematización

Presentada a la Dirección de la
Escuela de Trabajo Social de la
Universidad de San Carlos de Guatemala

POR

Sara Abigail Tzunún Morales

Previo a Conferírsele el Título de
Trabajadora Social

En el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, Octubre 2008

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	Lic. Carlos Estuardo Gálvez Barrios
Secretario	Dr. Carlos Alvarado Cerezo

AUTORIDADES DE LA ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

Directora	Mtra. Mirna Aracely Bojórquez de Grajeda
Secretaria	Licda. Eva Carolina de la Rosa de Martínez

CONSEJO DIRECTIVO

REPRESENTANTES DOCENTES

Licenciada	Alma Lilian Rodríguez Tello
Licenciado	Edwin Gerardo Velásquez

REPRESENTANTES DE LOS PROFESIONALES

Maestra	María Eloisa Escobar Sandoval
---------	-------------------------------

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Estudiante	Urzula Patricia Zapeta Zepeda
Estudiante	José Ramón Oliva

TRIBUNAL EXAMINADOR

Directora	Mtra. Mirna Aracely Bojórquez de Grajeda
Secretaria	Licda. Eva Carolina de la Rosa de Martínez
Coordinadora IIETS	Mtra. Ada Priscila del Cid García
Tutora Revisora	Licda. Ana María García Noval
Coordinadora Área de Formación	
Profesional Específica	Licda. Carmen Maricela Mejía Giordano

“Los autores serán los responsables de las opiniones y
criterios expresados en sus obras”.

Artículo 11 del Reglamento del Consejo Editorial de la
Universidad de San Carlos de Guatemala

AGRADECIMIENTOS

A GUATEMALA:

Querido país, que me vio nacer, crecer y que me ha dado la oportunidad de realizarme

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL:

Por contribuir en mi formación académica

A TUTORA-REVISORA:

Licenciada Ana María García Noval por su disposición y apoyo

A LA MUNICIPALIDAD DE GUATEMALA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL:

Por darme la oportunidad de aportar mis conocimientos y experiencia.

A:

Todas aquellas personas que de una u otra forma hicieron posible la realización del presente trabajo

CON ESPECIAL DEDICACIÓN

A DIOS: Por ser ese Amigo incondicional que en el trayecto de mi vida ha estado conmigo.

A MIS PADRES: Reyes Damián Tzunún C. Q.E.P.D.
Por ser mí mejor ejemplo de lucha y perseverancia.

Antonia Morales Vda. De Tzunún
Por su entrega y dedicación. Gracias querida Madre.

A MI ESPOSO: Miguel Ángel
Por ser el complemento de mi vida.

A MI QUERIDA HIJA. Andrea. Por ser esa pequeña luz que ilumina mi vida. Tú eres la principal motivación para alcanzar esta meta.

A MIS HERMANOS: Marbelia, Judith, Jersón, especialmente a Jorgito porque su existencia ha sido mi oportunidad.

A MIS SOBRINOS: Mabelin, Alejandra, Betzabe, Daniel, Jerson y Perci.
Con cariño

A MIS MADRINAS: Licenciada Judith Tzunún Morales
Ingeniera Dorcas Consuelo Morales Rodríguez
Con cariño y admiración

ÍNDICE

	PÁGINA
1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANTECEDENTES DE LA EXPERIENCIA	2
3. CONTEXTO DONDE SE REALIZÓ LA EXPERIENCIA	5
4. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	9
4.1. Primera Etapa: Diseño y Planificación (Metodología)	9
4.2. Segunda Etapa: Ejecución del Proceso	11
5. ACTORES	16
6. RESULTADOS Y LOGROS	17
7. RECURSOS	18
8. ANÁLISIS Y REFLEXIÓN DE LA EXPERIENCIA	18
9. LECCIONES APRENDIDAS	21
10. CONCLUSIONES	22
11. PROPUESTA DE CAMBIO	24
12. BIBLIOGRAFIA SUGERIDA PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA	40
13. ANEXOS	41

1. INTRODUCCIÓN

Ante el cambio obligatorio de la sociedad y ante la realidad histórica en que nos encontramos –vemos la importancia de intervención del profesional de Trabajo Social que dentro de sus objetivos se establece que debe “contribuir a la introducción de cambios de mentalidad, actitud y comportamiento en los individuos, grupos y comunidades, que les faciliten descubrir, analizar e interpretar en forma objetiva, las causas que frenan el desarrollo y las formas de acción que les permitan alcanzarlo mediante su participación activa, consciente y organizada” .

Objetivo que solo puede alcanzarse a través de la **capacitación**, que es la acción sistemática de preparar o rehabilitar a todos y cada uno de los miembros que conforman un grupo para prepararse o desempeñar los diferentes roles que le correspondan de una manera consciente y reflexiva y así contribuir al desarrollo de los integrantes del grupo y de su comunidad para que puedan analizar, interpretar y accionar para la transformación de su realidad concreta. En este siglo no podemos aceptar la estática de ninguna formación social, puesto que la misma realidad demuestra que la historia de la sociedad tiene constantes cambios y estos cambios según la sociología se realizan en dos maneras: Cambio natural o espontáneo y cambio consciente o planeada.

Por lo anterior se considera importante este trabajo de sistematización que tiene dentro de sus objetivos: Ofrecer a los profesionales y estudiantes las herramientas necesarias para mejorar o retroalimentar la práctica en cuanto a la organización de actividades de capacitación, buscando aportar elementos básicos que rompan con las formas tradicionales de capacitación. La experiencia obtenida en el diseño de procesos de capacitación plantea el reto de mejorar como forma de ampliar la cobertura de cualquier programa de capacitación.

El presente trabajo de sistematización está estructurado en diferentes partes: La primera en la que se describen los antecedentes de la experiencia y el procedimiento para la definición de los contenidos y organización de los grupos de

capacitación.

En la segunda parte se contextualiza el lugar donde se realizó la experiencia, la problemática general que presenta, la distribución territorial del Municipio de Guatemala y el papel protagónico que la Municipalidad ha tenido en la formación de una estructura de participación ciudadana.

La tercera parte contempla la descripción de la experiencia la cual se dividió en tres etapas: Diseño y Planificación (metodología), Ejecución del Proceso en el que se describe el desarrollo de los talleres. En esta fase se transcribe la opinión de los participantes en cuanto al proceso, los actores involucrados, los resultados y logros del proceso, los recursos y el análisis y reflexión de la experiencia y las conclusiones.

En la cuarta parte se plantean las propuestas para realizar un proceso de capacitación en las que se hace reflexión de los aspectos que deben considerarse en el trabajo con participantes adultos. Se plantean algunas sugerencias para el diseño y planificación de los talleres de capacitación en la que se propone el Método Aprender – Haciendo.

En los anexos se podrá encontrar algunas herramientas para facilitar procesos de capacitación.

2. ANTECEDENTES DE LA EXPERIENCIA

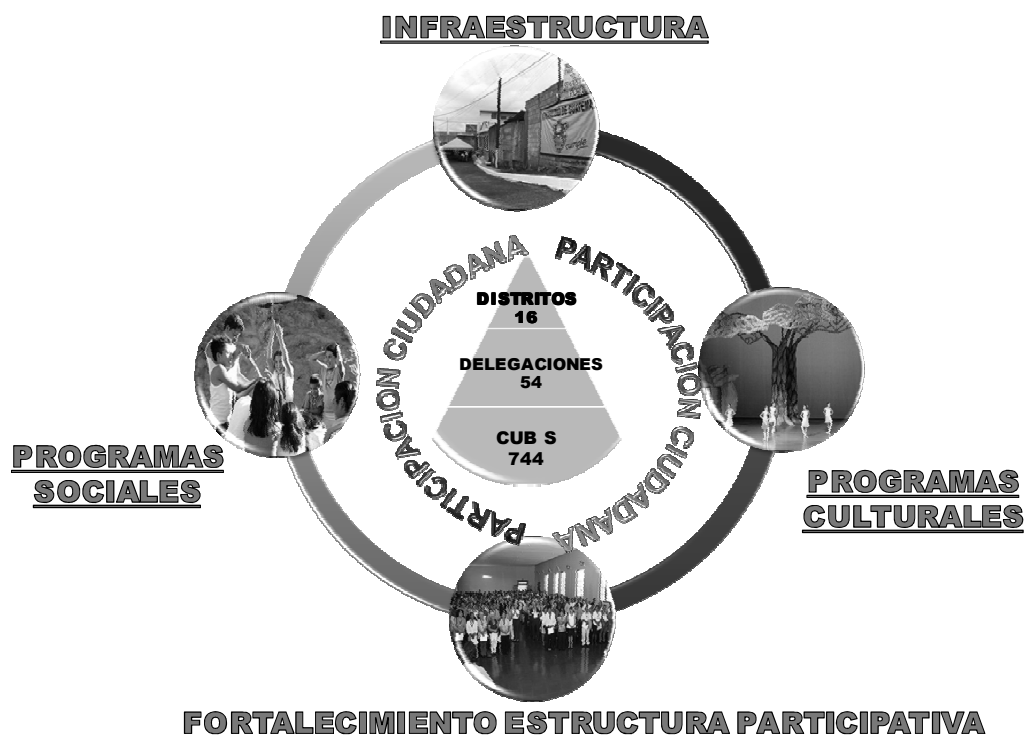
La reestructuración administrativa de la Municipalidad de Guatemala, propone la implementación de la metodología participativa a fin de propiciar el acercamiento de la corporación municipal con los habitantes del municipio, lográndose así la participación organizada de los vecinos en la estructuración, ejecución y evaluación de los proyectos de desarrollo. Con esta reestructuración se dio fin a la división que prevalecía en los barrios y colonias donde existían más de un comité: Comités pro-mejoramiento, comités de construcción, de drenajes, comités de caminamientos, etc; los que muchas veces se encontraban en pugna. Aprovechando la creación de la

Ley de Descentralización, Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y las reformas al Código Municipal.

Por iniciativa del Gobierno Municipal del Ingeniero Fritz García Gallont, 2004-2008 el Concejo Municipal de la Ciudad de Guatemala aprobó el PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL PARA LA ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA, que impulsó la descentralización por medio de la Metodología Participativa, con el objetivo de fortalecer el poder local y la participación ciudadana, y dar los primeros avances en cuestión de descentralización.

En la Guía dos del Reglamento de Ordenamiento Territorio, Capítulo I Artículo 3º, se aprobó la creación de la Dirección de Desarrollo Social de la Municipalidad, con el objetivo de promover la participación ciudadana y la organización comunitaria, como herramienta en el análisis, priorización y resolución de los problemas barriales; así como la promoción del desarrollo integral de los vecinos. Con la creación de la Dirección de Desarrollo Social se fortalecieron las Alcaldías ya existentes con recurso humano y material. En cada Alcaldía Auxiliar se asignó un equipo de trabajo conformado por un Coordinador, dos Promotores Sociales y una Secretaria.

En un inicio la Dirección de Desarrollo Social basó su proyección en proyectos de infraestructura; posteriormente se definieron otros ejes de trabajo: siendo estos: Programas Sociales, Programas Culturales y el recientemente incorporado Programa de Fortalecimiento a la Estructura Participativa, que dio fin a las acciones aisladas de capacitaciones que se dirigieron a Alcaldes Auxiliares y Alguaciles, enfocando estos talleres en aspectos sobre la elaboración de diagnósticos, liderazgo y planes de desarrollo comunitario.



El Programa de Fortalecimiento a la Estructura Participativa dio inicio en enero del año 2007 con el fin de fortalecer la estructura participativa, diseñando un proceso de capacitación en el que las coordinadoras de distrito, en un 90% Trabajadoras Sociales, definieron conjuntamente con la persona responsable del Programa los contenidos de capacitación según las necesidades identificadas por las mismas. En el proceso de identificación de los contenidos tuvo gran influencia el Director de Desarrollo Social de ese período, quien estableció contenidos de interés institucional.

Definidos los contenidos las coordinadoras de los catorce distritos propusieron los días y horarios convenientes para realizar los talleres, considerando las características de los distritos y el número de Comités Únicos de Barrio organizados. Los grupos se conformaron de acuerdo a la distribución que se tiene por delegación y otros por ubicación para facilitar la movilización de los integrantes de los Comités Únicos de Barrio –CUB´s-, conformándose 47 grupos de más de 25 participantes.

Para lograr el involucramiento de los miembros de los Comités Únicos de Barrio se

utilizaron diferentes estrategias: Reuniones de delegación a fin de motivar a los presidentes a involucrarse al proceso y por ende, estos motivar a los otros miembros en sus reuniones de Comité, además las invitaciones personalizadas en algunos casos entregadas directamente y en otros enviadas por el Presidente del Comité de Barrio CUB. Luego de la entrega personalizada se realizaron confirmaciones telefónicas para garantizar a un más la participación.

Previo al inicio del proceso, se realizó una conferencia inaugural en cada Distrito en la que se presentó el objetivo general *“Capacitar a los y las integrantes de los Comités Únicos de Barrio que conforman la estructura participativa, para fortalecer las capacidades técnicas que permitan el desarrollo integral de las colonias”*. En este primer momento se contó con la participación de más del cincuenta por ciento de las personas convocadas según se verifica en el listado de invitaciones y personas registradas.

3. CONTEXTO DONDE SE REALIZÓ LA EXPERIENCIA

De acuerdo con el XI Censo de Población y VI de Habitación del año 2002, el departamento de Guatemala cuenta con una extensión de 2,126 kilómetros cuadrados (aproximadamente, un 2 por ciento del territorio del país), la República de Guatemala contaba con una población de 11,123,196 habitantes, y el Departamento de Guatemala tenía 2,154,581 habitantes. La distribución de la población no es homogénea en este territorio: en 1964 el 71% de la población del departamento de Guatemala vivía en el Municipio de Guatemala, y en 1989 era ya el 50%, para el año 2002 sólo el 37% vivía allí. Y si las condiciones continúan en el sentido que lo hacen actualmente, para el año 2020 se esperará que únicamente el 24% vivan en el Municipio de Guatemala, mientras que el 76% restante lo harían en los municipios periféricos.

De igual manera, la distribución de donde vive la población no es homogénea a lo largo de las distintas zonas del Municipio de Guatemala, existen fuertes diferencias entre ellas: sólo entre la zonas 6, 17 y 18 se llega al 31.6% del total del Municipio. En

contraste, las zonas 4, 9 y 10 tienen únicamente al 1.7% de la población.

De acuerdo a recientes investigaciones, la distribución inequitativa de la población también se da con la distribución territorial de los lugares de empleo. Mientras los lugares de trabajo, particularmente los del sector terciario, se encuentran concentrados en el Municipio de Guatemala, la residencia de la población de menores ingresos, se concentra en la periferia. “De acuerdo con los últimos datos de movilidad, el 38% de todos los viajes siguen teniendo como destino el distrito central de comercio de la Ciudad de Guatemala. La segregación socio espacial de la población y de distribución de los distintos usos del suelo y el crecimiento desordenado en el área metropolitana produce varios efectos, siendo los más importantes:

- Aumento del costo de los servicios públicos, particularmente agua, alcantarillado y transporte colectivo por la ampliación del área de cobertura de estos servicios.
- Dependencia en creciente medida, en la provisión de servicios por parte del sector privado (pozos, plantas de tratamiento, necesidad de vehículo propio, etc.), que no siempre son económicamente más eficientes de proveer.
- Ocupación de áreas de alto riesgo de sismos, deslizamiento e inundación para la vivienda, tanto en el sector formal como en el informal
- Fuerte presión sobre el medio ambiente por contaminación de cuencas, disposición de desechos sólidos, erosión del suelo y tala de árboles, producto de la expansión y ocupación desordenada del territorio.
- Aumento del tiempo perdido, de la contaminación auditiva y del aire, del estrés y del consumo de energía por las necesidades de movilidad diarias requeridas.
- Deterioro de la calidad, costo de vida y segregación social familiar de los

habitantes.

- Incremento de la inseguridad ciudadana en aquellos lugares de la ciudad que no tienen vigilancia privada y cerramientos físicos”¹ .

Gran parte de los problemas son competencia de la Municipalidad de Guatemala que como otras municipalidades es el ente del Estado responsable del gobierno del municipio. Se encarga de proveer y administrar los servicios que necesita la ciudad, teniendo entonces como función importante la planificación, el control y la evaluación del desarrollo y crecimiento del territorio. La Municipalidad obtiene los recursos necesarios para proveer los servicios y realizar obras principalmente del pago de arbitrios, como boleto de ornato, Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI- y tasas que se cobran en algunas gestiones o documentos.

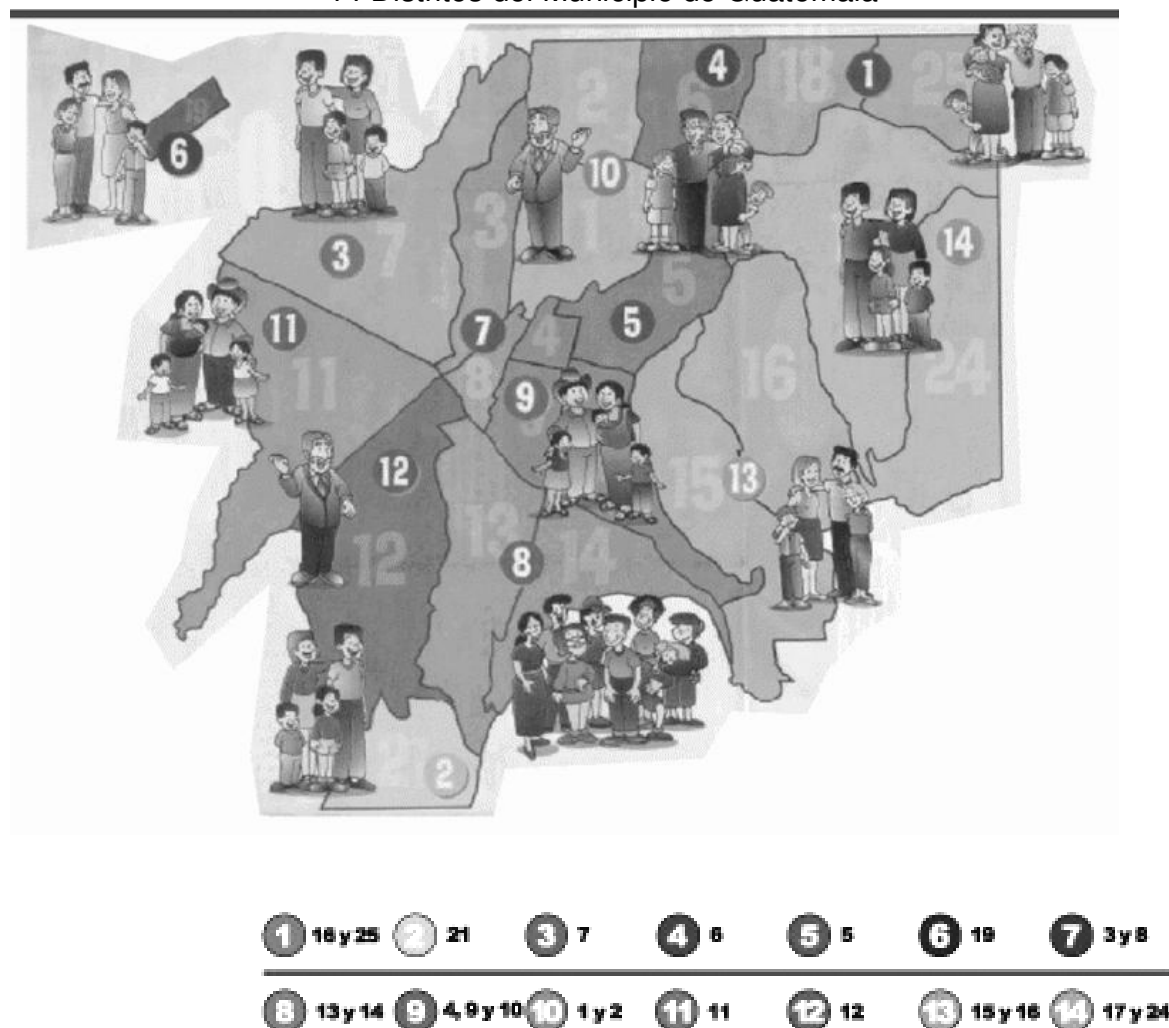
Teniendo clara su función, la Municipalidad de Guatemala, toma en cuenta el fundamento legal establecido en la Constitución Política de la República y el Código Municipal para promulgar su Plan de Ordenamiento Territorial en el que no solo se contempla la planificación física y la definición de la política municipal para el uso de suelo, sino también la formación de una estructura de participación ciudadana, donde el vecino de un barrio, colonia o asentamiento tenga vínculo directo en la identificación y priorización de necesidades y la definición y coordinación de acciones que orienten a la solución de problemas inmediatos.

Para el efecto la ciudad se dividió en catorce distritos. “El Distrito: es la instancia de comunicación con las autoridades municipales a través del Alcalde Auxiliar, quien es nombrado por el Alcalde Metropolitano como su representante. Cada distrito esta dividido por más de dos Delegaciones que son la unión de dos o más Comités Únicos de Barrio, integradas por los presidentes de los Comités de colonias o asentamientos. Su representante es el o la Alguacil, quien es electo por los vecinos entre los presidentes de Comité.

¹ Plan de Ordenamiento Territorial. Municipalidad de Guatemala. Plan de Desarrollo Metropolitano. Guatemala, septiembre 2007, Pág. 2

Por último, no por eso menos importantes están los Comités Únicos de Barrio que son el primer nivel de participación del plan de descentralización de la Municipalidad Guatemala. Es la unidad básica del funcionamiento de la estructura. El Comité Único de Barrio elige a su Junta Directiva. Cada comité hará Planes de Desarrollo con participación de todos los vecinos del barrio. Su representante es *el o la Presidente de Comité*².

14 Distritos del Municipio de Guatemala



² Municipalidad de Guatemala. Dirección de Desarrollo Social. Metodología Participativa Guía Uno. Guatemala, abril 2002. Pág. 1

4. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El proceso de capacitación fue diseñado por el Programa de Fortalecimiento a la Estructura Participativa, recientemente implementado por la Dirección de Desarrollo Social, con el objetivo de *Capacitar a los y las integrantes de los Comités Únicos de Barrio que conforman la estructura participativa, para fortalecer las capacidades técnicas que permitan el desarrollo integral de las colonias*. El proceso se realizó en los catorce distritos del Municipio de Guatemala conformándose 47 grupos con un total de 1,627 participantes de los cuales 1,534 asistieron a 1 y 2 talleres y 427 de 3 a 5 talleres (Ver anexo). Como sucede en todo proceso de capacitación, continúan los que se identifican con la temática y consideran importante la capacitación para su formación.

La metodología utilizada en el Programa de Capacitación se basó en tres etapas:

4.1 Primera Etapa: Diseño y Planificación (metodología)

El proceso de formación de la estructura participativa inició con esta etapa, ya que las Coordinadoras de Distrito tienen una relación directa con la organización comunitaria, por lo que tenían identificadas algunas de las necesidades de capacitación.

En esta etapa se realizaron varias reuniones de coordinación para establecer el contenido temático, se elaboró un cronograma general para establecer fechas, horarios y lugares de los diferentes grupos que se conformaron según propuesta de cada distrito.

En el diseño de los talleres de capacitación, se contempló una metodología participativa basada en diferentes técnicas y dinámicas a fin de motivar y mantener la participación, debido a que en su mayoría los talleres se realizarían después de la jornada de trabajo de los participantes.

Módulo I: Liderazgo y Conducción de grupos

- | | |
|------------------|---|
| Taller I | <ul style="list-style-type: none">▪ Liderazgo▪ Estilos de liderazgo▪ Niveles de participación▪ Concepto y etapas de un grupo▪ Participación ciudadana |
| Taller II | <ul style="list-style-type: none">▪ Funciones del CUB▪ Manejo de conflictos en el grupo▪ Elementos para planificar reuniones▪ Hablar en público |

Módulo II: Dinámica Urbana

- | | |
|-------------------|---|
| Taller III | <ul style="list-style-type: none">▪ Financiamiento municipal▪ Registro de propiedades▪ Plan de Ordenamiento Territorial –POT-▪ Control de la Construcción Urbana |
| Taller IV | <ul style="list-style-type: none">▪ Priorización de necesidades y formulación de proyectos▪ Gestión de proyectos |

Módulo III: Comunicación Efectiva

- | | |
|-----------------|---|
| Taller V | <ul style="list-style-type: none">▪ Comunicación efectiva a nivel comunitario▪ Medios alternativos de comunicación |
|-----------------|---|

Para tener una visión general del contenido temático se elaboró un trifoliar en el que se describe el objetivo del proceso, el tema por módulo y los temas a desarrollarse en cada taller, material que fue distribuido en cada Alcaldía Auxiliar los que a su vez lo distribuyeron a todos los miembros de los CUB'S.

Los talleres se programaron de lunes a domingo en horario variable. De lunes a viernes se realizaron de 6:00 a 8:00 PM, sábados y domingos de 4:00 a 6:00 PM. Cada taller tuvo una duración de dos horas, este es el tiempo máximo que los miem-

bros de los CUB's dan en las actividades municipales. Para tomar más de este tiempo tienen que ser actividades puntuales y especialmente en fines de semana.

4.2 Segunda Etapa: Ejecución del proceso

En esta etapa del proceso cada Alcaldía Auxiliar asumió un rol importante para la convocatoria de cada uno de los Comités, muchas asumieron diferentes estrategias de convocatoria: Unas programaron reuniones de delegaciones para informar sobre el contenido general del proceso, las fechas y horarios establecidos según cronograma general, otras realizaron invitaciones personalizadas que fueron entregadas directamente en el domicilio de los miembros de los CUB's, quizás esta sea la más acertada, ya que se ha comprobado en otras convocatorias que no es conveniente delegar esta responsabilidad al Presidente del Comité, porque algunos no las entregaron, otros las entregaron fuera de tiempo lo que limitó la participación de algunos miembros en el primer taller.

En lo que se refiere a la realización de los talleres el contenido temático desarrollado en los 47 grupos conformados fue el mismo, sin embargo hubo algunas variantes en cuanto a la realización de técnicas y dinámicas de participación, las cuales dependían de la creatividad y dinamismo de los facilitadores.

Por la importancia del proceso se considera conveniente hacer una síntesis del contenido de los cinco talleres en el que la dinámica de participación fue diferente.

Desarrollo de los talleres

En el primer y segundo taller se tenían 47 grupos de capacitación los cuales estaban distribuidos en los catorce distritos de la ciudad, cada comité fue cuantitativamente representado. En ambos talleres se hizo una exposición magistral de los contenidos, el trabajo en grupo se concretó en la realización de alguna técnica: sociodrama, lluvia de ideas y discusiones grupales en los cuales cada grupo

realizó una presentación a la general de las conclusiones. Los temas desarrollados en estos talleres, son los más importantes a nivel institucional, porque se esperaba que los participantes tomaran conciencia de la importante función que deben cumplir como integrantes de los CUB's.

En el tercer taller la participación se redujo significativamente, por lo que fue necesaria la reagrupación de los grupos. Se trabajó el contenido temático de la priorización de necesidades, formulación y gestión de proyectos. Para muchos de los este tema era nuevo, ya que no se habían incorporado a ninguna experiencia de de planificación organizado por las Alcaldías Auxiliares.

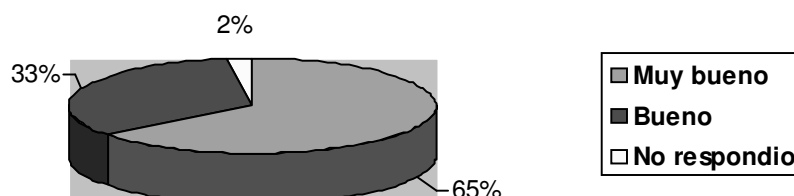
En el cuarto taller se desarrolló el Tema de Comunicación Efectiva, por cambios en la temática de los talleres. Los facilitadores expusieron algunos tips de los medios de comunicación efectiva, los cuales debían ser aplicados con un producto concreto: boletín, trifoliales, volantes, etc.; estos debían ser trabajados por los representantes de cada Comité, en los que existía solamente un integrante, debían unirse con otros, lo que en cierta medida dificultó el trabajo por desacuerdos en cuanto a los tiempos de reunión. Finalmente los grupos entregaron interesantes productos de trabajo desde impresiones informales hasta impresiones formales de trifoliales.

El último taller en el que se desarrolló la temática Dinámica Urbana, fue en el que se evidenció mayor interés de los participantes, porque en el contenido se concretaban temas relacionados con problemas comunes en las colonias como, se presento además el Plan de Ordenamiento Territorial –POT- y el Plan Local de Ordenamiento Territorial -PLOT- que genero muchas expectativas en los participantes ya que con el ordenamiento local se tendría solución a muchos de los problemas que se han generado con los años como la aparición de talleres en la vía publica, funcionamiento de empresas en el interior de las colonias, cambio de uso de suelo, etc.

En general el proceso de capacitación 2007 respondió a los intereses de los participantes. De noventa y tres boletas de evaluación, los participantes calificaron

el proceso de la siguiente manera:

GRÁFICA 1
CALIFICACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN 2,007



Fuente: Boletas de Evaluación final de Participantes del Proceso de Capacitación a la Estructura Participativa. Municipalidad de Guatemala. Programa de Capacitación a la Estructura Participativa. Octubre 2007

Algunas de las razones que motivaron la participación fueron:

Nos da conocimientos y estrategias para la solución de los posibles conflictos dentro de nuestra comunidad

Porque nos da la oportunidad de comunicarnos y poner en práctica lo aprendido.

Es importante para el desarrollo de uno mismo.

A través de la capacitación podemos ejercer de mejor forma nuestras funciones, en beneficio de la comunidad.

Nos dio información acerca de lo que nosotros como vecinos no sabemos de nuestra ciudad.

Aprendí nuevas cosas que yo ignoraba, como integrante de un comité, y creo

que quede satisfecho.

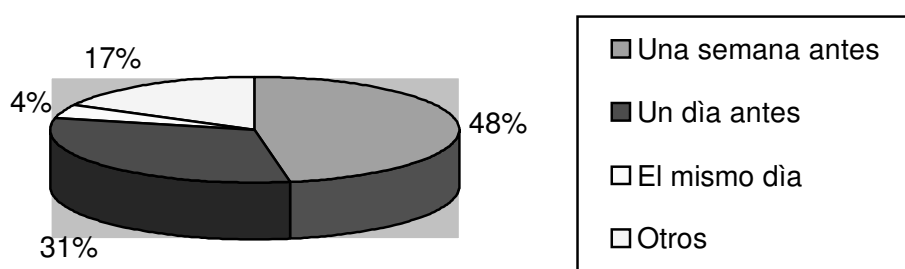
Los temas fueron de mucha utilidad para el desempeño de los CUB's. Tenemos después de haber participado en los talleres capacidades que nos desarrollaron y sobre todo proporcionaron el deseo de seguir trabajando por los vecinos.

En los CUB's hay integrantes que nunca han recibido información y formación sobre estos temas, pero que tienen buena voluntad y estos talleres dan orientación³.

Otro aspecto relevante dentro de la etapa de ejecución fue la convocatoria, que según los comentarios verbales de los participantes estas se realizaban fuera de tiempo, sin embargo en las boletas de evaluación el 48% manifiestan que la convocatoria se realizó con el tiempo necesario, y el 31% que esta se realizaba un día antes.

GRÁFICA 2

Tiempo en que se realizó la convocatoria

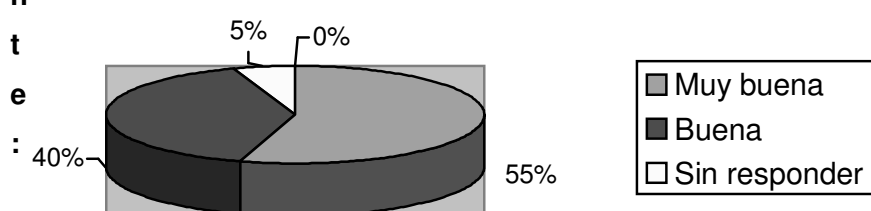


Fuente: Boletas de Evaluación final de Participantes del Proceso de Capacitación a la Estructura Participativa. Municipalidad de Guatemala. Programa de Capacitación a la Estructura Participativa. Octubre 2007

³ Boletas de Evaluación. Municipalidad de Guatemala. Programa de Capacitación a la Estructura Participativa. Proceso de Capacitación 2007

Otro aspecto importante a evaluar en el proceso de capacitación, es la metodología aunque haya sido muy bien evaluada por los participantes a nivel de las Coordinadoras de Distrito es necesario realizar algunos cambios que favorezcan el proceso de enseñanza- aprendizaje y generen mayor participación.

GRÁFICA 3
Criterio sobre la metodología utilizada en los talleres



F
u
e
n
t
e
:
B
o
l

etas de Evaluación Final de Participantes del Proceso de Capacitación a la Estructura Participativa. Municipalidad de Guatemala. Programa de Capacitación a la Estructura Participativa. Octubre 2007.

Concluidos los talleres se convocó a todos los participantes a una reunión general en la que se hizo un resumen de los logros alcanzados en el proceso y de la posibilidad de realizar el seguimiento al mismo. En esta reunión se contempló la entrega pública de reconocimientos, quienes participaron de uno a tres talleres un diploma y quienes participaron de tres a cinco talleres un diploma y una medalla.

La convocatoria fue un éxito y la reacción de los participantes de motivación y estímulo. Fue gratificante para muchos de los participantes recibir un diploma como estímulo a su esfuerzo, sobre todo para quienes era la primera vez que lo recibían.

5. ACTORES

- **Coordinadoras de Distrito**

Las Coordinadoras de Distrito en su mayoría profesionales de Trabajo Social, han asumido un rol importante en la planificación como en la ejecución del proceso. Por el contacto directo con los CUB's, las coordinadoras tienen un amplio conocimiento de las dificultades de la organización, por lo tanto de las necesidades de capacitación. La conformación de los grupos, el contacto con los diferentes lugares para la capacitación, la convocatoria y los recordatorios estuvieron a cargo de la Coordinadora de cada Distrito.

- **Coordinador del Programa**

Es el responsable de realizar el consolidado y agrupación de los temas. Tuvo a su cargo la difícil tarea de realizar la programación general de los talleres, así como contactar a los facilitadores quienes deberían cumplir con un perfil establecido. Conjuntamente con los facilitadores definieron las guías de trabajo que se utilizarían en los talleres. Fue el responsable directo de dar seguimiento y acompañamiento en los talleres, así como de la coordinación logística de cada taller.

Antes y después de cada taller, el Coordinador aprovechó el espacio en la reunión que realizan una vez por semana las Coordinadoras de Distrito con el Director de la Dirección de Desarrollo Social y las Coordinadoras Generales, para presentar los resultados, avances, dificultades y propuestas de cambio, así como la reagrupación de muchos grupos que fueron desintegrándose en el proceso.

- **Facilitadores**

Los dos facilitadores son personas con experiencia en el trabajo de capacitación y manejo de grupos, etc. Tuvieron a su cargo el desarrollo de los talleres así como la definición de los contenidos en coordinación con el Coordinador del Programa.

- Comités Únicos de Barrio

Están conformados por vecinos y vecinas electos en Asamblea General que a colonias, barrios y asentamientos. Los integrantes de los Comités Únicos de Barrio son los actores principales del Programa.

6. RESULTADOS Y LOGROS

Dentro del proceso de formación de la estructura participativa, se obtuvieron resultados interesantes. Cabe mencionar que los resultados de mayor relevancia son cualitativos, los cuales en los procesos de formación social son los de mayor relevancia, entre estos se tienen:

- Activa participación de los representantes de los CUB's en los talleres.
- Interrelación entre miembros de los Comités Únicos de Barrio, lo que permitió hacer un análisis comparativo del proceso organizativo.
- Continuidad de más de dos miembros por CUB en el proceso de capacitación
- Identificación individual con los tipos de liderazgo teniendo como resultado que cada participante realizara una auto-evaluación del liderazgo ejercido y de la importancia del cambio o del fortalecimiento del mismo para promover y practicar el trabajo en equipo.
- Aceptación del contenido temático principalmente el Modulo II, Taller III, mayor conocimiento de la gestión municipal por ende los participantes cuentan con nuevos aportes que contribuyen a la gestión adecuada de sus proyectos.
- Los participantes cuentan con mayor claridad de los roles municipales.
- A través de la capacitación los miembros de los CUB's, pueden ejercer de mejor

- forma sus funciones.
- Los miembros cuentan con capacidades desarrolladas y motivación a seguir el trabajo por su comunidad.
- Dentro del proceso de capacitación, participaron miembros de CUB's, que nunca habían participado en un proceso de formación.

7. RECURSOS

▪ *Humanos*

Personal de la Dirección de Desarrollo Social de la Municipalidad de Guatemala, distribuidos en los catorce distritos, siendo estos: Coordinadores de Distrito, Promotores Sociales, Secretaria, Coordinador del Programa, facilitadores de los talleres, miembros de los Comités Únicos de Barrio.

▪ *Institucionales*

Municipalidad de Guatemala, Dirección de Desarrollo Social, Parroquias.

▪ *Materiales*

Materiales y equipo de oficina, material didáctico, papel, CD de información de los talleres, vehículos, recursos audiovisuales (laptop, cañonera), material bibliográfico, etc.

8. ANÁLISIS Y REFLEXIÓN DE LA EXPERIENCIA

La intervención de los Coordinadores de Distrito de la Dirección de Desarrollo Social en mayoría profesionales de Trabajo Social, se basa fundamentalmente en la metodología de trabajo social de grupos y comunidad.

En el proceso de organización y consolidación de la estructura participativa el Trabajo de Grupos fue cada vez más necesario, ya que las acciones de los profesionales de Trabajo Social se encaminaron al diagnóstico de necesidades y al fortalecimiento del liderazgo de los Comités Únicos de Barrio recientemente conformados. La proyección de la Dirección de Desarrollo Social fue ampliándose por lo que fueron incorporando los programas sociales en los cuales la función del profesional de Trabajo Social fue ampliándose; su intervención debía darse con mayor énfasis en el Trabajo Social de Grupos situación que en momentos determinados generó cierta dificultad, porque el Coordinador es responsable de las tareas de administración del distrito realizando las funciones de planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar. A pesar de las múltiples funciones existen pocos espacios que pueden aprovecharse para tener una mayor intervención a nivel grupal.

El equipo de coordinación de los diferentes distritos asumió un papel protagónico en la programación y organización de los talleres contemplados en el proceso de capacitación, quien tiene la fortaleza de conocer las características de las comunidades y la dinámica de los Comités Únicos de Barrios pudo identificar los días y horarios más adecuados para cada delegación, así como proponer los lugares que podrían ser los centros de capacitación que contaran con las condiciones necesarias para el desarrollo de los talleres.

Es importante reconocer que en este proceso las Coordinadoras de cada Distrito dieron un aporte significativo al contenido temático, porque a pesar de no haber realizado un diagnóstico de necesidades de capacitación de manera formal, los temas respondieron a los intereses de los participantes, según puede verificarse en las boletas de evaluación realizadas en algunos grupos en el último taller.

Al inicio del proceso se contó con una amplia participación, que fue disminuyendo de un taller a otro, haciéndose necesaria la reagrupación de los grupos; del tercero al quinto taller se fueron consolidando los grupos, lo cual se considera un aspecto cualitativo de relevancia.

Analizando los factores externos que afectaron la continuidad en el proceso de muchos de los miembros CUB's están: los compromisos laborales, familiares, problemas de salud o a la apatía a la participación en actividades fuera de la comunidad, ya que muchos de ellos adquieren compromisos dentro de la organización con un tiempo limitado, dedicándolo especialmente a sus reuniones internas.

Otro factor que podría estar limitando la participación de muchos de los Comités Únicos de Barrio es la falta de respuesta a sus múltiples solicitudes, quienes consideran a la Municipalidad como la única instancia que puede resolver sus problemas, sin que exista para la solución el involucramiento de los vecinos. Se ha generado dependencia municipal, quizás porque esta instancia es la más cercana a su entorno.

Con relación a la participación de género, en el proceso de capacitación se contó con un alto porcentaje de presencia de mujeres, lo que da la pauta que sí es posible lograrla, siempre y cuando se adecúen los horarios para no interrumpir sus compromisos familiares y/o laborales. Vale la pena destacar en es necesario trabajar un poco más sobre este aspecto, ya que no basta con lograr la presencia de las mujeres en los talleres, sino de promover la participación activa y el reconocimiento de la importancia del liderazgo femenino que puede profundizarse en el Modulo I, Taller I.

Para nuevos procesos de capacitación es importante que los Coordinadores de Distrito conjuntamente con los equipos de trabajo asignado se apropien del proceso, que su función vaya más allá de convocar y acompañar los talleres, que sean también facilitadores del proceso, asumiendo la responsabilidad de evaluar, proponer e innovar. Lo cual es factible ya que los talleres no son muy frecuentes, por lo que dentro de la programación interna de cada Alcaldía Auxiliar pueden contemplarse algunas actividades para mejorar su intervención y participación.

9. LECCIONES APRENDIDAS

- 9.1 En la metodología de Trabajo Social de Grupos es importante reconocer la necesidad de estar capacitado para realizar un buen trabajo en grupos en función de lograr una participación activa, lo cual se logra solo por intermedio o mediante la acción grupal.
- 9.2 En el primer taller deben definirse las reglas del proceso, es importante que el grupo tenga una idea precisa de lo que puede esperar, del contenido temático que se va abordar, como de los tiempos y la metodología que se utilizará a lo largo del proceso.
- 9.3 Los medios audiovisuales (cañonera, video, etc.) utilizados en el proceso de capacitación son un excelente aporte al trabajo de grupos, sin embargo no deben ser el único medio de aprendizaje a pesar de las ventajas. Es conveniente entonces que los facilitadores se apoyen con otros recursos como: rotafolios o papelógrafos, tarjetas y carteles en los cuales se deben considerar las reglas mínimas de visualización. Estos recursos pueden ser alternados con el uso de la cañonera lo cual hará más variada la presentación favoreciendo la enseñanza, la cual es asimilada de la siguiente manera: 60% por la visión, 20% por la audición y 20% por los otros sentidos.
- 9.4 Es importante que al inicio de cada taller se realice una retroalimentación, lo cual puede ubicar a los participantes adultos en una nueva jornada y conocer por parte del facilitador el nivel de conocimiento de los participantes.
- 9.5 En la formación de grupos de personas adultas es imprescindible aprovechar la amplia experiencia de vida, profesional, familiar, social, etc.; que tienen los y las participantes. Ello no solo ayuda a evitar las experiencias traumáticas de la educación tradicional sino también es la regla básica de la andragogía, la educación de personas adultas.

La parte central de los talleres de capacitación debe entonces realizarse en base a un aprovechamiento estructurado de sus experiencias y enriquecimiento de su conocimiento, lo cual puede lograrse con el auxilio de métodos alternativos.

9.6 Es necesario dedicar tiempo a la confirmación de la asistencia con cuatro días mínimos de anticipación, lo cual servirá como recordatorio y motivación a participar, actividad que consideran necesaria los participantes, según boletas de evaluación final del proceso.

9.7 Con el bagaje de conocimientos y experiencias, el Coordinador de Distrito debe estar preparado para desarrollar los contenidos de los talleres, en caso de suscitarse la ausencia de los facilitadores como en algunas ocasiones se ha dado.

9.8 Después de cada taller es importante conocer la opinión de los participantes sobre los aspectos positivos y negativos de cada uno de ellos, por esa razón la evaluación resulta imprescindible, por lo que el Coordinador del Programa o el Coordinador de Distrito debe preparar un formulario de evaluación sencillo en el que se contemplen los aspectos organizativos, de metodología, contenidos, convocatoria, etc. Lo ideal es que los participantes completen el formulario antes de finalizar cada taller, cuyos resultados deben ser analizados en equipo para la retroalimentación. Al finalizar el proceso se debe realizar una evaluación más profunda.

10. CONCLUSIONES

10.1 Los resultados obtenidos en el Programa de Capacitación a la Estructura, han sido exitosos, porque a nivel institucional se logró una mejor proyección y a nivel de los participantes se obtuvieron aportes teóricos que fortalecen su trabajo.

- 10.2 El proceso de capacitación cualitativamente fue un éxito porque se contribuyó al fortalecimiento individual y colectivo de los Comités Únicos de Barrio.
- 10.3 La participación del género femenino fue importante en el proceso, lo que muestra que es posible su participación siempre y cuando se propicien las condiciones para su realización.
- 10.4 Según los participantes, la metodología empleada fue muy buena, sin embargo es necesario incorporar técnicas y dinámicas que favorezcan el aprendizaje en los participantes, principalmente los adultos.
- 10.5 Durante el proceso de capacitación es importante tener la opinión de los participantes sobre cada taller, por medio de evaluaciones individuales, lo cual dará elementos importantes para reorientar o mejorar los talleres.
- 10.6 Aunque el contenido temático haya sido creado en base a necesidades identificadas, es importante que cada Coordinadora de Distrito haga conjuntamente con los participantes una priorización de los temas a fin de evitar el recargo de contenido en cada taller.

11. PROPUESTA DE CAMBIO

PROPUESTA METODOLOGICA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN CON PARTIIPANTES ADULTOS

PRESENTACION:

Con esta propuesta se pretende dar una guía para mejorar el proceso de capacitación de los Comités Únicos, aportando elementos básicos sobre tres aspectos específicos: Organización de actividades de capacitación, técnicas de capacitación participativas en el trabajo con grupos y la presentación de un método alternativo al Trabajo Social de Grupos que busca facilitar un proceso de discusión y enseñanza – aprendizaje.

JUSTIFICACION

En el Trabajo Social de Grupos es importante estar capacitado para realizar un buen trabajo con grupos, esta se deriva del hecho de que las acciones de tipo social casi no se realizan con la totalidad de beneficiarios potenciales (operativamente en muchos casos es imposible hacerlo de manera constante), sino con una parte de ellos. De ahí la importancia que se trabaje con grupos a fin influir sobre la totalidad de la que forma parte el grupo.

En la práctica se distinguen diferentes formas de grupos de reuniones, por consiguiente de técnicas de trabajo que pueden utilizarse. En este espacio interesa destacar la importancia que tiene en la fase de ejecución del proceso de capacitación un buen dominio de técnicas de trabajo con grupos y como parte de ellas, que las Coordinadoras de Distrito y/o Promotores Sociales, desempeñen el rol de animadores de grupo para facilitar la acción y funcionamiento de cada grupo y las facilitadoras responsables directas del desarrollo de los temas se auxilien de

métodos alternativos para el aprovechamiento de las experiencias y conocimientos de los participantes.

OBJETIVO GENERAL:

- Proponer las herramientas necesarias para la organización de actividades de capacitación a fin de mejorar la intervención institucional en los procesos de capacitación dirigidos a los Comités Únicos de Barrio

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Orientar al Equipo de Coordinadoras de Distrito y Promotores sociales sobre la importancia de tener un buen dominio de técnicas de capacitación participativas en el trabajo con grupos.
- Capacitar al equipo de Coordinación, Promotores Sociales y Facilitadores sobre la aplicación del Método del Ciclo de Aprendizaje Vivencial –CAV- para el aprovechamiento de las experiencias y conocimientos de los participantes adultos.

METAS:

- Lograr la participación del 100% del personal de las Alcaldías Auxiliares -Coordinadoras, Promotores Sociales-
- Realizar 3 talleres de capacitación dirigido a las Coordinadoras de Distrito, Promotores Sociales y Facilitadores.

METODOLOGIA:

Para el desarrollo de la propuesta se utilizará el Método de Trabajo Social de

Grupos y el Método Alternativo Aprender – Haciendo. Partiendo de estos métodos se proponen los pasos que deben contemplarse antes, durante y después de los talleres, así como las herramientas que facilitaran el trabajo con grupos.

PRIMERO: Sugerencias para trabajar antes del taller

En los días anteriores al taller se deben cumplir diversas tareas por simples que estas sean para evitar caer en la improvisación y en la realización de actividades a última hora. Para cerciorarse que todo esté listo es importante tener presente:

➤ **Confirmación de asistencia.** Que debe ser hecha nuevamente una o dos semanas antes de la actividad por vía telefónica o personalmente la cual dependerá de los recursos disponibles. El hacerlo con anticipación y directamente mejorará notablemente en este aspecto que es necesario fortalecer.

➤ **Acondicionamiento del lugar del taller.** El coordinador acondicionara las instalaciones con un mínimo de una hora, fin de rectificar cualquier inconveniente imprevisto. Se debe tener en cuenta el estilo de trabajo del taller y los criterios pedagógicos que se apliquen al decidir la disposición de la sala por lo tanto no se debe olvidar que las opciones más recomendadas son dos: semicírculo o el círculo. Para generar un clima calido se debe colocar un cartel de bienvenida y mensajes del taller.

➤ **Preparación del contenido del taller:** En la actualidad el desarrollo de la parte teórica se realiza con el apoyo de cañonera la cual ofrece más ventajas que los rotafolios o papelografos. Primeramente, estos son más fáciles de preparar, transportar y copiar para archivar o para su distribución. En segundo lugar es más fácil incluir dibujos o diagramas. Por lo tanto es importante para los futuros procesos tomar en cuenta algunas sugerencias: Tratar de no escribir demasiado en una sola página, usar palabras o frases claves en lugar de frases muy largas. Dejar bastante espacio entre líneas; usando colores lo más a menudo posible, evitando usar demasiados colores en una sola página, lo cual distrae al grupo.

A pesar de las ventajas del uso de la cañonera, es conveniente que los facilitadores se apoyen con otros recursos como tarjetas, carteles en los cuales se deben considerar las reglas mínimas de visualización. Estos otros recursos pueden ser alternados con el uso de la cañonera, lo cual hará más variada la presentación favoreciendo la enseñanza la cual es asimilada de la siguiente manera: 60% por la visión, 20% por la audición y 20% por los otros sentidos.

Reglas para la visualización			
Pensar antes de escribir	No escribir demasiadas palabras o ideas en una tarjeta	Escribir de este tamaño	Evitar el uso de MAYUSCULAS
Escribir una idea por tarjeta	no GRITAR ni murmurar	Sin desviarse <i>para arriba</i> o <i>para abajo</i>	Usar la parte ancha del marcador
Emplear máximo 3 líneas por tarjeta	Es mejor comunicar con elocuencia y claridad	Ni muy ancho ni muy apiñado	

SEGUNDO: Sugerencias para trabajar durante el taller

En el primer taller deben definirse las reglas del juego y es importante que el grupo tenga una idea precisa, tanto de los temas que se van a abordar, como de los tiempos y la metodología que se utilizará a lo largo del proceso.

🔗 **Las presentaciones:** Que contribuyen a crear un ambiente de familiaridad entre los y las participantes y a la conformación del grupo. Estas presentaciones propician un adecuado proceso de grupo, la desinhibición de los y la participantes y la creación de un ambiente de confianza absolutamente necesario para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para las presentaciones pueden utilizarse diversas técnicas. Se recomienda evitar las formales, ya que no facilitan el proceso del grupo ni cumplen con el cometido de que los y las participantes lleguen a conocerse.

➤ **Nivelación de expectativas:** De igual manera al principio de la actividad es importante conocer y compartir las expectativas de los y las participantes con respecto al taller. Estas expectativas pueden ser trabajadas en plenaria, visualizándolas en un papelógrafo. Se recomienda este ejercicio como la colección de ideas en el que los y las participantes identifiquen:

✓ ¿Qué espero que suceda en este taller para que sea un éxito?

✓ ¿Que debemos evitar para que no sea un fracaso? (Ver anexo)

Actividad de apertura

Tomado y adaptado del CEFE
Manual para facilitadores
CEFE-Internacional 1998

NIVELACIÓN DE EXPECTATIVAS

Objetivos:	Manifestar la expectativas sobre el proceso de capacitación Poner las expectativas en forma escrita para compararlas con las expectativas logradas (o no logradas) al final de la capacitación. La nivelación de las expectativas de todos los, participantes con retroalimentación sobre cuánto se logró, o no. La práctica en el uso de las tarjetas
Usos:	La orientación de los participantes

	Sentimiento del grupo (las mismas expectativas) Día de apertura
Grupo meta:	Personas que saben leer
Requerimientos	1. Todos los facilitadores 2. Aproximadamente 100 tarjetas de un solo color 3- Tarjetas ovaladas preparadas de diferente color que las rectangulares con encabezados por rubro mencionados en el Paso 3 4. Paneles, de no tener este recurso, unir hojas de papel kraft para colocar las tarjetas. 5. Alfileres 6. Goma

Preparación: Los participantes se sientan en un semicírculo con cinco tarjetas rectangulares cada uno.

Pasos:

- (1) Pida a los participantes escribir sus expectativas referente a la capacitación en las tarjetas.
- (2) Explique el uso de las tarjetas, es decir:
 - escribir horizontalmente en letras grandes;
 - solo una idea por tarjeta (sino usar una segunda)
 - ser específico
 - escribir claramente con marcador
 - máximo tres líneas por tarjeta
 - evitar expresiones confusas que resulten en problemas de comprensión

- no escribir el nombre

Tenga varias tarjetas preparadas para reforzar las reglas impartidas

- (3) Durante 10 minutos, permita a los participantes escribir sus expectativas en las tarjetas mientras que dos facilitadores las recogen de tanto en tanto y las pasan al facilitador principal que con la ayuda de un asistente las agrupa en el panel bajo los temas: Qué espero del taller, del grupo, de mí y de la facilitación.
- (4) Después de unos minutos (¡o más si es necesario!), discuta tarjeta por tarjeta pasando de un tema a otro. Eventualmente, pregunte a los autores cuando sus expresiones no son claras, son dudosas u obvias
- (5) Cuando todas las tarjetas sean leídas y acordadas, encárguese de cada tema y explique hasta que medida los autores de las tarjetas pueden lograr sus expectativas durante la capacitación, es decir, total, parcialmente, con dudas, o no es posible.
- (6) Finalmente, porque las tarjetas sobre el papel kraft. Estas deben estar a la vista en el salón en todos los talleres que se realicen cen.

Situaciones típicas y Riesgos:

Como es la primera vez que los participantes conocen el sistema de tarjetas, la mayoría puede no dominar correctamente su uso (expresiones vagas, letra pequeña, más de

una idea por tarjeta, etc.); en especial, las expresiones vagas causan problemas al momento de agruparlas

Los participantes hacen ruido al entregar las tarjetas escritas al facilitador. Algunos participantes no esperan una pregunta como esa y se sienten incómodos al comienzo, algunos son tímidos para manifestar sus expectativas **privadas**

Consejos: Explique el uso de las tarjetas y dé un buen ejemplo de cómo se llenan; sus expectativas frente a los participantes, pueden ser presentadas como ejemplo:

Asegúrese que las tarjetas completadas sean recogidas por los asistentes y no entregadas por los participantes para mantener el orden necesario para concretarse en el tema.

Asegúrese que si se sugieren y se acuerdan cambios, sea el mismo autor de la tarjeta quien vuelva a redactarla.

¡Nunca escriba tarjetas usted mismo durante este ejercicio!

Al agrupar las tarjetas sujételas en una posición fácil de ser vista por los participantes para estimular alguna objeción y/o aprobación desde puntos de vista diferentes o complementarios.

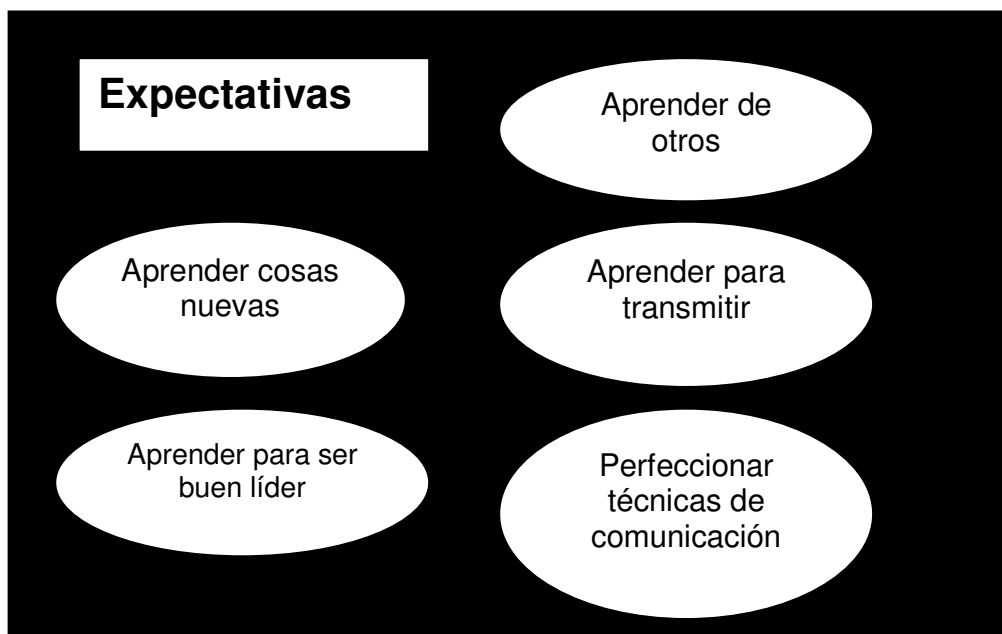
Si no se cuenta con el recurso del panel pueden unirse pliegos de papel kraft para la visualización de las tarjetas.

Mientras se discute en qué medida la capacitación podrá cumplir con las expectativas, aclare fehacientemente que ciertas expectativas no están al alcance de esta capacitación (como convertirse en un facilitador o millonario, etc.).

Mencione el grado en que ciertas expectativas podrán alcanzarse ¡Aclare el rol de los facilitadores también!. Será honesto consigo mismo y con los participantes.

Antes de continuar con la siguiente sesión asegúrese que todos los participantes estén de acuerdo en las agrupaciones de temas y al hecho de que no existen otras expectativas (¡en ese momento en particular!) que faltan.

Finalmente las expectativas agrupadas se pegarán al papel Kraft y se exhibirán en el salón de clase hasta culminar con la capacitación.



▪ **Retroalimentación o hilo conductor**

El hilo conductor es una herramienta para el uso del facilitador que trabajó en procesos de capacitación de adultos que tiene como objetivos:

Objetivos	1. Anotar los puntos de aprendizaje del participante en relación con el objetivo de aprendizaje definido para la jornada anterior. 2. Centrar al participante en el ambiente de una nueva jornada de capacitación. 3. Tarjetas ovaladas preparadas de diferente color que las rectangulares con encabezados por rubro mencionados en el Paso 3
Permite que el facilitador pueda evaluar:	1. El nivel de conocimiento del participante 2. El clima del grupo 3. El nivel de aceptación frente a la propuesta presentada y el enfoque del tema desarrollado anteriormente
Materiales	1 pliego de papel Kraft Marcadores
	Desde el punto de vista operativo el hilo conductor es una actividad que no debe asumir más de 15 minutos al inicio de la jornada.

▪ **Contenido principal**

En la formación de personas adultas es imprescindible aprovechar la amplia experiencia de vida, profesional, familiar, social, etc; que tienen los y las participantes. Ello no solo ayuda a evitar las experiencias traumáticas de la educación tradicional sino también es la regla básica de la andragogía, la educación de personas adultas. La parte central de los talleres de capacitación deben entonces realizarse en base a un aprovechamiento estructurado de sus experiencias y enriquecimiento de su conocimiento ya que:

- Cada participante adulto tiene talentos únicos y ha tenido éxitos y experiencias en alguna área de su vida: La iglesia, el barrio, la familia, el trabajo, los amigos, los deportes, etc.
- Los adultos están algunas veces cansados al participar en talleres de capacitación como resultado de sus otras responsabilidades. Trabajar de jornada completa, cuidar de su familia, cumplir con los quehaceres del hogar. Como consecuencia, muchos están indispuestos a amortiguar cantidades grandes de material a la vez”⁴.

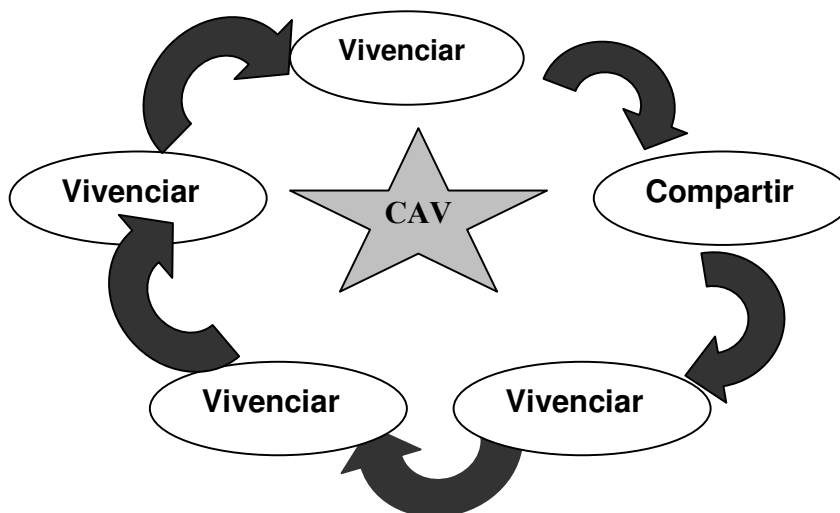
Para ello se propone *el Método Aprender - Haciendo*, este método permite al-la participante sacar mayor provecho de lo aprendido y le sirve para su futura aplicación. El Método Aprender - Haciendo exige una máxima participación de todos/as, lo cual genera un máximo involucramiento en el proceso de aprendizaje.

El aprendizaje en grupo es más rápido y eficaz que el individual. En síntesis, aprender - haciendo y aprender por experiencia:

- Asegura el compromiso e involucramiento personal
- Se inicia con la persona misma
- Penetra al ser humano en su totalidad
- La persona misma se esté auto evaluando
- Es útil para la persona en su desempeño diario y a largo plazo

El método aprender haciendo se logra con la aplicación del **ciclo de aprendizaje vivenciar -CAV-**, el cual facilita y acelera el aprendizaje y permite una mejor comprensión: Consta de cinco fases: Vivenciar, Compartir, Procesar, Generalizar y Aplicar. El ciclo es una serie de fases relacionadas entre sí que al terminar, se inicia de nuevo

⁴ Misión Técnica Alemana, Manual de Formación de Facilitadores/as CEFE 2002-2003. Pág. 64



El Vivenciar o experiencia se basa en la realización de un ejercicio previamente electo por el facilitador que puede ser desde juegos, caminatas, paseos, videos, técnicas (dramatización, sociodramas, etc.), casos de la vida real, música, simulaciones, etc. La vivencia o experiencia del ejercicio permite generar la información individual en cada uno de los participantes respecto a sus sentimientos, pensamientos, comportamientos y formas de actuar en situaciones específicas; adicionalmente activa e integra los conocimientos existentes de la persona acerca de la problemática tratada.

Plantear o suscitar ejercicios o problemas que deben resolver los participantes motivará aún más la participación, porque no solo será un espacio de interacción con otros, sino que también ubicará al facilitador sobre los aportes teóricos que debe trasladar al grupo para no redundar sobre los conocimientos que como adultos muchos ya los tienen. Se debe organizar la actividad en grupos de trabajo para que los puntos centrales salgan del grupo y el facilitador refuerce con elementos claves que no fueron abordados por los mismos.

Concluido el ejercicio se pasa al segundo etapa **Compartir** en este etapa del CAV se trabaja sobre emociones y sentimientos la pregunta clave para los y las participantes es ¿Cómo se sienten? Este paso es importante porque es de la emoción donde se generan las barreras; este es el punto de partida para el

Procesar: Etapa en la cual se analizan los resultados de la vivencia ¿Por qué esos resultados?, pregunta clave para el facilitador, quien a la vez anota los aportes del grupo en un pápelografo.

Generalizar: En esta etapa hay aporte de marco teórico, este debe ser adecuado a las necesidades del grupo. La base deben ser los aportes del grupo, es aquí donde se debe presentar información nueva, sorprendente. Por ser teórica debe evitarse el recargo de contenidos. La presentación que muchas veces se vuelve magistral y que se apoya con cañonera facilita a que se haga una adecuada distribución de las diapositivas describiendo en ellas solamente los contenidos claves.

Es importante evitar presentar información en bloque, la cual se olvida rápidamente ya que la primera información aún no había encontrado la ruta hacia la memoria de largo plazo y que fue dejada de lado por nueva información y/o experiencia.

Finalmente la etapa del **Aplicar**, es aquí donde el facilitador juega un papel importante: motivar a los participantes a trasladar la vivencia a la vida real y motivar a la reflexión

TERCERO: Sugerencias para trabajar después del taller

Una forma de garantizar una mejoría sistemática en la organización de los talleres de capacitación, es obteniendo una retroalimentación sobre los aspectos positivos y negativos de cada uno de ellos, por esa razón la evaluación resulta imprescindible.

El Coordinador del Programa debe preparar un formulario de evaluación sencillo en el que se contemplen los aspectos organizativos, de metodología, contenidos, convocatoria, etc. Lo ideal es que los y las participantes completen el formulario antes de finalizar cada taller y al finalizar el proceso realizar una evaluación más profunda.

EVALUACIÓN AL FINAL DEL TALLER

Marque con una X la carita de que considera adecuada

Criterios				
1.	Facilidades del lugar (ubicación y acceso)			
2.	Metodología de la capacitación (forma en que se realizó en taller)			
3.	Material utilizado			
4.	Aprendizaje de los compañeros			
5.	Puntualidad			
6.	Convocatoria a tiempo			
7.	Satisfacción de sus expectativas			
8.	Se siente motivado para asistir a otros talleres			
9.	Dinámica de los facilitadores			

Comentarios: _____

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	ENERO				FEB				MARZO				ABRIL				MAYO			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño de proceso de capacitación para Coordinadoras, Promotores y Facilitadores.																				
Preparación del primer taller																				
Convocatoria																				
Primer Taller: Trabajando con Participantes Adultos																				
Segundo Taller: Los Grupos y los Comportamientos Difíciles.																				
Tercero Taller: Moderación, Recursos Audiovisuales y visualización con tarjetas.																				
Cuarto: Técnicas de Capacitación Participativas																				
Quinto Taller: Método Aprender – Haciendo																				

RECURSOS

Humanos:

- Coordinadores de Distrito
- Promotores Sociales
- Facilitadores

Materiales

- | | |
|----------------|---------------------------------------|
| ▪ Papelógrafos | ▪ Marcadores permanentes y de pizarra |
| ▪ Tijeras | ▪ Lapiceros |
| ▪ Maskin tape | ▪ Cartulinas de varios colores |
| ▪ Rotafolio | ▪ 500 hojas tamaño oficio Tijeras |

Mobiliario y Equipo

- Cañonera
- Computadora portátil
- Paneles y rotafolio
- Sillas

Financiamiento:

Los talleres serán financiados por la Dirección de Desarrollo Social de la Municipalidad de Guatemala.

EVALUACIÓN

La evaluación se realizara de manera individual al finalizar cada taller de acuerdo a la boleta que se ha sugerido para el efecto. Al finalizar los talleres se realizara una evaluación general en grupo.

12 . BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

- Ander-Egg, Ezquiel. Metodología de Trabajo Social. Editorial El Ateneo, S.A Barcelona, 1982
- Ander-Egg, Ezquiel. Métodos del Trabajo Social. Editorial El Ateneo, S.A Barcelona, 1992
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF. Guía para facilitar las Actividades de Capacitación. Oficina de Santo Domingo. República Dominicana. Septiembre 1996.
- Geilfus, Frans. 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo. Proyecto de Cooperación IICA/GTZ. El Salvador, San Salvador. 1997
- Kisnerman, Natalio y David Mustieles Muños. Sistematización de la Práctica con Grupos, Colección Política, servicios y Trabajo Social. Argentina, 1997.
- Misión Técnica Alemana. Manual de Formación de Facilitadores/as CEFE 2002-2003. Guatemala.
- Municipalidad de Guatemala. Dirección de Desarrollo Social. Metodología Participativa Guía Uno, Diagnóstico. Guatemala, abril 2002.
- Municipalidad de Guatemala. Dirección de Desarrollo Social. Metodología Participativa Guía Dos. Ordenamiento Territorial. Guatemala, Agosto 2000.

13. ANEXOS

Anexo No. 1

DISTRITO	TOTAL PARTICIPANTES	SEXO	
		M	F
1 ^a	53	18	35
1B	22	16	6
2	29	21	8
3 ^a	49	29	20
3B	39	20	19
4	51	23	28
5	24	14	10
6	12	5	7
7	18	3	15
8	26	19	7
9	19	9	10
10	31	16	15
11	0	0	0
12	12	4	8
13	23	13	10
14	19	11	8
TOTAL	427	221	206