



# Diálogos ciudadanos por la educación

Recursos y aprendizajes



**FORGE**

FORTALECIMIENTO  
DE LA GESTIÓN DE LA  
EDUCACIÓN EN EL PERÚ

Canada

GRADE

**Diálogos Ciudadanos por la Educación:  
recursos y aprendizajes**

Documento de trabajo  
Proyecto FORGE

Diagramación:  
Francisco Pérez Reyes de la Flor  
Tania Quintana Rentería  
Augusto Mostajo Pantoja  
Febrero, 2018

El presente documento se realizó por encargo del proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú – FORGE, que es implementado por el Grupo de Análisis para el Desarrollo – GRADE con el apoyo técnico y financiero del Gobierno de Canadá a través de Global Affairs Canada (proyecto n° A-034597).

Agradecemos el apoyo de las siguientes organizaciones que han hecho posible esta entrega:

Asociación Civil La Restinga  
Asociación Civil Tarea  
Asociación Civil Jesús Obrero – CCAIJO  
Asociación Civil Círculo Solidario del Perú  
Sociedad Peruana de Síndrome de Down  
Y a todas las personas que de una u otra manera formaron parte del proyecto, a los equipos regionales y a los y las participantes de las actividades.



“

LA EDUCACIÓN NOS COMPROMETE. DIALOGAR SOBRE ELLA ES NECESARIO, ES UNA APUESTA PARA COMPRENDER, APORTAR Y CONSTRUIR SOLUCIONES PARA LAS PROBLEMÁTICAS COMPLEJAS QUE AFECTAN SU CALIDAD, EQUIDAD Y PERTINENCIA. DIALOGAR SOBRE POLÍTICAS EDUCATIVAS ES NECESARIO Y DESEABLE. Y, POR ELLO, TENEMOS QUE APRENDER A DIALOGAR, LO CUAL IMPLICA APRENDER A ESCUCHAR, INTERCAMBIAR, CONSENSUAR”.



# PRESENTACIÓN

## Bienvenidos y bienvenidas

*El proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú (FORGE), implementado por GRADE con el apoyo de la cooperación canadiense, se inició el año 2013 para ofrecer asistencia técnica a instancias nacionales y regionales, públicas y privadas, involucradas en la gestión y el diálogo educativos, con la finalidad de mejorar los aprendizajes escolares, especialmente entre los grupos más vulnerables de la población.*

*FORGE busca sumar esfuerzos para cerrar las brechas entre estudiantes pobres y no pobres; de zonas rurales y urbanas; entre quienes hablan lenguas indígenas y quienes tienen el castellano como primera lengua; entre quienes tienen o no discapacidades; y entre mujeres y hombres. Sus actividades se organizan en tres temas centrales: currículo, evaluación y sistemas de información; descentralización y gestión de la educación; y participación y vigilancia.*

*En términos de currículo, evaluación y sistemas de información, FORGE*

*asiste al Ministerio de Educación y a las instancias descentralizadas en el desarrollo y puesta en práctica del nuevo currículo nacional de la educación básica. Además, apoya los procesos de diseño, aplicación, análisis, difusión y uso de las evaluaciones a gran escala. Igualmente, ayuda técnicamente al fortalecimiento e integración de los sistemas de información, para conocer mejor la situación de los estudiantes, en particular de los más vulnerables.*

*En lo que respecta a descentralización y gestión de la educación, apoya iniciativas que buscan modernizar el sector Educación con un enfoque descentralizado, contribuyendo a construir modelos que tomen en cuenta las características del territorio y que tengan como eje central la institución educativa. Con esta perspectiva, asesora y acompaña a los equipos del Ministerio de Educación para delimitar mejor su función de rectoría y avanzar en el fortalecimiento de capacidades de los servidores públicos del sector. Asimismo, FORGE asiste a instancias*

*de representación regional, como la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR), para fortalecer su capacidad propositiva en las políticas educativas del sector.*

*Finalmente, en cuanto a participación y vigilancia, contribuye a fortalecer a organizaciones del Estado con mandato vinculado a la participación y la vigilancia —particularmente, a la Defensoría del Pueblo y el Consejo Nacional de Educación—, con el fin de reforzar su función de monitoreo y supervisión del cumplimiento de políticas públicas educativas. Asimismo, apoya a la red Edugestores para el intercambio de conocimientos y experiencias sobre gestión educativa entre funcionarios y especialistas del sector.*

*FORGE diseñó los diálogos ciudadanos por la educación (DCE) para promover la participación ciudadana, apostando a fortalecer las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil para participar en el debate público sobre educación y vigilar la elaboración e*

*implementación de políticas educativas. Los DCE aportan al ejercicio ciudadano de participar y deliberar sobre un tema educativo de relevancia regional, en discusiones en las que se reconoce los saberes particulares de los participantes y se los motiva a diseñar de manera colectiva propuestas que incidan a escalas local, regional y nacional.*

*Desde el 2015 se han realizado 9 DCE en 5 regiones del Perú: Ayacucho, Cusco, La Libertad, Lima y Loreto. En todos ellos se ha conversado con numerosos y diversos actores sobre problemáticas educativas relevantes y se ha logrado generar propuestas de acción y de mejora.*

*Esta guía, que nace como fruto de la experiencia adquirida en estos DCE, busca brindar herramientas para el diseño, implementación y evaluación de procesos de diálogo sobre educación en diversos contextos y lugares. Esperamos que nuestro aprendizaje sea útil a todas las organizaciones que se ocupan de la participación ciudadana en materia educativa.*



# Índice

1	La propuesta del diseño centrado en las personas	11
2	Condiciones para conducir un buen proceso	21
3	Caja de herramientas	33
	Referencias	99



1

La propuesta del  
**diseño centrado**  
**en las personas**



El diseño centrado en las personas (DCP), que escogimos para configurar los diálogos ciudadanos por la educación, representa un nuevo **modo de ver** la realidad y de hacer las cosas.

En primer lugar, es una nueva manera de ver la realidad porque este modelo de diseño, que se comienza a utilizar para resolver problemáticas sociales, generar impacto y crear nuevas y mejores capacidades en las personas, se basa en la innovación y la creatividad como respuesta a los problemas de hoy. El DCP nos exige, a lo largo de todo su proceso, mirar al mundo desde otra perspectiva.

En segundo lugar, el DCP es una nueva **forma de hacer** las cosas porque, como su nombre lo indica, se centra en las personas. Esto quiere decir que aquellos a quienes antes llamábamos “beneficiarios”, son en este modelo protagonistas del proceso, responsables de identificar las problemáticas y de hallar soluciones. Es decir, son parte del diseño mismo.

Para que este enfoque funcione, es necesario escuchar genuinamente y a profundidad a todas las personas involucradas en la problemática, desde el inicio hasta el final del proceso,

para entender sus necesidades, sus motivaciones, sus sueños y frustraciones.

### METODOLOGÍA

El DCP es un método de trabajo circular y de aprendizaje permanente que comprende las siguientes etapas:

- DEFINIR CON EMPATÍA
- IDEAR
- PROTOTIPAR
- IMPLEMENTAR
- EVALUAR APRENDIENDO

La visión y el valor social que el DCP ha construido a lo largo de los años es el resultado del esfuerzo de varias universidades, como Stanford y el MIT; de consultoras internacionales, como IDEO e ICRW; y de instituciones públicas, empresas, comunidades y organizaciones alrededor del mundo y en el Perú que han adoptado este método.

En el caso de los diálogos ciudadanos por la educación, la primera pregunta que necesitamos hacernos es **sobre qué desea hablar la gente**. Para saberlo, recurrimos a la práctica de la “comunicación empática” —una capacidad que todos tenemos pero que lamentablemente ejercemos muy poco—, que consiste en escuchar al otro olvidándose de uno mismo, haciendo el esfuerzo de ver el mundo a través de sus ojos y de conectar con sus emociones.

Si pretendemos convocar a distintos actores del sistema educativo, debemos aceptar que converjan diferentes y

hasta opuestas formas de pensar, culturas, intereses, historias, etc. La práctica de la escucha empática —el punto de partida de la comunicación empática— nos permitirá hacernos cargo de esa complejidad, haciendo de cada encuentro un proceso de comunicación activo, centrado en la voluntad de querer saber del otro.

Luego de indagar sobre qué desea hablar la gente, debe iniciarse otro proceso de escucha dentro de cada organización, de modo que la estrategia no solo considere lo que quieren las personas que participan en el diálogo, sino también lo que se puede hacer con los recursos existentes en sus respectivas organizaciones.

Las siguientes preguntas pueden ayudar en esta delimitación:

Criterio	Pregunta
Deseabilidad	¿Sobre qué desea hablar la gente?
Factibilidad	¿Qué es técnica y organizacionalmente factible?
Viabilidad	¿Qué puede ser política, económica y socialmente viable?

## DEFINIR CON EMPATÍA

Esta importante primera etapa consiste en ponerse en los zapatos de quienes intervienen en el diálogo, en sentir sus emociones (enojo, desinterés, frustración, etc.) y motivaciones como propias. La empatía, la observación y la experimentación de las rutinas de nuestros participantes serán nuestros mejores aliados.

Y es que, acostumbrados a elaborar proyectos o estrategias para el “público en general”, hemos dejado de lado averiguar quiénes son verdaderamente estas personas, cuáles son sus particularidades y qué sienten por la educación. En nuestro caso, hay que indagar sobre los deseos y temores de padres y madres de familia, de profesores y autoridades. En estos aspectos sutiles encontraremos las oportunidades para trabajar los diálogos. Solo después de este acercamiento y comprensión profundos, sabrán con seguridad cuál es el verdadero desafío de la discusión.

Las herramientas que corresponden a esta etapa —que encontrarán en la sección “Caja de herramientas”— tienen el propósito de entrenar sus habilidades de escucha empática, observación y comprensión para luego transformarlas en una información estratégica para el proceso de diseñar diálogos sobre educación.

### Recomendaciones para esta etapa:

- Ser curiosos.
- Escuchar y observar antes de hablar.
- Registrar sus hallazgos.
- Confiar en su instinto.
- No dejar de hacerse preguntas.
- Hacer el trabajo de campo para aprender y descubrir, no para confirmar hipótesis.
- Compartir todas las sensaciones e ideas con su equipo. La retroalimentación será uno de sus mejores hábitos.



## IDEAR

Ahora toca imaginar cómo será la experiencia de diálogo, cuál será el tema central y qué sentirá la gente al participar en ella. La ideación es la etapa de mayor divergencia y creatividad, y su objetivo es generar todas las alternativas de diseño posibles.

Para lograrlo, es imprescindible estar dispuesto a recoger ideas que no son siempre las nuestras, creer en el cambio y renunciar a lo acostumbrado. Si se hubiera descubierto la mejor manera de dialogar, no tendríamos conflictos. Atrévase a crear una nueva y mejor experiencia para las personas que participan en nuestros diálogos.

### Recomendaciones para esta etapa:

- Busquen inspiración todos los días.
- Analicen por qué ciertas experiencias de diálogo son más memorables que otras.
- Si no saben qué hacer, vuelvan a las personas: averigüen más sobre ellas.
- Utilicen el pensamiento visual como nunca antes.

No olviden que las estrategias deben:

- 1 Generar nuevas capacidades en los participantes.
- 2 Aportar resultados concretos para lograr un impacto en las políticas públicas.
- 3 Animar la relación entre las personas y la mejora de la calidad de la educación.





## PROTOTIPAR

En esta etapa hay que poner a prueba las ideas concebidas en la ideación: plasmarlas y experimentarlas para descubrir qué ajustes necesitan.

### Recomendaciones para esta etapa:

- Atrévase a hacer tangibles sus propuestas utilizando todo tipo de materiales.
- Hagan buenas preguntas y presten atención a cómo reaccionan las personas.
- No se enamoren de sus ideas.
- Cambien si es para mejor.
- Enfóquense en encontrar la mejor estrategia de diálogo para la gente.



## IMPLEMENTAR

Este es el momento de hacer: la estrategia de diálogo elegida tomará vida para solucionar los problemas educativos que hayan detectado. Como ya explicamos, el DCP es un método circular; se encuentra permanentemente en modo de **"prueba y error"**.

### Recomendaciones para esta etapa:

- Aprendan rápido y corrijan su estrategia.
- Reconozcan los logros de su equipo.
- Generen retroalimentación constante sobre lo implementado.
- Documenten su trabajo.





## EVALUAR APRENDIENDO

Esta etapa nos permite reflexionar sobre el aprendizaje y los resultados obtenidos, y agradecer al equipo por su trabajo.

Además de evaluar el proyecto a través de indicadores y metas, sugerimos evaluar el proceso de trabajo desarrollado con el equipo.

Animen a cada miembro del equipo a agradecer al proyecto por alguna razón específica.

En una o varias sesiones de trabajo, planteen las siguientes preguntas a los actores del proceso:

- Si volvieran a ser convocados para este proyecto, ¿aceptarían? ¿Por qué?
- ¿Qué se llevan? ¿Qué han aprendido?
- ¿Qué han ofrecido? ¿Qué han enseñado?
- ¿Quieren comunicar algo al equipo? ¿Qué?
- ¿Alguien quiere comentar lo dicho?
- Si tuviesen que poner de su dinero para que el proyecto continúe ¿Lo harían? ¿Por qué?

**Adicionalmente, quienes coordinen los diálogos podrían responder estas preguntas:**

- ¿Cuál era el objetivo del diálogo? ¿Se cumplió?
- ¿Qué dificultades se presentaron?
- ¿Cuáles son los aspectos positivos que resaltan? ¿Cuáles son los logros?
- ¿Cuáles son los aspectos que pueden mejorarse? ¿Qué debilidades se identificaron?
- ¿Qué acciones deberían emprenderse para mejorar esos aspectos? ¿Qué ajustes podrían realizarse?





# 2

## Condiciones para conducir un **buen proceso**

Ideas que surgen de la reflexión y aprendizaje del equipo durante los años de implementación del proyecto y que pretenden ser de ayuda a futuras iniciativas.

## ORGANIZACIÓN Y EQUIPO

*“Esperaba que lo que habíamos trabajado en el jardín [de infancia] se haga acá. En algún momento allá pensé: ¿para qué hemos hecho esto?, seguramente vamos a socializar esto. Yo vine con la esperanza de que lo que habíamos hablado en el jardín se recoja aquí, y así fue, me sorprendieron los mensajes que han mostrado con fotos incluidas, son los mensajes que nosotros hemos planteado en los talleres en el jardín”.*

*Madre de familia*

El diálogo tiene el reto de reunir a las personas y movilizarlas hacia un propósito común. Su correcta organización debiera generar una experiencia integrada y familiar para los participantes, potenciar el ejercicio de su ciudadanía y lograr resultados concretos.

Conseguirlo no es nada fácil. Por eso, compartimos 8 elementos básicos a tener en cuenta a lo largo de este proceso.

### **1 Público o participantes**

Es necesario tener definidas y visibles a las personas que participarán en el diálogo a través de un mapa o una lista. Ubíquenlas geográficamente, relacionenlas entre sí y construyan perfiles robustos sobre cada una de ellas. Es importante conocer también cuál es su postura e interés en el tema del diálogo.

### **2 Relación o tipo de vínculo esperado**

¿Cómo es el vínculo que su organización quiere construir con los participantes? Ese vínculo debe teñir el trabajo del equipo, los modos de comunicación y, en general, todo el proyecto.

### **3 Promesa del diálogo**

Se refiere a la percepción que quieren generar en los actores estratégicos del diálogo. En nuestro caso, el diálogo pretende convertirse en un referente positivo y en una plataforma reconocida para hablar, informarse y realizar cambios en el sector educativo.

### **4 Canales de comunicación**

Incluyan un mapeo fino y actualizado sobre los canales que van a usar.

### **5 Actividades clave**

Listen aquellas actividades (en términos estratégicos y presupuestales) que no pueden dejar de llevarse a cabo.

### **6 Recursos clave**

Listen aquellos recursos (en términos estratégicos y presupuestales) con los que cuenta su organización.

### **7 Aliados**

Incluyan un mapeo detallado de los aliados y una estrategia para mantener buenas relaciones con ellos.

### **8 Gestión del tiempo**

Diseñen un cronograma responsable pero flexible, de modo que puedan cumplir sus metas sin temer hacer cambios en el camino.

Nosotros aprendimos que las fases iniciales de exploración, acercamiento y definición suelen demandar mucho tiempo, y que si esto no se prevé, la etapa de implementación puede recortarse y limitarse. Así que tengan en cuenta esto y recuerden que el cronograma es una herramienta de gestión muy dinámica, y que cualquier cambio en él debe comunicarse oportunamente.

Y si de equipo de trabajo se trata,  
**la diversidad y complementariedad entre sus miembros son una gran virtud.**  
No olviden tomar en cuenta las siguientes competencias a la hora de convocar a sus miembros:

Experiencia en el manejo de grupos

Empatía y capacidad de relacionarse con diferentes personas

Conocimiento de los problemas educativos e interés en comunicarlos

Perfiles y experiencias de vida diferentes

Experiencia en investigación y permanente curiosidad

Criterio y habilidades para generar información

Abiertos a la retroalimentación y a la crítica constructiva

Dispuestos a trabajar en equipo y a desarrollar una cultura de confianza

Creativos y sin temor a desafiar el statu quo



## CONVOCATORIA Y ESPACIO PARA EL DIÁLOGO

*“Me sentí bien conmigo misma porque tenía que expresar lo que yo sentía y lo que yo pensaba, considerando que eso va a ser un granito de arena para mejorar la calidad de la educación en nuestro distrito. [...] Al momento en que yo hablé vi que muchos participantes pusieron atención y con gestos demostraron que sí, pues, que sí tenía razón en lo que yo había dicho, que la alimentación también es básica para que haya una buena educación, sin alimentación es como si tuvieras un carro sin combustible, y no camina, pues”.*

Madre de familia

Convocar es uno de los desafíos más ambiciosos del diálogo. Por eso, se necesita ser creativos y diseñar modalidades de convocatoria que generen interés y confirmaciones de asistencia.

La convocatoria tiene la capacidad de potenciar la naturaleza movilizadora del diálogo. En lugar de reducirla solo al envío de invitaciones o a realizarla por medio de altoparlantes (aunque ambas estrategias funcionan), esfuércense en convertirla en una experiencia memorable: recuerden que el diálogo empieza ahí.

¿Y cómo elegir el lugar donde desarrollar el diálogo? Como en cualquier otro evento, en este el espacio también importa. En nuestro caso, la intención

fue compartir el proyecto con la mayor cantidad de personas posible, así que siempre que pudimos, apostamos por los espacios públicos. Cuando necesitábamos un lugar cerrado, tomamos en cuenta su ubicación, accesibilidad, mobiliario, ventilación e iluminación, y que contara con servicios básicos.

No siempre conseguimos lugares ideales, pero siempre priorizábamos la comodidad y tranquilidad de los participantes para que el diálogo fluyera.



## CREATIVIDAD Y FACILITACIÓN

*“Ponerse en lugar del otro, ver qué estamos haciendo nosotros para colaborar”.*

*Estudiante de secundaria*

Creatividad para imaginar, diseñar, implementar y aprender.

Vivimos en un mundo lleno de información y con acceso a muchas herramientas para trabajar. Por eso, la creatividad y la agudeza para leer la realidad se vuelven tan importantes.

Existe la idea de que solo se necesita ser creativo a la hora de conducir dinámicas o diseñar campañas de comunicación. Sin embargo, esto no es cierto: hay que ser creativos siempre. Entrenen esa capacidad en todos los miembros del equipo e innoven todos los procesos a su cargo. Creatividad para el presupuesto y para la facilitación por igual.

Las siguientes son características que los facilitadores del diálogo debieran tener:

- Experiencia en la guía de procesos con grupos de 4 a 30 personas.
- Experiencia de trabajo con los perfiles de actores convocados.
- Facilidad para adaptarse a situaciones nuevas y para improvisar adecuada y coherentemente.
- Interés y experiencia en proyectos educativos.
- Capacidad de comunicación verbal y no verbal.
- Disposición para escuchar, estimular la colaboración y manejar conflictos.



## CONTINUIDAD

*“Muchas veces minimizan a los estudiantes, pero en estos diálogos sentimos que hemos sido escuchados y que nuestra voz importa. Mucho de lo que nosotros hemos planteado se va a decir frente a nuestras autoridades”.*

*Estudiante de secundaria*

Durante el 2015, tuvimos la oportunidad de realizar un documental sobre el proceso de diálogo que fuimos tejiendo en cuatro regiones, y al verlo, surgió uno de nuestros mayores aprendizajes: el compromiso de continuación en el tiempo. Los participantes repetían una y otra vez la importancia de que el proyecto permaneciera.

¿Qué ocurre después del diálogo? Todo empieza de nuevo. Y así lo vivimos.

Por ejemplo, durante el primer año en una de las regiones, quienes participaron en el diálogo lograron visibilizar un tema sensible con el que se convive en las escuelas: la violencia. En el segundo año, el diálogo sirvió entonces para crear un

espacio de vigilancia y avanzar hacia el manejo de ese problema.

¿Y luego qué pasó? ¿Qué implicó continuar? Al cerrar el proyecto, nos tocó reconocer y comunicar el rol de los participantes y de las organizaciones involucradas. En nuestro caso, la continuidad estuvo relacionada con el reconocimiento de los logros y la transferencia de responsabilidades.

Como equipo, creemos que la continuidad surge de la mano de las personas que en un principio fueron convocadas como participantes y que luego se convierten en agentes de su propio cambio.







# 3

## Caja de **herramientas**

Esta sección reúne un conjunto de herramientas útiles para diseñar diálogos sobre educación aplicando el método del diseño centrado en las personas. En cada ficha podrán identificar la herramienta, la etapa del método a la que corresponde, cómo funciona y su importancia.

Las herramientas propuestas son flexibles: se pueden adaptar con creatividad y empatía a las necesidades específicas de sus proyectos. Recuerden que antes de aplicarlas, es recomendable hacer una prueba.

En cada uno de estos ejercicios, el facilitador deberá siempre observar cómo se lo despliega sin romper la intimidad del grupo. Dependiendo de la actividad, deberá a veces brindar indicaciones continuas y estar atento a lo que proponen los participantes; saber cuándo cerrar la dinámica; prestar atención a las reacciones de la gente; plantear preguntas críticas; o activar la energía del grupo.

# HERRAMIENTAS

HERRAMIENTA	ETAPA	FUNCIÓN / IMPORTANCIA
1 Cinco Lentes		El objetivo es conocer a profundidad a los participantes y aliados potenciales del diálogo. Para ello se recolecta información que posibilite la comprensión y elaboración de los perfiles de cada participante y ordenar dicha información en cinco dimensiones de la vida de las personas: física, cognitiva, social, cultural y emocional.
2 "Mundos" de los participantes		Permitirá sumergirnos en la vida cotidiana de las personas y escuchar sus historias, posturas y opiniones reales acerca de los temas del diálogo y la relación de estos con su propia vida. Es además una herramienta provocadora y estratégica que hace posible reconocer la perspectiva de los otros sobre el diálogo y el tema que van a proponer. Cada uno de los mundos apela a una modalidad de acercamiento diferente y dependiendo de las circunstancias y los objetivos que tengan, pueden elegir la que les sea más útil y aplicarla.
3 Entrevista	Definir con Empatía	Sirve para evocar las historias del otro, escucharlas y explorar en ellas de acuerdo a los intereses o temas elegidos. La riqueza del ejercicio radica en el descubrimiento de los sentimientos que surgen al escuchar la historia del otro. No hay que plantearse objetivos pero sí elegir un tema sobre el cual dialogar.
4 Mapa de empatía		Es el principal lienzo de trabajo que nos habla de cómo son las personas que forman parte de nuestra iniciativa. Esta es la herramienta más completa para construir los perfiles de los participantes del diálogo y enriquece otras herramientas usadas anteriormente como las entrevistas y otros.
5 Mapa de actores 2x2		Permite visualizar y distinguir a las personas a partir de dos elementos de referencia elegidos de acuerdo a los objetivos del diálogo. No se debe clasificar a los participantes sin haberlos conocido primero, para evitar clasificarlos a partir de supuestos y prejuicios.
6 Sesión de Ideación	Idear	Es una reunión de trabajo estructurada y de preferencia, facilitada por alguien, donde se crearán opciones para la estrategia del diálogo. Esta sesión reúne a personas diversas y fomenta la construcción de tantos conceptos como sea posible en un corto periodo de tiempo en base a las ideas de los otros.
7 Sesión de Prototipado	Prototipar	Es un proceso activo y de retroalimentación que se utiliza para evaluar la adaptabilidad de los conceptos elegidos (en la sesión de ideación) poniéndolos en marcha y experimentando cómo funcionaría cada uno en la realidad. Esta herramienta nos brinda la oportunidad de pensar en alternativas de mejora o incluso crear nuevos conceptos a partir de haber probado lo que habíamos creado anteriormente en la sesión de ideación.
8 La carta en común		Importante durante esta etapa pues permite que los participantes puedan relacionarse amigablemente entre sí; además de permitirnos identificar su capacidad de adaptación y de trabajo en equipo lo cual será de utilidad durante el desarrollo de futuras actividades.
9 Sentimientos	Implementar	Esta herramienta permite que los participantes puedan ejercer una escucha activa a partir del intercambio de emociones (miedos, alegrías, preocupaciones, etc.) que sus compañeros puedan mencionar. Adicionalmente, permite que los participantes puedan realizar vínculos más estrechos a partir de la empatía.
10 Clínica de casos		Permite desarrollar nuevas formas de enmarcar y ver una situación, así como nuevas formas de solucionar o relacionarse con el problema abordado tomando en cuenta las experiencias de los otros.
11 Historias ajenas: juegos de roles		Esta dinámica permite que el intercambio de percepciones, expectativas y visiones sobre la comunidad educativa genere un espacio de empatía entre los participantes de los diálogos.

## HERRAMIENTAS

12	Quién soy: el espejo en grupo		Nos permite reflexionar y distinguir de manera positiva las cualidades de cada uno de los participantes, reconociendo así su aporte e importancia dentro de la comunidad educativa.
13	Colectivo		Contribuye a la generación de ideas, soluciones, acuerdos y acciones conjuntas entre todos los actores involucrados. Se realiza un registro escrito que permite recolectar las propuestas elaboradas por los grupos de participantes.
14	Sí y...		Esta dinámica permite que los participantes puedan desarrollar una mayor apertura a nuevas ideas y aceptación entre los miembros de un equipo. Esto será fundamental para el desarrollo de propuestas conjuntas tomando en cuenta la diversidad de cada uno de los participantes.
15	Nudo		Este ejercicio corporal permite que los participantes puedan comprender la importancia de trabajar en equipo para hallar soluciones de manera conjunta en pro del bienestar colectivo.
16	Círculo de sueños		Esta dinámica ayuda a conocer mejor y a comprender las expectativas de todos los participantes del diálogo: sus sueños, sus pretensiones.
17	Círculo de la palabra	Implementar	Esta dinámica busca mejorar la comunicación interna del equipo, la expresión de ideas en un ambiente de respeto y cuidado.
18	Seis		Esta es una dinámica sencilla que ofrece una oportunidad de conexión con buena energía colectiva cuando se requiera.
19	Desbloqueo corporal		A veces no es sencillo hablar sobre nuestros bloqueos. Esta es una actividad corporal y lúdica que permite ponerlos en común.
20	Juntos		Los diálogos van a suponer discusiones, desencuentros, pero van a requerir que se definan cosas en colectivo. Esta dinámica es un juego para ejercitarnos en el trabajo colaborativo.
21	Me equivoqué		Esta dinámica lúdica busca incorporar el error con aceptación, como parte de nuestras formas de aprender.
22	Meta común		Los diálogos identifican problemáticas y buscan soluciones. Los participantes deberán llegar a consensos y reconocer sus metas comunes. Esta dinámica aporta en ese sentido.
23	Cadáver exquisito		En el diálogo, deberemos aportar y discutir nuestras ideas y las de otros. Esta dinámica permite avanzar en esa necesidad de una manera ágil.
24	Compromiso es seguimiento		Permite realizar compromisos y acuerdos que permitan monitorear que sucede luego de culminado el proceso de diálogo, la idea es que las propuestas generadas sean sostenibles en el tiempo y para ello se haga seguimiento a los acuerdos y compromisos tomados.
25	Celebración	Evaluar aprendiendo	Sirve para dar cierre al proceso de trabajo además de afianzar vínculos entre los miembros de la organización. Esta herramienta permite además reconocer lo realizado, a todas las personas involucradas en el proceso y celebrar juntos lo trabajado.



## CAJA DE HERRAMIENTAS

 **DEFINIR CON EMPATÍA**

 IDEAR

 PROTOTIPAR

 IMPLEMENTAR

 EVALUAR APRENDIENDO

# 1 Cinco lentes

ES UN MÉTODO MUY ÚTIL PARA REALIZAR OBSERVACIÓN E INDAGACIÓN DE LAS PERSONAS, QUE **FACILITA ORDENAR LOS HALLAZGOS EN CINCO DIMENSIONES DE SU VIDA: FÍSICA, COGNITIVA, SOCIAL, CULTURAL Y EMOCIONAL.**

EL OBJETIVO ES **COMPRENDER E INTEGRAR LA INFORMACIÓN OBTENIDA PARA PODER ELABORAR LOS PERFILES CUALITATIVOS** DE LOS POTENCIALES PARTICIPANTES Y ALIADOS DEL DIÁLOGO.

### Cómo funciona

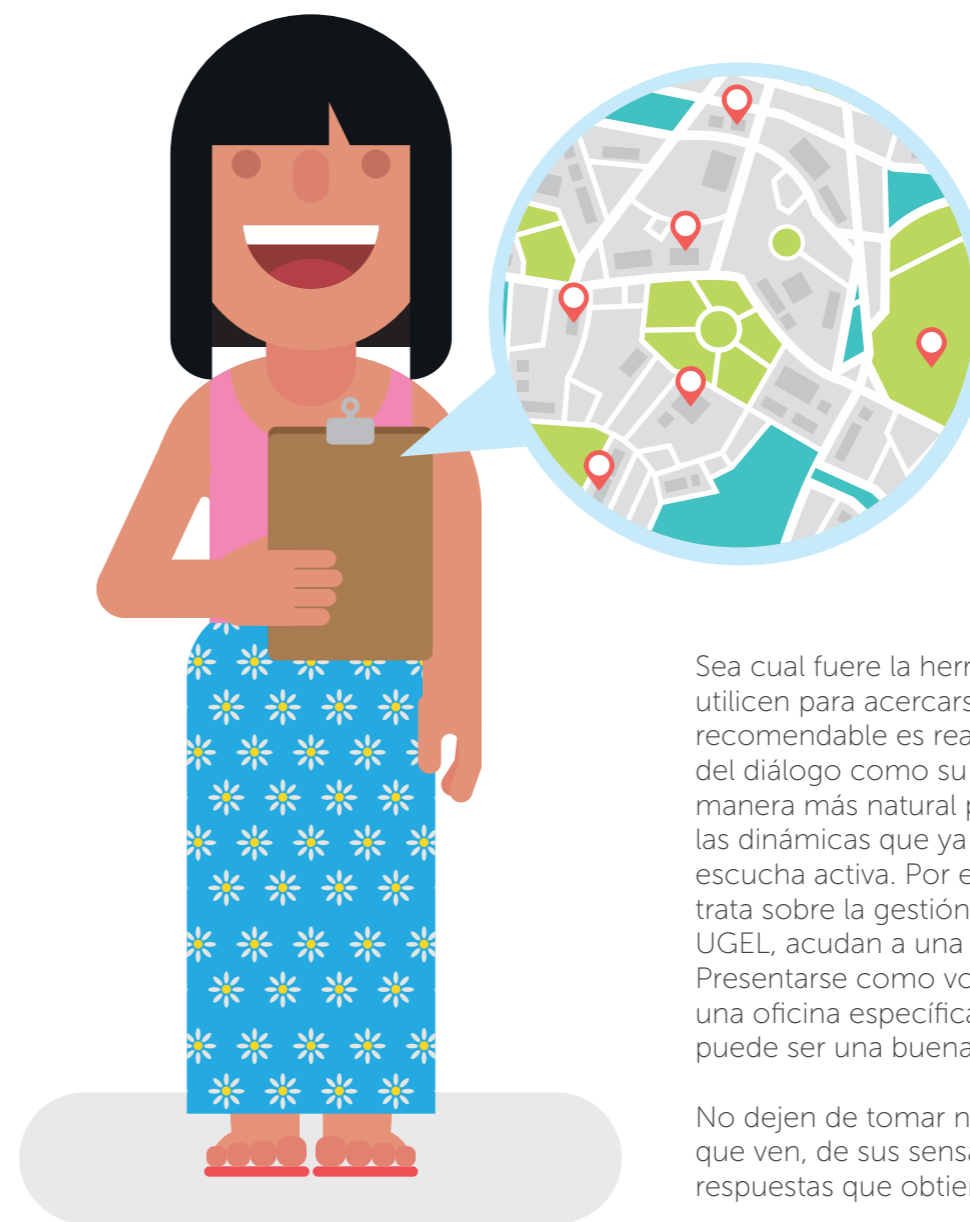
#### 1 Preparación

Hagan una lista de todas las personas a quienes quieran integrar al diálogo, consignando el nombre específico cuando se trate de organizaciones. Y si se trata de un colectivo, como "estudiantes de secundaria", procedan a caracterizarlo de manera más concreta: por ejemplo, "adolescentes mujeres de colegios públicos y privados con percepciones diversas sobre el valor de la organización estudiantil".<sup>1</sup>

Luego contacten a esas personas u organizaciones personalmente o con la ayuda de una institución.

#### 2 Acercarse

En este caso, acercarse significa involucrarse en la realidad del otro y hacerlo con empatía, una habilidad que se forja a través de la reciprocidad. Si buscan información y confianza en la gente, serán ustedes los primeros en darlas. Un momento importante para crear ese vínculo sucede cuando presentan el proyecto, pueden hacerlo a manera de historia en la cual se cuente el contexto, sus objetivos, el equipo y cómo funciona, cuál es el valor social del diálogo y el impacto que esperan lograr con él. Sería idóneo que todo su equipo conozca y maneje la misma historia, claro está, desde su propia perspectiva pero haciendo énfasis en esos elementos comunes.



Sea cual fuere la herramienta que utilicen para acercarse a la gente, lo recomendable es realizar tanto el diseño del diálogo como su aplicación de la manera más natural posible, insertarse en las dinámicas que ya existen y practicar la escucha activa. Por ejemplo, si el diálogo trata sobre la gestión educativa en las UGEL, acudan a una de esas entidades. Presentarse como voluntarios o ayudar en una oficina específica durante unos días puede ser una buena opción.

No dejen de tomar nota de todo lo que ven, de sus sensaciones y de las respuestas que obtienen de las personas.

<sup>1</sup> Para segmentar y elegir al público, también puede utilizarse el mapa de empatía (ver "Caja de herramientas 4").

### 3 Mirar a través de los cinco lentes

Durante el trabajo de campo, recojan y sistematicen la información en las cinco dimensiones mencionadas anteriormente. Pueden hacerlo a través de un cuadro tan simple como el siguiente y buscar una manera de entender cada dimensión con facilidad.

Dimensión/Situación	Física	Cognitiva	Social	Cultural	Emocional
Proceso de atención a los directores de colegio. UGEL Chachapoyas, lunes por la mañana.					

En nuestro caso, para entender las dimensiones, optamos por transformar cada una de las cinco en preguntas concretas como las siguientes:

**Física:** ¿Cómo interactúan estas personas con las cosas, los espacios y con los demás? ¿Qué es lo que tocan, empujan, abren, cierran, esconden, transportan, controlan? ¿A dónde pueden entrar? ¿A dónde no y por qué? ¿Qué lugares utilizan para hablar sobre asuntos de trabajo y asuntos personales? ¿Dónde se sienten cómodas y dónde no? ¿Qué medios o recursos usan para comunicarse?

**Cognitiva:** ¿Qué dicen que saben hacer bien? ¿Qué saben hacer bien y qué no? ¿Qué acciones requieren que piensen? ¿Qué hacen de manera automática? ¿Qué leen? ¿Qué información usan para tomar decisiones? ¿Qué saben del tema del diálogo y cómo han construido esas ideas?

**Social:** ¿Cómo se comportan en equipo? ¿Cómo interactúan formal e informalmente? ¿Cómo toman decisiones, coordinan acciones, organizan horarios y trabajan juntas?

¿Cuáles son las interacciones que despiertan su interés y cuáles las aburren o agotan? ¿Se escuchan entre sí? ¿Cómo lo hacen? ¿Cómo conversan? ¿Los roles de género u otros factores (edad, cargo, etc.) influyen en estas interacciones? ¿De qué manera?

**Cultural:** ¿Qué normas, costumbres y espacios comparten? ¿Cómo se manifiestan? ¿Qué valores compartidos, de haberlos, pueden percibir? ¿Tienen ortodoxias? ¿Cuáles son y en qué consisten? ¿Se relacionan con el tema del diálogo? ¿De qué manera?

**Emocional:** ¿Cómo experimentan sus sentimientos y pensamientos? ¿Qué elemento del ambiente provoca estas emociones? ¿Están tristes, desinteresadas, frustradas o felices? ¿Expresan sus sentimientos? ¿Qué oportunidades o barreras existen para hacerlo? ¿Qué las hace cambiar de ánimo y por qué?

  
DEFINIR CON EMPATÍA

  
IDEAR

  
PROTOTIPAR

  
IMPLEMENTAR

  
EVALUAR APRENDIENDO



<sup>2</sup> Se entiende por ortodoxia a un hábito aprendido que se encuentra arraigado en la cultura de un grupo. Es común que las personas no sean conscientes de sus propias ortodoxias. Por ejemplo, si un docente o adulto entra a una clase, los estudiantes se levantan. ¿Por qué lo hacen? ¿De dónde viene esa costumbre? ¿Qué utilidad tiene y cómo la experimentan los estudiantes y la persona que ingresa? ¿Se puede cambiar? ¿Por qué?



## CAJA DE HERRAMIENTAS

# 2 “Mundos” de los participantes

ES UN CONJUNTO DE CRITERIOS Y PAUTAS ÚTILES PARA CONOCER MEJOR A LOS PARTICIPANTES Y A OTROS ACTORES DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO. **NOS PERMITIRÁ ENTRAR EN LA VIDA COTIDIANA DE ESAS PERSONAS, ESCUCHAR SUS HISTORIAS, OPINIONES Y POSTURAS** SOBRE LOS TEMAS DEL DIÁLOGO Y SABER QUÉ RELACIÓN TIENEN ESOS ASUNTOS CON SU VIDA.

“MUNDOS” ES UNA HERRAMIENTA PROVOCADORA Y ESTRATÉGICA QUE HACE POSIBLE CONOCER LA PERSPECTIVA DE LOS OTROS SOBRE EL DIÁLOGO Y SOBRE EL TEMA QUE VAN A PROPONER.

### Cómo funciona

Cada uno de los cinco mundos apela a una modalidad distinta de acercamiento. Dependiendo de las circunstancias y de los objetivos que persigan, elijan la más útil.

#### 1 Observar todo

Observen todo lo que hay en el contexto del otro: las personas que lo rodean, los espacios que frecuenta y los objetos que usa. Presten atención a cómo es el mobiliario, qué hay en las paredes, en qué estado se encuentra cada lugar, la disposición de las personas, cuál es su relación con los medios digitales, cómo los usan para trabajar o estudiar, cómo organizan su trabajo en computadoras o dispositivos móviles, qué aplicaciones digitales facilitan su vida y por qué, etc.

También distinguan las inconsistencias entre lo que la gente dice y lo que hace, y fíjense bien en quién y qué hace falta y por qué.

Por último, observen con respeto lo

que la gente quiere ocultar, las esquinas oscuras, los cajones cerrados, las rumas de documentos, los equipos tecnológicos obsoletos, los lugares en desuso, etc.

#### 2 Construyendo la relación

¿Es posible ir más allá de conocer las experiencias y sentimientos de las personas hasta llegar a compartirlos? Por ejemplo, si el diálogo trata sobre el involucramiento de padres y madres de familia en la educación de sus hijos, ¿por qué no pasar un tiempo con una madre soltera mientras realiza sus diversas tareas? Compartir su rutina hasta entenderla e identificarse con sus alegrías, frustraciones y desafíos les permitirá diseñar el diálogo tomando en cuenta, en este caso, su situación.



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

Si logran una conexión emocional profunda y directa con las necesidades de esta madre soltera, no solo crearán una propuesta factible y atractiva para ella, sino un espacio de diálogo en el que se valore su historia y la de otras mujeres en las mismas circunstancias.

#### 3 Sumergirse en la vida diaria

Con respeto y buena comunicación, pueden sumergirse de manera nada intrusiva en la vida de las personas y obtener una valiosa información, por ejemplo, a través del shadowing (o “siendo la sombra de alguien”), una herramienta inspirada en el trabajo etnográfico.

Si el objetivo es conocer y comprender a un estudiante, pregúntele qué estudia, qué hace después de clase, cómo lo planea, cómo toma decisiones, cómo coordina sus diferentes actividades, qué desafíos enfrenta y cómo los resuelve, cuál es su percepción sobre las iniciativas de diálogo y si cree que tienen impacto en su formación.

Pueden sumergirse en la vida diaria de las personas tanto como se lo propongan y ellas se lo permitan.

#### 4 Escuchar abiertamente

Cuando interactúen con la gente, no se limiten a preparar y seguir un guión. Hacerlo, además de ser poco natural, conlleva un riesgo importante: restringe la perspectiva desde la que se escucha.

Estar dispuesto a no saber qué va a pasar, y tomarlo con tranquilidad, les permite desarrollar su agudeza y visión estratégica para enfocar el diálogo en el futuro.

La recomendación es que sean las personas que participan en el diálogo quienes guíen la conversación y definan lo que es importante. Recuerden que no se trata de hacer un trabajo de campo para probar una hipótesis o una idea preexistente.

Piensen en preguntas abiertas, pidan consejo y despójense de un vocabulario complejo. Vayan preparados para escuchar propuestas que los ayuden a plantear qué es un diálogo y cuál es la aproximación más útil al problema que buscan resolver.

#### 5 Todos tenemos problemas y necesidades

¿Qué no está funcionando bien en la situación actual y por qué? ¿Cómo están enfrentando las personas los retos de su vida diaria? ¿Cómo están solucionando sus problemas? ¿Acaso se dan simplemente por vencidas porque piensan que no hay nada que hacer? ¿Consideran que el tema del diálogo es relevante para sus vidas? ¿Por qué? ¿Qué beneficios les trae tomar medidas frente al tema? ¿Qué cambios concretos generaría esto en sus vidas? Estas son algunas de las preguntas que debiéramos plantear.

Muchas veces hemos escuchado decir que nuestra organización no tiene que solucionar los problemas de las personas, sino ayudarlas a que ellas los resuelvan, a que se conviertan en agentes de su propio cambio. ¿Es completamente cierta esa idea? ¿No son acaso ellas quienes van a ayudarnos a solucionar un problema que nos interesa como equipo y organización? ¿La ayuda no es entonces mutua? Si vemos las cosas de ese modo, ¿con cuál de sus necesidades podemos conectarnos para que los participantes se interesen en las nuestras?



## CAJA DE HERRAMIENTAS

# 3 Entrevista

PARA DISEÑAR LA ENTREVISTA COMO UNA CONVERSACIÓN, ES IMPORTANTE DEJAR DE LADO TRES COSTUMBRES MUY ARRAIGADAS:

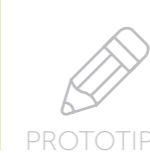
- No restrinjan los temas de conversación, pero sí identifiquen aquellos de los que quieren hablar.
- No empleen una guía de preguntas.
- No tomen apuntes mientras conversan. Graben la conversación o pídanle a alguien que los acompañe y que tome nota de manera discreta.

### Cómo funciona

Son dos las tareas centrales para llevar a cabo la entrevista:

**1** Pensar en los temas de conversación, ensayar algunas preguntas importantes y ordenar los datos -como fotografías, objetos, mapas, etc.- que vayan a usar para generar motivación e interés en el entrevistado.

**2** Diseñarla y vivirla como un proceso de siete momentos:



**2** Presentar el proyecto y los diálogos sobre educación



**3** Construir un ambiente de confianza

**4** Alentar y escuchar las historias del entrevistado y explorarlas según el tema del diálogo



**5** Descubrir qué sentimientos y valoraciones despiertan esas historias



**6** Indagar solo aquello que haya quedado pendiente



**7** Agradecer y cerrar



Lo importante es saber que, por lo general, el momento que revela la información más interesante es el quinto: cuando los participantes comparten sus sentimientos y valoraciones personales.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 4 Mapa de empatía

ES LA HERRAMIENTA MÁS COMPLETA PARA CONSTRUIR EL PERFIL DE LOS PARTICIPANTES CON LOS QUE TRABAJARÁN. LA INFORMACIÓN QUE RECOGE ESTE MAPA TIENE QUE PROVENIR DE UN PROCESO DE INDAGACIÓN ANTERIOR, COMO ENTREVISTAS, INMERSIONES EN LA VIDA COTIDIANA, ETC.

### Cómo funciona

**1** Tomen un papelógrafo y escriban el tema del diálogo y la lista de participantes.

**2** Desarrollen una breve descripción de cada participante, caracterizándolo de manera detallada. El perfil debe ser real y concreto..

**3** Tomando en cuenta la relación entre cada uno de los participantes y el tema del diálogo, respondan las siguientes preguntas

- ¿Cómo se ve?
- ¿Qué oye?
- ¿Qué piensa y siente en realidad?
- ¿Qué esfuerzos hace?
- ¿Qué quiere lograr?



Mapa de empatía				
¿Cómo se ve?	¿Qué oye?	¿Qué piensa y siente en realidad?	¿Qué esfuerzos hace?	¿Qué quiere lograr?
Aspecto, contexto, cómo conversa y a qué problemas se enfrenta.	De le dicen sus amigos y familia. Quién lo influye y cómo, cómo se entera de las cosas que suceden.	¿Qué es lo más importante para el, ella? ¿Qué le motiva, conmueve, duele, da esperanza?	¿Qué lo frustra? ¿Qué obstáculos se topa para cumplir sus objetivos? ¿Qué riesgos asume?	¿Cuáles son sus ambiciones? Piensa en una estrategia para que logre lo que quiere

**4** Actualicen siempre que puedan el mapa de empatía. Traten de mantenerlo en un lugar visible para todo el equipo y de incorporar nueva información durante el proceso. Recuerden que es el instrumento de trabajo que más nos habla de cómo son las personas que forman parte de nuestra iniciativa.





## CAJA DE HERRAMIENTAS

# 5 Mapa de actores 2x2

ES UN RECURSO DE COMPRESIÓN Y SÍNTESIS DEL PERFIL DE LAS PERSONAS QUE PODRÍAN PARTICIPAR EN EL DIÁLOGO. **ESTE MAPA PERMITE VISUALIZARLAS Y DISTINGUIRLAS A PARTIR DE DOS ELEMENTOS DE REFERENCIA.**

RECOMENDAMOS HACER ESTA CLASIFICACIÓN LUEGO DE HABER CONOCIDO A ESTAS PERSONAS Y **EVITAR REALIZARLA SOBRE LA BASE DE SUPUESTOS Y PREJUICIOS.** SI LO PREFIEREN, HAGAN DOS MAPAS: UNO ANTES Y OTRO DESPUÉS DEL TRABAJO DE CAMPO.

### Cómo funciona



#### 1 Identificar a los participantes

Hagan una lista de las personas que podrían participar en el diálogo.

#### 2 Crear el mapa

Identifiquen uno o más elementos importantes para el tema del diálogo: por ejemplo, el conocimiento y experiencia en la materia. Estos elementos se convertirán en las escalas de definición de los perfiles.

 **DEFINIR CON EMPATÍA**

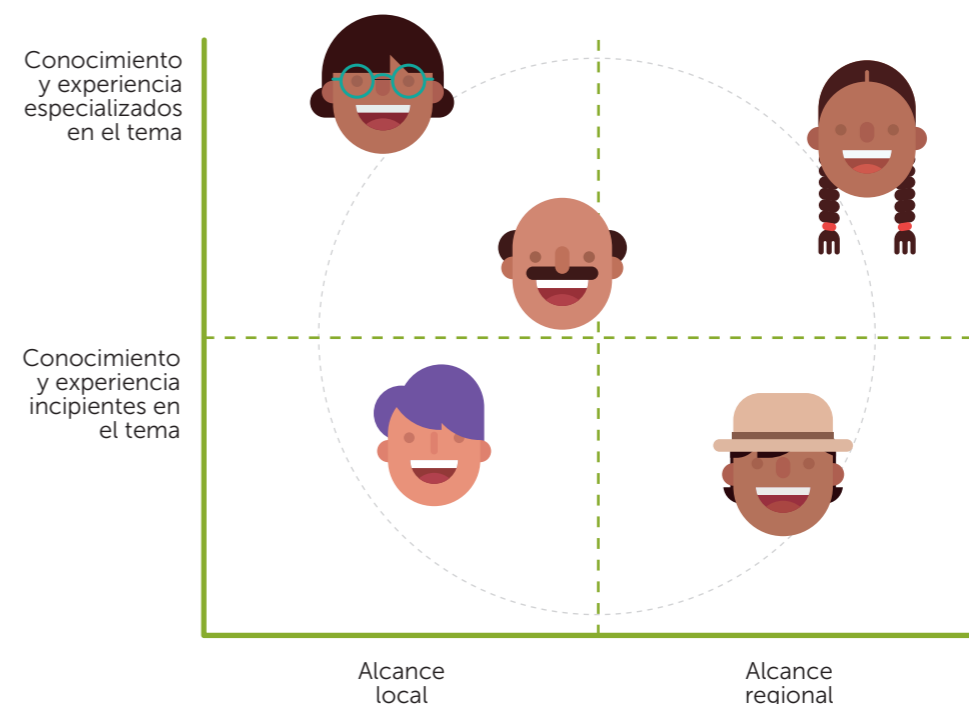
 IDEAR

 PROTOTIPAR

 IMPLEMENTAR

 EVALUAR APRENDIENDO

Por ejemplo:



#### 3 Ubicar a los participantes en el mapa

Llenen el mapa con la lista de personas del paso 1. Una buena manera de comenzar es identificando a aquellas que caen en los extremos inferior izquierdo y superior derecho del mapa e ir sumando el resto a partir de estas "anclas".

#### 4 Analizar el mapa trazado

Reconozcan a las personas que figuran en el mapa que más se acercan a su rango o perfil ideal. Tomando el caso del paso 2, pueden por ejemplo buscar a un potencial vocero del diálogo.

Evalúen siempre las condiciones y el grado de facilidad para acceder a esas personas.

#### 5 Compartir las decisiones y documentar

Escriban los resultados, hagan una versión del mapa que puedan compartir con el equipo y expliquen por qué han elegido a esas personas y cuál es el valor de ese determinado perfil para el diálogo.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 6 Sesión de ideación

ES UNA SESIÓN DE TRABAJO ESTRUCTURADA Y DE PREFERENCIA FACILITADA POR ALGUIEN, **EN LA QUE SE IDEAN OPCIONES DE DIÁLOGO.**

ESTE MÉTODO FOMENTA LA GENERACIÓN DE TANTOS CONCEPTOS COMO SEA POSIBLE EN UN CORTO PERIODO DE TIEMPO, SIN EMITIR JUICIOS DE VALOR. LA SESIÓN REÚNE A PERSONAS DIVERSAS Y PROMUEVE LA CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA A PARTIR DE LAS IDEAS DE LOS OTROS.

**NINGUNA IDEA ES MALA EN ESTA ETAPA DEL PROCESO. POR LO TANTO, ACEPTEN Y DESARROLLEN TODAS.**

### Cómo funciona

#### 1 Plan para la sesión de ideación

Definan un plan que incluya la meta (por ejemplo, una alternativa de diálogo con los periodistas sobre la formación de los docentes de escuelas interculturales bilingües), un horario de trabajo, un espacio y el equipo de trabajo necesario.

#### 2 Selección del equipo

Convoquen a las personas idóneas para crear, junto con ustedes, la opción de diálogo. Lo ideal es que haya variedad. Pueden ser, por ejemplo, personas conocidas, personas a las que no le

interese el diálogo y otras a quienes sí, gente con experiencia en facilitación de grupos, artistas, responsables de recursos humanos, productores de eventos, etc. Un criterio útil para conformar el equipo es atraer a gente cuyas competencias sean diferentes a las que hay en su organización y valiosas para el diálogo.

Compartan la información completa sobre las sesiones de trabajo con los participantes: la transparencia generará buena disposición y confianza entre ellos.

#### 3 Creación de un ambiente para la sesión

Creen un ambiente propicio para la creatividad, proporcionando un espacio donde varios grupos de tres o cuatro personas puedan trabajar cómodamente de manera simultánea. Asegúrense de que las necesidades básicas —tales como servicios higiénicos, iluminación, mobiliario y material de escritorio— estén cubiertas. Preparen los materiales de apoyo.

#### 4 Inicio de la sesión y facilitación de las actividades

Den la bienvenida y presenten a los participantes y el plan de trabajo. Los facilitadores desempeñan un papel importante en estas sesiones: deben integrar y motivar a los grupos, mantener la concentración y claridad del proceso, fomentar el buen ánimo y estimular la creatividad.

#### 5 Generación de ideas

Cada grupo debe responder a las siguientes preguntas: ¿qué tendría que ocurrir en el diálogo para lograr el objetivo?; ¿qué actividades y recursos asegurarían su éxito?

El propósito es generar la mayor cantidad posible de ideas creativas e innovadoras, pero definiendo un número para hacer factible el ejercicio: por ejemplo, un máximo de 5 ideas por grupo.

Luego, cada grupo escribe sus respuestas en notas adhesivas y las pega en un tablero o pizarra.

#### 6 Creación de conceptos y cierre de la ideación

Con la ayuda del facilitador, los grupos discuten entre sí sus propuestas y las van relacionando unas con otras. No tienen que ser ideas parecidas sino complementarias, que se potencien entre sí y que juntas creen algo nuevo e interesante.

A continuación, los participantes agrupan las notas adhesivas y les ponen un nombre genérico, explicando siempre cuál es el criterio para hacerlo y cómo se han integrado las propuestas. El facilitador puede apoyar en esta tarea, sugiriendo criterios útiles.

¡Listo! Ya tenemos los conceptos. Ahora, uno de los participantes resume cada uno de ellos en una hoja, explicando de qué trata, cómo funciona y toda la información relevante. Luego lo lee en voz alta para que el resto escuche.

#### 7 Afinamiento de conceptos

Para terminar, el equipo completo revisa cada concepto, desarrolla con mayor detalle aquellos que necesitan afinarse y desecha los que no contribuyen al diálogo.

La ideación se puede hacer tantas veces como sea necesario.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 7 Sesión de prototipado

ES UN PROCESO ACTIVO Y DE RETROALIMENTACIÓN QUE **SE UTILIZA PARA EVALUAR LA ADAPTABILIDAD DE LOS CONCEPTOS ELEGIDOS EN LA SESIÓN DE IDEACIÓN**, EXPERIMENTANDO CÓMO FUNCIONARÍAN EN LA PRÁCTICA.

DARLE FORMA FÍSICA A UN CONCEPTO FACILITA DESCUBRIR LO QUE A MENUDO NO SE PUEDE PREVER HASTA QUE SE HACE TANGIBLE, **OTORGANDO LA OPORTUNIDAD DE PENSAR EN ALTERNATIVAS Y MEJORAS, E INCLUSO DE CREAR NUEVOS CONCEPTOS A PARTIR DEL APRENDIZAJE.**

PROTOTIPAR ES PENSAR CON LAS MANOS.

### Cómo funciona

#### 1 Identificación de los conceptos para el prototipo

Revisen los conceptos y seleccionen aquellos que se quiere prototipar. Determinen cómo se representará físicamente el concepto, qué materiales necesitan y cuál es la logística adecuada para lograrlo con la menor cantidad de recursos.

#### 2 Crear de un espacio para construir los prototipos

Escojan un espacio donde puedan construir los prototipos.

Preparen los materiales y herramientas que van a utilizar para su construcción, modificación y prueba.

Si alguno de los conceptos necesita un

despliegue de materiales muy ambicioso, pueden reducir la escala y recurrir a una maqueta. Sin embargo, mientras más interactivos sean los prototipos, mayor será el aprendizaje.

#### 3 Revisión de los prototipos, prueba y análisis

Una vez construidos los prototipos, pruébenlos con personas que no conozcan el tema y que puedan dar una retroalimentación.

Observen el comportamiento de estas personas y cómo son sus interacciones con el prototipo: ¿qué es lo que hacen con él?; ¿cómo se sienten?; ¿es intuitivo?; ¿Es cómodo?; ¿tiene sentido?; ¿hay dificultades?

Generen ideas para mejorar el concepto básico. La crítica es también una oportunidad para explorar alternativas.

#### 4 Modificación de los prototipos

A partir de los avances y de la retroalimentación, realicen las modificaciones necesarias a los prototipos o creen otros que reflejen los aportes obtenidos.

Vuelvan a probar los conceptos y repitan el proceso tantas veces como sea necesario para confiar en la propuesta de diálogo.

#### 5 Resumen del aprendizaje clave

A partir de los aportes de la revisión y prueba, resuman de qué manera el prototipo evolucionó de una manifestación inicial a una estrategia concreta para el diálogo.

Compartan esta información con los miembros del equipo, los aliados y los actores relacionados con este proceso.

Reflexionen acerca del valor del prototipo para diseñar la experiencia del diálogo considerando a las personas como el centro del proceso. Un prototipo exitoso será aquel que tenga sentido para la gente y que funcione de manera rápida, ágil y clara.

*Las siguientes páginas contienen una lista de metodologías útiles durante la implementación y evaluación de las sesiones de diálogo. Adáptenlas y compártanlas libremente.*



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 8 La carta en común

ES UN JUEGO DE APERTURA QUE PERMITE INTRODUCIR A LOS PARTICIPANTES EN UN AMBIENTE LÚDICO. SE REALIZA EN RONDA Y DEMANDA UN MOVIMIENTO FÍSICO.

DURANTE EL EJERCICIO SURGEN ASPECTOS RELACIONALES DE LOS PARTICIPANTES, COMO **SU CAPACIDAD DE OBSERVACIÓN, SU RESISTENCIA O ADAPTACIÓN AL CAMBIO**. APLÍQUENLO, POR EJEMPLO, CUANDO REÚNAN A GRUPOS MIXTOS INTEGRADOS POR DISTINTOS ACTORES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y LES INTERESE EXPLORAR SUS VÍNCULOS O SU DESEMPEÑO COMO COMUNIDAD.

### ¿Para qué sirve?

Para “romper el hielo” entre los participantes a partir del movimiento corporal. A la vez se puede aprovechar para hacer un sondeo rápido de las características de estas personas.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Asegúrense de que los participantes tengan claro por anticipado que van a realizar una dinámica de movimiento. También de que lleven ropa cómoda para poder moverse sin problemas.

Facilitar esta dinámica requiere tener claras las indicaciones que se brindarán, o al menos ser capaz de concebirlas en el

momento sin perder de vista el objetivo del juego.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar un círculo con los participantes.

#### Recursos o materiales

Una silla por participante, a menos que no haya inconveniente en que se sienten en el suelo.

### Pasos para realizarla

**1** Todos los participantes se ubican en círculo.

**2** La persona que facilita dice la siguiente frase: **“Ha llegado una carta para todos los que...”** completándola con una condición de la lista (u otras que considere convenientes).

**3** Las personas que cumplan con la condición dada deben cambiarse de sitio.

**4** Se cierra la actividad con una reflexión sobre lo que tienen en común y lo que las reúne ese día.

#### LISTA PROPUESTA DE CONDICIONES

- Tienen puesto algo verde
- Ayer comieron menestras
- Usan lentes
- Les gusta el chifa
- Ven televisión
- Le ponen aji al pollo a la brasa
- Les gusta las matemáticas
- Creen que la educación es importante
- Han transformado la educación peruana

### Variantes para probar

• Que los participantes contribuyan con las condiciones, uno por turno, hasta que cada uno haya planteado una y quien facilita enuncie la última.

• Declarar varias condiciones a la vez (hacerlo rápidamente).

• Si lo han jugado de pie, probar a hacerlo sentados, y de nuevo de pie.

### Potenciales riesgos

Que haya participantes menos dispuestos a moverse o con alguna dificultad para hacerlo. Si es así, sugerimos que el cambio de lugar se haga de manera lenta.



# 9 Sentimientos

LOS SENTIMIENTOS SON UN EJE COMÚN PARA ENTENDER NOS COMO PERSONAS Y SUELEN SER LOS MÓVILES MÁS IMPORTANTES EN LOS PROCESOS SOCIALES. ES ESTRATÉGICO DETENERSE, RECONOCERLOS Y COMPRENDER CÓMO OPERAN EN LA DINÁMICA DE LOS DIÁLOGOS.

VAN A PROVOCARLOS A TRAVÉS DE LOS SENTIDOS Y UN SET DE DADOS Y DE TARJETAS.

## ¿Para qué sirve?

Para generar una escucha común y empatía entre los participantes.



**20 minutos**  
(sugerido)

## Antes de realizarla

### Sobre las personas que participan o facilitan

Especificar que la actividad puede ser tan seria o tan ligera como uno quiera y que lo importante es que no piensen mucho.

El facilitador tendrá que estar alerta a las reacciones de los participantes, para reconocer los sentimientos que hay que canalizar y contener.

### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar grupos de 3 o 4 personas.

### Los recursos o materiales

- Una mesa
- Un dado por grupo.
- Tarjetas en las que figure escrito un sentimiento diferente: miedo, ansiedad, alegría, decepción, etc. Tiene que haber mínimo una tarjeta por grupo para que todos puedan escoger una.

## Pasos para realizarla

1 Sobre una mesa se disponen las tarjetas.

2 Se forman grupos de 3 o 4 personas y se reparte un dado por grupo. Los miembros de cada grupo se turnan para lanzar el dado.

3 Quienes hayan sacado el número mayor se acercan a la mesa y eligen al azar una de las tarjetas.

4 Luego, el facilitador enuncia una persona y, por turnos, el participante de cada grupo que haya

sacado la tarjeta tendrá que ponerse en el lugar de esa persona e indicar qué le puede producir el sentimiento que figura en su ficha. Por ejemplo, si el facilitador alude a "una niña de 6 años" y el participante ha sacado la tarjeta de "angustia", este último mencionará todo lo que le puede angustiar a una niña de esa edad.

5 El resto de participantes practicará una escucha empática.

## Variantes para probar

- Inducir velocidad, contagiar una sensación de urgencia.
- Organizar el juego en varias rondas para que más participantes puedan intervenir.

### REFLEXIÓN FINAL

¿Por qué creen que estamos comenzando el diálogo con este ejercicio? Resaltar la importancia de la escucha empática en un diálogo, en qué consiste y cómo practicarla.

### RECOMENDACIONES

Pueden nombrarse tanto cosas superficiales como profundas: mientras menos se piense y más cosas se digan, mejor, aun si pueden surgir frases sin sentido.

## Potenciales riesgos

Que los participantes no presten suficiente atención.



## CAJA DE HERRAMIENTAS

# 10 Clínica de casos

UN PROCESO GUIADO DE “CONSULTA-ESCUCHA-SOLUCIÓN” PARA APRENDER A MANEJAR BLOQUEOS O SITUACIONES QUE UNA PERSONA QUIERE CAMBIAR.

LA CLÍNICA DE CASOS ES MÁS EFECTIVA CUANDO LA SITUACIÓN DE LA QUE SE HABLA GUARDA RELACIÓN CON EL TEMA DEL DIÁLOGO.

### ¿Para qué sirve?

Para desarrollar nuevas formas de enmarcar y de ver una situación, así como de solucionarla o relacionarse con ella.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

El facilitador deberá asignar un plazo de tiempo razonable para cada una de las rondas, dependiendo de la cantidad de participantes.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar un círculo con los participantes.

#### Recursos o materiales

- Una hoja y un lapicero por participante.
- Un dado.
- Una silla por participante, a menos que no haya inconveniente en que se sienten en el suelo.



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

### Pasos para realizarla

**1** Los participantes se sientan en círculo y cada uno tira el dado. Quien saque el número mayor adoptará el rol de consultante. El resto cumplirá el rol de escucha.

**2** El consultante presenta un caso o situación que quiera cambiar y los escucha le prestan atención. El consultante debe exponer lo siguiente: cuál es la situación; qué es lo que quiere cambiar; qué necesita aprender para que la situación cambie; y en qué necesita ayuda para que eso ocurra. Luego de escucharlo, todos guardan unos minutos de silencio.

**3** En una primera ronda, cada escucha comenta qué imágenes y sensaciones ha tenido al escuchar al consultante; en una primera ronda, quien tenga una pregunta sobre algo que no haya quedado claro o que desee profundizar, se la plantea al consultante, que responde una por una; y en una última ronda, cada uno de los escucha propone una solución.

**4** El consultante explica qué nuevas ideas le han dado las soluciones brindadas por los escucha y cómo puede usarlas o combinarlas.

**5** Para acabar, cada uno escribe en una hoja lo que considera que ha sido el aprendizaje principal de este ejercicio y lo lee en voz alta.

### Variantes para probar

- Si el número de participantes es muy grande, organizar varios grupos.

### Potenciales riesgos

Que los participantes no presten suficiente atención.

## DIÁLOGO





## CAJA DE HERRAMIENTAS

  
DEFINIR CON EMPATÍA

  
IDEAR

  
PROTOTIPAR

  
IMPLEMENTAR

  
EVALUAR APRENDIENDO

# 11 Historias ajenas: juegos de roles

UN JUEGO QUE VISIBILIZA A LAS PERSONAS QUE FORMAN PARTE DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA E IMPULSA A LOS PARTICIPANTES A IMAGINAR SU LABOR, CUÁL ES LA SITUACIÓN EN LA QUE SE ENCUENTRAN ACTUALMENTE Y CÓMO PUEDEN MEJORARLA.

### ¿Para qué sirve?

Para desarrollar empatía entre los participantes.



### Antes de realizarla

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar un círculo con los participantes, si no son muchos, o para que quepan varios grupos.

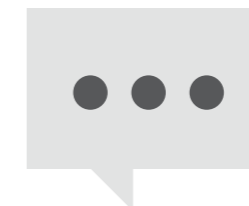
#### Recursos o materiales

- Tarjetas en las que figuren escritos los roles: maestra, maestro, alumna, alumno, madre, padre, etc. Las tarjetas pueden repetirse y su número tiene que coincidir con el número de participantes.
- Una hoja y un lapicero por participante

### Pasos para realizarla



**1** Cada uno de los participantes recibe una tarjeta y escribe lo que haría si fuera la mejor versión del personaje que le tocó. Es decir: la mejor madre, el mejor padre, la mejor docente, etc.



**2** Turnándose, cada participante comparte su respuesta con el resto. En el caso de tener más de un grupo, incluir una rueda final para escucharse entre todos.

### RECOMENDACIONES

- Antes de comenzar el juego, profundizar sobre la noción de comunidad educativa y la diversidad como un valor en ella.
- Al terminar el juego, reflexionar sobre la construcción conjunta de la comunidad educativa a través de la pregunta: ¿qué han hecho a lo largo de sus vidas para ayudar a esas personas a ser su mejor versión?

### Variantes para probar

- Solicitar otra característica para los roles que figuran en la tarjetas, en lugar de la mejor versión.

### Potenciales riesgos

En caso se realice con participantes de un mismo grupo o con un rol común, el riesgo está en que algunos caigan en prejuicios sobre los demás roles.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 12 Quién soy: el espejo en grupo

EJERCICIO MEDIANTE EL CUAL CADA PARTICIPANTE **RECIBIRÁ EL RECONOCIMIENTO DE LOS DEMÁS MIEMBROS DEL GRUPO** A TRAVÉS DE LA EXPOSICIÓN DE SUS CUALIDADES Y LA REFLEXIÓN CONJUNTA Y ESPONTÁNEA SOBRE SU VALOR Y LAS PERCEPCIONES QUE GENERA.

### ¿Para qué sirve?

Para reflexionar sobre el rol y aporte de cada miembro de la comunidad educativa.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Esta actividad funciona mejor cuando se la realiza con personas que se conocen. Pueden llevarla a cabo con miembros de una misma institución.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que las personas puedan caminar libremente por él.

#### Recursos o materiales

- Una hoja y un lápiz por participante.

### Pasos para realizarla

El facilitador listará una serie de cualidades y explicará a los participantes la manera de representarlas en un dibujo. Los pies, por ejemplo, pueden ser sinónimo de rapidez; las orejas, de escucha; los ojos, de observación; la boca, de acierto al hablar, etc.

**1** Cada participante dibuja en una hoja la silueta de sí mismo; puede agregarle un rostro.

**2** Todos se ponen de pie y comienzan a caminar con el dibujo en la mano.

**3** El que quiera reconocer una cualidad de otro, lo hará agregando un elemento al dibujo de su

compañera o compañero. Por ejemplo: si considera que es una persona que escucha, le agrega unas orejas; si piensa que es alguien observador, le añade unos ojos.

**4** Para terminar, valiéndose de los dibujos, cada uno lee en voz alta las cualidades que le ha atribuido el resto.

### Variantes para probar

- Formar grupos de participantes cuyo rol sea el mismo. Los dibujos pasarán a ser grupales, buscando generar un reconocimiento entre grupos.

### RECOMENDACIONES

Recordar a los participantes que este juego no es una competencia de quién tiene más cualidades, sino una manera de reconocer las cualidades de otros.

### Potenciales riesgos

Que no se tome en serio la actividad y se aproveche para burlarse o menoscabar a los participantes.





## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 13 Colectivo

CONVERSACIÓN COLECTIVA QUE GENERA COMPROMISOS CONCRETOS A TRAVÉS DEL DIÁLOGO Y EL CONSENSO, EN LA QUE LOS PARTICIPANTES TIENEN LA OPORTUNIDAD DE DESARROLLAR SUS CAPACIDADES DE COMUNICACIÓN. FUNCIONA A TRAVÉS DE DINÁMICAS ÁGILES PARA DAR A CONOCER AVANCES O PROPUESTAS

### ¿Para qué sirve?

Para generar ideas, soluciones, acuerdos y acciones conjuntos.

 **90 minutos**  
(sugerido)

### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Asegurarse de poder formar grupos que representen por separado a distintos integrantes de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, madres y padres de familia, etc.

Dependiendo de la cantidad de miembros que tenga cada grupo, el facilitador asignará un tiempo prudente para cada paso.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que cada grupo pueda reunirse por separado y luego se disponga de un lugar donde congregar a todos.

#### Recursos o materiales

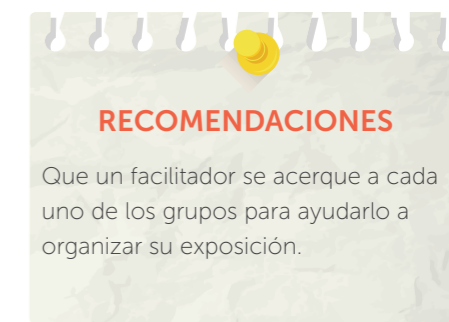
- Una mesa y sillas por grupo

### Variantes para probar

- Ninguna

### Potenciales riesgos

Si el tiempo de cada paso no se controla bien, pueden quedar temas por analizar.



  
DEFINIR CON EMPATÍA

  
IDEAR

  
PROTOTIPAR

  
**IMPLEMENTAR**

  
EVALUAR APRENDIENDO

## Pasos para realizarla

**1** Conformar tantos grupos de conversación como integrantes de la comunidad educativa participen en el diálogo: un grupo de docentes, otro de estudiantes, etc. Ubicar a cada grupo en una mesa.



**3** Se convoca a todos los participantes a un espacio común (por ejemplo, un auditorio), donde los presentadores de cada grupo se turnan para exponer. Al terminar, cada uno recibe ideas de los demás, encaminadas siempre a buscar una solución.



**4** Luego, cada grupo vuelve a su mesa para revisar las ideas surgidas en la retroalimentación y prepara una nueva exposición con las que crea pertinente incluir.

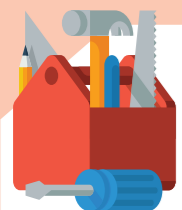


**5** Se convoca de nuevo a todos los participantes al espacio común, donde los presentadores de cada grupo ofrecen una exposición final, y se hace un llamado a la acción.



**2** Cada grupo prepara una exposición sobre el aspecto de la problemática planteada en el diálogo que más lo afecta y elige a uno de sus miembros como presentador





## CAJA DE HERRAMIENTAS

# 14 Sí y...

DINÁMICA ORAL QUE ALIENTA LA **CREATIVIDAD Y COLABORACIÓN POSITIVA**. SE LA PUEDE APLICAR, NO SOLO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN, SINO TAMBIÉN DURANTE EL PROCESO DE DISEÑO DEL DIÁLOGO CON EL PROPÓSITO DE ALENTAR LA IMAGINACIÓN DEL GRUPO O DE LEVANTAR SU ÁNIMO.

IGUALMENTE, PUEDE FUNCIONAR COMO UN RECURSO PARA SUPERAR BLOQUEOS O PARA IMAGINAR SITUACIONES IDEALES EN LOS CONTEXTOS EDUCATIVOS EN LOS QUE QUIERAN TENER IMPACTO.

### ¿Para qué sirve?

Para generar apertura a nuevas ideas y aceptación entre los miembros de un equipo.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

En caso se generen bloqueos en los equipos, se puede plantear la dinámica a manera de cuenta cuentos colectivo.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que cada equipo

pueda reunirse por separado y luego exponer lo hecho al resto.

#### Recursos o materiales

- Imaginación.
- Una hoja y un papel por equipo



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

### Pasos para realizarla

**1** Formar parejas o tríos.

**2** Cada equipo imagina un taller ficticio al que asistió y lo "recuerda" diciendo: "Sí, y te acuerdas que...". Es importante

que el "sí" sea dicho con firmeza y alegría, como si se tratara de un gran recuerdo. Uno de los miembros del equipo escribe todo lo que se está diciendo en una hoja.

**3** Para acabar, cada equipo muestra lo que ha imaginado al resto de participantes.

### Un ejemplo de cómo podría ocurrir

– ¿Te acuerdas del taller al que asistimos en Huampaní?

– ¡Sí! ¿Y te acuerdas que llevamos unos papelógrafos?

– ¡Sí! ¿Y te acuerdas que desarrollamos una dinámica rompe-hielo?

– ¡Sí! ¿Y te acuerdas que armamos grupos de trabajo? (Continúan recreándolo, hasta que se acabe el tiempo).

#### RECOMENDACIONES

Plantear la dinámica como un juego en el que se exagere al máximo.

### Variantes para probar

- Imaginar otras situaciones ficticias.

### Potenciales riesgos

Que los participantes olviden decir el "sí y..." o que su tono sea poco enfático. En esos casos, se puede interrumpir el ejercicio y pedir que corrijan ese aspecto.



## CAJA DE HERRAMIENTAS

  
 DEFINIR CON EMPATÍA

  
 IDEAR

  
 PROTOTIPAR

  
**IMPLEMENTAR**

  
 EVALUAR APRENDIENDO

# 15 Nudo

DINÁMICA CORPORAL QUE **TRANSFORMA SITUACIONES ADVERSAS** A PARTIR DEL CONOCIMIENTO Y DE LA INTUICIÓN COLECTIVOS. ES UNA OPORTUNIDAD PARA ALIVIAR O AUMENTAR LA ENERGÍA DEL GRUPO Y PARA VISIBILIZAR LA ACTITUD DE RESOLUCIÓN DE SUS MIEMBROS.

### ¿Para qué sirve?

Para generar soluciones de manera colectiva.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Antes de la sesión, pedir que lleven ropa cómoda y preguntar si algún participante tiene dificultades de movilidad.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar un círculo con los participantes.

#### Recursos o materiales

Ninguno

### Pasos para realizarla

**1** Los participantes forman un círculo y se dan la mano. Después se separan lo más posible, hasta solo poder tocarse con los dedos.

**2** Luego hacen lo opuesto: se juntan en el centro, ocupando el menor espacio posible.

**3** En el centro le dan la mano derecha a la persona que tienen enfrente y la otra mano a cualquier otra.

**4** Sin soltarse, tienen que desenredar el nudo que han formado.



### Variantes para probar

- Se hace lo mismo con los ojos cerrados. En este caso, es necesario realizar todo muy lentamente para evitar choques.

### Potenciales riesgos

Que alguien haga un movimiento muy brusco y se dañe



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR




EVALUAR APRENDIENDO

# 16 Círculo de sueños

UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA LA CREACIÓN COLECTIVA DE UN OBJETIVO COMÚN. **EL SUEÑO SE UTILIZA COMO UN RECURSO PARA IMAGINAR Y EXPRESAR EL LUGAR QUE EL PROYECTO DE DIÁLOGO OCUPA EN LA VIDA DE CADA MIEMBRO DEL GRUPO.** AL ESCUCHAR LOS SUEÑOS DE LOS OTROS SURGE EL SENTIDO Y EL VALOR DE LO COMÚN.

### ¿Para qué sirve?

Para registrar mental, emocional y físicamente los sueños de cada uno.

 **20-30 minutos**  
según la cantidad de personas (y de sueños).

### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Guiar a las personas para que compartan sus sueños en un lugar tranquilo y fuera de la rutina. Aclarar que se trata de sueños personales y no de objetivos institucionales u otros similares.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que cada grupo pueda reunirse por separado.

#### Recursos o materiales

- Un papelógrafo por grupo.
- Uno o dos plumones por grupo.

### Pasos para realizarla

**1** En grupo, cada participante comparte algo que sueña realizar o concretar.

**2** Todos los miembros del grupo se turnan para escribir el sueño que ha expresado su compañero. Mientras más literal sea, mejor.

**3** La ronda continúa mientras algún participante quiera agregar algo más.

**4** Una vez terminada la ronda, todo el grupo lee en simultáneo los sueños que se han escrito con una condición: los leen en pasado, como si ya se hubieran concretado.

#### RECOMENDACIONES

Guardar un momento de calma y hacer un ejercicio guiado de respiración antes de comenzar la actividad.

### Variantes para probar

- Leer primero el sueño en futuro y luego en pasado.

### Potenciales riesgos

Que haya temor a compartir los sueños.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 17

## Círculo de la palabra

UNA HERRAMIENTA QUE SIRVE PARA **COMPARTIR LO QUE CADA UNO SIENTE AL FINAL DE UNA SESIÓN O CON UN GRUPO CON EL QUE SE HA VENIDO TRABAJANDO DE MANERA CONSTANTE. INSTAURA LA RETROALIMENTACIÓN Y LA ESCUCHA AL OTRO EN LA CULTURA DEL GRUPO Y EN LA DINÁMICA DE TRABAJO.**

DURANTE EL DIÁLOGO, FUNCIONA COMO UN RECURSO PARA RECAPITULAR AVANCES O EXPONER CONCLUSIONES.

### ¿Para qué sirve?

Para mejorar las relaciones y la comunicación interna en un equipo.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Preparar a las personas antes de comenzar con un poco de música o un ejercicio guiado de respiración.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que los participantes, sentados en círculo, tengan cada uno un área libre a su alrededor.

#### Recursos o materiales

- Franqueza.

### Pasos para realizarla

**1** Todos los participantes forman un círculo, dejando espacio para que una persona más se pueda sentar a cada lado.

Mientras esté dada la consigna, los participantes se pueden acercar a todas las personas que quieran, una a la vez.

**2** Cada uno tiene la libertad de acercarse a quien quiera, sentarse a su lado y hablarle. Primero se conversa de lo pendiente: las cosas que han quedado por decir. Luego se conversa de lo que se quiere agradecer.

### RECOMENDACIONES

- Otorgar un tiempo suficiente como para que todos puedan conversar.
- Dedicar la última ronda a la gratitud o a algún otro sentimiento positivo.

### Variantes para probar

- Orientar este ejercicio hacia una fase concreta del diálogo o hacia la relación que tienen los participantes con el problema que se quiere solucionar.

### Potenciales riesgos

Que haya participantes que no lleguen a expresarse.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 18 Seis

JUEGO DE MOVIMIENTO CORPORAL CUANDO SE QUIERE HACER UNA PAUSA O EL FACILITADOR NECESITA LEVANTAR EL ÁNIMO DEL GRUPO. PUEDE INSTAURARSE COMO UN EJERCICIO FRECUENTE.

### ¿Para qué sirve?

Para conectar al grupo y cerrar con mucha energía colectiva.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Comprobar que todas las personas puedan mover sin dificultad los brazos y piernas.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar un círculo con los participantes.

#### Recursos o materiales

Ninguno

### Pasos para realizarla

**1** Todos forman un círculo, ubicándose lo más cerca posible unos de otros.

**2** Mirándose unos a otros, todos cuentan en voz alta del 1 al 6 y sacuden un brazo. Vuelven a contar del 1 al 6 y sacuden el otro brazo.

**3** Repiten la acción sacudiendo una pierna y lo mismo con la otra pierna.

**4** Después cuentan del 1 al 5 sacudiendo cada brazo y pierna como antes, y así sucesivamente hasta llegar al 1.

### RECOMENDACIONES

Recordar a los participantes que siempre deben mantener un contacto visual entre sí.

### Variantes para probar

- Ninguna.

### Potenciales riesgos

Que los participantes estén muy cansados y no se muevan lo suficiente.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 19 Desbloqueo corporal

DINÁMICA DE TRABAJO CORPORAL SUAVE Y LIGERO DE MUCHA UTILIDAD CUANDO EXISTEN OBSTÁCULOS O TENSIONES QUE DIFICULTAN LA COMUNICACIÓN EN UN GRUPO. A VECES NO HACE FALTA HABLAR DE ESO SINO CONTINUAR ADELANTE, Y ESTE EJERCICIO PUEDE AYUDAR A HACERLO.

### ¿Para qué sirve?

Para superar bloqueos apoyándose en el grupo.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Avisar con anticipación a quienes participan que lleven ropa cómoda.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que todos los participantes puedan caminar sin problema por él.

#### Recursos o materiales

Ninguno

### Pasos para realizarla

1 Formar grupos de 5 o 6 personas

2 En grupo, cada uno conversa sobre algún espacio (laboral, de estudio o del día a día) que le provoca una sensación de bloqueo.

3 Luego recuerda esa sensación y deja que invada su cuerpo: adoptando un gesto particular, le da forma y la hace visible. Este es el "primer gesto". Todos comparten lo que sintieron al ver el gesto de los demás miembros de su grupo.

4 En simultáneo cada persona recrea su primer gesto, moviéndose de diferente manera. Una vez que se detiene, ese pasa a ser el "segundo gesto". Luego comparte con el

resto su movimiento del primer gesto al segundo gesto. Una vez que todas han compartido sus movimientos, comentan lo que sintieron siendo testigos de lo que mostraron los demás.

5 Todos los grupos se sientan en silencio unos minutos para sentir el cuerpo colectivo.

6 La primera persona que lo sienta se levanta y recrea su primer gesto. Luego va ubicando a las demás, integrándolas a su gesto para enfatizar, amplificar y esclarecer su sensación de bloqueo.

7 Cada uno de los miembros del grupo mantiene la posición en la que es ubicado por un momento. Este es el "primer gesto grupal".

8 Si alguien dentro del primer gesto grupal lo siente, se puede mover, siempre prestando atención al cuerpo colectivo.

9 Cuando el movimiento se detiene, ese es el "segundo gesto grupal". En esa posición, cada uno dice una oración en primera persona.

10 Luego, pueden conversar sobre lo que cada uno vio y sintió. Después de un momento de silencio, la siguiente persona pasa a realizar el ejercicio grupal.





DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

## ¡RECUERDA!

La comunicación no violenta está orientada a hablar desde el corazón, sin culpa ni exigencias. Se habla de manera honesta con el objetivo de conectar con las necesidades del otro. El propósito es crear una vinculación real para que las personas hagan algo por voluntad propia o reemplacen lo que hacen por algo mejor, beneficioso tanto para ellas como para los otros.

### RECOMENDACIONES

Enfatizar que los momentos de conversación o reflexión sirven para expresar lo visto o lo sentido, enunciándolo en primera persona. Explicar a los participantes que deben:

- Dejar claro lo que ha pasado y lo que no les ha gustado, procurando expresar solo lo que observaron.
- Expresarse cómo se sienten desde el corazón.
- Decir qué necesidad suya no ha sido cubierta.
- Explicar claramente aquello que quieren que ocurra (y no aquello que no les gusta que ocurra).
- Usar un lenguaje sencillo.



### Variantes para probar

- Ninguna.

### Potenciales riesgos

Que los participantes juzguen o piensen demasiado cada experiencia y sensación. Recordarles que mientras más se dejen llevar, más sentido tendrá el ejercicio.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 20 Juntos

JUEGO DE CONEXIÓN GRUPAL QUE **MOVILIZA LA ENERGÍA DEL GRUPO Y VISIBILIZA SU POTENCIAL PARA LOGRAR UN OBJETIVO COMÚN.**

TAMBIÉN ES ÚTIL SI EL FLUJO DE COMUNICACIÓN NO ESTÁ FUNCIONANDO Y EL GRUPO NECESITA UNA PAUSA Y VER LO QUE PUEDE HACER.

DURANTE EL DIÁLOGO, PUEDE RESULTAR EFICAZ COMO UN CIERRE CUANDO SE HA ENTABLADO COMPROMISOS O ACUERDOS.

### ¿Para qué sirve?

Para llegar a una meta cediendo y escuchando al grupo.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Ninguna indicación en especial.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para poder formar un círculo con los participantes.

#### Recursos o materiales

Ninguno

### Pasos para realizarla

**1** Todos los participantes forman un círculo.

**2** Entre todos, pero solo uno a la vez, tienen que contar del 1 al 20 en voz alta: 1, 2, 3..., así hasta llegar al 20, sin saltarse ningún número y sin coordinar quién lo dice.

**3** Si más de una persona dice a la vez el mismo número, el juego tiene que recomenzarse.



Motivar a los participantes hasta que alcancen la meta.

### Variantes para probar

- Extender la meta: contar hasta 30, 40 o 50.

### Potenciales riesgos

Que se frustren y quieran dejar de jugar sin haber alcanzado la meta.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 21 Me equivoqué

JUEGO QUE TRABAJA SOBRE LA IDEA DEL ERROR Y LA FRUSTRACIÓN.

SIRVE PARA INCORPORAR EL ERROR A LA CULTURA DEL EQUIPO Y ENTENDERLO COMO UN RECURSO DE MEJORA PARA EL DIÁLOGO Y UNA OPORTUNIDAD PARA CONFIAR EN EL OTRO.

### ¿Para qué sirve?

Para generar aceptación y otras perspectivas sobre las formas de aprender.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Ninguna indicación en especial.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que las personas puedan caminar libremente por él.

#### Recursos o materiales

Ninguno

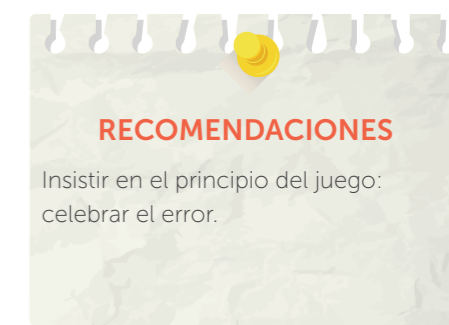
### Pasos para realizarla

**1** Los participantes comienzan a caminar por el espacio.

**2** Quien facilita va cambiando las indicaciones progresivamente: cuando pasan cerca o cruzan la mirada con una persona...

- Se saludan sin tocarse.
- Se dan la mano.
- Se dan un abrazo.

- Se dan la mano, sonríen y se turnan para decir: "¡Sí! ¡Me equivoqué!".
- Se saludan sin tocarse, sonríen y se turnan para decir: "¡Sí! ¡Me equivoqué!" y "¡Sí! ¡Yo también!".



### Variantes para probar

- Al final del juego, formar una ronda con los participantes, que se tomen de la mano y griten todas las frases: "¡Sí! ¡Me equivoqué!" y "¡Sí! ¡Yo también!", mirándose los unos a los otros

### Potenciales riesgos

Que no sigan bien las indicaciones



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 22 Meta común

DINÁMICA PARA **DESARROLLAR UNA META U OBJETIVO QUE COMPARTA TODO EL EQUIPO O PROYECTO**. SIRVE PARA AFIANZAR EL SENTIDO DE LO COMÚN COMO ALGO COMPARTIDO. NECESITAMOS RECORDAR QUE LOS PROYECTOS REPRESENTAN AL EQUIPO. EN ESTE CASO, QUE EL DIÁLOGO Y SU IMPACTO SON EL RESULTADO DE LA COLABORACIÓN DE TODOS.

### ¿Para qué sirve?

Para generar consenso sobre la meta común de un equipo o proyecto.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Guardar un momento de calma y hacer un ejercicio guiado de respiración antes de comenzar la actividad.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que cada

grupo pueda reunirse por separado.

#### Recursos o materiales

- Una hoja por grupo.
- Uno o dos plumones gruesos por grupo.
- Un papelógrafo por grupo.

### Pasos para realizarla

**1** Formar grupos de 5 o 6 personas.

**2** En grupo, cada participante escribe en una hoja lo que piensa que es la meta común del equipo o proyecto.

**3** La primera persona que sienta el impulso, copia la meta escrita en un papelógrafo visible para todo el grupo.

**4** En silencio, todos pueden intervenir en lo que está escrito en el papelógrafo, agregando o tachando lo que deseen, las veces que quieran. Con ello pueden buscar que la meta sea más concisa, más inclusiva, más inspiradora, etc.

**5** Al final, quienes hayan hecho una modificación tienen que explicar por qué la consideran útil.



#### RECOMENDACIONES

Insistir en respetar el silencio durante la actividad.

### Variantes para probar

- Ninguna.

### Potenciales riesgos

Que se generen discusiones o que haya temor a tachar algo escrito por una compañera o compañero.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 23 Cadáver exquisito

JUEGO DE REDACCIÓN COLECTIVA QUE RECREA LA IDEA DE CONTINUIDAD. **RECOMENDAMOS USARLO PARA CONTAR LA HISTORIA DEL DIÁLOGO E IMAGINAR SU SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO**, EXPLICANDO CUÁLES SON SUS PROTAGONISTAS, SU CONTEXTO, SUS RETOS, ETC.

### ¿Para qué sirve?

Para generar ideas a partir del azar colectivo.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Guardar un momento de calma y hacer un ejercicio guiado de respiración antes de comenzar la actividad.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que cada

grupo pueda reunirse por separado.

#### Recursos o materiales

- Una hoja y un lapicero por grupo.
- Una mesa y sillas por grupo.

### Pasos para realizarla

**1** En grupo, un primer participante recibe una hoja y escribe en ella una oración sobre algún tema que ha elegido quien facilita.

**2** Luego dobla la hoja de manera que no se vea lo escrito y se la pasa al siguiente. Así sucesivamente hasta que todos los miembros del grupo hayan escrito algo.

**3** Al final, se desenrolla la hoja y se lee su contenido en voz alta.



### RECOMENDACIONES

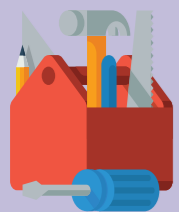
Invitar a no tomarse mucho tiempo pensando y a escribir lo antes posible.

### Variantes para probar

- Se pueden realizar varias rondas, para que los participantes escriban más de una vez.

### Potenciales riesgos

Que los participantes revisen lo escrito anteriormente por un compañero o compañera.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 24 Compromiso es seguimiento

DINÁMICA PARA OFRECER Y ACORDAR COMPROMISOS ENTRE LOS PARTICIPANTES.

### ¿Para qué sirve?

Para expresar el compromiso y llegar a acuerdos.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Antes de comenzar, organizar un momento de reflexión sobre qué falta en la comunidad educativa a la que se pertenece.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para que entren todos los participantes.

#### Recursos o materiales

- Una hoja y un lapicero por participante.

### Pasos para realizarla

1 Sobre la base de los aprendizajes del proceso de diálogo, cada participante redacta en una hoja una acción que pueda emprender y con la que se compromete.

2 Luego todos la leen en voz alta.

#### RECOMENDACIONES

Preguntar a los participantes si están dispuestos a asumir la responsabilidad en caso no cumplan su compromiso y qué proponen para evitarlo.

### Variantes para probar

- Pedir a los participantes que se refieran primero a una acción que dependa solo de ellos y luego a una que involucre a otras personas.

### Potenciales riesgos

Que los compromisos no se cumplan. Para que esto no suceda, se puede asignar a alguien que realice el monitoreo.



## CAJA DE HERRAMIENTAS



DEFINIR CON EMPATÍA



IDEAR



PROTOTIPAR



IMPLEMENTAR



EVALUAR APRENDIENDO

# 25 Celebración

MOMENTO DE CIERRE DE UNA ETAPA DEL TRABAJO, QUE AFIANZA LOS VÍNCULOS ENTRE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO.

### ¿Para qué sirve?

Para reconocer el trabajo realizado y a todas las personas involucradas en él.



### Antes de realizarla

#### Sobre las personas que participan o facilitan

Informar con anticipación que se trata de una celebración y que todos los participantes pueden ayudar a organizarla.

#### Sobre el espacio

Necesitarán un espacio lo suficientemente grande como para acoger a todos los miembros del equipo.

#### Recursos o materiales

Lo que deseen para celebrar. Se recomienda llevar algo de beber y comer.

### Pasos para realizarla

**1** Reunir a todos los miembros del equipo para que conversen de manera libre sobre los principales aprendizajes del proceso, sobre sus sensaciones, necesidades o cualquier otro tema relacionado con el trabajo.

Es importante que el facilitador aliente a todos a poner en práctica la escucha empática.

**2** Realizar un acto de agradecimiento con todos los participantes, que puede incluir algo de comer.



### Variantes para probar

- Que entre todos los miembros del equipo preparen sorpresas para esta celebración.

### Potenciales riesgos

Que no estén presentes todos.



## Referencias

### IDEO

2012 "Diseño centrado en las personas". S/e.

2015 "Design Thinking for Educators". S/e.

2015 "The Field Guide to Human Centered Design". S/e.

### LUMA Institute

2012 "Innovating for People Handbook of Human Centered Design Methods". S/e.

### Kumar, Vijay

2012 101 Design Methods: A Structured Approach for Driving Innovation in Your Organization. Nueva Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Si quieren conocer más sobre los diálogos ciudadanos por la educación, les recomendamos revisar el siguiente link:

<https://goo.gl/ASQANq>



# Diálogos ciudadanos por la educación



**FORGE**

FORTALECIMIENTO  
DE LA GESTIÓN DE LA  
EDUCACIÓN EN EL PERÚ

Canada

