

INTRODUCCIÓN

Sobre nosotros

Los tres iniciamos nuestra trayectoria profesional en el entorno académico, y más tarde nos incorporamos al mundo empresarial. Fue entonces cuando comenzamos a comprender la importancia de la *participación activa* en la educación de adultos. Muy pronto nos dimos cuenta de algo que hoy día la mayoría de los formadores dan por hecho: los adultos desean involucrarse activamente en el proceso de aprendizaje.

Como formadores en el mundo corporativo, también aprendimos la diferencia entre “aprendizaje activo” y “pasárselo bien” en el aula. Era esa la señal que necesitábamos para desarrollar nuestras propias actividades especializadas, directamente relacionadas con el rendimiento esperado por la dirección cuando nuestros participantes regresaban a sus puestos de trabajo.

Suscribimos la creencia de Robert F. Mager: la formación es solo un medio para un fin, y ese fin es el rendimiento. A menos que los participantes de los programas de formación puedan desempeñar mejor su trabajo, de manera que contribuya al logro de las metas y objetivos de la organización, es mejor que ni siquiera nos molestemos en impartirla. Esa creencia nos ha hecho esforzarnos para mejorar permanentemente nuestras actividades de formación, de manera que todos los que participen en nuestras sesiones puedan aplicar lo aprendido en su puesto de trabajo.

Sobre los participantes

La experiencia nos dice que, mientras más involucrados estén los participantes en el proceso, más aprenderán. Somos conscientes de que el simple acto de hacer preguntas y conseguir que los participantes se involucren en una discusión incrementa sus niveles de retención.

También somos conscientes de que algunas personas dudan antes de involucrarse en actividades en grupos grandes; sin embargo, no tienen problema alguno en los grupos pequeños. Ese conocimiento nos ha ayudado a recordar que, sea cual sea el tamaño del grupo con el que trabajamos, siempre puede conseguir que todos los participantes se involucren activamente si divide al grupo grande en subgrupos pequeños. Por ese motivo, las actividades incluidas en este Manual pueden adaptarse fácilmente a grupos de 3 a 300 participantes.

Asimismo, sabemos que, con gran frecuencia, los participantes aprenden más unos de otros de lo que aprenden de nosotros. Esta revelación ha conseguido que dejemos de considerarnos formadores, para empezar a pensar en nosotros mismos como *facilitadores del aprendizaje*. Las actividades de este manual fomentan más la interacción entre los propios participantes que con usted. No se sienta excluido, ya que es una buena señal. Recuerde, su tarea consiste en facilitar su aprendizaje, antes que ser el formador “sabelotodo”.

Sobre usted

Quizás piense que ser un facilitador implica menos trabajo que ser un formador; pero la realidad es que supone un trabajo mucho más duro. Los facilitadores eficaces buscan siempre la manera de ayudar a los participantes a aprender lo más posible de sus experiencias en el aula. Mientras las actividades están en progreso, los facilitadores circulan entre los grupos para ofrecer ayuda y asistencia, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

Los mejores facilitadores aprenden constantemente al tiempo que lo hacen sus participantes. Aprenden nuevas formas de enfocar las cosas, y están dispuestos a admitir que no tienen todas las respuestas. Aprenden qué es lo que da o no da resultado, y a incorporar las modificaciones necesarias para grupos futuros. Los mejores facilitadores son un verdadero ejemplo de la excelencia en el servicio al cliente; hacen todo lo que sea necesario para satisfacer la necesidad de sus clientes (los participantes) de aprender.

Las actividades de este manual están diseñadas para ayudar a los participantes a aprender a través de la participación activa. Tanto si es un formador veterano como si es novato en la tarea, este manual le capacitará para ofrecer a sus participantes una amplia variedad de ejercicios interactivos que incrementarán el rendimiento en el puesto de trabajo de sus destrezas de entrenamiento/mentoría.

Sobre este volumen

Aunque normalmente nos referimos a las actividades incluidas en este volumen como actividades de formación, de hecho las consideramos como ejercicios para mejorar el rendimiento. Optamos por este enfoque porque, según afirmamos anteriormente, somos conscientes de que el propósito real de la formación es mejorar el rendimiento. Cualquiera puede ser un formador y realizar las actividades; ahora bien, para mejorar el rendimiento hay que facilitar el aprendizaje.

Para mejorar el rendimiento, tenemos que ser capaces de conectar la actividad del aula con el puesto de trabajo del participante. Mejorar el rendimiento significa dar respuestas a la pregunta, con frecuencia tácita: “¿Qué recibo yo de esto?” Teniendo presente lo anterior, cada actividad está organizada en un formato sencillo que, cuando lo sigue, le guía a través del proceso siguiente:

- Fijar los objetivos.
- Realizar la actividad.
- Analizar la experiencia del participante.
- Discutir los puntos clave de aprendizaje.
- Analizar su aplicación en el día a día del puesto de trabajo.

Este proceso garantiza que los participantes no se limitan a participar en la actividad. La ejecución adecuada de la experiencia de aprendizaje ofrece a los participantes unos métodos contrastados y comprobados para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo, lo que equivale a su éxito como facilitador.

Utilice el *Índice de las Actividades* para identificar las áreas de destrezas de entrenamiento/mentoría cubiertas en este volumen. A continuación, seleccione la actividad adecuada para desarrollar la destreza y el rendimiento de los participantes.

Sobre las actividades

Presentamos todas las actividades utilizando un mismo formato:

- *Número y nombre de la actividad.*
- *Descripción:* un breve perfil de la actividad.
- *Objetivos:* qué es lo que los participantes deben ser capaces de hacer después de la actividad.
- *Áreas de destrezas:* un resumen de las destrezas que pueden desarrollarse utilizando este ejercicio concreto.

- *Participantes*: sugerencias sobre el tamaño y tipo de grupo.
- *Tiempos*: es solamente un estimado. Los tiempos dependerán del tamaño del grupo y del grado en que desee profundizar en los puntos de aprendizaje.
- *Recursos*: los materiales que tiene que preparar para la actividad.
- *Métodos y notas*: la columna izquierda es una guía fácil, paso a paso, para conducir la actividad. La columna derecha incluye sugerencias sobre los tiempos, cómo utilizar mejor la actividad, información sobre los antecedentes y puntos de discusión. Para iniciar las discusiones, en muchos casos incluimos una lista de preguntas sugeridas.
- *Ejercicios*: están diseñados para incrementar el nivel de participación. Puede fotocopiarlos para utilizarlos durante la actividad.
- *Materiales*: también puede fotocopiarlos. Ofrecen un medio para comunicar algunos de los puntos clave de aprendizaje o información sobre el ejercicio.
- *Hojas del observador*: se utilizan conjuntamente con algunos de los ejercicios, y su formato permite que se fotocopien.
- *Notas del formador*: estas notas ofrecen información adicional sobre el ejercicio o detalles precisos de los materiales necesarios para la actividad. No deben entregarse a los participantes, y solamente aparecen en algunas de las actividades.

Este volumen incluye una amplia variedad de actividades. La gama es muy completa: de sencillos y ligeros a complejos y arriesgados. Algunas pueden completarse en unos minutos, mientras que otras exigen más tiempo. Algunas son evidentes para los participantes, mientras que otras exigen una mayor dosis de reflexión y análisis. Utilizan métodos diferentes de aprendizaje. Encontrará cuestionarios, actividades físicas, juegos y simulaciones. Esta mezcla refleja nuestra creencia de que para lograr los diferentes objetivos de aprendizaje, es necesario utilizar enfoques diferentes.