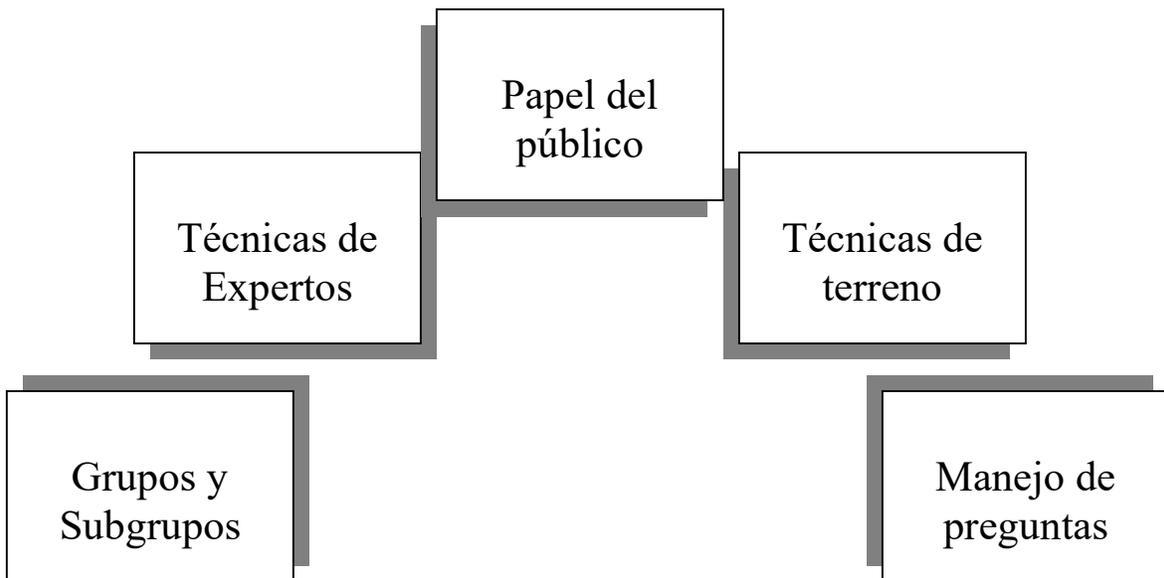


Recursos para Expertos y Expertas

Todos lo
somos



Luis Felipe Ulloa

CONTENIDO

DE QUÉ SE TRATA

A- LA PARTICIPACION QUE BUSCAMOS: Aprendizajes en el camino

B- RECONOCERNOS TODOS EXPERTOS Y EXPERTAS.

C- PERO... ¿QUÉ SON LAS TÉCNICAS DE EXPERTOS Y EXPERTAS?

D- CINCO TÉCNICAS DE EXPERTAS Y EXPERTOS

1. Exposición compartida
2. Plática de Expertos
3. Sacadera de Jugo
4. Defensa de Criterios
5. Defensa de Criterios con Preguntones

E- TÉCNICAS DE TERRENO

1. Demostración de Resultados
2. Demostración de Métodos
3. Gira
4. Visita

F- Condición Básica: PRIMERO EL PUBLICO

G- Necesidad Imperiosa: APRENDER A MANEJAR LAS PREGUNTAS

H- Para un mejor efecto: TRABAJAR CON GRUPOS Y SUBGRUPOS

I- Bibliografía

¿DE QUE SE TRATA?

Hemos aprendido que ni el goce de la palabra es señal suficiente de sabiduría o de ser expertos en algo, ni el silencio es señal suficiente de ignorancia, o de ausencia de opiniones. También sabemos que los expertos y expertas necesitan comunicarse apropiadamente para que su conocimiento y posiciones beneficien más a su gente.

Sabemos que en los excesos de palabras de unos y los silencios de otros influyen sus propias representaciones de cómo son o deben ser las cosas, y que eso lo venimos aprendiendo en la familia, la escuela, las organizaciones, los medios y hasta en las actividades deportivas. Pero también entendemos que mucho depende de cómo se diseñen las sesiones para comunicarse... y por aquí queremos entrarle a la situación.

Queremos rescatar el término de "expertos" y "expertas" para quien sabe... aunque no tenga diplomas ni una carrera larga como dirigente. Intentamos también buscar para ellos posibilidades de compartir y para quienes en un momento dado son "público", posibilidades de intervenir en su propio beneficio

Por eso nos referimos a las técnicas de expertos y expertas. Pero para que las cosas sean completas, vamos a repasar unas ideas sobre participación, técnicas para el trabajo en grupos y subgrupos, el manejo de las preguntas y el de las respuestas.

Este libro se lo dedico con amor a una experta en admirar la vida, que me ha ayudado a re-conocer el mundo y la importancia de las cosas cotidianas: mi hija María Ternura, ahora con sus 9 años de edad.



LA PARTICIPACIÓN QUE BUSCAMOS: Aprendizajes en el camino

Las técnicas de expertos y el trabajo de grupo tienen que ver con la participación. Sin embargo la *participación* es algo que se entiende de diferentes maneras, de hecho es muy probable que usted y yo hayamos ido variando lo que entendemos por ello en la medida que ganamos experiencia. Por eso propongo un ejercicio, que explico a continuación.

Aquí van unas afirmaciones. Medite un rato sobre cada una de ellas, y decida si le parecen correctas o no. Coloque en cada caso...

Si está de Acuerdo..... la letra "A"
si está en Desacuerdo..... La letra "D"
Si duda el signo "?"

(1) _____ Poco a poco vamos entendiendo que la participación no es nada misteriosa. Con solo estar ahí, estamos participando. De hecho usamos un espacio, nos relacionamos, consumimos, etc. La pregunta correcta no es si hay o no hay participación, sino cuál es la participación que buscamos

(2) _____ También vamos aclarando que la participación que intentamos impulsar no es solo cosa de que la gente esté ahí presente. "*Presentes pero de cuerpo*", decía alguien en una reunión. ¡Es más que eso!

(3) _____ Pero, la participación que intentamos impulsar no se reduce a que haya dirigentes, promotores o expositores. También es más que eso

(4) _____ Y nos damos cuenta que si bien mientras en una situación unas personas participan de manera más protagónica, como dirigentes, promotoras o roles similares y las demás lo hacen más en carácter de seguidores o hacedores, en otra situación pueden invertirse los roles.

(5) _____ Así que decidir, dirigir, exponer las ideas y todo eso tiene sentido en la medida en que otros personajes siguen las decisiones, son dirigidos y escuchan.

(6) _____ Eso significa que si queremos impulsar la participación hay que pensar seriamente en quienes tendrán los papeles del primer plano (dirigentes, promotores, expositores, etc.) y en quienes no los tendrán (seguidores, promovidos, público asistente). Ambas son posiciones de responsabilidad

(7) _____ Quienes en un momento dado asumen más el papel de seguidores o asistentes, deben reconocer su propia responsabilidad sobre la calidad y pertinencia de lo que hacen los que están a la cabeza y estar en capacidad de alterar las situaciones.

(8) _____ Estamos convencidos de que la decisión por uno u otro nivel y manera de participación ha de ser voluntaria. El ejercicio de la libertad de decir sí, o no, o “de esta manera sí de aquella no”, debe hacerse realidad.

(9) _____ La participación implica para la persona asumir los beneficios de la intervención en la dinámica, y también asumir las otras consecuencias de lo que hizo, sean las que fueren.

(10) _____ A punta de errores, nos hemos dado cuenta de que no toda participación directa es una participación de calidad.

(11) _____ También sabemos que aunque la participación a fondo, de todos y todas es lo deseable, las cosas no empiezan de una vez así. Comienzan los más entusiastas, los desesperados y un conjunto de personas que no están tan decididas. En algunos casos detectamos personas engañadas.

(12) _____ Hemos descubierto que la participación se aprende... como se aprenden otras cosas.

(13) _____ Entendemos que si se practica se adquiere más habilidad para participar.

(14) _____ Sabemos que cada nueva situación exitosa en la que participamos de una manera importante, contribuye a que intentemos participar más a fondo en otra oportunidad..

(15) _____ Pensamos que sea el que sea el nivel de participación, ha de representar un disfrute para quienes opten por él y no tanto un sacrificio, ni un motivo de lamentación frecuente.

(16) _____ No podemos “embarcar” a una persona en una manera y nivel de participación que vaya por encima de su interés, ni de sus propios límites de disfrute, ni de la responsabilidad que le pueda ser imputable, ni de su disposición para asumir riesgos, ni de su habilidad. Si lo hacemos... podríamos estar abusando.

(17) _____ Hay técnicas para participar mejor y hacer que la participación sirva a los demás en la comunidad o en la organización.

En mi opinión -como autor- todas las respuestas deberían ser “A”, pero usted tiene derecho de discrepar. Si colocó algunas “D” o “?” podría discutir las afirmaciones con otras personas y llegar a una conclusión sustentada.

Usted notará que las técnicas de expertos y expertas y los trabajos de grupo que propongo son coherentes con esas afirmaciones.

B

RECONOCERNOS TODOS EXPERTOS Y EXPERTAS.

En algún taller comunitario cuando recordamos que el tema sería “Técnicas de comunicación de los expertos y las expertas” alguien preguntó:

*¿Y para qué vamos a estudiar estas técnicas,
si por aquí casi nunca llegan expertos?*

Ella olvidaba que hay expertos, dentro de la misma comunidad. Y para aclararlo nos sirvió mucho una afirmación que registré hace mucho tiempo, y ya nunca olvido:

*"Es que yo pienso que los campesinos
también somos profesionales,
aunque muchos no lo crean"*

Esas palabras las dijo uno de los campesinos asistentes al Primer Encuentro de Coordinadores de los Comités de Apoyo a una Universidad Popular de las zonas selváticas de Panamá. Eso que dijo es también casi igualito a lo que un experto inglés, que estaba muy lejos del encuentro, escribió en una revista muy conocida por los “especialistas” en cosas de desarrollo. Es tan parecido lo que dijo, que no vamos a repetirlo.

Ha pasado tiempo.

Los niños y niñas que nacieron por esos días de aquel encuentro, ahora ya andan por los 20 o más años de edad. El experto, que escribió entonces el artículo que mencionamos es cada vez más conocido, y se llama Roberto, es decir Robert Chambers.

Y hay una injusticia grave, pero no por grave es que suceda poco: Y es que si dos personas dijeron lo mismo, no una sino las dos deberían ser consideradas “expertas”.

Pero nosotros solo nos acordamos del nombre de Robert, que era y es un académico.

Quienes estuvimos entonces como foráneos, no memorizamos *la gracia del* campesino que dijo lo suyo¹. Solo recordamos que era un inmigrante del otro lado de la frontera Panameño-Colombiana, y que para él eso de las fronteras no era sino un cuento. También conocemos que estaba asentado hacía 25 años en Panamá, y que sabía mucho, pero mucho de verdad. Como quien dice otro sabio... invisible para muchos ...pero sabio

Todos somos expertos y podemos serlo más

Cada vez estoy más convencido de que todos y todas podemos ser expertos en algo dentro de nuestro medio. Y de hecho lo somos. Aún siendo poquitas tales posibilidades, siempre hay oportunidades para ser más expertos en algo o convertirnos en expertos en otros temas. Es cuestión de aprovechar las oportunidades... y en muchos casos de crearlas.

¡Claro que sí!

Un campesino seguramente es un experto en relación con los no- campesinos en las cosas de su vida rural. Una campesina es una experta también en relación con otros campesinos o campesinas que no han sido tan observadores como ella, o que no han tenido las mismas experiencias.

El Maestro o maestra popular que se pone las pilas, es experto en sus clases con analfabetas. El trabaja con pocos materiales. Sus alumnos están desnutridos y llenos de problemas que los preocupan o distraen. A pesar de eso, él se inventa maneras para hacer lo mejor posible su trabajo.

Si una profesional nacional se ha interesado en su carrera y su país, Ella es una experta, en relación con muchos asesores extranjeros. Ella entiende mejor la situación concreta de su campo de trabajo, y cosas así. Solo que esa expertitud, pocas veces se reconoce en el espacio laboral.

¹ Gracia. Nuestros campesinos y campesinas en Nicaragua usan el término “gracia” como sinónimo de nombre. “dígame su gracia”, es “dígame su nombre”

Las niñas y niños también son expertos en relación con aspectos de su propia vida y tienen “la capacidad efectiva de transmitir una visión profunda e insustituible de sus propias experiencias y perspectivas”, solamente que el hecho de que se expresen de manera diferente a los adultos no es una justificación para desatenderlos, como nos dice Gerison Lansdown (2005, pag 1 y 4) ².

¿Quién es experto o experta?

El **experto** en nuestro caso es cualquiera de los o las siguientes:

1. Alguien que sabe algo que otros no saben.
2. Alguien que sabe un poco más que los demás sobre el asunto que se trata.
3. Alguien que conoce un enfoque distinto sobre algo.
4. Alguien que sabe hacer algo de una manera diferente a la que se conoce
5. Alguien que tuvo una experiencia diferente a los demás y supo aprovecharla bien.
6. Alguien que tiene algo por compartirnos y que nosotros no conocemos.

Variedad de Expertas y expertos

Hay expertos en curar las plantas y expertas en curar con plantas;
Expertas en hacer limpias a personas y expertos y expertas en dar buenos consejos;
Expertas en reproducción animal y expertos capadores de bestias;
Expertas parteras y expertos enterradores;
Expertas mamas y expertas abuelas;
Expertas en mantener sistemas de agua potable y expertos en tratar aguas contaminadas;
expertos en enseñar a leer y escribir y expertas en lectura de labios y lenguaje de señas;
expertas en injertar y expertos en podar;
Expertas en arreglar sistemas electrónicos y expertos en reparar bicicletas
Expertos cantores y cantoras; expertas bailadoras de un baile o de otro; y expertos en escribir y narrar poemas y cuentos;
Expertos y expertas en dirigir organizaciones; y expertos en dar fin a las organizaciones;
Expertos en hablar y expertos en escuchar.
Hay expertos y expertas en tantas otras cosas . . .

La “expertitud” es relativa

² Lansdown, Gerison (2005). *¿Me haces caso? El derecho de los niños pequeños a participar en las decisiones que los afectan*. Cuadernos sobre Desarrollo Infantil Temprano. No. 36s. Fundación Bernard van Leer. Mayo 2005

Fíjese que uno puede ser experto en algo frente al resto del grupo, pero por más experto que sea siempre hay en otras partes otros expertos o expertas que saben más que uno. Eso es bueno, porque le permite a uno aprender más todavía.

Igual si pensamos en cualquier experto o experta que nos visita, siempre hay alguien que sabe más que él o ella sobre aspectos de su tema. Incluso nosotros podemos saber más que esa persona en algunos aspectos del tema. Y eso está bien.

Es que ninguna persona puede ser experta en todo. Eso es imposible por que hay muchas cosas que aprender. Eso también quiere decir que a todos y todas, si nos lo proponemos, nos puede tocar un poco de “expertitud”.

No todos los expertos o expertas nos convienen

No necesariamente es el diploma de una escuela técnica o de una universidad nacional, ni tampoco un diploma extranjero, ni siquiera una condecoración, ni la pertenencia a una organización, ni hablar con dificultad nuestro idioma, lo que hace calificar al experto que necesitamos...

Tampoco eso lo descalifica.

NO, NO, NO
No necesariamente

Lo que importa es que el experto o experta sepa tocar las necesidades del grupo o sector con el que trata. Y eso depende tanto de él o ella como del grupo presente. El grupo presente lo llamaremos “el público” cuando nos refiramos a unas técnicas de comunicación, pero como veremos no es un público pasivo. Es un público participante.

Tarea clave: Hacer aterrizar a expertos de afuera

No vamos a ser extremistas. Hay conocimientos y experiencias de afuera de nuestra comunidad, de nuestro sector, de nuestro país, que nos pueden servir y mucho. Es cuestión de saberlas analizar. Por eso también las personas de fuera, pueden ser expertas útiles para nuestras comunidades. incluso esos especialistas, con muchos títulos y cosas así,

Lo importante es que vengan con la intención de **compartir** sus conocimientos con nosotros, y que sus conocimientos sean de interés para resolver o entender **nuestros** problemas actuales o los que se nos vienen encima.

Lo otro importante es que nosotros y nosotras por una parte “no traguemos entero” y por la otra sepamos como hacerles conocer nuestras inquietudes.

Es aquí donde lo que llamamos Técnicas de Expertos...y de Expertas, nos sirven para hacer bien el trabajito . . . O mejor dicho: con ellas podemos ayudarlos a hacer bien su trabajito.

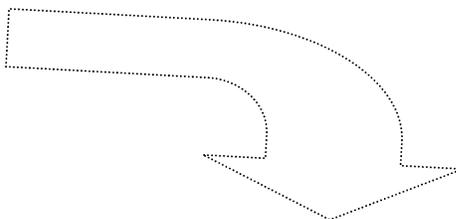
Si usamos bien esas técnicas de expertos, podemos asegurar que el visitante comparta con nosotros los conocimientos que sean para nosotros más útiles. Mejor dicho, podemos hacer que los bien intencionados "pongan los pies en la tierra". Y de pasadita así controlamos un poco a ciertos charlatanes y charlatanas que gustan de visitar estos lugares, sin hacer nada más que pasear y decir tonterías que no sirven de mucho, y que a veces hacen más daño que bien. (Lo decimos con el mayor respeto, por los que no son así. “Pos claro”, como diría Cantinflas)

Piense en las expertas y expertos más cercanos

En el espacio siguiente haga una lista de expertas y expertos de su comunidad o su organización. Son tantos que seguramente no caben en la lista, pero escriba siquiera cuatro varones y cuatro mujeres. Pueden ser adultos o jóvenes.

NOMBRE	EXPERTO o EXPERTA EN:
1.-	
2.-	
3.-	
4.-	
5.-	
6.-	
7.-	
8.-.-	

Y ahora piense en esas cosas en las que usted es Experto o Experta



Yo soy experto o experta en:

Yo voy a ser experta o experto en:



PERO... ¿QUÉ SON LAS TÉCNICAS DE EXPERTOS Y EXPERTAS?

Cada técnica de expertos no es sino un conjunto de pasos ordenados y coherentes entre sí, mediante los cuales personas conocedoras del asunto en cuestión interactuando de una forma preestablecida, exponen sus puntos de vista y/o conocimientos a un público presente.

¿Para qué se desarrolla una técnica participativa? Las posibilidades son múltiples. Puede ser una acción aislada para llenar una necesidad de información que afloró en un momento dado. Pero también pueden realizarse como parte de otros ejercicios o procesos. Por ejemplo el equipo organizador puede usar las técnicas de expertos como paso previo una decisión de asamblea, o como parte de una planificación participativa, o en medio de un ejercicio de revisión de experiencias de intervención con miras a futuro (REI-F), o como actividad en un proceso de diagnóstico o investigación cualitativa.

Sujetos

Los sujetos protagónicos de primer plano en toda técnica de expertos son los expertos y expertas, y el público.

Expertos y expertas comparten conversando o debatiendo sus posiciones. El público por representación incorpora sus inquietudes en la sesión, y está allí en muchos casos para formular sus preguntas. La actitud del público “calienta” o “enfria” las sesiones. En un buen número de casos puede hacer romper las reglas de juego.

El moderador o moderadora se encarga de que se sigan las reglas y acuerdos, hasta donde sea apropiado. En unas técnicas tiene un papel más preponderante que en otras.

Lo importante para cada experto es entender los pasos, practicar, guardar el desgano para ensayar en lo más profundo de la bolsa, reconocer sus límites durante la técnica.

Lo importante para el equipo organizador es entender los pasos, propiciar prácticas y aclaraciones si es necesario, preguntar, cómo lo hicimos, reconocer los errores, corregirlos para la siguiente ocasión, e inventar... inventar . . . cuando sea necesario hacer cambios

Espacios

Dos áreas físicas se reconocen en la aplicación de cualquier técnica de expertos:

- El área de los protagonistas de primer plano, es decir expertos(as) y moderador(a), y
- El área del público.

Se parece a la distribución de una sala de teatro

Recursos

El equipo organizador de una técnica de expertos se vale de lo que encuentra para que las cosas marchen.

Los expertos y/o expertas interactúa en tono de conversación, y si no se cuenta con buena acústica o con sistema de audio, han de subir un poco el volumen acostumbrado de sus voces para que el público escuche claramente. Los expertos-as, el moderador/a y el público acuden frecuentemente a las preguntas y las respuestas. Por eso ellas dos merecen sus propios espacios en esta publicación.

Siempre es posible usar recursos visuales o audiovisuales durante las técnicas de expertos y expertas. Puede acudirse a un papelón hasta a una breve presentación con Data Show, proyector de *slides* (transparencias), retroproyector. No es raro que aparezcan testimonios de personas provocados por el experto. Puede haber demostraciones prácticas

¿Cuántas técnicas de expertos y expertas hay?

Vamos a revisar algunas de esas Técnicas de Expertos y Expertas que nosotros hemos usado con buenos resultados, y que también se usan en otros países a veces con nombres diferentes. Primero nos centraremos en las técnicas que se dirigen más a la reflexión.

1. La Plática de Expertos o Diálogo de Expertos, que es una discusión en tono de conversación informal que se realiza entre dos expertos o expertas ante una audiencia de tamaño variable y sobre un tema pre-determinado.
2. La Exposición Compartida o Simposio, que tiene la forma de un conjunto secuencial de exposiciones, sobre partes distintas de un mismo tema central.

3. La Sacadera de Jugo o Entrevista Colectiva que es una exposición hecha por un experto o experta, a partir de las preguntas de unos interrogadores que responden a los intereses del público sobre un tema central.
4. La Defensa de Criterios o Mesa Redonda, que opera como una discusión en forma de conversación, para defender los puntos de vista de un grupo y criticar los opuestos del otro grupo a partir de preguntas motivadoras sobre un tema.
5. La Defensa de Criterios con Preguntones, que consiste en una serie de exposiciones sobre un tema realizadas por expertos, a cada una de las cuales sigue un espacio de preguntas y debate por un grupo que tiene esta tarea³.

Lo que más diferencia a una técnica de otra es la manera como interactúan los diferentes sujetos participantes y sus respectivos roles. .

Más adelante revisaremos otras técnicas útiles para los expertos y expertas, que llamamos técnicas de terreno, porque se hacen en el propio lugar de los acontecimientos.

Y... estamos seguros de que los lectores y lectoras que se lo propongan, harán adaptaciones a las técnicas que conocen, se inventarán otras, las probarán y compartirán sus resultados con los demás. Así vamos a ir creando conocimiento en América Latina.

³ Hay otras Técnicas de Expertos que no tratamos ahora, como el intercambio múltiple o Foro

Alcance

Aceptemos para fines de esta publicación que hay cuatro niveles de profundización en el aprendizaje:

- a- Enterarse o informarse la persona de algo nuevo,
- b- Relacionar o comparar con lo que ya sabe o hace,
- c- Aplicar lo aprendido y
- d- Transformar o crear a partir de lo aprendido

Mediante todas estas técnicas los expertos y expertas dan información al público. Las dos defensas (de criterios y de criterios con preguntones) avanzan hacia propiciar en el público la comparación entre posiciones diferentes. Dependiendo de las preguntas pueden llegar también a un buen nivel de contraste o comparación. De resto todas estas técnicas se realizan en un mismo sitio, tienen una duración que no suele ser inferior a los 15 minutos ni superior a la hora.

El cuadro siguiente nos permite ver más claramente las diferencias

Técnica de Terreno	Finalidad				Espacialidad	Papel del público	Duración usual ⁴
	Informarse	Comparar	Aplicar	Transformar			
Exposición Compartida o Simposio	Sí	Depende de las preguntas al final	No	No	Un sitio	Aporta antes inquietudes. Escucha. Pregunta al final.	15-60 min.
Plática de Expertos o Diálogo de Expertos(as)	Sí	Depende de las preguntas al final	No	No	Un sitio	Aporta antes inquietudes. Escucha. Pregunta al final.	15-60 Min.
Sacadera de Jugo o Entrevista Colectiva	Sí	Depende de las preguntas	No	No	Un sitio	Aporta antes inquietudes. Escucha. Pregunta al final	15-60 min. ⁵
Defensa de Criterios o Mesa Redonda	Sí	Sí	No	No	Un sitio	Aporta antes inquietudes. Escucha. Pregunta al final.	20-60 min.
Defensa de Criterios con Preguntones (as)	Sí	Sí	No	No	Un sitio	Aporta antes inquietudes. Escucha. A veces pregunta al final	20-60 min.

Hay que hacer fáciles las cosas

Primero que todo, tengamos en cuenta que son técnicas fáciles de desarrollar, pero lo mejor para estar seguro es usarlas.

⁴ Sin incluir espacio posterior para preguntas del público

⁵ Preferible un máximo de 30 minutos, en circunstancias normales.

Además se trata de no complicar la ejecución de las técnicas, ni complicarnos nosotros, ni la vida de otra gente. Quienes apliquen las técnicas irán encontrando maneras de lograrlo cada vez mejor. Por ejemplo el autor prefiere que la moderadora o moderador haga las presentaciones, sin meter organizadores ni presidentes, ni nada de eso. Entre menos gente involucrada, más fácil de coordinar. Pero eso depende...

La técnica empieza antes: con la reunión de preparación

La Técnicas de Expertos funcionan mejor entre más preparación se hace. Por lo menos se recomienda una reunión de preparación, para que todas y todos los participantes sepan en qué están metidos.

A esta reunión asisten los organizadores de la actividad, el moderador o moderadora las y los expertos y otras personas que convenga invitar.

Las intenciones son:

- Concretar el tema a tratar.
- Confirmar si es conveniente utilizar esta técnica.
- Aclarar el papel de cada cual.
- Subdividir las responsabilidades.
- Establecer los límites
- Definir el tiempo de exposiciones, intervenciones, etc.
- Establecer necesidades específicas.

Una ficha para hacer seguimiento a las técnicas

Puede ayudar un instrumento sencillo para valorar la aplicación de la técnica. Proponemos uno a continuación.

FICHA DESCRIPTIVA APLICACIÓN DE TÉCNICA

1. TÉCNICA : _____ Fecha: _____

2. TEMA : _____ TIEMPO: _____

3. CROQUIS (UBICACIÓN DE LOS PARTICIPANTES)

4. PASOS DE LA TÉCNICA

5. Paso	6. Lo mejorable	7. Lo bueno

8. LO MEJORABLE EN LOS ROLES (Moderador/a, evaluador/a, observador/a, Expertos/as, público, etc.)

9. CONCLUSIONES SOBRE LA APLICACIÓN DE LA TÉCNICA: ¿Resultados? ¿Cómo se sintieron? (al reverso)

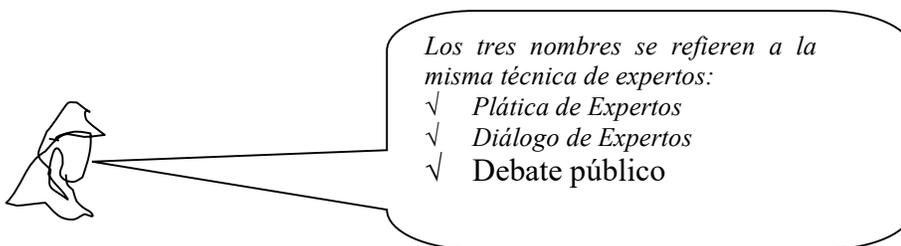
D

CINCO TÉCNICAS DE EXPERTOS Y EXPERTAS

LA PLÁTICA DE EXPERTOS

Dos conversando en público

La plática de expertos tiene otros nombres. Se la llama también diálogo de expertos y debate público. Por supuesto debe mencionarse como plática o diálogo de expertas, si quienes intervienen son todas mujeres.



¿De qué se trata?

La plática de expertos es una discusión en tono de conversación informal que se realiza entre dos expertos o expertas ante una audiencia de tamaño variable y sobre un tema pre-determinado.

Una conversación
entre dos personas
con un orden lógico
y sobre un mismo tema

¿Quiénes participan?

Participan dos expertos o expertas. Ellos y Ellas pueden ser campesinos de base, trabajadores, promotores, técnicos, maestros, etc. Pueden ser jóvenes o ancianos, también niños y niñas. Los participantes han definido el orden que seguirá la conversación, y las ideas a resaltar, pero no es una exposición de memoria. Ellos conocen la ruta que se seguirá y las principales paradas, pero no saben exactamente qué ocurrirá en el camino. Al final deben haberse tocado los temas importantes que se habían decidido. . El público podrá presentar sus preguntas, objeciones y otros comentarios al final, cuando termine la plática. Es decir que la plática se amplía.



¿Cuánto dilata?

La plática de expertos usualmente dura entre 15 minutos y llega hasta 60 minutos. Pláticas más dilatadas mantienen el interés solamente cuando los expertos tienen experiencia en esta técnica y conocen mucho del tema... y si el interés del público es muy alto. De todas maneras el tiempo dedicado a preguntas del público podría ampliarse hasta que el interés se reduzca

¿Para qué una plática de expertos?

La plática de expertos trata de facilitar la comprensión de un tema por parte del público. Lo hace partiendo de las experiencias, conocimientos y capacidad de intercambiar, contraponer y enlazar ideas de dos conocedores del tema. Ellos son nuestros expertos o expertas. Es una exposición normalmente más agradable que una conferencia o chagüite por un solo orador.

¿Cuáles son las ventajas de la plática de expertos?

En general la plática de expertos:

- Es sencilla e informal.
- Se adapta a auditorio grandes y pequeños.
- Se puede utilizar como "calentamiento" para introducir otras técnicas o despertar el interés sobre un tema a tratarse más tarde.
- Es aplicable a todos los niveles en educación y comunicación.
- También es útil en temas de tipo abstracto o árido.
- Se puede utilizar para contrastar puntos de vista diferentes o para complementar experiencias o saberes diferentes.

El público gana porque:

- Mantiene el interés pues es una sesión amena y variada.
- Obtiene información de dos fuentes diferentes y del contraste entre ellas..
- Tiene posibilidad de considerar nuevos elementos de juicio antes de decidir.
- Participa al final en la sesión de preguntas.

Los platicones o platiconas ganan porque:

- Se refuerzan el uno con el otro.
- La técnica de plática de expertos es sencilla de aplicar.
- Pueden preparar de antemano el tema y las partes del tema (no la interacción misma) y las ayudas audiovisuales.
- Pueden utilizar "salidas" ingeniosas o irónicas.
- Con un poco de atención, logran captar reacciones del público y entonces pueden reaccionar dando nuevos giros y énfasis a su conversación.
- Si uno de los dos carece de experiencia en exponer ante un público, se sentirá más seguro. Es un buen inicio para novatos y novatas.
- Si los dos tienen poca experiencia en exposiciones orales se sienten reforzados en su labor de presentar sus puntos de vista.

Hay algunos peligros, por ejemplo:

- .Los platicones o platiconas a veces pueden tender a hacer un sociodrama y no una conversación real. ¡No se trata de una actuación!
- A veces una expositora o expositor, en vez de apoyar al otro y apoyarse en él, lo invisibiliza y expone sola. ¡Es un trabajo de equipo!
- Casos de rechazo hacia algunos dialoguistas o hacia los dos por parte de la concurrencia, pueden restar eficacia al evento (¡o lo contrario!).

¿Y quiénes más intervienen en la plática de expertos?

Los participantes son:

- Los expertos o expertas que llamamos platicones.
- El moderador o moderadora.
- El público, que es lo más importante de la técnica, pues para ellos se hace todo.

¿Cómo se colocan los y las participantes?

Se recomienda que los dialoguistas queden más o menos el uno frente al otro, pero no completamente porque el público no les podría ver la cara. Es una posición un poco en diagonal, como de cuña. La idea siempre, es que puedan ver y ser vistos tanto por el otro platicón o platicona, como por el público, y que ellos a su vez puedan ver al público, sin perder el contacto visual ente sí.

¿Qué hace cada participante?

El ambiente debe permitir que se expresen libre y pausadamente las ideas. Todos y todas deben apoyar eso.

Cada platicón o platicona

- Usa un tono de conversación informal y no de oratoria.
- Habla a una velocidad normal, pero usa un volumen un poco mayor salvo que cuente con micrófono o la acústica del lugar sea excelente
- Chequea la reacción de la concurrencia permanentemente
- Se centra en el tema
- Escucha atentamente lo que el otro platicón o platicona dice.
- Apoya al otro platicón y se apoya en lo que el o ella dice.
- Acude a formular preguntas si le parece pertinente para lograr mayor aclaración, o conseguir una mejor base para su siguiente intervención.
- Si el otro platicón se queda sin qué decir, busca la manera de que intervenga.
- Si el mismo se queda sin qué decir, puede comentarlo. Algo así como: *“Bueno, no se qué decir sobre eso”*

La gente del público

- Ha aportado antes sus inquietudes para enriquecer la técnica.
- Escucha con atención durante la ejecución
- Escribe las preguntas e inquietudes que se le van ocurriendo en las exposiciones
- Interviene al final preguntando o comentando.

Los organizadores

- Planean la reunión, previenen lo que pueda ocurrir y se preparan
- Participan en las actividades previas de preparación.

El moderador o moderadora

- Presenta los expertos al público, si este no los conoce.
- Explica al público el procedimiento que se va a seguir
- Da paso a la plática y se retira
- Al final abre el espacio de preguntas del público y lo modera si es necesario.
- Cierra la plática.



Desarrollo de la Plática de expertos

1. El moderador o moderadora abre la sesión, introduce el tema, presenta a los platicones, explica el procedimiento y da la palabra a los expertos. Preferiblemente a quien ya sabe que va a iniciar.
2. Los dialoguistas adelantan la conversación, etapa por etapa.
3. El moderador o moderadora al llegar el final, abre la sesión de preguntas y la modera.
4. Al final del tiempo previsto, o cuando decae la intención de interrogar, el moderador cierra la sesión.



EXPOSICIÓN COMPARTIDA

Varias conferencias en una

La exposición compartida tiene otros nombres. Se la llama también Simposio y Symposium.

:

*Los tres son la misma
cosa:
Exposición Compartida
Simposio
Symposium*



¿De qué se trata?

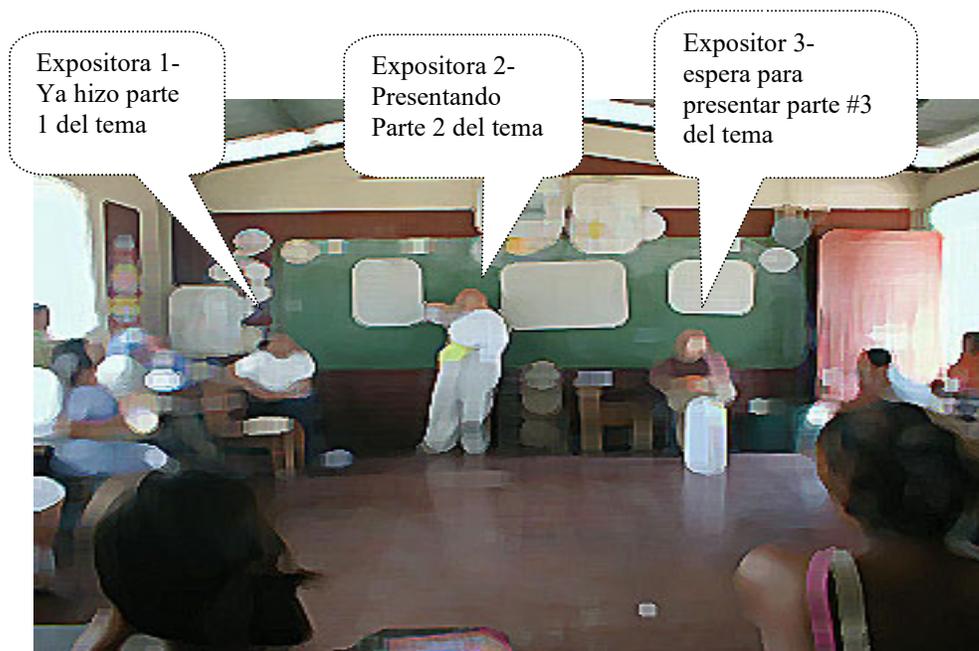
La exposición compartida no es más que una sarta ordenada de exposiciones, sobre partes distintas de un mismo tema central. Las partes son como diferentes capítulos de un mismo libro y entre ellas no hay oposición de ideas.

Varias exposiciones
con un orden lógico
sobre varios aspectos
de un tema mayor
sin contradicciones .

O dicho de otra manera la exposición compartida es la presentación de un tema, dividido en pedacitos, que son presentados cada uno por una persona diferente. Esas personas son las que llamamos expertos o expertas.

¿Quiénes participan?

Participan de tres a seis expertos o expertas que forman un equipo de exposición. Ellos y ellas pueden ser campesinos de base, trabajadores, promotores, técnicos, maestros, etc. Pueden ser jóvenes o ancianos, también niños-as. Los tres o seis participantes se reparten el tema y cada uno presenta una de las partes. Lo hacen uno por uno. Cuando todos y todas han pasado, la cobertura del tema que se había propuesto presentar debe estar terminada. El público podrá plantear sus preguntas, objeciones y otros comentarios al final, cuando todos los expositores terminan de hablar. Entonces las expertas y expertos responderán.



¿Cuánto dilata?

El espacio expositivo de la exposición compartida puede durar desde 15 minutos hasta 60 minutos. A veces dilata más de la hora, especialmente cuando hay más de cuatro expertos o expertas exponiendo. El espacio de preguntas puede ampliarse hasta que el interés se reduzca.

¿Para qué una exposición compartida?

La exposición compartida permite exponer al público un tema general, partiendo de la experiencia y/o conocimiento de las expertas y expertos que han formado el equipo de exposición. La unidad o cohesión temática caracteriza esta técnica. No caben en ella contradicciones entre unos y otros expositores.

Al distribuirse la exposición, permite que cada uno presente el aspecto que más domine o que más le apasione. De esta manera al final será una exposición de buena calidad.

¿Cuáles son las ventajas de la exposición compartida?

El público gana porque:

1. Se entera de los diferentes aspectos de un tema, a través de las personas más conocedoras de cada uno de ellos.
2. Adquiere buena cantidad de información de manera ordenada y en relativamente poco tiempo.
3. Es una exposición variada, porque son distintas personas y diferentes voces. El público no se aburre tanto como si fuera una sola persona, así que se concentra más.

Los expertos y expertas ganan porque:

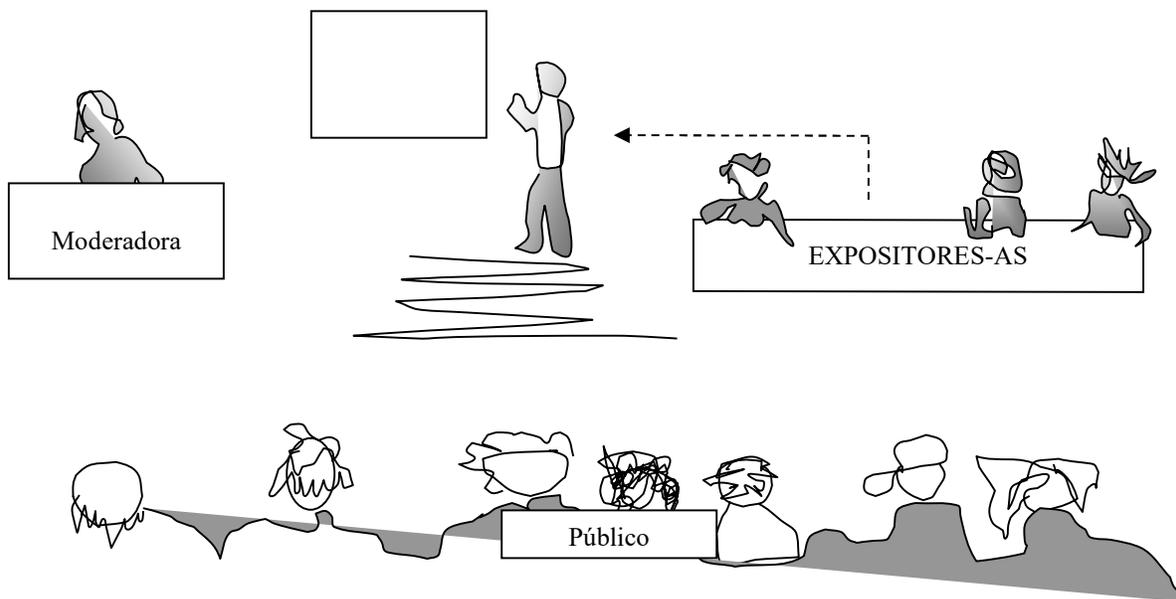
1. Se refuerzan unos con la participación de los otros expertos o expertas.
2. Pueden concentrar sus esfuerzos de preparación de la exposición en el tema que más les interesa.
3. La técnica de exposición compartida es sencilla de aplicar.

Hay algunas desventajas, por ejemplo:

- A veces no es fácil encontrar un "experto" para cada aspecto del tema que se quiere tratar, y se observan "caídas" del interés.
- A veces una expositora repite parte de lo que dice otra. Esto ocurre porque puede ser difícil delimitar claramente los temas que tratará cada experto.

Pero ello se soluciona con comunicación previa y preparación.

¿Y quiénes más intervienen en la exposición compartida?



Participan en la Exposición Compartida:

- Los expertos o expertas, que presentan cada una su parte

- El moderador o facilitador, que hace que todo se desarrolle de la mejor manera posible. Abre la palabra, da paso a cada expositor(a), resuelve problemas sobre la marcha, cuida de los tiempos
- El público o auditorio, que es lo más importante de la técnica, pues para él se hace todo.

A veces hay una presidenta o presidente, gente que ayuda en pasar el agua, otros que toman notas, y todo eso. Varía según las posibilidades y deseos de la organización responsable.

¿Cómo se colocan en el lugar?

Lo más común es que se coloquen los expertos y expertas frente al público. Sus sillas alineadas y mirando a la gente. La moderadora o moderador un poco al lado de ellos. En el mero centro, entre el moderador y los expertos, está el lugar desde donde hablará cada expositor. Este lugar puede contener una mesa, otra silla o . . . nada. Todo como en un escenario frente a los asistentes

Cuando se van a usar la pizarra, bastidores para papel y otras ayudas, los expertos se alinean en diagonal en un costado de la parte delantera de la sala..

En otras ocasiones los expertos y expertas permanecen dentro del público y el moderador los va llamando cuando les toca el turno.

¿Qué hace cada participante?

Cada experto o experta

- Expone la parte del tema que le corresponde, de la mejor manera posible.
- Respeta el tiempo de exposición que se le estableció.
- Puede dejar preguntas abiertas, si le parece pertinente

La gente del Público

- Ha aportado antes sus inquietudes para enriquecer la técnica
- Escucha. con atención durante la ejecución
- Escribe las preguntas e inquietudes que se le van ocurriendo durante las exposiciones
- Interviene al final preguntando o comentando

Los organizadores

- Planean la reunión, previenen lo que pueda ocurrir y se preparan
- Participan en una o más actividades previas de preparación.
- Proponen o presentan a la moderadora, si una buena parte del público no la conoce.
- Al final, dan por terminada la reunión.

El moderador o moderadora

- Presenta los expertos al público, si este no los conoce.
- Explica al público el procedimiento que se va a seguir
- Da paso a la exposición de cada experto o experta.
- Puede -o no- introducir la exposición de cada experto, con unas palabras que encadenen la exposición anterior con la que viene
- Puede -o no- cerrar las intervenciones del grupo de expositores con una síntesis o algo que motive a las preguntas del público
- Orienta el espacio de preguntas del público.
- Al final puede entregar la exposición compartida a los organizadores para su clausura, o cerrar el mismo.

Desarrollo de la Exposición compartida

1. Alguno de los organizadores abre la reunión y presenta al moderador.
2. El moderador presenta a los expertos (si no los conocen).
3. El moderador explica la mecánica de la exposición compartida.
4. El moderador da la palabra al primer expositor.
5. El expositor desarrolla su tema.
6. El moderador otorga el turno al segundo expositor.
7. El expositor desarrolla su tema.
8. Y así hasta el último expositor.
9. El moderador puede o no resumir, y abre el período de intervención del público.
10. El público interviene, los expertos y expertas responden.
11. El moderador entrega la exposición compartida a la organización
12. Si se ve importante, alguien de la organización cierra la exposición compartida.

Para aprovechar mejor la capacidad de preguntar

Puede decidirse que el público, una vez realizadas las exposiciones, se distribuya por grupos y cada grupo genere una o más preguntas, razonadas para formular a los expertos/as. Es mejor fijar un número de preguntas por grupo. Una regla importante en el momento de exponerlas debe ser que si ya un grupo expuso la misma pregunta, no debe repetirse.



Dependiendo del tema, podría pensarse en grupos establecidos con criterios, por ejemplo: Dirigentes, técnicas, técnicos varones, adolescentes, maestros y maestras, etc. (Ver capítulo respectivo)



SACADERA DE JUGO

Exprimir la información que necesitamos

La sacadera de jugo se llama también Entrevista Colectiva.

Las dos son la misma cosa:

- √ *Sacadera de jugo*
- √ *Entrevista Colectiva*



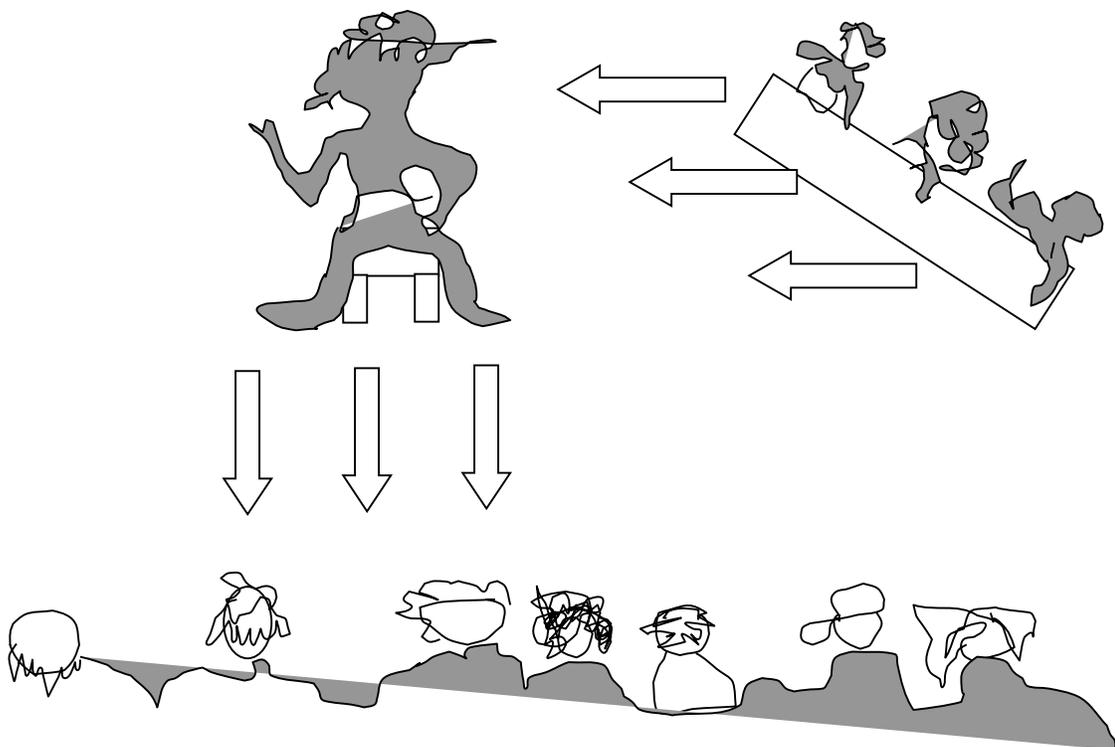
¿De qué se trata?

La sacadera de jugo no es más que una exposición hecha por un experto o experta, a partir de las preguntas de unos interrogadores que responden a los intereses del público sobre un tema central.

Una Exposición
A partir de preguntas
Que responden a intereses del público
Sobre un tema central

¿Quiénes participan?

Participan de tres a seis preguntones o preguntonas. Ellos y ellas pueden ser campesinos de base, trabajadores, promotores, técnicos, maestros, etc. Pueden ser jóvenes o ancianos, también niños y niñas. Los tres o seis preguntones-as hacen preguntas que pueden haber sido propuestas por diferentes sectores de interés dentro del público. El experto o experta se restringe a responderlas.



¿Cuánto dilata?

La sacadera de jugo puede durar entre 15 y 60 minutos, pero es preferible trazar un límite en los 30 minutos, si el interés no es muy alto, el tema no es muy candente o la relación del experto con el tema candente no es muy reconocido.

¿Para qué una sacadera de jugo?

La sacadera de jugo permite exponer al público un tema centrándose en lo que al público interesa de un tema que el expositor conoce. Lo mejor es que los preguntones y preguntonas formulen uno a uno sus interrogantes, cuando un preguntón formula un interrogante, el preguntón siguiente procede a formular el suyo y así sucesivamente. Si un preguntón formula una pregunta que la preguntona siguiente tenía en su lista, ya no habrá de repetirla. De esta manera al final habrán hablado los diferentes preguntones y el público dependiendo de la agilidad de las respuestas estará animado por la sesión.

¿Cuáles son las ventajas de la sacadera de jugo?

El público gana porque:

- Se entera de los aspectos que sí le interesan sobre un tema, a través de las respuestas que se den a sus preguntas.
- Adquiere buena cantidad de información en relativamente poco tiempo.
- Se concentra más y se aburre menos, porque hay diferentes voces y personalidades presentes, y por que es un contrapunteo de preguntas y respuestas.

El experto o experta ganan porque:

- Sus respuestas responden a los intereses de la gente.
- Las preguntas le muestran una o más tendencias de las inquietudes de la gente.
- La técnica de sacadera de jugo es sencilla de aplicar.

Hay algunas desventajas, por ejemplo:

- A veces los expertos de corte académico y los políticos tienden a rehuir este tipo de situaciones por temor a sentirse en aprietos.
- A veces un preguntón-a repite parte de lo que ya se dijo. Esto ocurre porque puede ser difícil delimitar claramente los temas que preguntará cada uno o porque no estaba prestando suficiente atención.

¿Y quiénes más intervienen en la sacadera de jugo?

En realidad los participantes son:

- El experto o experta... que responde las preguntas
- Los o las preguntonas que formulan los interrogantes.
- El moderador o facilitador, que hace que todo se desarrolle de la mejor manera posible.
- El público o auditorio, que es lo más importante de la técnica. →Pues para él se hace todo y a partir de él se hacen las preguntas.

A veces hay una presidenta o presidente, gente que ayuda en pasar el agua, otros que toman notas, y todo eso. Varía según las posibilidades y el grado de formalidad de la organización responsable.

¿Qué hace cada participante?

Cada preguntón o preguntona

- Expone los interrogantes que le corresponden o los que genera a partir de la dinámica de la sesión.
- Es breve.

El Experto o experta

- Responde directamente y sin rodeos a los interrogantes que le formulan los preguntones-as
- Es breve

(Podría haber una pareja de expertos... y funciona bien)

La gente del Público

- Transmite las preguntas que le interesa ver respondidas al moderador o a los preguntones-as, según se le señale.

- Escucha. con atención

Los organizadores:

- Planean la reunión, previenen lo que pueda ocurrir y se preparan
- Participan en una o más actividades previas de preparación.
- Presentan a la moderadora, si una buena parte del público no la conoce.
- Al final, dan por terminada la reunión.

El moderador o moderadora

- Presenta los preguntones y al experto-a para el público, si es necesario.
- Explica al público el procedimiento que se va a seguir
- Da paso al primer preguntón/a, para la primera interrogación y espera la respuesta.
- Da paso a la exposición del segundo preguntón/a, para la segunda interrogación y espera la respuesta. Y así sucesivamente.
- Al final puede entregar la sacadera de jugo a los organizadores, para su clausura.

Desarrollo de la sacadera de jugo

1. El moderador presenta a los preguntones y experto respondón, si no los conocen.
2. El moderador explica la mecánica de la sacadera de jugo.
3. El moderador da la palabra al primer preguntón.
4. El expositor desarrolla su tema.
5. El moderador otorga el turno al segundo preguntón.
6. El expositor desarrolla su tema.
7. Y así hasta que se haya formulado la última pregunta.
8. El moderador entrega la sacadera de jugo a la organización
9. Si se ve importante, alguna persona de la organización cierra la sacadera de jugo

DEFENSA DE CRITERIOS

Compartir las diferencias de opinión

La Defensa de Criterios tiene otros nombres. Se la llama también Mesa Redonda

Las dos son la misma cosa:
Defensa de Criterios
Mesa Redonda



¿De qué se trata?

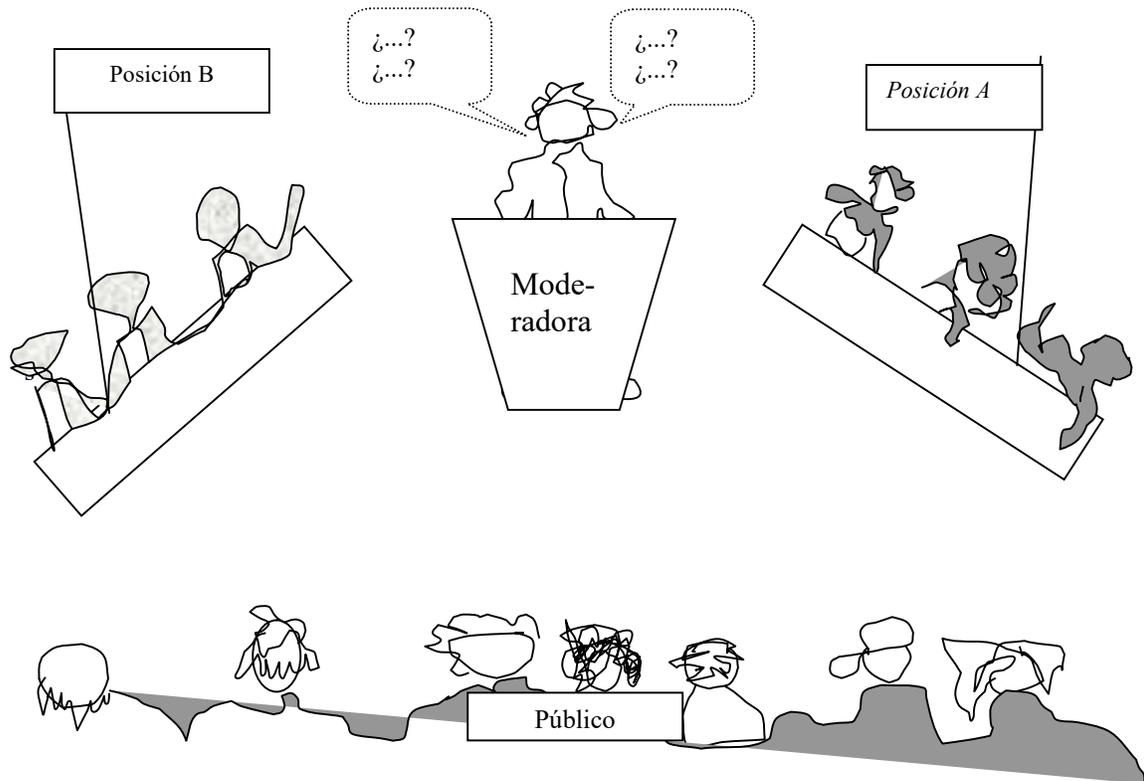
La Defensa de Criterios es una técnica de expertos y expertas. En ella dos grupos de personas colaboran con el público, mostrando abiertamente sus diferencias sobre algún tema de interés. La defensa de criterios se hace a través de una discusión. Esta discusión a modo de conversación, se produce como respuesta a las preguntas de un moderador o moderadora.

Discusión en forma de conversación
para defender los puntos de vista del grupo
y criticar los opuestos del otro grupo
a partir de preguntas motivadoras
sobre un tema.

- Dicho de otra manera: la defensa de criterios es la discusión de los puntos de vista opuestos sobre un tema, por parte de sus creyentes destacados de lado y lado. Estos creyentes son los que llamamos expertos y expertas.

¿Quiénes participan?

Participan de tres a ocho expertos o expertas que forman dos equipos opuestos de discusión. Ellos y ellas pueden ser campesinos de base, trabajadores, promotores, técnicos, maestros, etc. Pueden ser jóvenes o ancianos, también niños y niñas.



Los dos equipos participantes discuten las respuestas a preguntas que les presenta el moderador o moderadora. Solo que esa discusión es como si fuera una conversación. A cada pregunta siguen respuestas y discusión. Cuando se terminan las preguntas el público debe tener una mejor idea sobre los puntos de vista diferentes del tema.

El público podrá expresar sus preguntas, objeciones y otros comentarios al final, cuando los expositores terminan de debatir las preguntas que estaban preparadas.

¿Cuánto dilata?

La defensa de criterios puede durar desde 20 minutos hasta 60 minutos. A veces dilata un poco más.

¿Para qué una defensa de criterios?

La defensa de criterios permite exponer al público diferentes posiciones sobre un tema, partiendo de los planteamientos de los dos equipos de expertos y expertas. Lo mejor es que se presenten personas con sus posiciones lo más claras posibles. De esta manera al final será una exposición de buena calidad.

Es una actividad emocionante y dinámica, porque son distintos puntos de vista y diferentes voces. El público si está interesado no se aburre. De ningún modo se espera que los grupos opuestos lleguen a acuerdos en la defensa de criterios. Solamente buscamos que expongan y discutan sus posiciones para aclaración del público.

En presencia de grupos grandes, cuando no es necesario, o es imposible la participación general, la defensa de criterios permite tomar un problema y explorarlo desde puntos de vista diferentes... y luego puede dar lugar a acciones desde los diferentes sectores participantes

¿Cuáles son las ventajas de la defensa de criterios?

El público gana porque:

- Se entera de los diferentes enfoques sobre un tema, a través de las personas más comprometidas de cada uno de ellos.
- Si las preguntas están bien formuladas adquiere buena cantidad de información en relativamente poco tiempo.
- Se concentra más y se aburre menos, porque las contradicciones aparecen permanentemente.
- Ingresa en la atmósfera de discusión sobre el tema, y acentúa su interés.
- Localiza campos de acuerdo y desacuerdo.
- Disminuye las posibilidades de decidir con información parcial, unilateral o incorrecta

Los expertos y expertas ganan porque:

- Se refuerzan y estimulan unos con la participación de los otros expertos o expertas de su propio equipo.
- Foguean sus puntos de vista con los opuestos, lo que los puede hacer reflexionar después para descubrir puntos de confusión personal y necesidades de mayor exploración.
- Localizan campos de acuerdo y desacuerdo.
- La técnica de defensa de criterios es sencilla de aplicar.

Hay una desventaja importante:

A veces no es fácil encontrar "expertos" dispuestos a foguearse con los que piensan diferente. Ni siquiera en beneficio de un grupo de participantes. Sin embargo las personas que piensan en los demás, las que comprenden que pensar distinto no es delito y las que saben que equivocarse es parte de aprender, colaboran de todas maneras.

¿Y quiénes más intervienen en la defensa de criterios?

Durante la realización de una defensa de criterios se reconocen los siguientes personajes:

- Los expertos o especialistas.
- El moderador, también llamado coordinador o facilitador (M), que conduce la defensa de criterios y formula las preguntas.
- El público, o asistentes, que es lo más importante en la sesión.

A veces hay una presidenta o presidente, gente que ayuda en pasar el agua, otros que toman notas, y todo eso. Varía según las posibilidades de la organización responsable.

¿Cómo se colocan en el lugar?

Lo más común es que se enfrenten dos 'bandos' bien definidos. En este caso se utiliza una mesa para cada grupo, y en el centro de las dos está el moderador o moderadora. La apariencia es la de una cuña al frente del salón. Cada mesita un poco en diagonal de tal manera que el equipo pueda a la vez mirar al moderador, al otro equipo y al público. La moderadora al estar al centro tiene control visual sobre todo. Es como en un escenario frente al público

Si solo se dispone de una mesa, se recomienda alternar expertos de un enfoque con expertos de otro diferente. El coordinador o moderador estará en el centro. Nadie estará de espaldas al público. Todo como en un escenario frente a los asistentes.

Si no hay mesas, con solo sillas o troncos, los dos bandos se ubican de la misma manera que se dijo antes, pero sin mesas.

¿Qué hace cada participante?

La escena de una defensa de criterios es de un grupo que conversa. Es fácil ver a una persona (moderadora o moderador) que de vez en cuando toma la palabra, resume y hace una pregunta a alguien del grupo (experto o experta). Con esa nueva pregunta vuelve la discusión. Mientras tanto el público permanece a la expectativa hasta la etapa final, cuando comienza a intervenir. Lo que se espera de cada participante es lo siguiente.

Cada experto o experta

- Interviene centrándose en un tema definido por la pregunta del moderador o moderadora
- Se toma el tiempo mínimo necesario para aclarar su punto, ni más ni menos.
- Habla en tono de conversación (informal) y no con estilo de orador.
- Trata de ser oportuno en sus intervenciones.
- Escucha con atención cada otra exposición.
- No interrumpe a otro que esta hablando.
- Evita risas, exclamaciones y gestos de aprobación o desaprobación que puedan parecer ofensivos.
- En un caso dado puede cambiar su punto de vista si los argumentos de otro experto son convincentes.
- Nunca pierde de vista que su intervención, aunque es parte del debate con el otro equipo, está dirigida a dar claridad al público.

La gente del Público

- Ha transmitido sus inquietudes previamente para alimentar las preguntas del moderador o moderadora
- Escucha con atención durante la ejecución
- Escribe las preguntas e inquietudes que se le van ocurriendo en las exposiciones

- Evita comentarios o exclamaciones fuera de tono
- Interviene al final con preguntas o comentarios

Los organizadores:

- Planean la reunión, previenen lo que pueda ocurrir y se preparan
- Participan en una o más actividades previas de preparación.
- Si posible conversan con los expertos/expertas y el moderador sobre los procedimientos pero no ponen controles sobre el tema.
- Presentan a quien va a moderar la actividad si una buena parte del público no la conoce.
- Al final, dan por terminada la reunión, si es necesario

El moderador o moderadora

- Presenta los expertos al público, si este no los conoce.
- Explica al público el procedimiento que se va a seguir.
- Formula una a una las preguntas calientes para iniciar cada sección de debate. Puede hacerlo a una persona definida o dirigirla a quien quiera contestarla.
- Permite la participación libre y espontánea de todos.
- Decide el orden de intervención, dando la palabra cuando hay tanta intención de participar que la actividad puede volverse un relajo.
- Hace preguntas aclaratorias si lo considera necesario
- Centra la discusión cuando se desvía.
- Da por finalizada la discusión sobre una pregunta en el momento conveniente.
- Resume resultados de cada etapa, e inicia la siguiente con otra pregunta "caliente"
- Orienta el espacio de preguntas del público.
- Nunca expresa su propia opinión.
- Al final puede entregar la defensa de criterios a los organizadores, para su clausura.

La Defensa de Criterios paso a paso

1.- Alguien del equipo organizador abre la reunión y presenta al moderador o moderadora (si es necesario)

2.- El moderador o moderadora presenta a los expertos y expertas. También explica al público el procedimiento que se va a seguir.

- 3.- El moderador o moderadora hace la primera pregunta a alguno de los expertos.
- 4.- La pregunta se responde .
- 5.- Se inicia la conversación entre los expertos en forma libre y espontánea.
- 6 - El moderador o moderadora, sin exponer su posición personal, resume, hace aclaraciones, centra la discusión, cierra la discusión de un tema para abrir nuevamente otra fase de discusión con otra pregunta... y así varias veces.
- 7.- El moderador o moderadora da por terminada la conversación y abre el espacio de preguntas de la concurrencia. Define el tiempo para cada intervención, y el tiempo total de este espacio.
- 8.- El moderador o moderadora orienta esta sesión de preguntas y respuestas y la da por terminada en el momento conveniente,.
- 9.- Entonces quien modera puede optar por entregar la defensa de criterios a los organizadores para que clausuren o...
- 10.- . . . simplemente cerrar el o ella misma la actividad.

Hay otra manera de hacer la defensa de criterios

Existe la "defensa de criterios con exposición previa". En ella un representante de cada bando expone brevemente la opinión de su equipo. Eso sirve para preparar al público, dándole unos elementos antes de la discusión. Cuando terminan viene la primera pregunta del moderador. Lo demás sigue igual. Los pasos son los siguientes:

1. Los organizadores abren la reunión y presentan al moderador o moderadora.
2. El moderador o moderadora presenta a los expertos y explica a la audiencia el procedimiento.
3. Cada representante de equipo hace su exposición sin interrupción.
4. Quien modera hace la primera pregunta "candente" a alguno de los expertos o expertas, y este contesta.

5. Continúa, como en el caso anterior.



DEFENSA DE CRITERIOS CON PREGUNTONES

Combinación de exposición con preguntas

La defensa de criterios con preguntones tiene otros nombres. Se la llama también mesa redonda con interrogadores y panel de interrogación.

Las tres son la misma cosa:

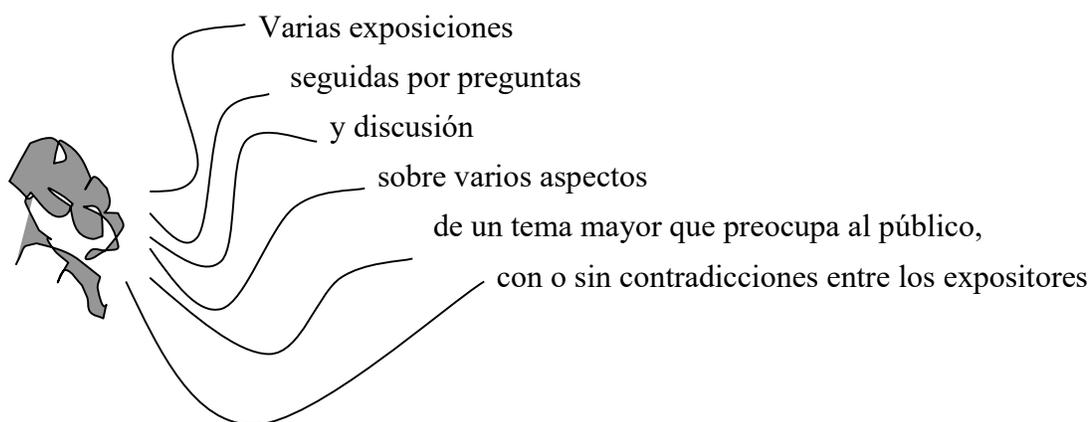
- *Defensa de criterios con preguntones*
- *Mesa Redonda con interrogadores*
- *Panel de Interrogación*



¿De qué se trata?

La defensa de criterios con preguntones es una ristra de tres a ocho exposiciones trenzadas con discusiones. Las exposiciones Se hacen sobre un mismo tema que está preocupando al público presente. Después de cada exposición, un equipo de interrogadores hace preguntas al expositor o expositora de turno.

Normalmente los expositores son de un bando y los preguntones del “otro”... o al menos responden a intereses que parecen entrar en conflicto. Es deseable que los preguntones y preguntonas también sean personas elegidas por los asistentes, dentro de ellos mismos. En este caso es preferible que estén representados las diferentes posiciones y grupos interesados. Para el caso tanto los expositores como los preguntones son expertos y expertas.

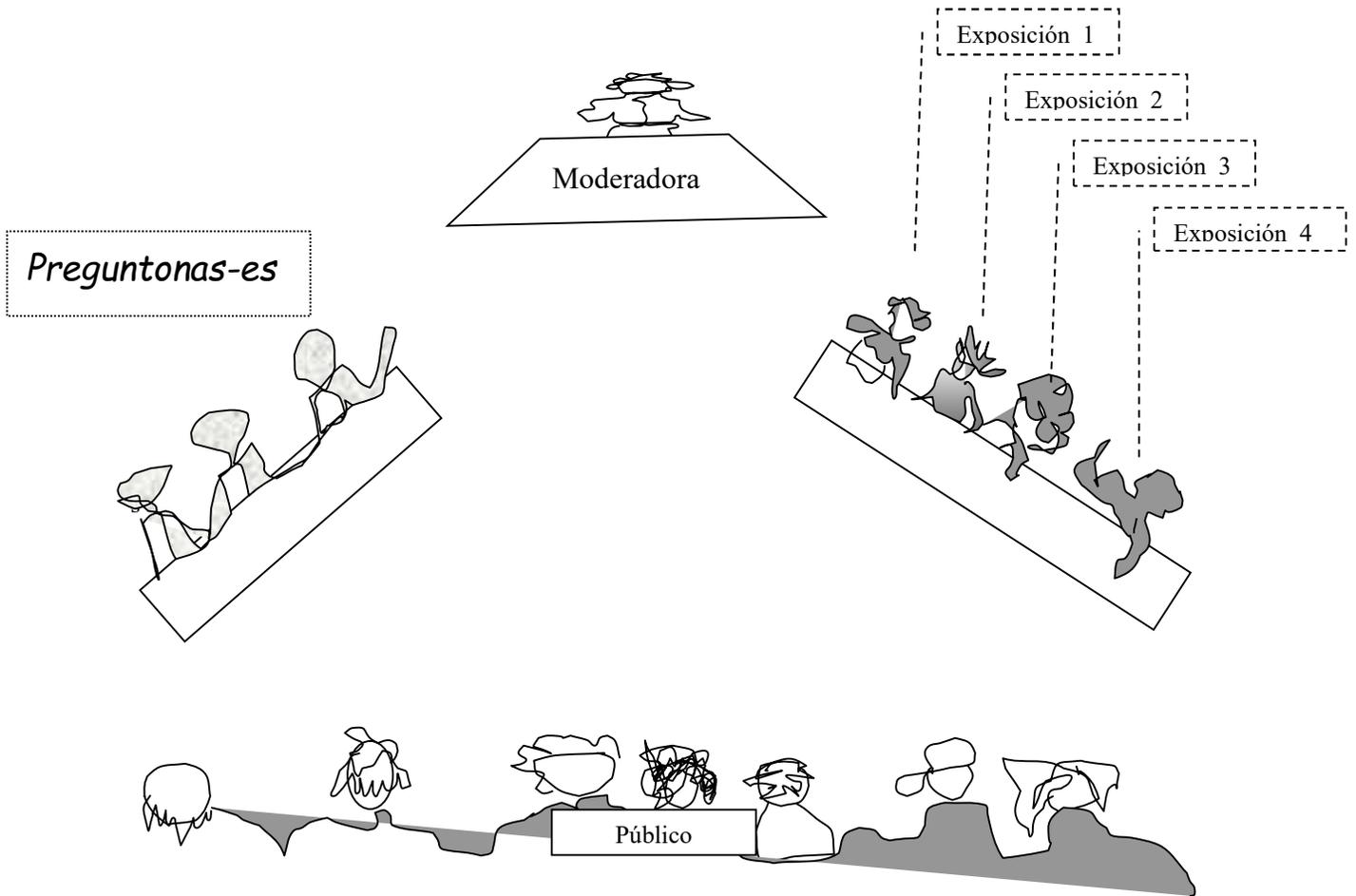


¿Quiénes participan?

Participan de tres a ocho expertos o expertas que forman un equipo de exposición y un número parecido de preguntones. Ellos y ellas pueden ser campesinos de base, trabajadores, promotores, técnicos, maestros, etc. Pueden ser jóvenes o ancianos, también niños y niñas.

La sesión va por partes. Cada vez que una experta o experto termina de hacer su exposición los preguntones le hacen preguntas directas e interesantes, y el equipo de expositores responde. Los interrogadores cuestionan las respuestas y se arma una buena discusión, sin llegar a agarrarse del cogote, por supuesto. Puede haber discrepancias entre los mismos expositores. Los preguntones y preguntonas de vez en cuando hacen preguntas de refuerzo. El moderador cuida del orden de las intervenciones para mantener claras las intervenciones para el público. Usualmente el público no interviene al final.

Para esta técnica el público debe poseer un muy alto grado de interés en el tema y una base de información suficiente para entender la discusión.



¿Cuánto dilata?

La defensa de criterios con preguntones es una de las técnicas de expertos más prolongadas. Algunas duran media hora, pero otras se prolongan por horas. La recomendación es hacerlas lo más breves posible.

¿Para qué una defensa de criterios con preguntones?

Se trata de cuestionar parte por parte las posiciones sobre un tema. Se realiza ante públicos relativamente grandes. La defensa de criterios con preguntones permite exponer a ese público un tema general, partiendo de dos aspectos: la experiencia de las expertas y expertos que han formado el equipo de exposición y las inquietudes que presenta el grupo de preguntones y preguntonas. Lo mejor es que cada expositora o expositor presente el aspecto que más domine.

¿Cuáles son las ventajas de la defensa de criterios con preguntones?

El público gana porque:

- Se entera de los diferentes aspectos de un tema, a través de las personas más conocedoras de cada uno de ellos
- Además se entera de aspectos débiles y fuertes de los planteamientos y puede localizar campos de acuerdo y desacuerdo.
- Adquiere buena cantidad de información de manera ordenada y en relativamente poco tiempo.
- Disminuye la posibilidad de decidir con información incompleta o incorrecta
- Es una actividad variada, porque son distintas las personas, diferentes las voces y siempre hay discusión.

Los expertos y expertas ganan porque:

- Se refuerzan unos con la participación de los otros expertos o expertas ya sean preguntones o expositores.
- Las expositoras o expositores pueden concentrar sus esfuerzos de preparación de la exposición en el tema que más les interesa.

- Los preguntones y preguntonas también pueden preparar preguntas y consultar sobre inquietudes que hay en el ambiente, si son avisados con tiempo.

Hay algunas desventajas, entre ellas:

- Es una técnica de expertos que tiende a prolongarse más de lo esperado.
- A veces una expositora repite parte de lo que dice otra. Esto ocurre porque puede ser difícil delimitar claramente los temas que tratará cada experto expositor.
- La defensa de Criterios con Preguntones exige un poco más de atención que otras técnicas de expertos.

¿Y quiénes más intervienen en la defensa de criterios con preguntones?

Los participantes son:

- Los expertos o expertas que forman el equipo de expositores-respondones. Cada uno presenta su parte
- El grupo de expertos-preguntones (o preguntonas).
- El moderador o moderadora, que hace que todo se desarrolle de la mejor manera posible.
- Un público muy interesado en el tema (Para el públicos e ahce todo).
- A veces hay una presidenta o presidente, gente que ayuda en pasar el agua, otros que toman notas, y todo eso. Varía según las posibilidades de la organización responsable.

¿Cómo se colocan en el lugar?

Es deseable que se diferencien claramente los preguntones de los expositores-respondones. Se utiliza una mesa para cada grupo, y en el centro de las dos está el moderador o moderadora. La apariencia es la de una cuña al frente del salón. Cada mesita un poco en

diagonal de tal manera que el equipo pueda a la vez mirar al moderador, al otro grupo y al público. La moderadora al estar al centro tiene control visual sobre todo. Es como en un escenario frente al público

¿Qué hace cada participante?

Cada experto o experta del equipo expositor

- Expone la parte del tema que le corresponde, de la mejor manera posible.
- Respeta el tiempo de exposición que se le estableció.
- Interviene centrándose en un tema definido por la pregunta que se está tratando.
- Se toma el tiempo mínimo necesario para aclarar su punto, ni más ni menos.
- Habla en tono de conversación (informal) y no con estilo de orador.
- Escucha con atención cada pregunta y cada otra exposición.
- No interrumpe a otro que esta hablando.
- Evita risas exclamaciones y gestos de aprobación o desaprobación que puedan parecer ofensivos.
- Nunca pierde de vista que su intervención, aunque es parte de la discusión, está dirigida a dar claridad al público.

Cada preguntón o preguntona

- Formula sus preguntas lo más claramente posible
- Habla en tono de conversación (informal) y no con estilo de orador.
- No interrumpe a otro que esta hablando.
- Evita risas, exclamaciones y gestos de aprobación o desaprobación que puedan parecer ofensivos
- Sabe que su papel no es el de superar o "rajar" a los expositores ni el de exhibirse
- Escucha con atención las respuestas a las preguntas que formula
- Siempre intentará extraer lo máximo posible de las experiencias y conocimientos de los expertos y expertas

La gente del Público

- Ha compartido sus inquietudes previamente para que alimenten los interrogantes de las preguntonas y preguntones
- Escucha con atención durante la ejecución.
- Favorece el clima constructivo de discusión. Evita comentarios o exclamaciones fuera de tono

Los organizadores:

- Planean la reunión, previenen lo que pueda ocurrir y se preparan
- Participan en una o más actividades previas de preparación.
- Proponen o presentan a la moderadora, si una buena parte del público no la conoce.
- Al final, dan por terminada la reunión.

El moderador o moderadora

- Presenta los expertos y preguntones al público, si este no los conoce o solo conoce a algunos.
- Explica al público el procedimiento que se va a seguir
- Da paso a la exposición de cada experto.
- Formula la primera pregunta caliente para iniciar el debate después de una exposición, si hay dilación entre los preguntones.
- Permite la participación libre y espontánea de todos.
- Decide el orden de intervención palabra cuando hay mucha intención de participar y puede volverse un relajo.
- Hace preguntas aclaratorias si lo considera necesario
- Centra la discusión cuando se desvía.
- Da por finalizada la discusión sobre una pregunta en el momento conveniente.
- Sintetiza los resultados de cada etapa y abre el paso a la la nueva expositora o expositor, cuando lo vea conveniente.
- Nunca expresa su propia opinión.

- Al final puede entregar la defensa de criterios con preguntones a los organizadores, para su clausura.

Desarrollo de la Defensa de criterios con preguntones

Para mostrar el desarrollo de esta técnica de expertos vamos a asumir que el equipo de expositores está compuesto por solo mujeres y los preguntones son solo varones. Una mujer, en nuestro ejemplo es la moderadora. Los pasos para la técnica son los siguientes:

- 1.- Alguno o alguna de entre los organizadores abre la reunión y presenta a la moderadora.
- 2.- La moderadora presenta a las expertas expositoras (si no las conocen) y a los expertos preguntones.
- 3.- La moderadora explica la mecánica de la defensa de criterios con preguntones.
- 4.- La moderadora da la palabra a la primera expositora.
- 5.- La expositora desarrolla su tema.
- 6.- El grupo de preguntones lanza su primera pregunta
- 7.- El equipo de expositoras responde y se arma una discusión, si amerita.
- 8.- Entonces el grupo de preguntones va lanzando su segunda pregunta y las expositoras responden. Se arma el debate si amerita.
- 9.- Así se van lanzando todas las preguntas que tengan los preguntones sobre el tema. Siguen las respuestas y el debate. Hasta que ya no haya más preguntas relevantes sobre el punto.
- 10.- La moderadora puede resumir brevemente el resultado de las intervenciones para esa exposición. Entonces otorga el turno a la segunda expositora y se repite el proceso.

11.- Igual con cada una de las otras expositoras, hasta la última. Siempre la moderadora decide cuándo da lugar a la siguiente exposición. Lo hace cuando vea que baja el nivel de debate, que ya no aparecen nuevos aportes, que decae el interés en el público o que se ha consumido el tiempo asignado.

12.-Terminadas las exposiciones y debates, la moderadora hace una síntesis global, si amerita

13.-Si se ve importante, alguien de la organización cierra la defensa de criterios con preguntas, si no... pues lo hace la misma moderadora.



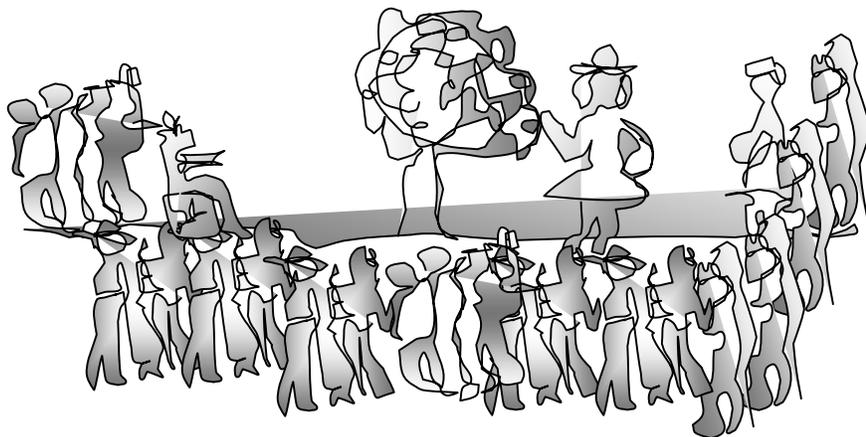
E

TÉCNICAS DE TERRENO

Son técnicas mediante las cuales los expertos y expertas presentan información al público con el objeto o situación de interés presente y en las condiciones típicas o reales. Mientras las técnicas que revisamos en el capítulo anterior se referían más a la reflexión, estas se aproximan a la capacitación, solo que sus finalidades pueden diferir. Revisaremos cuatro de ellas

LA DEMOSTRACIÓN DE RESULTADOS

Los expertos y expertas presentan al grupo la conveniencia o inconveniencia de una práctica o conjunto de prácticas, de una instalación, de un diseño, de un equipo. La conveniencia o inconveniencia se muestra a través de los resultados o efectos parciales de su uso o de su prueba, en condiciones mas o menos controladas.



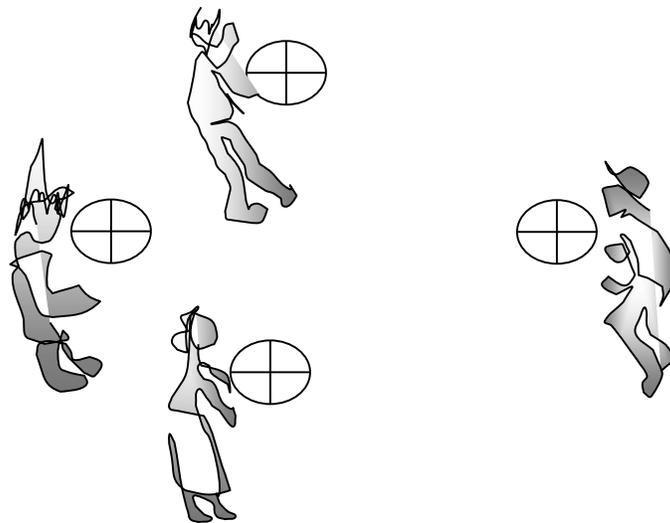
Cabe perfectamente en muchas situaciones la introducción complementaria de técnicas de expertos y expertas para reflexión, como las que mencionamos en el capítulo anterior (Plática de expertos, Exposición compartida, sacadera de jugo, Defensa de criterios, Defensa de criterios con interrogadores)

LA DEMOSTRACIÓN DE MÉTODO

Los expertos y expertas buscan con esta técnica que el público o parte de él aprenda a hacer, sabiendo “por qué se hace”. La demostración de método se centra en el sistema EDP o sea:

- 1- Explicación por el Experto o Experta,
- 2- Demostración por el Experto o Experta
- 3- Práctica por el público.

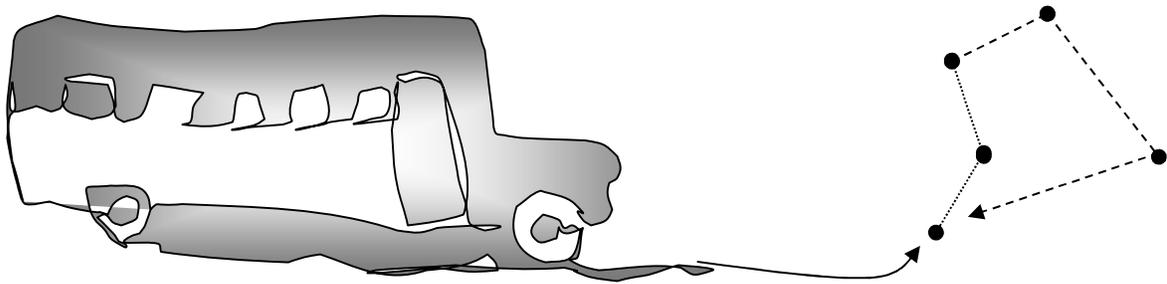
En ocasiones se agrega un paso intermedio que consiste en una práctica dirigida por una o varias personas del público, a la vista de todos, a lo que seguiría una discusión y las preguntas aclaratorias respectivas. Después el resto del público hace la práctica.



Cabe perfectamente en muchas situaciones la introducción complementaria de técnicas de expertos y expertas para reflexión, como las que mencionamos en el capítulo anterior (Plática de expertos, Exposición compartida, sacadera de jugo, Defensa de criterios, Defensa de criterios con interrogadores)

LA GIRA O EXCURSIÓN

Es un recorrido que desarrolla el público a varias localidades para conocer las prácticas utilizadas por las familias o comunidades y los resultados de las mismas en cada una de ellas. Se supone que la gira aporta a los y las participantes patrones de comparación y criterios para decisión. El recorrido puede incluir sitios con diferente avance en la aplicación de las prácticas o conjuntos de prácticas propuestas.



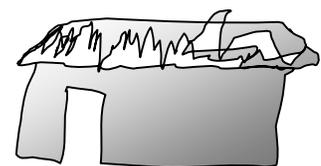
Dado que la gira supone la visita a varias localidades, el equipo organizador ha de considerar prioritariamente las condiciones de transporte, bajo la premisa de que en lo posible el grupo permanezca –hasta donde sea posible- siempre unido.

Generalmente se siguen los mismos puntos de agenda en cada localidad: Una introducción y presentación, la exposición del tema, la formulación de preguntas y discusión. Luego la despedida. Cabe perfectamente en muchas situaciones la introducción complementaria de técnicas de expertos y expertas para reflexión, como las que mencionamos en el capítulo anterior (Plática de expertos, Exposición compartida, sacadera de jugo, Defensa de criterios, Defensa de criterios con interrogadores)

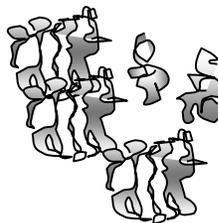
Cuando la gira toma varios días, se agregan al equipo organizador tareas relacionadas con asegurar el hospedaje y la alimentación. Es fundamental en todo caso asegurar los contactos para las visitas y comunicarse con ellos en víspera del viaje.

En este caso los expertos y expertas son quienes adelantan las prácticas o conjuntos de prácticas que se revisan, y con expertos-as acompañantes, que ayudan a hacer las comparaciones o contrastes al público durante todo el recorrido.

LA VISITA



El público llega a una casa, centro o comunidad donde hay algo importante que observar o se está adelantando una práctica o conjunto de prácticas que se quiere compartir. Los expertos o expertas son las personas visitadas y también las personas que ayudan al público a hacer los análisis sobre lo que observan y escuchan.



ALCANCE DE ESTAS TÉCNICAS

Podemos encontrar diferencias entre estas técnicas por la finalidad que tienen, su espacialidad, el papel que juega el público y la duración usual.

De la finalidad ya hablamos unas páginas antes. La espacialidad o área en las que se realizan y por el papel del público. Entendamos por *localidad* un lugar que se visita, por ejemplo un barrio o comunidad, y por *sitio* un lugar concreto en esa localidad, por ejemplo una determinada casa, un centro de salud, una oficina.

Veamos el cuadro siguiente.

Técnica de Terreno	Finalidad				Espacialidad	Papel del público	Duración usual
	Informarse	Comparar	Aplicar	Transformar			
Demostración Resultados	Sí	Sí	No	No	Una localidad Uno o varios sitios	Observa Pregunta Discute Opina	Menos de un día
Demostración Método	Sí	Sí	Sí	No	Una localidad Un Sitio	Observa Pregunta Hace Discute Opina	½ día o menos
					Varias localidades	Observa Pregunta	Hasta

Gira	Sí	Sí	A veces	No	Uno o varios sitios por localidad	Discute Opina (A veces hace)	varios días
Visita	Sí	A veces	No	No	Una localidad Un sitio	Observa Pregunta Discute Opina	Menos de un día

ETAPAS GENERALES

Para el desarrollo de las cuatro técnicas, se siguen tres etapas generales:

Etapas Preparatoria

Que incluye ante todo la definición de los objetivos y resultados esperados; la selección de la técnica, la definición de público, el lugar y la fecha; la inspección previa del sitio o sitios o al menos la búsqueda de las referencias necesarias; el diseño de las actividades específicas; el establecimiento del cronograma y responsabilidades; la señalización del lugar, cuando es necesario (rótulos, instructivos). Si es una actividad para adultos, hay que considerar las actividades que se realizarían para sus acompañantes, especialmente niñas y niños.

Etapas de Ejecución

Incluye la recepción, ubicación y presentación de los/las participantes. El desarrollo de los puntos de agenda en la aplicación de la técnica, usualmente una introducción, el desarrollo del tema central, las preguntas y discusiones. Claro, cada técnica tiene sus especificidades como ya lo vimos.

Etapas de realimentación

Se relaciona con la evaluación de lo que se hizo y los pasos a seguir.

F

Condición básica: PRIMERO EL PÚBLICO

Quizás logramos una animada actividad en la que los diferentes puntos de vista salen a relucir y la discusión es fuerte y bien argumentada. Tal vez los expertos y expertas están contentos por la calidad de las preguntas y las respuestas. ¡Eso es bueno! Pero si el público no entendió nada... entonces fallamos. En ese caso mejor podíamos haber encerrado a los expertos y expertas a discutir en un cuarto cerrado sin gente y habría dado lo mismo.

Siempre es bueno recordar que las técnicas de expertos sirven para dos fines:

- **Primero:** Para que el público gane por la exposición de los expertos y expertas.
- **Segundo:** Para que la gente pueda expresar sus ideas, conocimientos, sentimientos e ideas de mejor manera.

Si alguno de los dos fines no se cumple, la técnica fracasa.

El público es lo más importante en cualquier técnica de expertos. El público no es nada extraterrestre. Son nuestros compañeros y compañeras interesados en el tema. Para ellos se hace el esfuerzo.

Y mirando más al futuro

La aplicación de técnicas de expertos aporta su poquito para el proceso de ganar poder local en las comunidades. Cuanto más los miembros de la comunidad, se asuman como preguntones, respondones, platicones, moderadores, etc., más van a ir mejorando su capacidad de expresarse y de obtener la información que necesitan

El rol del público: sus inquietudes en primer plano

Las técnicas de expertos y expertas están pensadas con la intención de que proporcionen aportes para que los presentes (el “público”), tomen de ellos los insumos para reflexionar y en muchos casos decidir.

Pero el público no es una masa homogénea.

Dentro del público hay diferencias, hay intereses, hay sectores. Reconocer estos sectores en relación con un tema en cuestión, es parte de la habilidad necesaria en organizadores y facilitadores. La otra parte es hacer real su derecho a expresarse.

Las técnicas que usan interrogación directa a los expertos y expertas, buscan maneras de recoger las preguntas que corresponden a los diferentes sectores dentro del público: incorporan como interrogadores a personas de esos sectores, crean mecanismos para que el público pase sus preguntas a los interrogadores-as o al moderador, y en la mayoría de los casos abren espacio al final para preguntas del público.

Es ventajoso que antes de iniciar las técnicas, con los expertos-as presentes, se haga una exploración de las preguntas dentro del público, considerando los distintos sectores. De esta manera la actividad estaría iniciando una o dos horas antes de la hora fijada para la aplicación de la técnica de expertos respectiva.

Aunque puede definirse que las preguntas finales en la aplicación de una técnica se originen individualmente, recomiendo –en lo posible- proponer que se haga trabajo de subgrupos para que ellas afloren desde las diferentes perspectivas... y solo entonces cada grupo presente a los expertos y expertas sus interrogantes, producidos colectivamente.

Si aplicáramos las dos recomendaciones que acabamos de mencionar, tendríamos una agenda tipo como la siguiente:

1. Llegada de asistentes
2. Trabajo en grupos para formular las preguntas para los expertos y expertas
3. Aplicación de la Técnica de Expertos y Expertas
4. Trabajo de Grupos para formular las preguntas de fin de técnica
5. Respuestas por las expertas y expertos.
6. Cierre



Necesidad Imperiosa: APRENDER A ENTENDER Y MANEJAR LAS PREGUNTAS

*No encontramos las respuestas... si
no hacemos las preguntas necesarias*

*“Cuando alguien se formula “para
sí” una pregunta auténtica ya
empezó a buscar respuestas”*

Llamaremos “Preguntario” a un proceso establecidos para generar y priorizar preguntas. Antes de aplicar una técnica de expertos puede verse relevante realizar un preguntario, mas o menos prolongado según la importancia del asunto en cuestión⁶

Pregunta y Respuesta

‘Pregunta’ es cualquier demanda real o aparente de respuesta expresada gramaticalmente como interrogación, mientras que ‘Respuesta’ es la contestación o satisfacción de una pregunta. No siempre una pregunta deriva en una respuesta, a veces se producen ‘reacciones alternas’ es decir conductas o palabras derivadas de una pregunta, que no son la respuesta esperada a la misma

⁶ El autor ha desarrollado un método sencillo para formular preguntas y trabajar con ellas, que denominó “Preguntario”. El método emerge primero como parte de la ruta para la Revisión de Experiencias de Intervención con miras a Futuro (REI-F), sin embargo no se incluye completo aquí porque desvía las intenciones de este libro. Lo que hicimos fue incorporar, reordenar y adecuar los apartes pertinentes. (Ver bibliografía)

HAY QUE REVALORAR LA PREGUNTA

Entre el por-qué y el para-qué

Muchas personas de mi generación, que nacimos crecimos y vivimos en Colombia en una situación de “Estado de Sitio” permanente empezamos a creer que así era la democracia. Ni siquiera nos preguntábamos si era otra cosa.

En las familias donde hay un ambiente de violencia intra-familiar ser golpeado y ver que se golpea a otros se convierte en lo cotidiano y normal. Fuera de los ayayay nadie interroga.

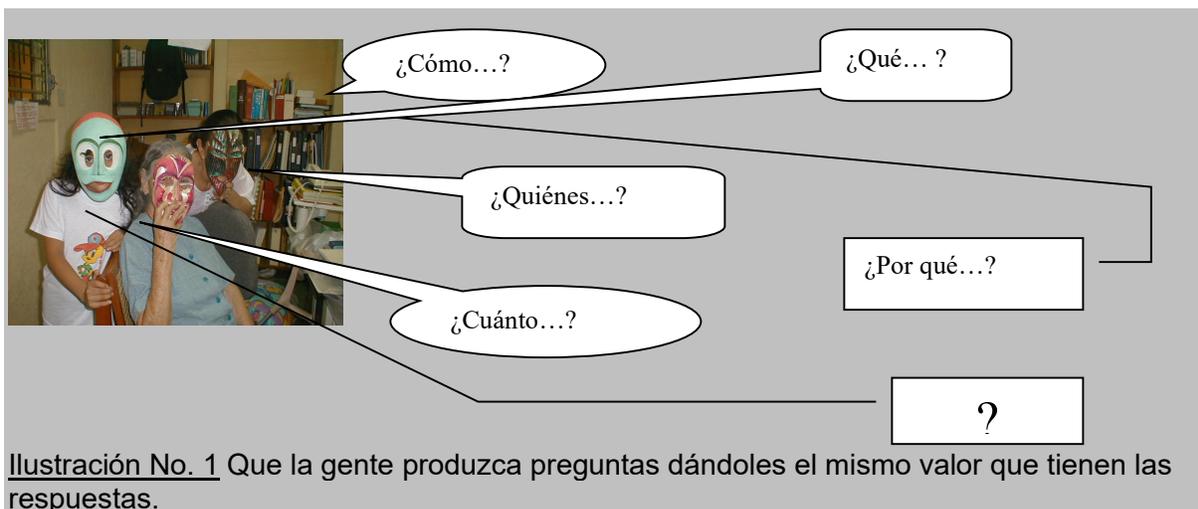
De pronto a los proyectos llegan las modas o las decisiones de las agencias financieras y casi todos “los locales” empiezan a usar un enfoque, un procedimiento, sin chistar. No hay preguntas.

Si no hay preguntas, no hay respuestas... Claro..

Si no hay preguntas en una situación de “desarrollo” cualquiera, empezamos a sospechar de los discursos de participación, de las afirmaciones de transparencia, del ejercicio de la democracia y por supuesto de las *loas* a la sostenibilidad [7]. Pero si además no hay un esfuerzo sistemático para que “la gente”, es decir nosotros... y ustedes... y los o las demás, superemos el silencio, entonces también sospechamos de la sinceridad de intenciones en las intervenciones de desarrollo. Claro está que los esfuerzos por superar ese estado (el estado de “no-preguntas” o “Sí-señor-lo- que-usted-diga”) no consisten solo en que los “visitantes” hagan las preguntas y los “locales” las respuestas, ni en ceder el turno, ordenar o rogar a los silenciosos “pregunten ustedes ahora, pues”. Tampoco consiste en meter un nuevo rubro de proyectos para que “la gente” pregunte.

Son frecuentes los escritos y las canciones que afirman que la vida plantea preguntas... pero no es así. Son los seres humanos los que formulan preguntas ante la vida y -siendo más exactos- las preguntas que dejan huella las han originado no *los* seres humanos, sino *ciertos* seres humanos, los demás no han hecho más que repetirlas o en el mejor de los casos hacerlas suyas.

⁷ Obsérvese que la ausencia de preguntas auténticas confiere el mismo peso sospechoso que la ausencia de discrepancias en cualquier proceso.



El costo de no preguntar y el de preguntar mal

Afirmaba acertadamente Zygmunt Bauman que “no formular ciertas preguntas conlleva más peligros que dejar de responder las que ya figuran en la agenda oficial; formular las preguntas equivocadas suele contribuir a desviar la mirada de los problemas que realmente importan. El silencio paga con el precio de la dura divisa del sufrimiento humano” [8] Y consolida esta afirmación Marta “... ya que los silencios, pobre de ellos, no son más que eso mismo, silencios, nadie ignora que, muchas veces, hasta los que parecen elocuentes han dado origen, con las más serias y a veces fatales consecuencias, a erradas interpretaciones” [9]

Democracia y preguntas

Entendemos que democratizar es también ampliar esos círculos que plantean preguntas en todos los niveles e instancias de la vida. Estamos convencidos de que una participación sustancial, requiere que todos los actores no-solo respondan preguntas... sino que también las formulen... y además de manera colectiva y reflexiva. Pero ante un silencio que se prolonga demasiado, asumir el derecho de formular preguntas implica un esfuerzo de aprendizaje y también... ¡atreverse! Y por supuesto recorrer este camino abridor de espacios de pregunta

⁸ Bauman, Zygmunt. La Globalización: Consecuencias humanas. México, FCE. 2001

⁹ Marta es un personaje de “La Caverna”, escrita por el premio Nóbel, José Saramago. .

implica para nosotros correr el riesgo de que se formulen preguntas equivocadas (Ver la afirmación de Bauman, más arriba).

Desafío

El desafío consiste en revalorar eficazmente la pregunta y darle un sitio privilegiado en cualquier proyecto o iniciativa que apunte al desarrollo.

Proponemos en estas páginas que la gente (más gente) produzca preguntas dándoles el mismo valor que tienen las respuestas. Alertamos a los que provoquen esa situación para que estén preparados para una diversidad impresionante. Es de esperarse que no todas las personas ni sectores que viven una experiencia generen las mismas preguntas sobre ella, y ello es así porque varían las interpretaciones, las sensaciones y los mismos intereses.

Precisamente por re-conocer la riqueza que puede haber en esas diferencias es importante propiciar que se generen interrogantes desde los diferentes grupos humanos involucrados en una experiencia. El reconocimiento de los diferentes Sectores con Intereses en Juego (SIJU) presentes en una situación o en un público es el primer paso para ello. La experiencia nos ha mostrado que las preguntas revelan tanto actitudes como niveles de conocimiento, pero además vienen con una tremenda carga ideológica y cultural.

Sobre qué cuestionar

La idea es volver motivo de pregunta aquello en lo que creímos y en lo que creemos, aquello que queremos y que quisimos, aquello que hicimos, lo que omitimos o y lo que estamos haciendo... y por supuesto lo que soñamos. En últimas se trata de ponernos también nosotros mismos y “a nuestro bando” como foco de atención e interrogación. Colocar signos de interrogación a toda afirmación considerada hasta ahora como “verdad evidente”

El respeto a la pregunta

Toda pregunta formulada en un ejercicio sano... merece respeto y el respeto por una pregunta se muestra de varias maneras, por ejemplo:

- Convirtiendo la pregunta en un insumo de reflexión.
- Dando una respuesta o aproximación a respuesta,
- Buscando respuestas,
- Estimulando la búsqueda de respuestas y/o
- Generando otras acciones y procesos

En últimas la vía para respetar una pregunta es actuar con ella.

CATEGORÍAS DE PREGUNTAS E INTENCIONES

“Hay preguntas de preguntas”

Una pregunta es una demanda que se hace para que alguien responda lo que sabe de alguna cosa. Definiciones parecidas aparecen en los diferentes diccionarios de la lengua y esencialmente es cierto: las preguntas se formulan esencialmente para buscar respuestas... pero solo “esencialmente”. Otra vez con esto de las preguntas la vida real nos muestra su complejidad.

En el mundo “de verdad” las preguntas no siempre son “auténticas”, es decir que no todas las veces se formulan con la intención de buscar respuestas. A veces se usan para transmitir afirmaciones o puntos de vista, llamar la atención en ciertos aspectos, comprobar conocimientos, desviar la atención, expresar temores, protestar, atraer interés sobre quien la formula, humillar, etc., Un interrogante puede estar escondiendo otra u otras preguntas que no son *esa* y esto se hace visible en ejercicios como las revisiones de experiencias

Pero que las preguntas no sean auténticas no significa que carezcan de utilidad para varios tipos de ejercicio. Ocurre todo lo contrario: Podemos generalizar que las preguntas formuladas, constituyen en sí mismas información. El desafío está en “cavar” lo suficiente para extraer más del simple enunciado. Por eso en el “Preguntario” tratamos de leer por detrás de las apariencias.

Ordenar y reordenar las preguntas en conjuntos diferentes, establecer conexiones entre preguntas, relacionar las preguntas con lo que los actores que hacen el ejercicio de reflexión han percibido de la experiencia, etc., nos va a llevar a conclusiones, recomendaciones, preguntas y nuevas hipótesis... ¡¡¡aún antes de buscar las respuestas!!!

El cuadro No.1 muestra una lista de diferentes tipos de preguntas, según su intencionalidad. Téngase en cuenta que ese cuadro se presenta a modo de ejemplo y no excluye la posibilidad de otras categorías.

Cuadro 1 Diferentes intencionalidades al formular preguntas

Intencionalidad de la "pregunta"	Ejemplo
Transmitir afirmaciones o puntos de vista,	¿No será posible que definamos un tiempo limitado de permanencia vitalicia de los promotores en el cargo, para que no sigan vitalicios aunque estén haciendo nada?
Llamar la atención hacia ciertos aspectos	¿Si se han accidentado tres camiones de la cooperativa en tres meses, y eran manejados por conductores experimentados, no podría ser que esté fallando el mantenimiento mecánico en el taller?
Desviar la atención	¿Es posible que quien haya firmado el cheque sí exista, y debemos buscarlo por otros medios antes de iniciar más investigaciones?
Expresar temores,	¿Será posible que la cooperativa pueda mantener el fondo sin la presencia del donante?
Protestar o denunciar	¿Es bueno que los dos promotores reciban capacitaciones, viajen, tengan material, y no repliquen lo que saben en la comunidad?
Atraer interés sobre el formulador /a	¿Puede pensarse que la promotora sea promovida a directiva? (Pregunta de una promotora)
Humillar / acusar	¿Si "S" no hizo el trabajo asignado, estará demostrando nuevamente su incapacidad y su falta de iniciativa, que ha venido repitiéndose desde el año pasado, sin descanso?
Probar teoría emergente	Conclusión aparente: "Niños varones de hogares en los que no hay padre golpean a sus hermanas menores" Pregunta: ¿Cuánto niños de hogares sin padre en el hogar, no golpearon a sus hermanas menores durante el último año?
Generar reacciones que no son la respuesta	Pregunta en un caso de elecciones amañadas: "¿Ganó JR las elecciones por amplia mayoría o por pocos votos?" -Reacción 1: JR No ganó las elecciones -Reacción 2: El punto es que no fueron unas elecciones legales.
Comprobar si el otro/a sabe	Por ejemplo en un examen académico: ¿Cuál es la capital de Risaralda?
Buscar respuesta	¿Por qué se redujeron los accidentes de tránsito que usualmente causan víctimas entre los niños de la escuela "La Múcura" en la temporada de julio de 2001?

Interrogantes ocultos y preguntas derivadas

Las preguntas originales pueden ayudar a producir preguntas derivadas y rescatar preguntas ocultas. Una pregunta *derivada* no es más que una nueva pregunta que se genera al revisar las preguntas ya formuladas, y una *pregunta oculta* es aquella que a juicio del equipo facilitador

subyace en el fondo de otra pregunta o grupo de preguntas formuladas, y que por alguna razón no se lanzó directamente.

Ejemplos¹⁰:

Pregunta derivada

Situación:

Grupos de dirigentes intermedias de comunidades produjeron varias preguntas del siguiente estilo, en la fase de cierre de un proyecto:

- ¿Tiene el proyecto pensado quedarse otros años?*
- ¿Cuánto tiempo van a apoyarnos?*
- ¿Por qué el programa que nos trajeron era solo por cuatro años?*

La referencia a “*el proyecto*” parece señalar que este no ha sido asumido como propio sino que permanece como algo externo, y además hay un posible clamor por que el apoyo externo permanezca, que puede ser necesario aclarar. Se generaron las siguientes preguntas derivadas:

Preguntas derivadas:

- ¿Por qué las dirigentes participantes no consideran el proyecto, como “nuestro” proyecto?*
- ¿Hay dirigentes que sí lo consideren “nuestro” proyecto? ¿De ser así que las hace diferentes a los otras?*
- ¿Están preparados los miembros de la comunidad para el retiro?*
- ¿Si no están preparados, qué les falta?*

Interrogante oculto

Ejemplo 1.

Pregunta explícita: ¿Cuántas mujeres conocen las sanciones por incumplimiento del reglamento 20?

Pregunta Oculta (Según el Equipo de facilitación): ¿”Por qué la dirección no ha difundido el reglamento 20, que es oficial hace seis meses?”

¹⁰ Aquí no hay referencia a ningún proyecto en particular sino que ha sido un caso que se ha repetido en varios lugares e intervenciones. Los datos son ficticios.

Ejemplo 2.

Encontramos la siguiente pregunta generada por un equipo de dirigentes, en trabajo conjunto:
¿Por qué hicieron firmar tarjetas a la gente en la etapa de Saludo y Conocimiento?

Fue una pregunta que afloró cuatro años después en la etapa de pre-cierre de un proyecto y que todavía continuaba vigente. Las firmas se habían recolectado al inicio de un proyecto cuyo diseño fue poco participativo. Ese inicio coincidió con los primeros pasos de una campaña electoral, y en ese país ciertos partidos políticos han acostumbrado registrar por diferentes formas abiertas o disfrazadas a los posibles votantes y a los opositores.

El equipo generó la siguiente “otra” pregunta o *Interrogante oculto*: *¿Este proyecto intentó apoyar a algún partido político, al menos al inicio?*

Ejemplo 3.

Pregunta *explícita*: *¿Qué se hicieron los fondos de?*

Pregunta *oculta*: *¿Se robaron los fondos fulano y fulana?*

Interrogantes des-confirmadores

Un espacio para preguntar es un momento propicio para poner a prueba lo que parece confirmado y aquello de lo que dudamos por alguna razón. Un intento de desconfirmar hechos, fundamentos, justificaciones, conclusiones, hipótesis y aún recomendaciones. En algunos casos funciona formular una pregunta en sentido contrario

Ejemplo

Si parece comprobarse que *“En situaciones de desastre natural, las promotoras atienden primero sus propias necesidades y se vinculan solamente en acciones en las que ellas vean satisfechas necesidades personales o familiares”*

Una pregunta des-confirmadora sería: *“¿Hubo casos de promotoras que ante el desastre “X” se vincularon a acciones que no las favorecían a ellas directamente?”* y de ser así *“¿Qué diferencia a estas promotoras, de las que actuaron de la otra manera?”*

Otra pregunta des-confirmadora es *¿Cuáles “beneficios” identificados como tales, pudieron ser de efecto contrario?*

Enfatizar el derecho a la pregunta ingenua

La búsqueda de los interrogantes de las gentes pasa por reconocer y asumir abierta y colectivamente en el proceso y en cada sesión el ejercicio de la *pregunta ingenua*, o *pregunta básica*, como una regla de juego muy clara. El ejercicio de la *pregunta ingenua* consiste en que cada persona y cada colectivo de trabajo no solo pueda sino que deba preguntarse sobre todo eso que hasta el momento ha sido incuestionable, aquello que parece evidente, obvio, normal, correcto o aceptado... incluido lo que para otros podrían ser “las preguntas tontas”.

Cantidad de casos podrían mencionarse en que una pregunta básica revela que “lo obvio no era obvio”. Recuerdo una conferencia gubernamental itinerante sobre la erradicación del trabajo infantil que llegó desde la capital al municipio. Después de una hora de conferencia alguien en el público preguntó a la conferencista “¿Cómo definen ustedes un niño o una niña?” “¿Para ustedes cuándo se deja de ser niño o niña? Esta persona intentó responder sin lograr hacerlo y luego escabulló el tema hablando de otras cosas y dando paso a otras preguntas.

Este es un caso de mal manejo y desaprovechamiento de una pregunta básica y del desconocimiento de la respuesta. A continuación comparto un ejemplo de una pregunta ingenua que produjo en una reunión de trabajo acciones enriquecedoras. Se llenó el vacío al encontrar elementos para armar una respuesta y se derivaron algunas conclusiones, preguntas e hipótesis interesantes de algo que parecía obvio y no lo era¹¹.

Situación

Disertación sobre género y equidad de género. La identidad de género está siendo tocada con insistencia, se está en un momento de intercambio. Varias personas han intervenido dando opiniones.

Pregunta ingenua:

Alguien que no se ha manifestado pregunta: “...pero en realidad qué significa ‘identidad’?”

Efecto inmediato:

¹¹ Como en otros casos, “menciono el milagro, pero no el santo” porque no tengo autorización para visibilizar las personas involucradas. Creo que los lectores/as podrían aportar varios ejemplos más del ejercicio de la pregunta ingenua, con final feliz o no tanto.

Explicaciones enredadas de una disertante, que luego intenta evadir el punto. Alguien más retoma la pregunta y pide que se le busque una respuesta inmediata.

Luego búsqueda en diccionarios disponibles. El diccionario de la Real Academia Española Edición 21 [12] no tenía nada convincente en ninguna de sus cuatro acepciones, finalmente fue necesario ir a un diccionario en inglés [13], nueve años más viejo, que sí dijo algo aceptable por lo menos en dos de las acepciones que presentaba

Elementos nuevos para la discusión:

(Además de aceptarse una definición de identidad)

Conclusiones:

El diccionario de la RAE se está quedando atrás de los movimientos contemporáneos

A veces nosotros-as mismos-as usamos términos como si fuéramos máquinas repetidoras, hay que revisar cada cosa. Es bueno que nos hagan caer en cuenta.

Hipótesis:

El término “Identidad” en español es otra palabra importada a partir de “identity”

Interrogantes:

¿La importación de conceptos y problemas y soluciones es parte de la globalización?

¿Porqué no se intentó buscar en español un término menos enredado para la gente común?

Tarea

Contrastar la definición que aceptamos para “identidad” con otras que estén en los libros y artículos especializados.

Lo importante para el efecto productivo de la pregunta, fue que nadie ofendió a nadie. La disertante que al inicio se descompuso un poco, pronto asumió correctamente el desafío y también ayudó a hacer productivo el caso. En

¹² Diccionario RAE de 1992

¹³ Webster Collegiate dictionary, 1983

opinión del autor de estas páginas, que estaba presente, también se sentó un precedente positivo para próximas situaciones.

UN AMBIENTE APROPIADO PARA PRODUCIR PREGUNTAS

Tenga en cuenta lo que ya hay

Primero que todo no olvidemos que los y las participantes, es decir un buen número de personas en el público, ya pueden tener sus preguntas mas o menos elaboradas. Por eso no se llega con las manos vacías para este momento.

Propicie un ambiente apropiado

Para afirmar un ambiente que haga que los y las participantes formulen preguntas, avanzo unas sugerencias:

- a) Recuerden que ya tenemos mucho insumo, pero queremos más, pues las inquietudes vienen “de atrás”
- b) Tengan siempre presente que hay varias lógicas y senti-lógicas incorporadas en el proceso, y eso hace que aparezcan muchas diferencias¹⁴.
- c) Hagan de lado formalismos académicos. Si se mantiene un espíritu de naturalidad, las preguntas pueden ser sorprendentes
- d) Mantengan un buen ritmo de trabajo pero sin amarrarse mucho al reloj. Los debates pueden requerir más minutos y los cortes impuestos harán perder ricos resultados. En ocasiones el cansancio obligará a hacer “paradas” para tomar aire. Así que el tiempo que se piensa dedicar, puede necesitar “estirarse”.
- e) Enfaticen la importancia de las preguntas y exijan respeto por cada interrogante que aparezca.

PRIORIZAR LAS PREGUNTAS

¹⁴ Senti-lógica es un término que desarrolló el autor como parte del método REI-F, reconociendo el peso de lo afectivo al lado de lo racional, en las decisiones y acciones de las personas.

Ya en el momento de una actividad colectiva –como una técnica de expertos- hay decisiones que deben hacerse sobre el manejo de las preguntas directas.

Una de ellas tiene que ver con la presentación de preguntas oralmente o por escrito. No es extraño pensar que al escribir una pregunta, muchas personas piensan que se quedan cortos en la sustentación.

Otra más se relaciona con la consolidación de varias preguntas similares. Cuando varias preguntas que se han entregado al moderador o moderadora por escrito se parecen mucho, la tendencia es o escoger una de ellas que aprezca recoger el espíritu de todas, o producir una nueva. En estos casos siempre se sacrifican los matices de algunas de ellas.

Y una más –otra vez en situaciones de límites de tiempo- alude a que cuando el tiempo apremia, y hay varias preguntas formuladas, solamente se van a responder unas cuantas de ellas y otras quedarán de lado.

Las tres situaciones parecieran contradecir el alto valor que asignamos a las preguntas. Hay algunas propuestas para aliviar la situación:

1- Como el tiempo usualmente apremia, se hace necesario definir cuáles de las preguntas presentes son las de “alta prioridad”. Eso requiere establecer criterios. Estos criterios pueden acordarse en una reunión preparatoria de la técnica de expertos, o sugerirse antes de empezar a los preguntones(as) y o moderador(a)

Ejemplos de criterios para priorizar las preguntas:

- *Por su carácter estratégico*
- *Por su aporte a la construcción de futuro*
- *Por su grado de coincidencia entre el público (preguntas presentadas por varios sectores)*
- *Por la posibilidad de lograr respuestas confiables*
- *Por el nivel de riesgo*

2- Cuando se dejan de lado algunas preguntas, conviene resaltarlas, leyéndolas en voz alta y/o fijándolas en un sitio visible.

3-Igualmente los expertos y excpertas pueden proponer pasos para continuar trabajando las preguntas

4- Y en todos los casos es apropiado explicar muy bien al público las decisiones que se tomaron en relación con los interrogantes. Esto es preferible hacerlo antes del espacio respectivo.

LAS RESPUESTAS: a veces no bastan

Asumimos que no existe “la respuesta ideal” y ni siquiera la “única respuesta” a una pregunta, sino que en la mayoría de los casos hay diferentes posibilidades de respuesta... lo que pasa es que a veces no vemos esa variedad. El asunto no es solo de buscar respuestas, sino de buscar al menos una respuesta suficiente para los interesados. “Suficiente” en este caso se refiere a que llene los intereses iniciales del autor o autores de la pregunta, y que sea confiable en las condiciones actuales.

Las respuestas y en general la información que se obtiene en las técnicas de expertos, pueden no ser suficientes para todo el público, pero si pueden ayudar a armar al menos una respuesta satisfactoria, si luego de la ejecución se sigue trabajando colectivamente sobre ello. En ciertas ocasiones puede ser suficiente con que cada individuo en el público haya recibido los insumos que proporcionó la ejecución de la técnica.

Es esto de buscar respuestas, no sirve el acomodar la respuesta de una pregunta a otra. E incluso una misma pregunta formulada en épocas diferentes posiblemente lleve a respuestas diferentes, porque hay más información y son otros los sujetos que las responden. Alejandro Serrano Caldera escribió que:

*“No podemos seguir dando viejas respuestas a viejas preguntas
Y mucho menos viejas respuestas a nuevas preguntas”*

Según él, lo que se requiere es:

*“Nuevas respuestas a las viejas preguntas”
“Nuevas respuestas a las nuevas preguntas” [15]*

¹⁵ Alejandro Serrano Caldera es un pensador nicaragüense. Ver: “Reflexiones sobre política y poder” La Prensa (Nicaragua) Enero 4.2001 P. 11^a (Opinión)

MODALIDADES DE PREGUNTARIO

Preguntario es un espacio para jugar en serio con las preguntas. Las personas participantes retoman los interrogantes que han aparecido en acciones previas y generan otros. La cuestión aquí es aprender de los interrogantes que se formularon pero no se trata todavía de responderlos. A partir de ordenamientos y reordenamientos de las preguntas en diferentes conjuntos, se llega a entender qué hay detrás y se formulan las respectivas interpretaciones. Podemos desarrollar el preguntario por lo menos de dos maneras, según las intenciones que el ejercicio de revisión tiene planteadas.

Modalidad 1: Preguntario abierto.

Los participantes tienen libertad para formular preguntas y trabajar esas preguntas en cualquier dirección de la experiencia que se revisa.

Modalidad 2: Preguntario restringido.

Los participantes pueden centrarse en aspectos que consideran relevantes en la experiencia, situación o tema que se revisa.

LA CAPACIDAD DE PREGUNTAR:

Todavía pendiente de perfeccionarse

En otras publicaciones he mencionado que para encontrar nuestra idea de desarrollo, es importante que todos los sectores que estén involucrados hagan las preguntas básicas y no dejar esa tarea exclusivamente en un solo sector y menos cuando éste es externo a la experiencia que nos ocupa. Eso porque corremos el riesgo de que sean otras las preguntas que se respondan, y además porque quien hace las preguntas de alguna manera determina el sentido de las respuestas. Pero hay dificultades.

Hacer “buenas” preguntas exige ciertas condiciones relacionadas con las capacidades. Se requiere reconocer el sentido que se busca con el hecho de preguntar, hay que contar con un mínimo de acceso a información aunado a posibilidad de comprender esa información, y se debe poder estructurar las preguntas de manera que la pregunta que emerja sea la que realmente se quiere hacer [¹⁶]. El que se tenga o no ese conjunto de capacidades depende de muchos factores. El esfuerzo en ejercicios de preguntar¹⁷ entonces está por una parte dirigido a elevar esta capacidad de preguntar... y la mejoría requiere imaginación, paciencia y persistencia

¹⁶ Esto no invalida que las preguntas de todas maneras proporcionan luces, por ejemplo sobre la “falta de información” de quien pregunta

¹⁷ Como el “Preguntario” diseñado por este autor.

La anterior es la parte fácil, pero reconozcamos que aún teniendo la capacidad de hacer buenas preguntas no cualquiera tiene la disposición de hacerlo... o no la tiene en momentos dados, por varias razones.

- Por una parte hay un acostumbramiento inculcado por años a obedecer, recibir “orientaciones” y responder pero difícilmente a preguntar. La mismísima escuela formal da relevancia a las respuestas y no a las preguntas, si no pregúntese ¿en cuántas pruebas escolares aparece un punto en el que le pidan al estudiante no que responda sino que coloque sus preguntas? Quien pregunta es quien detenta el poder: La maestra o maestro. Igual ocurre en las evaluaciones: los especialistas interrogan... los demás responden. La frase mágica en todos los idiomas, de los niños y niñas menores que empiezan a descubrir el mundo, “¿por qué esto?” y “¿por qué aquello?” rápidamente es desterrada de su vida con la contribución de padres, madres, maestros-as, religiosos-as, militares, políticas-os y otros actores sociales y luego muy pocos hacen esfuerzo por recuperar esa capacidad.
- Implica un riesgo. Por una parte es sabido que *“los que preguntan son siempre los más peligrosos. No resulta igual de peligroso contestar. Una sola pregunta puede contener más pólvora que mil respuestas”*¹⁸. Alguna gente prefiere no asumir ningún riesgo y no tiene el valor de preguntar ni siquiera cosas importantes. Otras personas, aún siendo capaces de preguntar no lo hacen porque el riesgo les parece mayor que el beneficio.
- Dudas de la Eficacia. De la misma manera, mucha gente capaz de preguntar, no lo hace porque piensa que el esfuerzo será infructuoso. Está convencida de que su pregunta no generará la reacción que le parece apropiada.
- No-preguntar es más cómodo. Me asegura el anonimato y evito que se piense en mí para asignarme responsabilidades.

Estas razones amplían el nivel de dificultad para provocar preguntas.



¹⁸ El filósofo afirma eso a la niña en una de sus cartas cuando hace alusión al método socrático. En “El mundo de Sofía” de Jortein Gaarder.

Para un mejor efecto: **TRABAJAR CON GRUPOS Y SUBGRUPOS**

Entendemos “grupo” – de manera muy amplia- como un conjunto de personas que se reúne en un sitio con un motivo cualquiera. Un subgrupo es solamente una parte de un grupo mayor... es decir un grupo más pequeño. Los grupos y subgrupos que formamos cuando buscamos reflexión, tienen particularidades que difieren de cuando se forman grupos para cumplir otras tareas.

En el caso de las técnicas de expertos y expertas podríamos pensar –según el caso- en formar grupos o subgrupos, en tres momentos:

- a) Como preparación para la aplicación de la técnica, con el fin de definir en cuáles aspectos centrar la atención. También para formular las principales preguntas que se lanzarán a las expertas y expertos
- b) En el momento de las preguntas del público al final de la técnica, para formular colectivamente interrogantes para que respondan las expertas y expertos
- c) Después de aplicada la técnica para revisar y ordenar lo que se captó, armar nuevas respuestas y nuevas preguntas, establecer el paso siguiente...

Establecer criterios cualitativos de agrupación

Generalmente, cuando lo que buscamos con el trabajo grupal es la reflexión, es vital establecer criterios cualitativos para la agrupación, a partir de las intenciones concretas que se han establecido. Sin embargo en muchas ocasiones por desconocimiento de la lógica del trabajo grupal, las personas dan más importancia a que los grupos tengan el mismo número de personas que a los criterios de calidad para definirlos. También en demasiadas ocasiones se opta por la manera más fácil para la persona que facilita: agrupaciones que se etiquetan de “al azar” y agrupaciones voluntarias.

Todos sabemos –o al menos exponemos- que cuando se trabaja democráticamente ⁽¹⁹⁾ con unidades que son individuos, el punto de vista de cada “individuo”, es igualmente importante. Es decir que cada voto u opinión vale lo mismo, no importa si es un hombre o una mujer; si

¹⁹ Del autor: Reconozco que la palabrita “democracia” ha perdido brillo, pues la han usado para cometer injusticias y verdaderos crímenes. Me refiero a su sentido original.

es homosexual o heterosexual; si es de una u otra raza; si es de una religión u otra; si es alguien alto o bajo, gordo o flaco; si es mayor o menor, si tiene una discapacidad, u otra o ninguna, si nació aquí o allá, si es jefa o subalterno. No importan las diferencias.

Cuando se trabaja con unidades que son grupos o subgrupos, pasa algo parecido pero entre grupos no entre los individuos. La posición de cada grupo es igualmente importante, independientemente de su composición, y del número de integrantes. Es decir que cada opinión o voto de un grupo vale igual que la del otro, no importa si el grupo es de mujeres, varones o mixto; no importa si un grupo consta de más personas y otro de menos; no importa si uno es de jóvenes, el otro de adultos y uno más de abuelas. No importa cualquier combinación que se dé.

Algunas modalidades de agrupación predefinen el número de integrantes, dada su propia naturaleza. Entre ellas las Díadas o parejas, las Tríadas o tríos y el Phillips 66. Sin embargo, al menos en las dos primeras, esta definición numérica va acompañada con una condición cualitativa:

Díadas son grupos de dos personas con posiciones encontradas sobre un tema, mientras que las Tríadas se forman uniendo dos personas que tienen posiciones encontradas sobre el tema y una tercera es indecisa o neutral. En el caso de Phillips 66, no hay una condición especial, pues se trata de seis personas trabajando juntas por 6 minutos sobre un mismo tema, sin embargo en muchos casos cuando lo aplicamos, los facilitadores establecemos algún tipo de condición.

Así que no solamente no es lo más común que el número igual de personas en cada grupo sea una condición necesaria... sino que además puede llegar a ser un criterio artificial que no aporta a los resultados que se pretenden. El punto es que el concepto varía al trabajar con grupos o subgrupos... la unidad ya NO ES individuos, sino Grupos o Subgrupos.

Si reflexionamos un momento, podremos ver que el comportamiento del grupo o subgrupo y sus resultados al discutir un tema van a ser diferentes si definimos integrarlo con personas

- (a) ...de posiciones semejantes o experiencias equiparables
- (b) ...de posiciones o experiencias complementarias
- (c) ...de posiciones o experiencias diferentes y aún antagónicas
- (d) ...de posiciones o experiencias diferentes y/o antagónicas, pero con mediador/a

Alimentar el trabajo del grupo

Es erróneo asumir que todas las personas saben trabajar en grupo. Conviene siempre insistir en las recomendaciones más importantes, para que la reflexión avance. Generalmente, cuando empiezo a trabajar con grupos distribuyo a cada persona una página que contiene unas

orientaciones para que el trabajo sea eficiente. La llamo “Pautas para el trabajo de Grupo” y le agrego una consideración: “El Éxito es responsabilidad de todas y todos”. El mensaje apela concretamente a la persona más que al grupo. Las orientaciones que incluyo son las siguientes (literalmente):

1.-Una vez se haya indicado que inicia el trabajo por grupos o subgrupos, reúnanse sin perder tiempo con las otras personas que estarán con usted. Tome la iniciativa, no se quede esperando.

2.-Haga que se seleccione AGILMENTE una coordinadora o coordinador del trabajo... que coordine *bien* (podría ser usted)

3.- Insista en aclarar muy rápidamente cuál es el producto esperado, sus especificaciones y las condiciones para lograrlo. Pregunte si es necesario

4.- Divídanse tareas de manera apropiada, Usted acepte el papel de cada otro, Usted apoye a la coordinación para poder apuntar hacia la meta trazada, y lógrenla entre todos-as

5.- Para que no se pierdan las conclusiones, preguntas y resultados importantes del trabajo de su grupo, pida que alguien registre lo que deba registrarse y de la manera como lo estipula la coordinación general (puede ser usted).

6.- Use su creatividad individual y la del grupo para resolver cualquier inconveniente en el trabajo

Estas recomendaciones tienen límites y variantes según la técnica de la que se trate y la situación. Por eso yo frecuentemente transformo los enunciados, agrego orientaciones o quito alguna. Puedo cambiar el voceo por el tuteo.

¿CÓMO DIVIDIR UN GRUPO MAYOR EN VARIOS MENORES?

La formación de los subgrupos a partir de un grupo mayor, depende de los objetivos que se busquen y la técnica concreta que se piensa utilizar. No es lo más eficiente dejar siempre la agrupación "al azar".

A continuación revisaremos algunas formas para definir subgrupos

- Agrupación diferenciando estratos
- Agrupación combinando estratos
- Agrupación combinando estratos con mediador(a)
- Subgrupos sin subalternos
- Agrupación voluntaria
- Agrupación espacial
- Agrupación al azar
- Variantes y casos especiales (Agrupación por disensos, Díadas y Tríadas, Turno obligatorio, Círculos concéntricos, Corre-ve-y-dile, Escuchabla)

AGRUPACIÓN DIFERENCIANDO ESTRATOS

(ver tabla 1)

Se ubican las personas en subgrupos, según similitudes. Un subgrupo solo tendrá personas del primer estrato o posición, otro las tendrá del segundo estrato o posición y así sucesivamente.

La Tabla 1 nos deja ver varios ejemplos de agrupación, con diferente número de subgrupos resultantes. Mientras el ejemplo 7 nos presenta dos grupos resultantes del reconocimiento de las posiciones diferenciadas "A y "B", el ejemplo 5 nos muestra una división en tres subgrupos de acuerdo con el grado de establecimiento en la producción de tilapia.

El primer ejemplo del cuadro de la misma tabla, nos muestra cuatro estratos "Productores", "Promotores", Extensionistas" e "Investigadores" y hay cuatro subgrupos. Cada subgrupo corresponde a cada uno de esos estratos. No están mezclados.

Si tomamos el segundo ejemplo de la tabla 1, vemos que el subgrupo 1 solamente hay jóvenes campesinas de Guayabito, en el subgrupo 2 solamente de Monte Grande, en el subgrupo 3 de Santa Rita y en el subgrupo 4 de Farallón.

Es útil esta manera de agrupar, cuando nos interesa que cada estrato presente por separado su percepción sobre el asunto. Para el ejemplo 2, queremos que cada comunidad se manifieste por separado. Al final, podremos apreciar diferencias o semejanzas.

Lo importante es que la clasificación sea tan clara, que cada uno quede perfectamente ubicado. La definición de cada subgrupo no debe dejar ambigüedades.

La razón de la estratificación se origina en aspectos prácticos en relación con los objetivos que se busquen y no en discriminaciones malsanas.

TABLA 1. EJEMPLOS DE AGRUPACION DIFERENCIANDO ESTRATOS

EJEMPLOS	SUB-GRUPO 1	SUB-GRUPO 2	SUB-GRUPO 3	SUB-GRUPO 4
Ejemplo 1.	Estrato productores	Estrato promotores	Estrato extensionistas	Investigadores Agrícolas.
Ejemplo 2.	Comunidad Guayabito.	Comunidad Monte Grande	Comunidad Santa Rita.	Comunidad Farallón.
Ejemplo 3.	INRENARE	CARE	CEASPA	INEDESA
Ejemplo 4.	Alumnos	Instructores	Coordinadores	Auxiliares
Ejemplo 5.	Productores Potenciales	Productores nuevos	Productores establecidos	---
Ejemplo 6.	Mujeres Directivas	Coordinadoras	Técnicas	Mujeres del área Administrativo
Ejemplo 7	Posición "A"	Posición "B"	---	---

AGRUPACIÓN COMBINANDO ESTRATOS

(ver tabla 2)

Se distribuyen los participantes de tal manera que en cada subgrupo existan personas de cada diferente estrato.

El subgrupo tendrá personas de distintos estratos o posiciones. En ocasiones se intenta balancear el poder estableciendo una regla: Si en un subgrupo el coordinador o moderador es de un estrato, en otro subgrupo el coordinador o moderador, sería de otro estrato. Esto puede sugerirse en un instructivo previo.

De la tabla 2 tomamos el ejemplo 2 referido a Jóvenes de Comunidades campesinas. Vemos que en cada subgrupo hay un representante de los jóvenes de cada una de las cuatro comunidades. La pertenencia de cada coordinador varía para cada subgrupo y se señala con un asterisco (*).

No significa que deba haber exactamente el mismo número de miembros de cada comunidad en cada grupo, sino que haya en lo posible de todas las comunidades. En el ejemplo, el subgrupo dos tiene dos miembros de Farallón.

Puede ocurrir que uno de los subgrupos no ajuste para tener miembros de todas las comunidades, como el caso del subgrupo 4, y que entonces deba trabajar con menos comunidades.

TABLA 2. EJEMPLOS DE SUB-GRUPOS DE ESTRATOS COMBINADOS.

EJEMPLOS	SUB-GRUPO 1	SUB-GRUPO 2.	SUB-GRUPO 3.	SUB-GRUPO 4.
Ejemplo 1.	Productores Promotores Extensionistas Investigadores	Productores promotores Extensionistas Investigadores	Productores Promotores Extensionistas Investigadores	Productores Promotores Extensionistas Investigadores
Ejemplo 2.	Guayabito* Monte Grande Santa Rita Farallón	Guayabito Monte Grande* Santa Rita Farallón (2)	Guayabito Monte Grande Santa Rita* Farallón	Guayabito Santa Rita Farallón.*
Ejemplo 3.	Alumnos Instructores Coordinadores Auxiliares	Alumnos Instructores Coordinadores Auxiliares	Alumnos Instructores Coordinadores Auxiliares	Alumnos Instructores Coordinadores Auxiliares.

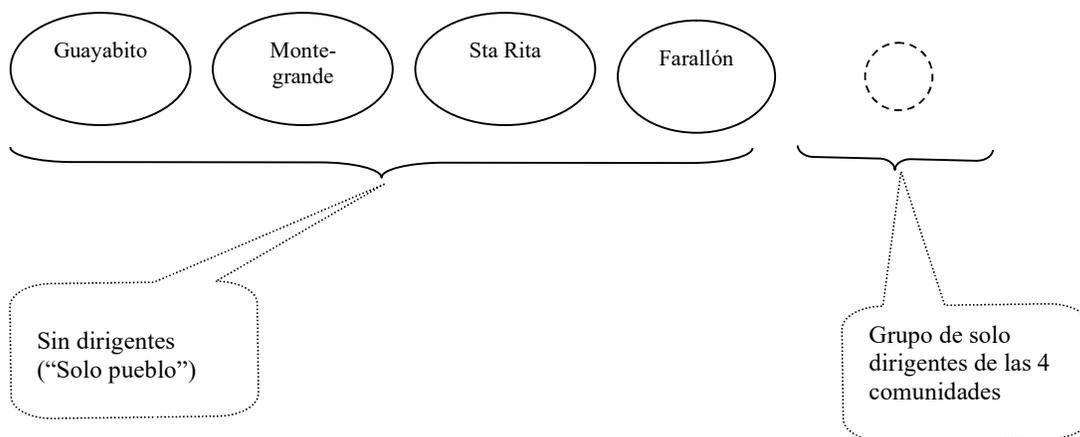
SUB-GRUPOS DE ESTRATOS COMBINADOS CON MEDIADOR (A)

La misma distribución que acabamos de mencionar, pero cada subgrupo incluye una persona que ayuda a manejar las diferencias.

SUBGRUPOS SIN SUBALTERNOS.

Puede ser el caso de la agrupación por estratos o de la agrupación representativa, pero prevalece una condición: En ningún subgrupo debe haber personas de mayor "rango" que otras. De esta manera se evitan algunos temores, y actitudes que desvían la pureza de la dinámica. Los directivos, en este caso podrían trabajar en otro subgrupo.

Si se trata de una agrupación diferenciando estratos, por ejemplo un subgrupo de jóvenes por cada una de las comunidades de Guayabito, Montegrande, Santa Rita y Farallón, lo que haremos es retirar los dirigentes de cada una y colocarlos en un quinto grupo.



Si se trata de la agrupación en la que mezclamos los diferentes estratos, seguimos el mismo procedimiento, de manera que tendremos cuatro subgrupos en cada uno de los cuales hay integrantes de las diferentes comunidades, y un quinto, formado por los y las dirigentes de esas comunidades.



AGRUPACIÓN VOLUNTARIA

Se indica que los participantes se agrupen a voluntad.

Podemos decir que cuando se propone esta agrupación, lo que define los grupos es el grado de atracción entre personas, con la dificultad, de que es muy variable porque depende especialmente de historias individuales y conjuntas. Si establecemos un número de integrantes de cada grupo, podemos artificializar el criterio, porque se hace elástico... viéndose los integrantes en necesidad de agregar una persona que no cabe o descartar una que definitivamente debe hacer parte.

estas relaciones por “atracción”, pueden pasar por encima de la identidad institucional o de origen, lo que da ventaja en algunos casos cuando buscamos partir de esa atracción y esa confianza entre personas. Pero es una agrupación con riesgos, si buscamos generar aportes desafiantes y autocríticos, porque tienden a mantenerse reglas de lealtad muy profundas. Situaciones de poder pre-establecidas pueden causar que se rompa en algunos casos la idea original y que prime por ejemplo la dependencia jerárquica... por lo que la persona que facilite ha de ser muy clara en sus orientaciones.

Recomiendo su uso, solo cuando se busca aflorar aportes desde la confianza mutua.

AGRUPACIÓN ESPACIAL

Se permite el ingreso de los participantes al sitio del evento, y se los distribuye en subgrupos, a partir de las áreas o espacios del lugar que ocupan.

Ejemplo 1:

- "De aquí hasta allá es el subgrupo 1",
- "De ese punto a ese otro el subgrupo 2",
- etc.

Ejemplo 2:

- " De las sillas numero a la 6, son subgrupo 1"
- " De la 7 a la 12 el sub- grupo 2",
- etc.

Ejemplo 3:

- "La fila uno con la fila dos forman el subgrupo A",
- "La fila tres con la cuatro, el subgrupo B"...
- etc.

Es una agrupación rápida, pero en algunos públicos puede traer los mismos riesgos que la agrupación voluntaria. Siempre tienden a ubicarse juntos, quienes ya se conocen o se conocen más.

Pero también ocurre que quienes se sienten con menos poder, o en minoría tienden a colocarse cerca. En actividades en zonas rurales es frecuente ver que la mayoría de las mujeres se colocan juntas, mientras los hombres se dispersan en el lugar. Igual ocurre con los jóvenes en un espacio mayoritario de adultos. Si se observa esta situación, la persona que facilite sabe que al agrupar espacialmente, puede estar agrupando –sin decirlo- por criterios de percepción de ejercicio de poder.

AL AZAR

Se divide la población total de participantes en los subgrupos al azar, sin considerar ningún otro aspecto.

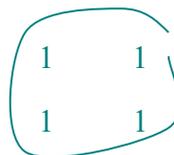
Los mecanismos para hacerlo pueden ser el orden alfabético, según los meses de cumpleaños, por sorteo con nombres en papelitos, etc.

Un sistema corriente es la numeración, así:

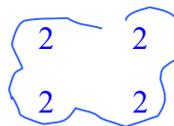
Si por ejemplo, se desea formar cuatro grupos, se pide a todos numerarse de 1 a 4

1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3

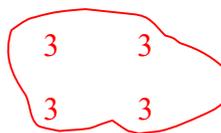
Después los números uno, formaran un grupo



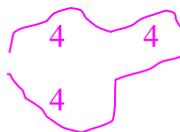
los números dos, otro



los números tres, otro



y los números cuatro el último



La agrupación al azar es un último recurso. No son útiles si se pretende que los subgrupos reflexionen para luego comparar y discutir sobre los aportes, relacionándolos con algo más que consigo mismos.

VARIANTES Y CASOS ESPECIALES

Los grupos pueden escoger entre diversos mecanismos, que permitan hacer mejor la comunicación interna es decir democratizar la comunicación. No vamos a repetir lo que significan la tan conocida "*tormenta de ideas*" ("lluvia de ideas" la llama otra gente menos ambiciosa), y su variante la *tormenta de ideas por tarjetas*, ni el *Phillips 66*. Nos interesa si recordar algunas, como las siguientes:

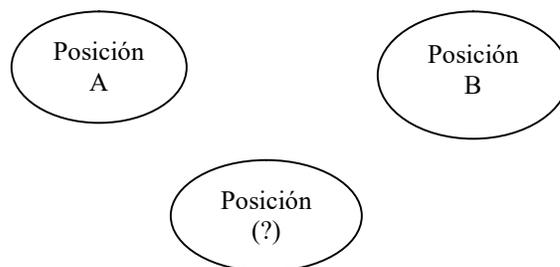
Agrupación por disensos

Se utiliza cuando se busca partir de las discrepancias de opinión... de los disensos.

La división básica es en dos grupos oponentes:

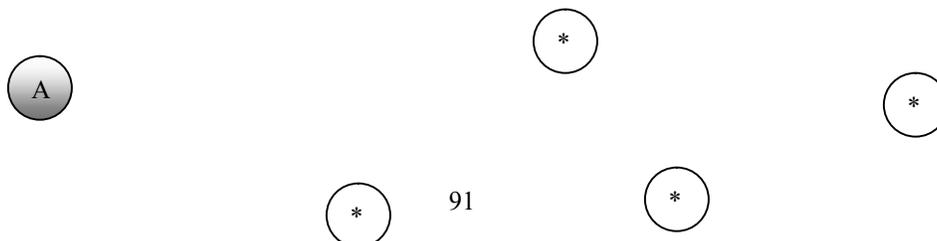
- A un lado los que dicen "Si " o que "están de acuerdo" o que son del bando "A" (autodeclarado oponente de "B")
- Al otro lado los que opinan "No " o no están de acuerdo", o que son del bando "B" (autodeclarado oponente de "A")

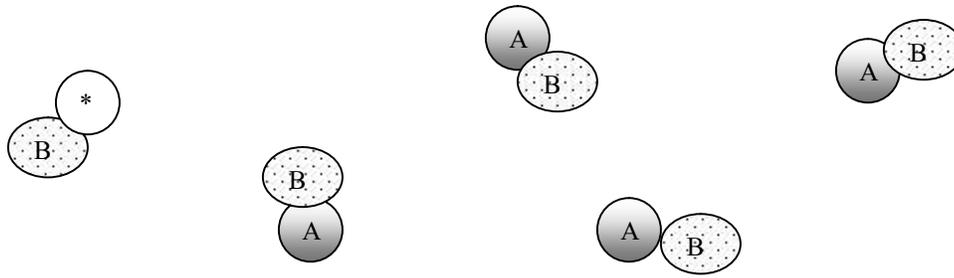
Existe una posibilidad, que plantea la formación de un tercer grupo: los que aun no han definido una posición.



Díadas y Tríadas

Subgrupos de dos (díadas) o tres personas (tríadas). A diferencia de la agrupación antagonica, ahora en cada DIADA hay un portador de una opinión y uno de la opinión opuesta, interés opuesto, etc. La TRIADA por su parte incluye adicionalmente un elemento neutral o aun indeciso.





Turno obligatorio:

A cada participante corresponde un turno para hablar, generalmente siguiendo el mismo orden en el que se encuentran las personas en el lugar. Puede haber varias rondas. Se puede optar por que a quien corresponda el turno... deba aportar ... o tenga la libertad de sí o no aportar. Suele usarse a partir de preguntas que el coordinador/a formula para buscar respuestas. A veces, para ayudar a desinhibir, las primeras preguntas son de aquellas cuyas respuestas son solamente un SÍ o un NO ... y poco a poco las siguientes rondas van exigiendo respuestas más extensas. También la intervención puede consistir en que cada participante formule al menos una pregunta sobre algo, indique un dato o exprese una opinión.

El aporte no debe restringirse a preguntas. Puede establecerse que el turno obligatorio origine no una respuesta sino una pregunta de cada participante.



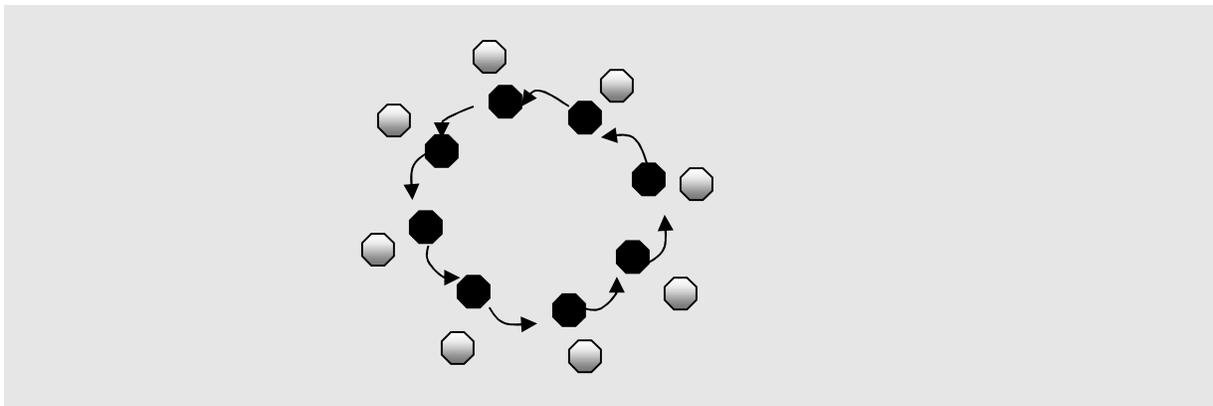
Círculos Concéntricos:

Es una manera dinámica de confrontar puntos de vista. El grupo se divide en dos partes. Una parte de los participantes forma un círculo que queda en el centro con sus integrantes mirando

hacia afuera. La otra parte forma un otro círculo que rodea al anterior, con sus integrantes mirando hacia el centro, es decir de cara a los integrantes del círculo interior. Cada persona de un círculo tendrá frente a ella, a alguna persona del otro círculo.

En ese momento y por un tiempo definido, quien está “adentro” explica a su interlocutor/a su punto de vista y luego escucha el punto de vista del que está afuera.

El mecanismo consiste en que uno de los dos círculos va a ir girando gradualmente (cada vez una posición) siempre en un mismo sentido, mientras que el otro círculo permanece quieto. Es decir que cada vez que se dé un movimiento usted tendrá frente a frente a una persona diferente.



¿Y para qué se gira?

Para que cada persona tenga la oportunidad de expresar su punto de vista ante varias diferentes personas en muy poco tiempo. Y en consecuencia, para que cada persona tenga también la oportunidad de escuchar los diversos puntos de vista de las personas del otro círculo.

El aporte no debe restringirse a opiniones. Puede establecerse que en cada cambio de posición quien está adentro exponga una pregunta o una inquietud suya a su nuevo interlocutor/a y este elabore en torno a ello. Si siempre expone la misma pregunta, tendrá al final una cantidad de perspectivas y pistas para armar una respuesta o reformular su pregunta.

Técnica de Corre-ve-y-dile

Es una manera de compartir los avances de la discusión de cada grupo o subgrupo con todos los demás.

Digamos que tenemos cuatro (sub)grupos trabajando. En un momento dado el facilitador ordena que de cada (sub)grupo se seleccione (con criterios o al azar) de una a tres personas que deben retirarse del (sub)grupo para ir a incorporarse (definitiva o temporalmente) al trabajo de cada uno de los otros tres grupos. Entonces cada (sub)grupo se alimentará del trabajo de los otros tres (sub) grupos a través de los o las recién llegadas y estará alimentando a los otros.

Técnica de Escuchabla

Se usa especialmente en el trabajo de díadas, o cuando hay más personas, pero dos posiciones muy marcadas representadas en cada (sub)grupo. El facilitador indica que dará un tiempo para que los de la posición "A" expongan sus puntos centrales y mientras transcurre ese tiempo, ninguno de los de la posición "B" en los (sub)grupos podrá decir palabra, están o no usando el tiempo los de la posición "A". Luego se da vuelta a la tortilla y hablan los de "B", mientras los "A" escuchan, en las mismas condiciones.

I

¿DE DÓNDE SALIERON LAS IDEAS?

Ya habíamos tratado el tema de las expertas y expertos y de cómo potenciarlos, en otras reuniones y cursos. Recuerdo algunas especialmente. En Managua aquellas capacitaciones a personal de campo desde el Recinto Francisco Paguaga de la UNAN²⁰ y MIDINRA en el 1983-1984, que dio lugar a unos folletos que nunca terminaron por publicarse; En Panamá, varios cursos y talleres con el Proyecto agroforestal de Desarrollo Comunal INRENARE-CARE-Comunidad por allá en 1988. En La Fundadora de Jinotega, cuando nos reunimos en Julio de 1996 unas 40 personas de varios proyectos y organizaciones de Nicaragua que sabíamos que ser expertos no tiene chiste, si no se comparte lo que sabemos y que conocíamos muchos casos de expertos que no sabían como compartir lo que sabían y que de verdad-verdad eran un desastre para eso.

Llegó un momento en que incluimos el tema como parte del contenido del postgrado "Promoción de los derechos de la niñez, la adolescencia y la Juventud en el desarrollo Comunitario" (Terranuova-UPOLI, 2004). Entonces decidimos finalmente hacer esta publicación, para apoyar los esfuerzos de quienes tratan de visibilizar a niñas, niños, adolescentes y jóvenes en el escenario nacional y latinoamericano.

Así que ha sido una ruta de varios años

La publicación que usted tiene en sus manos contiene información que quizás algunos lectores y lectoras reconozcan originada en otras publicaciones que hice anteriormente,, especialmente de:

²⁰Facultad de Ciencias Agropecuarias, Ahora Universidad Nacional Agraria –UNA)

1. "Los Grupos tienen la palabra" Escrito mientras el autor trabajaba en el Proyecto Agroforestal de Desarrollo Comunal INRENARE-CARE-COMUNIDAD, de Coclé, en Panamá por allá en 1988.
2. "Curso sobre técnicas formales para difundir resultados de Investigación". Escrito cuando el autor trabajaba para el Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá (IDIAP), con motivo de un curso que se realizó en Veraguas por el año 1982.
3. "Cómo mantener una historia viva: Rutas e instrumentos para revisar experiencias de intervención que han alterado o pretendido alterar la dinámica de una comunidad" Sección: PREGUNTARIO - (A5-Ver.2001). Versiones resumidas han sido publicadas por el Instituto Internacional de Gobernabilidad <http://www.iigov.org/dhial/dh26/> , El Guacal No. 38. SIMAS-CICUTEC, Managua, Nicaragua. Noviembre-Diciembre 2001. 20 p. Y el Congreso Virtual de Seguridad Alimentaria, Lima 2001 (<http://www.prisma.org.pe/pl480/CongresoVirtual/ponencias/archivos/pon47.doc>).

Sin embargo, vale resaltar que hace muchos años, al inicio de todo esto, varias publicaciones aportaron ideas motivadoras que me condujeron a explorar el tema, entre las cuales quiero resaltar:

1. "Conducción y Acción de la Dinámica de Grupos", De G.M Beal, J.M Bohlen y otros autores. Publicado en Argentina,
2. Introducción a la dinámica de grupo, de Knowels, Malcom Y Hulda, Elsa. México, D.F. 1965. 3 cap.
3. Sociología de la Educación: Dinámica de Grupos, de José Manuel Moreno, publicado en España. (Zaragoza, Luis Vives. 1978. 147p)
4. Dinámica de grupos, Resumen en : Instituto Colombiano Agropecuario. Compendio del curso sobre transferencia de tecnología. Tibaitatá, Mayo 1981, Bogotá, Instituto Colombiano Agropecuario, 1981. pp. 1.18.1- 1.18