



GOBIERNO
DE SONORA

BOLETÍN OFICIAL

ÓRGANO DE DIFUSIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA
SECRETARÍA DE GOBIERNO - BOLETÍN OFICIAL Y ARCHIVO DEL ESTADO

Hermosillo, Sonora

Tomo CCXI

Número 35 Secc. VII

Martes 02 de Mayo de 2023

CONTENIDO

ESTATAL ♦ INSTITUTO SONORENSE DE LAS MUJERES ♦ Manual de formación de formadoras con perspectiva de género.

DIRECTORIO

GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE SONORA
DR. FRANCISCO ALFONSO DURAZO MONTAÑO

SECRETARIO DE GOBIERNO
LIC. ADOLFO SALAZAR RAZO

SUBSECRETARIA DE SERVICIOS DE GOBIERNO
DRA. ANA LUISA CHÁVEZ HARO

DIRECTOR GENERAL DE BOLETÍN OFICIAL Y ARCHIVO DEL ESTADO
DR. JUAN CARLOS HOLGUÍN BALDERRAMA



MANUAL DE FORMACIÓN DE FORMADORAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

DR. MIRIYA SCARONE ADARGA
Coordinadora Ejecutiva ISM

XDCITL VEGA AMAYA
Coordinación y edición del manual

MARIA ALEJANDRA ARAY ROA
ANDREA LIZETH BEMITEZ ESPINOZA
LUCÍA LONELÉN LÓPEZ
Colaboración contenido

GUADALUPE ARREDONDO VALENZUELA
Imagen

Hermosillo, Sonora. Julio de 2022

Instituto Sonorense de las Mujeres
Periférico Norte 328 Esq. Ignacio Ferrero, Col. Bahíarame.
CP 83180 Hermosillo, Sonora México
Tel. 6622174966 ism.sonora.gob.mx

CONTENIDO

CONTENIDO	2
INTRODUCCIÓN	3
¿QUÉ ES UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN?	3
¿POR QUÉ SE DEBE ELABORAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN?	3
¿POR QUÉ CAPACITAR EN PERSPECTIVA DE GÉNERO?	4
MARCO NORMATIVO	6
PERSPECTIVA DE GÉNERO: PUNTO DE PARTIDA	10
LA COMUNICACIÓN ESTRUCTURADA PARA UNA CAPACITACIÓN EFICAZ	18
CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN ORAL	18
LAS BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	20
EL ENTENDIMIENTO EN LA COMUNICACIÓN	21
LA COMUNICACIÓN NO VERBAL	21
EL APRENDIZAJE Y LA CAPACITACIÓN	23
TIPOS DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN	25
PRIMERA FASE: LA PREPARACIÓN	29
PLANEACIÓN Y LOGÍSTICA	30
LA REDACCIÓN DE LOS OBJETIVOS	31
ESTRUCTURA DEL CONTENIDO	32
METODOLOGÍA DIDÁCTICA	35
RECURSOS DIDÁCTICOS Y PRINCIPIOS BÁSICOS DE FACILITACIÓN	63
SEGUNDA FASE: DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN	70
CONDICIONES PARA EL LUGAR DE LA CAPACITACIÓN	71
APERTURA DEL DÍA	73
DESARROLLO DEL CONTENIDO	77
TERCERA FASE: EVALUACIÓN E INFORME	85
EVALUACIÓN	86
INFORME FINAL	89
CONCLUSIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	96
RECURSOS ADICIONALES	98
ANEXOS	101

Publicación electrónica sin validez oficial

[Handwritten signatures and initials are present throughout the page, including names like 'Miria', 'XDCITL', and 'Lucía']

INTRODUCCIÓN

Para lograr los objetivos y metas de un programa de capacitación con perspectiva de género se requiere planificar y sistematizar las actividades previas, durante y después de impartir algún tipo de instrucción. Es por eso la importancia de elaborar un programa. Al implementarlo de manera adecuada, se capacitará a la población objetivo en los nuevos conocimientos de manera efectiva.

¿Qué es un programa de capacitación?

Se define como la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje estructuradas de tal forma que conduzcan a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados. Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- Orientar las actividades de capacitación a los objetivos de la institución donde se realizará el programa.
- Seleccionar los contenidos al tener como parámetro el análisis de actividades de manera organizativa y sistemática con base en el diagnóstico de necesidades.
- Ofrecer al personal instructor la visión del formato de capacitación, así como estructura y el propósito de la elaboración de la carta descriptiva.
- Brindar la visión total respecto a cómo será el proceso de enseñanza-aprendizaje durante el periodo establecido.
- Proporcionar las bases para efectuar la evaluación del programa, haciendo referencia a la forma en que está estructurado respecto a la selección y organización de contenidos y su ubicación en relación al plan de capacitación del cual forme parte.

¿Por qué se debe elaborar un programa de capacitación?

La importancia de realizar un programa de capacitación es ayudar al personal instructor a pensar e imaginar el desarrollo de la lección a medida que se estructura. Por otra parte, permite prever las herramientas, materiales y todo lo necesario para realizar el evento, sesión o cualquiera que sea el tipo de capacitación.

Ayuda a determinar las diferentes etapas del evento de manera sistemática, así como incorporar los contenidos necesarios para su desarrollo. Dentro del programa de capacitación se distribuye el tiempo dentro de un horario establecido y se definen los momentos para llevar a cabo la integración del grupo o público meta y realizar las evaluaciones necesarias.

Los programas de capacitación están integrados de tres fases, las cuales se señalan a continuación: Fase 1 planeación y logística, fase 2 desarrollo del evento de capacitación y fase 3 cierre.

Para llevar a cabo una capacitación apropiada y eficiente, es necesario crear condiciones emocionales, cognitivas y actitudinales para que propicie el cambio en las/os participantes y en las personas que facilitan la capacitación.

De ahí la importancia de investigar las necesidades y características específicas de la población objetivo¹, ejemplo los problemas que se planteen sociales, técnicos o económicos; de la naturaleza, calidad y diversidad del personal a formar; del tiempo de que se dispone; de los medios humanos, materiales y financieros de que se dispone, y del resultado que se ha decidido obtener.

¿Por qué capacitar en Perspectiva de Género?

La lucha por la igualdad entre hombres y mujeres ha conseguido instaurarse en la palestra de la opinión pública tanto en el ámbito nacional como internacional, esto también se ha dado dentro del ejercicio de la gobernanza, en la ciudadanía y los sectores académicos. En este sentido el respeto y la reivindicación de los derechos de las mujeres, la equidad y la igualdad son imperiosos y necesarios para lograr el desarrollo de las sociedades.

Bajo este panorama deconstruir las prácticas, ideologías naturalizadas históricas, política y socioculturalmente a las mujeres contribuyen a conseguir el desarrollo y la justicia de la sociedad. Por tanto, la divulgación, formación y reflexión del conocimiento en materia de género, abonan el terreno para el ejercicio de nuevas prácticas. En este sentido la política pública a través de las diferentes acciones e instrumentos como: planes, programas juegan un papel fundamental para impulsar los procesos formativos y la transformación social.

La perspectiva de género permite construir una mejor democracia en cuanto desentraña las desigualdades que históricamente han existido entre los hombres y las mujeres en aspectos como el acceso a la propiedad, el acceso al trabajo, salarios más justos, el acceso al poder y la toma de decisiones. Las implicaciones dentro del ámbito de la política pública con lleva a una sociedad más equitativa, justa e igualitaria.

Dentro de los aspectos principales para desarrollar capacitaciones con perspectiva de género debemos trabajar con las siguientes competencias de manera transversal:

- Situarse en la realidad social de un sujeto lo que le condiciona, generar aprendizajes y competencias para transformar la realidad individual y colectiva.
- Valorar la diversidad y experiencia como un atributo de cada sujeto en distintos contextos.
- Reconocer los conocimientos, saberes y experiencias de las/os participantes.

Estos diferentes factores no son independientes, sino que existen relaciones entre ellos. Por lo tanto, no cabe hacer capacitación por el hecho mismo de hacerla, sino para hacer sentir la acción de la institución en otros sectores. De la misma manera, la capacitación presupone una

¹ La población objetivo es el grupo de personas que son de interés para la capacitación.

intervención y exige que el área encargada del proceso tenga establecido los objetivos y haya definido la metodología de capacitación² antes de organizar sus actividades.

El objetivo de este material es servir de guía para facilitar capacitaciones con perspectiva de género. Contiene herramientas técnicas- prácticas que pueden emplearse en las distintas fases, que comprende una capacitación. En este sentido se presenta una metodología, es decir un conjunto de pasos que tienen como objetivo llegar a un resultado concreto.

MARCO NORMATIVO

La Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (en adelante CEDAW) es el instrumento internacional más amplio sobre los derechos humanos de las mujeres y niñas, adoptado en forma unánime por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1979 y ratificado por México el 23 de marzo de 1981.

La CEDAW identifica las áreas en que ha sido notoria la manifestación de discriminación en perjuicio de las mujeres, reconoce que los patrones socioculturales de género deben ser modificados y eliminar aquellos prejuicios y prácticas que estén basadas en la idea de superioridad e inferioridad de los sexos.

En 1992, la CEDAW durante su décimo primer periodo de sesiones, en la recomendación 19, señala que "la violencia de género contra la mujer es una forma de discriminación que inhibe gravemente la capacidad de la mujer de gozar de derechos y libertades en ple de igualdad con el hombre" y se hacen una serie de observaciones y recomendaciones concretas, vinculadas todas ellas, con la aplicabilidad de diversas disposiciones de la Convención en el combate contra la violencia hacia la mujer, independientemente de que este instrumento mencione o no de manera específica la violencia.

En 1995, durante la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer, se reconoció que la violencia de género contra las mujeres es una violación a los derechos humanos, y en 1996, la Asamblea General de Naciones Unidas, aprobó el documento denominado "Las Estrategias y Medidas Prácticas, Modelo para la Eliminación de la Violencia de Género contra la Mujer", en el campo de la prevención del delito y la justicia penal como anexo de la resolución sobre la violencia de género contra las mujeres que se adopta año con año en esta instancia.

En ese documento se afirma que este tipo de violencia tiene una naturaleza política y, por tanto, requiere de diferentes tipos de estrategias para combatirla de manera eficiente. Uno de estos, se refiere al ámbito de la prevención del delito.

En una declaración política adoptada el 9 de marzo del 2020, en el 64 periodo de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer -la reunión anual más importante de las Naciones Unidas sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres-, por los Estados Miembros, donde se conmemoró el 25 aniversario de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, de Beijing en 1995, las y los líderes prometieron intensificar los esfuerzos para implementar plenamente la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, considerada todavía hoy en día la referencia más visionaria de los derechos de las mujeres.

² Es descripción minuciosa de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje estén estructuradas de tal manera que conlleven a conseguir una serie de objetivos previamente establecidos.

Publicación electrónica
sin validez oficial

El Estado mexicano ratificó el 12 noviembre de 1998 la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belém Do Paratí" que tutela los derechos de las mujeres a una vida libre de violencia. Ésta se refiere a la violencia contra las mujeres y se enfoca en proteger su derecho a una vida libre de violencia, misma que insta a los Estados parte a tomar medidas específicas o programas y servicios de atención especializada para mujeres en situación de violencia.

La eliminación y prevención de todas las formas de violencia contra las mujeres y niñas fue el tema prioritario de la 57 sesión de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer de las Naciones Unidas (ONU) celebrada en 2013. En las conclusiones se apeló a gobiernos, organismos de la ONU, organizaciones internacionales y regionales, instituciones nacionales de derechos humanos, la sociedad civil, el sector privado, organizaciones de empleadores, sindicatos, medios de comunicación y demás actores relevantes a participar en una campaña coordinada y global que incluyera múltiples estrategias de todos los sectores para prevenir la violencia contra las mujeres y niñas, donde entre otras cosas se destacó la necesidad de tratar las normas sociales, estructuras y prácticas que aumentan las probabilidades de violencia.

En el año 2015 varios jefes de Estado y de Gobierno de distintos países que forman parte de Naciones Unidas, se reunieron en la Cumbre de Desarrollo Sostenible y elaboraron la Agenda 2030 que contiene los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los 17 objetivos y las 169 metas de esta agenda reflejan la voluntad y el compromiso de las naciones para responder a los complejos desafíos sociales, económicos y ambientales, de nuestro tiempo. Destacando los puntos quinto y onceavo:

- Quinto: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas ya que la igualdad es un derecho humano y la base para alcanzar la sostenibilidad. Para lograr la igualdad es necesario que mujeres y niñas accedan a la educación, a la atención médica, a un trabajo decente y puedan participar en los procesos de toma de decisiones políticas y económicas.
- Onceavo: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas. La paz es fundamental para lograr el resto de ODS, sin embargo, la violencia en todas sus manifestaciones sigue siendo un problema para personas de todo el mundo.

En consecuencia y asumiendo los compromisos internacionales adoptados por el Estado mexicano en materia de derechos humanos de las mujeres, México cuenta con importantes avances en materia legislativa en la que se refleja el interés por mejorar las condiciones de vida de las mujeres y erradicar toda forma de manifestación de violencia contra ellas en todos los ámbitos; tanto públicos como privados, de tal suerte que se cuenta con un marco jurídico en la materia.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

- Convención Americana sobre Derechos Humanos
- Convención de los Derechos Políticos de la Mujer
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
- Declaración de Naciones Unidas sobre los Principios Fundamentales de Justicia para las Víctimas de Delitos y del Abuso de Poder
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia
- Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
- Ley para la Protección de los derechos de Niñas, Niños y Adolescentes
- Ley para Prevenir y Sancionar la Trata de Personas, entre otros

La Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, tiene por objeto establecer la coordinación entre la Federación, las entidades federativas, la Ciudad de México y los municipios para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, así como los principios y modalidades para garantizar su acceso a una vida libre de violencia que favorezca su desarrollo y bienestar conforme a los principios de igualdad y de no discriminación, así como para garantizar la democracia, el desarrollo integral y sustentable que fortalezca la soberanía y el régimen democrático establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Esta Ley señala en su artículo tercero que de todas las medidas que de ella deriven garantizarán la prevención, la atención, la sanción y la erradicación de todos los tipos de violencia contra las mujeres durante su ciclo de vida y para promover su desarrollo integral y su plena participación en todas las esferas de la vida.

En concordancia con lo anterior, en el Estado de Sonora se cuenta con importantes instrumentos jurídicos en correlación con los ordenamientos internacionales y nacionales.

Los ordenamientos jurídicos del Estado de Sonora son los siguientes:

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora
- Ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia para el estado de Sonora
- Ley para la igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Sonora
- Ley de atención a víctimas para el estado de Sonora
- Ley del Instituto Sonorense de las Mujeres
- Ley de Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas de Sonora
- Ley que crea la Comisión Estatal de Derechos Humanos del estado de Sonora
- Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Sonora

Handwritten signatures and notes in blue ink are present at the bottom of the page, including the name 'MUC' and various initials and dates.

- Ley De Los Derechos De Niñas, Niños Y Adolescentes Del Estado De Sonora
- Ley de Prevención y Combate de la Trata de Personas para el Estado de Sonora
- Ley para Prevenir, Combatir y Eliminar Actos de Discriminación del Estado de Sonora

En lo que respecta al tema de la Prevención de la Violencia contra las Mujeres, la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia contempla las facultades y las obligaciones que la Administración Pública Estatal y Municipal tiene, concierne a este tema. Entre lo que destaca la elaboración y ejecución de un Programa Estatal, así como las acciones de coordinación a realizar entre los tres niveles de gobierno.

PERSPECTIVA DE GÉNERO: PUNTO DE PARTIDA

Capacitar con perspectiva de género, en cualquier temática relacionada con la prevención, atención y erradicación de la violencia; la igualdad, no discriminación, empoderamiento entre otros, requiere que la persona facilitadora comprenda y maneje conceptos básicos que se han ido construyendo a través de los años de lucha por los derechos de las mujeres, niñas y adolescentes.

En los párrafos siguientes, se hace una revisión de estos conceptos y categorías que sirven como herramienta en el análisis de las condiciones que enfrentan las mujeres en la actualidad, que además deberían servir como un impulso para la mejora en el ejercicio efectivo de sus derechos.

El término "género" aparece por primera vez, en las ciencias sociales en 1955, se utiliza para describir el conjunto de conductas atribuidas a los hombres y mujeres. Este concepto es el resultado de un proceso de construcción social mediante el que se adjudican simbólicamente expectativas y valores que cada cultura atribuye a los hombres y las mujeres. El género es diferente del sexo, el primero se construye culturalmente, mediante el aprendizaje; resultado del proceso de formación y socialización; mientras que el segundo, corresponde a las diferencias biológicas y físicas entre mujeres y hombres.

La también antropóloga Gayle Rubin en 1975, en su artículo *El tráfico de mujeres: nota sobre la economía política del sexo*, presenta, por primera vez, la idea de que el sexo de las personas es un fenómeno biológico sobre el que las sociedades construyen, a partir de categorías y otros elementos simbólicos, es decir, propiamente "culturales", una cierta interpretación. Esa interpretación se traduce en asignar valores y significados que no existen por sí mismos, da lugar a los "géneros" de las personas. Las interpretaciones sobre esos cuerpos construyen los géneros. A esta relación estrecha entre lo biológico y lo cultural, la llama Rubin "sistema sexo - género". A este sistema la autora se refiere al "conjunto de disposiciones por el que una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana, y en el cual se satisfacen esas necesidades transformadas".

Una vez que culturalmente se asigna a mujeres y hombres un género, se espera que se desvirtúen socialmente a partir de esas reglas, valores, estereotipos o modelos que hacen la diferencia entre lo femenino y lo masculino. Estos estereotipos abarcan no sólo los roles de género o repertorio de actividades que tendrán que realizarse en caso de ser hombre o distintamente en caso de ser mujer, sino también incluye los estereotipos de rasgos de género, los cuales consisten en las características psicológicas que se atribuyen a uno y otro sexo. Por

Publicación electrónica
sin validez oficial

[Handwritten signatures and scribbles covering the bottom half of the page]

lo anterior es imprescindible realizar este análisis y observar desde la óptica denominada perspectiva de género, que es abordar un fenómeno social e individual y tener una visión más completa de la persona o el grupo en su conducta, características, emociones, posición de poder y roles, entre otras, tener claro al género como una categoría analítica.

La Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, define la Perspectiva de Género como una visión científica, analítica y política sobre las mujeres y los hombres. Se propone eliminar las causas de la opresión de género como la desigualdad, la injusticia y la jerarquización de las personas basada en el género. Promueve la igualdad entre los géneros a través de la equidad, el adelanto y el bienestar de las mujeres; contribuye a construir una sociedad en donde las mujeres y los hombres tengan el mismo valor, la igualdad de derechos y oportunidades para acceder a los recursos económicos y a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones.

La igualdad de género parte del reconocimiento de que históricamente las mujeres han sido discriminadas y de que es necesario llevar a cabo acciones que eliminen la desigualdad y acorten las brechas entre mujeres y hombres en todas las esferas del desarrollo, de manera que se sienten las bases para una efectiva igualdad, tomando en cuenta que la desigualdad que de hecho padecen las mujeres puede agravarse en función de la edad, la raza, la pertenencia étnica, la orientación sexual, el nivel socioeconómico, la condición de discapacidad y el estatus migratorio, entre otros. Es un error recurrente que por igualdad de género se entienda de forma literal que hombres y mujeres deban ser tratados como idénticos; cuando lo correcto es que el acceso a oportunidades y el ejercicio de los derechos no dependan del sexo de las personas. La igualdad de oportunidades debe incluir directamente en el ejercicio efectivo de los derechos de las mujeres.

Por otro lado, la equidad "trae de cubrir las necesidades e intereses de personas que son diferentes, especialmente de aquellas que están en desventaja, en función de la idea de justicia que se tenga y que haya sido socialmente adoptada" (ONU Mujeres, 2015:20).

Buscar la equidad de Género, requiere que las instituciones públicas y privadas imparten trabajo diferenciados, a fin de corregir desigualdades de origen, para alcanzar la igualdad de derechos, de beneficios, de obligaciones y de oportunidades; como consecuencia, se irán eliminando las discriminaciones. (Candelaria, 20: 22)

De acuerdo con la Recomendación General N° 25 del Comité CEDAW, los Estados Parte, tienen tres obligaciones fundamentales para eliminar la discriminación contra las mujeres, las cuales trascienden la simple obligación jurídica formal de la igualdad de trato entre mujeres y hombres:

1. Garantizar que las mujeres no sean discriminadas directa ni indirectamente, ni en el ámbito público, ni en el privado.
2. Mejorar la situación de hecho de las mujeres, adoptando políticas y programas concretos y eficaces.

3. Hacer frente a las relaciones prevalecientes entre mujeres y hombres y a la persistencia de estereotipos de género que afectan a las primeras, tanto por acciones individuales, como por leyes y estructuras e instituciones jurídicas y sociales.

Según la CEDAW y su Comité, el indicador de la igualdad no está en las políticas, leyes o instituciones creadas para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades, sino en lo que todas esas acciones han logrado como resultado en el ejercicio efectivo y pleno de los derechos humanos de las mujeres y en el cambio estructural para la igualdad.

Por otra parte, los conceptos de "patriarcado" y "cultura patriarcal" son una herramienta teórica y analítica que ayuda para visibilizar las relaciones de poder asimétricas entre mujeres y hombres en determinadas sociedades.

La cultura patriarcal permea las relaciones de género en el seno de la familia, a través de la distribución y jerarquización de roles, funciones, atributos, atribuciones y ámbitos de acción. A su vez, la dominación masculina se manifiesta en el ámbito público. La cultura patriarcal desarrolla e instrumenta espacios físicos y simbólicos para los géneros en donde se producen y reproducen actividades. En términos generales, aunque no exclusivos, los espacios públicos han sido dominados por los hombres. Además, en su ejercicio de hegemonía, éstos se visualizan constructores de cultura y civilización, y a las mujeres se les ubica preferentemente en espacios privados y domésticos, así como en roles vinculados con las reproducciones naturales de las personas y los grupos. No significa que las mujeres carezcan de poder, sino que, en la relación social entre los géneros, los signos y prácticas del hombre son hegemónicas e, incluso, opresivas.

La Organización de las Naciones Unidas, en la Declaración sobre la Eliminación de la Violencia de Género contra la Mujer en 1993, reconoce la urgente necesidad de una aplicación universal a la mujer de los derechos y principios relativos a la igualdad, seguridad, libertad, integridad y dignidad de todos los seres humanos. Para disminuir la violencia de género contra las mujeres, es necesario tratar las causas fundamentales, para reforzar a nivel de población, los factores que protegen de la violencia; así como tratar aquellos que aumentan las posibilidades de que se produzca.

La ONU define que por "violencia contra la mujer" todo acto de violencia basado en la pertenencia al sexo femenino que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en el ámbito público como el privado.

Es un problema multicausal que tiene impacto en cada una de las etapas de vida de las mujeres y en todos los espacios donde se relaciona, limitando con esto su desarrollo psicosocial, afectando seriamente la salud física, psicológica y sexual, restringiendo el ejercicio pleno de sus derechos. Esta violencia afecta de forma diferente a algunos grupos, ya que sufren múltiples formas de discriminación. Estos grupos incluyen a mujeres con discapacidad; mujeres de minorías étnicas y raciales o grupos indígenas; trabajadoras sexuales; y mujeres lesbianas, bisexuales, transgénero o intersexuales.

[Handwritten signatures and notes in the margin:]

Muc
J
A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
K
L
M
N
O
P
Q
R
S
T
U
V
W
X
Y
Z

La Ley de Acceso de las mujeres a una vida libre de violencia para el Estado de Sonora enmarca las siguientes modalidades de la violencia contra las mujeres:

Violencia en el ámbito familiar: Es el acto de poder u omisión intencional, dirigido a dominar, someter, controlar o agredir de manera física, verbal, psicológica, patrimonial, económica y sexual a las mujeres, dentro o fuera del domicilio familiar, cuyo agresor tenga o haya tenido relación de parentesco por consanguinidad, afinidad o civil, de matrimonio, concubinato o mantengan o hayan mantenido una relación de hecho.

Violencia en el ámbito laboral y escolar: Se ejerce por las personas que tienen un vínculo laboral o docente o análogo con la víctima, independientemente de la relación jerárquica, consistente en un acto o en una omisión en abuso de poder que daña la autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad de la víctima e impide su desarrollo y atención contra la igualdad.

Violencia en la comunidad: Son los actos que transgreden derechos fundamentales de las mujeres y propician su denigración, discriminación, marginación o exclusión en el ámbito público.

Violencia institucional: Son los actos u omisiones de las personas que teniendo el carácter de servidores públicos, en los términos de las disposiciones relativas de la Constitución Política del Estado y de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y de los Municipios, discriminen o tengan como fin dolo, obstatizar o impedir el goce y ejercicio de los derechos humanos de las mujeres, así como su acceso al disfrute de políticas públicas destinadas a prevenir, atender, investigar, sancionar y erradicar los diferentes tipos de violencia.

Violencia feminicida: Es la forma extrema de violencia de género contra las mujeres, producto de la violación de sus derechos humanos, en los ámbitos público y privado, conformada por el conjunto de conductas misóginas que pueden conllevar impunidad social y del Estado o Municipios y culminar en homicidio y otras formas de muerte violenta de mujeres, con perturbación social en un territorio determinado o la existencia de un agravio que impide el ejercicio pleno de los derechos humanos de las mujeres.

Violencia Política: Es toda acción u omisión, incluida la tolerancia, basada en elementos de género y ejercida dentro de la esfera pública o privada, que tenga por objeto o resultado limitar, anular o menoscabar el ejercicio efectivo de los derechos políticos y electorales de una o varias mujeres, el acceso al pleno ejercicio de las atribuciones inherentes a su cargo, labor o actividad, el libre desarrollo de la función pública, la toma de decisiones, la libertad de organización, así como el acceso y ejercicio a las prerrogativas, tratándose de precandidaturas, candidaturas, funciones o cargos públicos del mismo tipo. Se entenderá que las acciones u omisiones se basan en elementos de género, cuando se dirijan a una mujer por su condición de mujer; le afecten desproporcionadamente o tengan un impacto diferenciado en ella.

Violencia Obstétrica: Se consideran actos de violencia obstétrica, los siguientes:

- I.- La negativa, el retraso o la omisión injustificada de brindar atención médica oportuna y eficaz a las mujeres en el embarazo, parto, puerperio o en emergencias obstétricas;

- II.- El trato deshumanizado, denigrante, discriminatorio o negligente cuando una mujer solicita asesoramiento o requiere atención durante el embarazo, el parto o el puerperio;
- III.- Alterar el proceso natural del parto de bajo riesgo mediante técnicas de aceleración o de inducción al trabajo de parto normal, o la ruptura artificial de las membranas con el sólo motivo de aporiar el parto;
- IV.- El uso irracional de procedimientos médicos como la episiotomía;
- V.- Practicar el parto por vía cesárea existiendo condiciones para el parto natural; sin obtener el consentimiento voluntario, expreso e informado de la mujer;
- VI.- Imponer de manera coercitiva o sin el consentimiento informado algún método anticonceptivo, ya sea temporal o permanente, especialmente durante la atención del parto;
- VII.- Negarse a administrar analgésicos cuando no existe impedimento médico para ello;
- VIII.- Obligar a la mujer a parir en una posición en específico, cuando existan los medios técnicos para que lo realice en la posición que ella elija;
- IX.- Obstaculizar sin causa médica justificada el apego precoz del recién nacido con su madre, negándole la posibilidad de cargarlo y amamantarlo inmediatamente después de nacer;
- X.- Acosar o presionar psicológicamente o con el manejo del dolor a una mujer en labor de parto con el fin de inhibir la libre decisión de su maternidad o coaccionar para obtener su consentimiento;
- XI.- Negarse a proporcionar a la mujer información respecto de los procedimientos médicos y quirúrgicos, o manipular la información para obtener su consentimiento;

También en esta misma Ley, y en el Código Penal del Estado, encuadran los siguientes tipos de violencia contra las mujeres:

Violencia psicológica. - Es cualquier acto u omisión que dañe la estabilidad psicológica, que puede consistir en: negligencia, abandono, descuido reiterado, celotipia, insultos, devaluación, marginación, infidelidad, comparaciones destructivas, rechazo, restricción a la autodeterminación y amenazas, las cuales conllevan a la víctima a la depresión, al aislamiento, a la devaluación de su autoestima e incluso al suicidio.

Violencia física. - Es cualquier acto que causa daño no accidental, usando la fuerza física o algún tipo de arma u objeto.

Violencia patrimonial. - Es cualquier acto u omisión que afecta la supervivencia de la víctima. Se manifiesta en: la transformación, sustracción, destrucción, retención o distracción de objetos, documentos personales, bienes y valores, derechos patrimoniales o recursos económicos destinados a satisfacer sus necesidades y puede abarcar los daños a los bienes comunes o propios de la víctima.

Handwritten signatures and initials are present throughout the page, including 'AVE', 'M', 'G', and others, some with dates like '14'.

Violencia económica.- Es toda acción u omisión del agresor que afecta la supervivencia económica de la víctima. Se manifiesta a través de limitaciones encaminadas a controlar el ingreso de sus percepciones económicas, así como la percepción de un salario menor por igual trabajo, dentro de un mismo centro laboral.

Violencia sexual.- Es cualquier acto que degrada o daña el cuerpo y/o la sexualidad de la víctima y que por tanto atenta contra su libertad, dignidad e integridad física. Es una expresión de abuso de poder que implica la supremacía masculina sobre la mujer, al denigrarla y concebirla como objeto.

Violencia digital.- Son los actos de acoso, hostigamiento, amenaza, engaño, abuso de confianza, vulneración de datos e información, divulgación y difusión de textos, imágenes, audios, vídeos, datos personales u otros elementos, ya sean de naturaleza verdadera, alterada o apócrifa de contenido sexual íntimo, que incitan al odio y/o que atentan contra la integridad, la dignidad, la intimidad.

Violencia Política.- Se entiende a quien por cualquier medio impida, obstaculice o realice por sí o a través de terceros cualquier acción u omisión con el ánimo de causar daño físico, psicológico, sexual, económico o de otra índole, resultado de discriminación por razón de género en contra de una o más mujeres que tenga como propósito restringir, suspender o impedir el ejercicio de sus derechos político-electorales o inducirle u obligarla a tomar decisiones de la misma índole en contra de su voluntad o de la ley.

También existen en la literatura otros tipos de violencia, como la mediática y la simbólica:

Violencia mediática: Es la publicación y/o difusión de mensajes, imágenes, íconos o signos estereotipados a través de cualquier medio de comunicación, que reproducen dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales, normalizando así, la subordinación de las mujeres en la sociedad.

Violencia simbólica: Concepto creado por el sociólogo francés Pierre Bourdieu, que se utiliza para describir las formas de violencia no ejercidas directamente mediante la fuerza física; sino a través de la imposición por parte de los sujetos dominantes a los sujetos dominados de una visión del mundo, de los roles sociales, de las categorías cognitivas y de las estructuras mentales.

La violencia contra la mujer tiene consecuencias para su salud, consecuencias sociales y económicas; costos para la sociedad, y por último, el impacto de presenciar la violencia, el impacto sobre el bienestar, la estabilidad económica y social, puede contribuir a mantener los ciclos de violencia y a volver esta situación un problema intergeneracional (ONU Mujeres, 2015).

La violencia de género

Este tipo de violencia se refiere a los actos dañinos dirigidos contra una persona o un grupo de personas y que está basado en diferencias socialmente adjudicadas (razones de género), originada en la desigualdad de género, el abuso de poder y la existencia de normas dañinas, se utiliza principalmente al referirse a la violencia contra las mujeres y las niñas, y si bien la viven en estas proporciones, también los hombres y los niños también pueden ser blanco de ella. Este

término también es utilizado al referirse a la violencia relacionada con las normas de género, en el caso de las personas pertenecientes a la comunidad de la diversidad sexual.

Es importante reafirmar que las intervenciones sociales se tienen que realizar no solo con el enfoque de género señalado anteriormente, sino con enfoque en Derechos Humanos, Interseccionalidad e Interculturalidad.

El enfoque basado en Derechos Humanos es un marco conceptual dirigido a promover y proteger los derechos humanos, en base al marco normativo de los estándares internacionales de derechos humanos. Con el objetivo de corregir las prácticas discriminatorias que impiden el desarrollo. Un enfoque basado en los derechos humanos también busca reforzar las capacidades de los titulares de derechos (normalmente, los gobiernos) de respetar, proteger y garantizar estos derechos. Este se centra en los grupos de población que son objeto de una mayor marginación, exclusión y discriminación. Este enfoque a menudo requiere un análisis de las normas de género, de las diferentes formas de discriminación y de los desequilibrios de poder a fin de garantizar que las intervenciones lleguen a los segmentos más marginados de la población.

La interseccionalidad es una herramienta para el análisis, que tiene como objetivo entender la manera en que diferentes identidades influyen sobre el acceso que se pueda tener a derechos y oportunidades, considerando los contextos y las experiencias individuales, y exponiendo diferentes tipos y discriminación que son consecuencia de la combinación de dichas identidades. Por ejemplo, el hecho de ser mujer, adicionado a formar parte de un grupo originario y además vivir en condición de discapacidad.

El enfoque intercultural se fundamenta en la heterogeneidad que brinda la diversidad social, religiosa y cultural, promoviendo su valoración y la igualdad de derechos en las relaciones interculturales. Desde esta perspectiva, se promueve la transformación social libre de exclusión, discriminación y desigualdades hacia determinadas comunidades consideradas marginadas o en situación de vulnerabilidad, desde incidir en las estructuras que vulneran sus derechos humanos.

Masculinidad hegemónica Vs Nuevas Masculinidades

Candelaria, desarrolla el tema de las masculinidades, entendiendo ésta como "Todas aquellas atribuciones, comportamientos, valores y conductas características del hombre en una sociedad determinada. (Candelaria 2020, Op.Cit.)

Distingue dos categorías: La masculinidad hegemónica, y las nuevas masculinidades.

La primera, tiene que ver con la supremacía atribuida social e históricamente a los hombres. Se les ha conoaido una participación más activa en el terreno público, social, laboral, económico y artístico, lo mismo que en la ciencia. En contraste, a las mujeres se les ha consignado al ámbito privado, la atención del hogar y los cuidados de todos aquellos que en él habitan.

Para Inmujeres, el término masculinidades "...refiere los atributos, valores, comportamientos y conductas que los hombres construyen para sí y en sus relaciones, en una determinada sociedad

Handwritten signatures and notes in blue ink are scattered across the bottom half of the page, overlapping the printed text. Some legible words include "masculinidad", "validez", and "electoral". There are also some numbers like "15" and "16" written near the bottom right.

y cultura. Por ello se enuncia en plural, y entraña un carácter sociocultural en contraposición a la idea de la masculinidad como virilidad y hombría natural caracterizada por el machismo, la homofobia, la misoginia y la violencia contra las mujeres.*

Siguiendo esta noción, las nuevas masculinidades, estarían privilegiando un entorno de respeto, igualdad; un proceso que exhorta a que los hombres se construyan identidades libres de estereotipos y de violencia contra sí mismos y contra las mujeres y personas con quienes interactúan en la pareja, en las familias, en las escuelas y en los espacios públicos.

LA COMUNICACIÓN ESTRUCTURADA PARA UNA CAPACITACIÓN EFICAZ

El acto de comunicación, es un proceso interpretativo mediante el cual los individuos responden y crean mensajes para adaptarse a su entorno y a las personas que los rodean (Fernández, 2001). Como un ente social, los seres humanos se comunican siempre. Desde su nacimiento, expresan necesidades y estados de ánimo.

Sin embargo, hay una comunicación más estructurada, planeada, que tiene claro un objetivo específico. Para alcanzarlo, se identifican elementos y estrategias. Se analiza el contexto y se crean mensajes claros y directos para un público particular.

En la comunicación planeada, cuando se genera una estrategia para comunicar, es porque se tiene un objetivo previamente establecido. Se identifica inicialmente qué se quiere transmitir y para qué hacerlo. En general, se puede ubicar el acto comunicativo orientado a uno de tres objetivos: informar (transmitir conocimiento); persuadir (cambiar o reforzar actitudes, creencias o comportamientos, y entretener (hacer pasar un rato agradable, como por ejemplo cuando se disfruta de un cuento o se escucha el discurso de un comediante).

Es posible que el propósito final de la comunicación sea persuadir, pero para ello se tenga que informar primero, porque el público carece de los elementos para tomar de la decisión de modificar o mantener ciertas ideas, creencias o acciones. Al capacitar, específicamente en el campo de los derechos de las mujeres, es imprescindible identificar primero el nivel de conocimiento o experiencia que el público tiene en el tema, y posteriormente aplicar estrategias comunicativas que permitan al facilitador o facilitadora, generar un efecto positivo en la audiencia.

En este capítulo, se desarrollan aspectos útiles al momento de planear y transmitir el mensaje de la capacitación, que se relacionan con el fenómeno de la comunicación humana.

Características de la Comunicación Oral

Al momento de establecer un contacto comunicativo con un público, el emisor debe considerar la importancia del uso que brinda a las palabras, pero sobre todo el cómo utiliza el lenguaje oral para transmitir un mensaje. En el "cómo" radica en gran parte, el éxito de la comunicación y el impacto que se va a tener en el receptor.

De lo anterior, se desprende la necesidad de autoanalizarse y verificar cómo se está ejerciendo el uso de la palabra hablada. Algunas características de la misma son:

Publicación electrónica sin validez oficial

17

18

Coherencia

Las ideas expresadas deberán tener coherencia, un desarrollo "natural" por así llamarlo, abordar los temas con una secuencia que permita una mejor comprensión. Ir de lo particular a lo general o viceversa. Agotar un tema para continuar al que sigue y no estar "saltando" de un tema a otro y de vuelta al anterior.

Claridad

Al expresarse. El vocabulario debe ser accesible a las personas con una cultura media. Utilizar las frases estructuradas de forma correcta (sintaxis) entendible para todos los que escuchan. Si es imprescindible utilizar palabras técnicas, se recomienda proporcionar de antemano un glosario, o explicar el significado de lo que se está refiriendo.

Fluidez

Desarrollo continuo de las ideas, sin pausas demasiado largas, sin interrupciones. Expresar las ideas y experiencias con fluidez es una señal de que el emisor conoce y domina el tema. No tiene dudas.

Dicción

Pronunciación correcta de las palabras, con todas sus sílabas y letras. Esto implica hablar de forma clara. Articulando correctamente todos los sonidos. El no manejar una apropiada dicción, puede provocar que el público no capte el mensaje, que haga demasiado esfuerzo por comprender lo que se dice, y que se pierda el interés por escuchar. La forma de mejorar la dicción es practicar; leer en voz alta, grabarse y corregir errores. Repetir trabalenguas, etcétera.

Volumen

Es la intensidad de la voz; la fuerza con la que se emite. Se debe intensificar de acuerdo al tamaño del lugar en que se está hablando, el número y disposición de las personas que escuchan. Si bien es cierto que es frecuente el acceso al uso del micrófono, en muchas ocasiones ocurren eventualidades como fallas técnicas, o que no se cuente esa herramienta en el lugar donde se brinda la capacitación. Es ahí cuando el manejo del volumen de la voz cobra más relevancia, porque el discurso tiene que llegar a todo el auditorio de forma clara.

[Handwritten signatures and scribbles at the bottom of page 11]

Tono de Voz

El tono, es el número de vibraciones de las cuerdas vocales al emitir sonido, lo que de como resultado, un tipo de voz que puede ir desde muy agudo, hasta grave. Las personas pueden ejercitar, hasta encontrar su tono de voz más agradable. Cuando se habla de manera extensa frente a un público, es importante variar el tono, yendo como en una escala musical de lo más bajo al tono más alto. Una combinación de tono, volumen y velocidad diferenciada a lo largo de la exposición, permite mantener la atención, hacer más ameno el discurso y enfatizar aquellas partes del mismo que se quieren resaltar.

Las Barreras de la Comunicación

El hecho de construir conocimiento de manera colaborativa implica comunicación. Es muy importante considerar que el intercambio de mensajes se da en varias vías, y en ambos sentidos: de ida y vuelta (retroalimentación). El fenómeno, al ser de naturaleza social no está exento de fallas. Torres (2021) señala que, en la comunicación interpersonal, "... una cosa es lo que yo pienso, lo que quiero decir y lo que finalmente digo... lo que el otro escucha, lo que entiende y lo que responde...". De tal manera que el saldo siempre sería una pérdida de "fidelidad" en el trayecto del mensaje, desde que es estructurado en la mente de quien emite, hasta que se asimila por el receptor y se emite una respuesta.

De lo anterior, se puede señalar que existen barreras en la comunicación que se han estudiado y clasificado en diferentes categorías. No se pretende presentar un análisis exhaustivo al respecto. No obstante, sí señalar que las "interrupciones o barreras" pueden identificarse desde el momento en que se piensa y envía el mensaje (en el comunicador) debido entre otras cosas a la improvisación o falta de conocimiento, factores emocionales como el nerviosismo; una actitud no favorable al público o al tema; o hasta malestar físico que le impide transmitir de manera efectiva.

En contraste, la persona que recibe inicialmente el mensaje (conocida como receptor/receptora) también tiene elementos que pueden resultar en una barrera. Por ejemplo, una actitud negativa hacia al tema, la ocasión o quien le está comunicando. Una enfermedad o malestar físico que le impide concentrarse o poner atención, o simplemente por semántica (que no comprenda algún término o idea).

Por último, las barreras de la comunicación pueden encontrarse en el medio ambiente que rodea a la misma. Pueden ser barreras técnicas, como la falla en un proyector, micrófono, altavoz o red de Internet; pero también ambientales como poca iluminación, demasiado calor o demasiado frío, o que el evento de comunicación se realice en un lugar con demasiado ruido. Por ejemplo, en una oficina con demasiadas personas hablando al mismo tiempo, o en las inmediaciones de una calle muy transitada.

[Handwritten signatures and scribbles at the bottom of page 12]

El entorno en la comunicación

El entorno, comprende todos los elementos o factores que rodean a la comunicación. Mucho depende de la audiencia en sí, qué tan numerosa es, el estado anímico de los y las participantes, así como las expectativas. Es importante considerar la información cultural acerca del público objetivo; misma que se compone por la lengua materna de la persona, los mitos, el folclora, las normas sociales y la ideología prevaleciente en su contexto (Fernández, 2001:27). Esto con la finalidad de elaborar mensajes que puedan generar el impacto deseado en la audiencia específica.

Existen diversos tipos de contextos, pero para efectos de este documento, es necesario enfocarse en el semántico y el cultural. El primero, se refiere a que una misma palabra o expresión puede contener infinidad de significados. Por ejemplo, la palabra banco se puede usar para referirse a la Institución bancaria, pero también a cierto tipo de asiento. Hay que considerar también las implicaciones que cierta palabra o expresión tiene para las y los diferentes receptores. Por ejemplo, el sol, es un astro, pero para algunas personas puede evocar el calor, el ardor de la piel, a la playa, algo desagradable o, al contrario, un sentimiento de confort.

Cuando se habla de información cultural una de las variables que la componen es el lenguaje, se pueden identificar expresiones y "modismos" propios de la región. Formas de hablar específico. Por ejemplo, la palabra "beto" en Sonora se refiere a un muchacho, pero en la Cd. de México se utiliza el término "Chavo" (Fournier, 2004). Se tiene que poner especial atención en que las palabras utilizadas sean comprensibles para todo el auditorio. Esto aplica también para los tecnicismos, o al referirse a instituciones específicas que no por regla todo el mundo reconozca (Por ejemplo, INM, ISM, Hacienda, etcétera).

El lenguaje situacional, es uno de los factores del entorno. No sólo se refiere a las palabras que se van a emplear para comunicar de acuerdo a las personas a las que se orienta el mensaje (profesionistas, padres de familia, jóvenes, etcétera); sino también se deben elegir los canales, o medios más eficaces de acuerdo al tipo de público. (Fournier, Op. Cit: 46)

La Comunicación No Verbal

Como se mencionó al principio del capítulo, la comunicación humana es omni presente. Por lo mismo, se lleva a cabo aún sin la presencia de las palabras. Más allá de lo que se diga, el impacto del mensaje es aún más fuerte en relación al ambiente no verbal que lo rodea. El campo al que se hace referencia es la comunicación no verbal: todo aquello que se comunica sin utilizar las palabras.

Sánchez (2009) ofrece una clasificación puntual de la comunicación no verbal.

- **Paralingüaje** se refiere a todo lo que se transmite a través de la voz, que no son palabras. En específico, se trata de cualidades físicas del sonido, como el tono o el timbre; sonidos emocionales como el llanto, la risa, una exclamación de susto, un bostezo, etcétera; y, por último, expresiones parecidas a las palabras, como las interjecciones ¡Oh!, ¡Ah! O bien las onomatopeyas: ring, Glu glu... entre otras.
- **Kinéscica** es un aspecto de la comunicación no verbal que se relaciona con los mensajes que se transmiten a través de cuerpo, el movimiento o el uso del espacio. Gestos faciales o corporales, como levantar la ceja, abrir exageradamente los ojos, levantar los brazos y agitarlos, etcétera. En el campo de la Kinésica también se clasifican las formas en que las personas se mueven: para caminar, si lo hacen rápido, lento, anclorados... cómo abordan un transporte; en todos los casos comunican algo. Igualmente forman parte de la kinésica las posiciones estáticas: manera de sentarse; si con las piernas abiertas, cruzadas... si suben los pies en la mesa... la manera en que se paran frente a un público, si cruzan las manos al frente o atrás, si las descansan en los costados del cuerpo. Todas son formas de expresar sin palabras. Un estado de ánimo, una postura de interés, de respeto, de apatía, de enfado, de prisa... entre muchos otros mensajes.
- **La proxémica** se relaciona con el uso del espacio. Por ejemplo, la proxémica social es el uso del espacio que las personas hacen entre ellas cuando se relacionan, por ejemplo, al utilizar el transporte público, o la distancia que guardan en una escalera eléctrica. Las interacciones entre los individuos se clasifican según la distancia que guardan entre ellos, en íntimas, personales (como al conversar), social y pública (un orador frente a un público). En síntesis, el uso del espacio y la distancia entre las personas, envía mensajes sin necesidad de expresar palabras.
- Una última modalidad de comunicación no verbal es la **cronémica**: uso que se hace del tiempo. Si se es puntual o no, el tiempo que se dedica a: saludar, despedirse, conversar, o dar un abrazo, estrechar la mano, entre otras. Estos son mensajes que refuerzan o contradicen lo expresado por la voz.

En un taller, el o la facilitadora han de ser meticolosos en los mensajes que se transmiten a través del cuerpo, la voz o el uso del espacio. Cuando se enfrenta al público hay que hacerlo de manera cálida, pero sin transgredir el espacio vital. Se tiene que ver directamente a los ojos cuando se habla y mantener un gesto de interés cuando se escucha. La comunicación no verbal, refuerza los mensajes que se transmiten con palabras, pero también puede ser una barrera, cuando lo que se expresa es contrario a lo dicho de forma verbal. Por ejemplo, si se señala que algo es muy importante pero el tono de voz es cansado o aburrido, entonces el público puede pensar que al decir "muy importante" se hizo a tono de burla o sarcasmo.

La postura debe ser firme, pero a la vez relajada, eliminando rastros de tensión, ansiedad o nerviosismo. Para más información y recomendaciones sobre el uso de la comunicación no verbal

Handwritten signatures and notes in blue ink at the bottom of the page, including names like 'Micaela', 'Micaela', 'Micaela', and 'Micaela'.

en los instructores e instructoras, se recomienda consultar el video: Ejercicios de expresión Corporal⁴.

El Aprendizaje y la Capacitación

El aprendizaje es el proceso mediante el cual se obtienen nuevos conocimientos, habilidades, destrezas, conductas y valores derivado de la información obtenida como resultado del estudio, experiencia y la observación. A partir de varias perspectivas se analiza este proceso y se crean varias teorías de aprendizaje.

El crecimiento de la personalidad y la educación están relacionados con el aprendizaje humano, el principal objetivo es fomentar el desarrollo de habilidades y competencias en la/el aprendiz para realización de diferentes actividades. En específico, con el fin de poder generar un perfil adecuado que le permita desarrollarse en determinada área de trabajo, a partir de la motivación que obtenga la persona estudiante generará un aprendizaje significativo.

Para Ausubel (Cit. por Contreras, 2016) el aprendizaje significativo es un proceso que consiste en relacionar el nuevo conocimiento o una nueva información a la estructura cognitiva que ya tiene el o la aprendiz, la incorpora en sus propios términos, con base en la experiencia previa. No memorizada, sino adaptada a su entorno. Las ideas, conocimientos y conceptos que ya tiene quien se somete al proceso de aprender, interactúan con lo nuevo para darle un sentido y una utilidad en su cotidianidad.

El cerebro se compone de dos hemisferios y aunque están comunicados entre sí, cada uno se enfoca y responde en diferentes habilidades y aprendizajes para procesar la información. El hemisferio izquierdo es lógico, crítico, analítico, secuencial, planificador y realista. El hemisferio derecho es intuitivo, expresivo, musical, empático, espiritual e imaginativo; para que el proceso del aprendizaje se pueda dar los hemisferios trabajan en conjunto procesando la información que logran percibir a través de tres canales:

- Visual: Las personas visuales, requieren ver imágenes atractivas y que se les hablen con palabras fáciles de entender. Aprenden viendo la información como: leyendo, viendo imágenes o diagramas, también acostumbra a tomar notas para tener algo que leer; tienen más facilidad para absorber grandes cantidades de información. Entre otras características ponen mucha atención en los detalles.
- Auditivo: Utilizan el diálogo, la mejor forma de captar su atención es a través de debates, cuentos, anécdotas, discusiones o sesiones de preguntas y respuestas para

⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=ZZ4Z3AcI7M> Fecha de Consulta: 10/09/2022

facilitar su aprendizaje. Aprenden escuchando, es decir recibiendo explicaciones oralmente o bien explicándole a otros, para ellos es más fácil recordar ideas. Prefieren las clases presenciales, audios, leen en voz alta y prefieren estudiar en silencio para no distraerse, se les dificulta relacionar conceptos de forma abstracta.

- Kinestésico: Necesita actividades físicas y practicar lo que está aprendiendo, una buena forma de facilitar su aprendizaje es a través de roles, juegos, modelos, gráficas o representaciones. Cuando aprenden utilizan todos sus sentidos, les gusta tocar, oler y sentir, también son expresivos, espontáneos y se aburren con facilidad.

Es importante que tome en cuenta cuáles son los tres canales de aprendizaje, ya que de esta forma se mide el impacto que tendrá la información que se transmite. Tome en cuenta que el uso de los recursos didácticos y atractivos favorece la adquisición de conocimientos, su objetivo es utilizar elementos gráficos para la exposición de la información.

El pedagogo Edgar Dale desarrolló un modelo que explica cuáles son los métodos más o menos efectivos para el aprendizaje. Este modelo representa una pirámide o cono de experiencias en el que los pisos corresponden a diversos métodos de aprendizaje, según los resultados del estudio en la base se encuentran los más eficaces y participativos y en la cúspide los menos eficaces y abstractos (Rodríguez, 2016). Esta teoría parece apropiada para identificar el tipo de actividades más viables para que el aprendizaje sea más significativo. Lo anterior, considerando las características propias de las personas a capacitar, el entorno y los recursos disponibles.

Figura 1
Cono del Aprendizaje de Dale



Fuente: Tomado de Rodríguez, 2016.

Tipos de Eventos de Capacitación

No es poco común que cuando se hace referencia a un encuentro de capacitación, se refiera a ésta de manera indistinta como un curso, taller, conferencia, charla, etcétera. Cada uno de esos eventos, tiene características particulares que conviene revisar, para poder hacer uso de ellos de acuerdo a los objetivos que se persigan, la disponibilidad de tiempo y recursos para llevarlos a cabo.

La exposición

Una exposición oral se refiere al ejercicio comunicativo en el cual una persona habla frente a un público con el propósito esencial de transmitirles conocimiento, o información relevante de un tema en específico del cual el orador es experto. Al final hay preguntas por parte del público y se hace una retroalimentación. Esta modalidad de expresión es más común en la política y el ámbito académico.

El Simposio

Es una reunión donde científicos, o expertos comparten con el público los resultados de una investigación empírica respecto a un tema de interés en común. Hay un moderador y cada participante dispone de tiempo para explicar de forma detallada su trabajo, así mismo, cuenta con espacio para que el público realice preguntas. A diferencia del panel o la mesa redonda, en el simposio las participaciones están basadas en evidencias recolectadas mediante un método científico y no sólo son opiniones o puntos de vista personales.

La Mesa redonda

Expertos en un tema que tienen puntos de vista o ideas contradictorias respecto a éste. Generalmente se discute frente al público y con la presencia de un moderador. Hay una fase de exposición donde cada participante argumenta su punto de vista y posteriormente una de preguntas del público. Lo que lo convierte en un foro.

El Panel

Se trata de una reunión de expertos sobre un tema, que comparten su punto de vista, experiencias o conocimiento acerca del mismo. Puede ser de carácter privado, o frente a un público. Generalmente la interacción es mediada por un moderador, que se mantiene con una

postura neutral respecto al tema que se discute o comparte. Ejemplo de éste tipo de ejercicio de comunicación son los programas deportivos donde aparecen varios comentaristas.

El Congreso

Es un evento muy amplio, que se desarrolla alrededor de un tema de interés. Éste se aborda desde múltiples perspectivas. Los expertos en el tema ofrecen conocimientos y experiencias en torno al mismo, a partir de su campo de actividad. El Congreso puede tener una duración de varios días, y se desarrollan múltiples mesas de trabajo, conferencias o presentaciones de manera paralela. De modo tal que los y las asistentes, eligen su propio programa de acuerdo a las actividades disponibles. Las personas que acuden al congreso como público, sienten afinidad o interés por el tema central del mismo.

El Taller

Candelo Et al. (2003:33) describen al taller como "...un espacio de construcción colectiva que combina teoría y práctica alrededor de un tema, aprovechando la experiencia de los y las participantes y sus necesidades de capacitación". En este caso la riqueza del taller radica en que se abordan competencias que pueden transformar a la persona a partir del intercambio de ideas y experiencias con otros/otras participantes, en un medio ambiente de respeto, bajo la guía de un facilitador o facilitadora. El taller puede durar una o dos jornadas, con espacios para el trabajo colaborativo, la exposición, la convivencia, el envío a conclusiones y retroalimentación.

La charla

Más informal, relajada y no estructurada que una conferencia, la charla se centra en la experiencia de vida de un personaje de interés para el público. Por ejemplo, un astronauta que comparte anécdotas de su viaje espacial, o un renombrado escritor hablando sobre su trayectoria por la literatura. No es necesario el apoyo visual, y hay una mayor interacción con el la audiencia, haciendo espacio para preguntas y respuestas.

El Conversatorio

Se trata de una reunión de personas conocedoras acerca de un tema o personaje que tienen una conversación con un tema pactado con antelación. Hay un moderador que presenta tres cuestionamientos acerca del asunto principal a un participante, y una vez que lo ha resuelto, se pasa la voz a otro de los integrantes del conversatorio. Con frecuencia se da la palabra al público, para que despeje dudas y realice comentarios.

La Conferencia o exposición

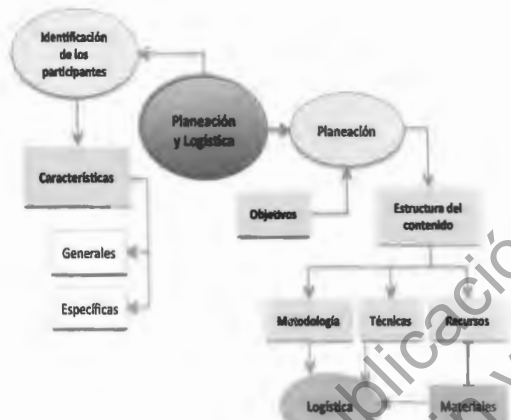
Es la presentación de un tema de interés por un experto. En un tiempo breve (de 40 a 50 minutos) el experto expone lo más relevante del tema a desarrollar. Aporta muchos conocimientos importantes acerca del mismo. Al final, se deja una breve porción de tiempo para preguntas y comentarios por parte de los asistentes. Hay un moderador, cuyo papel se limita a presentar al experto y posteriormente mediar entre éste y el público.

Desarrollo de Talleres de Capacitación con Perspectiva de Género

Publicación electrónica
Sin validez oficial

A collection of handwritten signatures and initials in black ink, scattered across the bottom of the page. Some are large and stylized, while others are smaller and more abbreviated. They appear to be signatures of various individuals, possibly related to the publication or the event mentioned in the text above.

PRIMERA FASE: LA PREPARACIÓN



Planeación y Logística

La primera fase planeación y logística hace referencia a la preparación del evento de capacitación, antes del mismo, cuando se debe realizar la recolección de información y de activos necesarios que son indispensables para el proceso de capacitar.

La planeación está conformada de varias etapas, la primera consiste en la determinación del área a analizar y la selección de las/os participantes. En esta etapa se elabora un listado de la población objetivo, sus características de las personas a capacitar. Se pretende conocer la edad, escolaridad, sexo, género, contexto sociocultural, contexto institucional u organizacional y experiencia entre otros para adecuar el contenido del programa, seleccionar las técnicas de instruccionales* y el material didáctico*.

Una vez recabada la información básica:

Número de las/os participantes a capacitar.

Características de los participantes

- Edad
- Escolaridad
- Experiencia
- Sexo
- Género
- Auto adscripción étnica
- Contexto sociocultural
- Contexto institucional u organizacional
- Sector (rural o urbano)
- Creencias
- Estrato socioeconómico

- Metodología didáctica
- Recursos didácticos

A partir de los datos obtenidos, es posible elaborar el programa de capacitación, el cual requiere una secuencia y organización a través de su desarrollo mediante los siguientes elementos: objetivos, temario, estructura de contenidos, duración, actividades de instrucción, selección de recursos, modalidad (presencial, virtual o mixta), secuencia, evaluación y bibliografía. Además es necesaria la utilización del lenguaje incluyente.

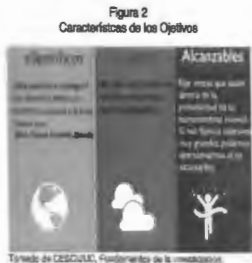
*Técnicas Instruccionales: Son las actividades, ejercicios, o cualquier tipo de experiencia que la persona capacitadora aplica. En pocas palabras el conjunto de pasos secuenciales que indican cómo hacer y dirigir la enseñanza.

*Material didáctico: Es el conjunto de medios materiales que median y facilitan el proceso de enseñanza y de aprendizaje, pueden ser físicos o virtuales. Tienen como objetivo despertar el interés de quienes asisten a la capacitación, tomando en cuenta las características físicas, psicológicas y de género entre otras de los/as participantes, adecuándose a un contenido particular que debe ser desarrollado.

La redacción de los objetivos

Ésta debe ser específica, relevante, clara, dado a que se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende alcanzar. Es importante responder las siguientes preguntas ¿Qué quieres conseguir en tu área local? ¿Expresa el fin que pretende alcanzarse? ¿Por qué es relevante en tu institución, organización o comunidad?

Un objetivo define el tipo de comportamiento esperado, en términos de conocimientos, habilidades o actitudes, que las/os participantes deberán alcanzar, al finalizar el proceso de aprendizaje (Secretaría del Trabajo y Previsión Social).



Los objetivos dentro del proceso de capacitación son importantes porque si no están claramente definidos se carece de bases sólidas para seleccionar o preparar materiales didácticos, el contenido temático o las técnicas de instrucción. También se puede evaluar o determinar el éxito del proceso enseñanza con el establecimiento de objetivos, por qué a su vez comunican a al personal involucrado en el programa de capacitación la intención de éste.

Es importante dentro de los objetivos, utilizar aquellos verbos que permitan expresar con mayor precisión lo que se quiere lograr; para que el personal facilitador y las/os participantes logren fijar cuál es el conocimiento o habilidad a desarrollar en el proceso de capacitación. Para lo anterior se proporciona un cuadro comparativo con verbos fáciles de utilizar, de acuerdo con las metas por lograr.

Los objetivos de aprendizaje tienen categorizarse en niveles, es decir, van de lo más sencillo a lo más complejo. A esta clasificación se le conoce como taxonomía de Bloom, en la investigación

del psicólogo Benjamin Bloom y su equipo de trabajo encontró tres áreas para clasificar cualquier objetivo de aprendizaje: cognoscitivo, psicomotor y afectivo.

Al elaborar objetivos de aprendizaje, la persona instructora debe examinar las veces que sea necesario el nivel de dificultad para lograr el proceso de enseñanza-aprendizaje. La taxonomía de los objetivos se fundamenta en que para alcanzar las metas situadas en la parte superior de la jerarquía es necesario el previo logro de las metas de la parte inferior.

Figura 3
Verbos para objetivos de aprendizaje.

Verbos ambiguos que tienen generalidad en los saberes (no recomendables)	Verbos específicos, que llevan a acciones concretas (recomendables)
Saber Comprender Conocer Entender Apreciar Capilar Ibcar Recitar	Listar Escribir Identificar Elaborar Verificar Construir Asociar Diferenciar

Fuente: Elaboración propia con base a la Taxonomía de Bloom. Ver Anexo 1, Verbos para objetivos.

Estructura del Contenido

La siguiente etapa dentro de la primera fase planeación y logística es la **estructura del contenido**. El proceso de selección de contenidos parte de un conjunto de etapas previas como la de identificación de las fuentes de consulta, la duración del programa, temas y subtemas, actividades de instrucción, la definición apropiada a la capacitación, elaboración del material y la evaluación de los resultados del programa.

Existen diferentes formatos o cartas descriptivas donde se vacía la información de la estructura del contenido dependiendo cada institución u organización que capacita. El principal objetivo es poder plasmar todos los elementos que contiene el programa de capacitación y elegir el que más se adapte a las necesidades del evento.

Los elementos esenciales que deben constituir la carta descriptiva son:

- El nombre del curso, taller o la clase de evento que sea: si será por una ocasión o un grupo de cursos secuenciales o recurrentes.
- Duración total en horas: El tiempo que dura el evento como: 10 horas, 20 horas, etcétera.

- Objetivos: El objetivo general del curso, taller o tipo de evento de que se trata.
- Temas y subtemas: La clasificación del temario.
- Objetivos específicos: El objetivo individual de cada uno de los temas y subtemas.
- Actividades de instrucción: Abarca actividades como lectura comentada, exposición, explicación, participación, preguntas y respuestas, dinámicas de grupo.
- Duración en horas: La división del tiempo en horas (cuantos minutos de cada tema, dinámica, descansos) cuya suma expresa el total de las horas previstas para la capacitación.
- Técnicas de instrucción: Explicación, lectura, rotafolios, películas, grupos de discusión.
- Recursos didácticos: Libros, apuntes, pizarrón, películas, audios.
- Evaluación: Tipo de instrumento para evaluar el proceso de aprendizaje y la capacitación.
- Bibliografía: La literatura utilizada para la integración de los contenidos.

Al tener en cuenta estos elementos se asegura cumplir con los objetivos de la capacitación, así como poder detallar cada aspecto importante de aprendizaje. Para fines prácticos, se presentan algunos ejemplos:

Figura 4. Carta descriptiva Formato General

Presentar características		Identificarlas		Publicarlas y ejecutarlas	
Curso de la escuela correspondiente					
Módulo de la capacitación					
Categoría					
Integración sobre un tema					
Tema y subtema		Objetivo Específico		Actividades de instrucción	
				Duración en horas	
				Técnic.	
				Otros	
Técnicas de Instrucción					
Indicar las técnicas de instrucción a emplear por cada objetivo		Materiales didácticos		Evaluación	
		Indicar el recurso didáctico a emplear por cada objetivo particular		Indicar el proceso de evaluación a emplear por cada objetivo	
Nota:					

Fuente: Tomado de Colegio de Bachilleres, Nota: El formato es un ejemplo con los elementos básicos que se deben tomar en cuenta al momento de planear una capacitación.

Figura 5. Carta descriptiva Institucional

CARTA DESCRIPTIVA No. de Inicial de					
Nombre de la institución					
Nombre de la capacitación					
Categoría					
Objetivo General					
Integración sobre un tema					
Tema y subtema		Objetivo Específico		Actividades de instrucción	
				Duración en horas	
				Técnic.	
				Otros	
Técnicas de Instrucción					
Indicar las técnicas de instrucción a emplear por cada objetivo		Materiales didácticos		Evaluación	
		Indicar el recurso didáctico a emplear por cada objetivo particular		Indicar el proceso de evaluación a emplear por cada objetivo	
Nota:					

Fuente: Tomado del ISM. El formato es el utilizado por el Instituto Sonorense de las Mujeres.

Figura 6. Ejemplo de Carta descriptiva

CARTA DESCRIPTIVA No. de Inicial de					
Nombre de la institución					
Nombre de la capacitación					
Categoría					
Objetivo General					
Integración sobre un tema					
Tema y subtema		Objetivo Específico		Actividades de instrucción	
				Duración en horas	
				Técnic.	
				Otros	
Técnicas de Instrucción					
Indicar las técnicas de instrucción a emplear por cada objetivo		Materiales didácticos		Evaluación	
		Indicar el recurso didáctico a emplear por cada objetivo particular		Indicar el proceso de evaluación a emplear por cada objetivo	
Nota:					

Fuente: Tomado del ISM. El formato es el utilizado por el Instituto Sonorense de las Mujeres.

Por otra parte, es crucial responder las siguientes preguntas que nos ayudan al logro del objetivo con perspectiva de género y un mayor acercamiento en la correcta elección del contenido, ¿A quién se capacita? ¿En qué se capacita? ¿Con quiénes? ¿Cómo?

Responder a la pregunta **¿a quién se capacita?** No es solo identificar la población objetivo, si no partir de la forma de aprendizaje, expectativas y los procesos de socialización diferenciados en relación con las disciplinas o contexto sociocultural en los que se desarrolle el tema. No basta con realizar una propuesta homogénea o neutra, si no hacer una previa reflexión de la pregunta en cuestión, partiendo del cumplimiento del objetivo de la capacitación. ¿Qué competencias de entrada tienen en base a las características generales y específicas de las/os participantes?, ¿parten del mismo lugar?, ¿tienen que aprender las mismas cosas? Es indispensable reconocer al aprendizaje previo y considerar las experiencias propias de las/os participantes.

Concretar los contenidos del programa de capacitación es tomar en cuenta el conjunto de conocimientos, habilidades y/o actitudes que las/os participantes deben adquirir, dominar y aplicar en su vida cotidiana.

¿En qué se va a capacitar? Unos de los aspectos a considerar en la selección de contenidos son los perfiles de la población objetivo, es decir todas esas características que se recabaron al inicio de esta primera fase, permite elegir una metodología de aprendizaje adecuada para la creación de contenidos, determinar el perfil, definir las competencias a desarrollar, sobre todo aquellas utilizadas en la vida cotidiana de las/os participantes, las referidas a las capacidades y habilidades de relacionarse con su entorno (Programa Formujer).

¿Con quiénes? Haciendo referencia al desarrollo de los diversos ámbitos y espacios de aprendizaje, generando redes de trabajo, de apoyo y articulando las intervenciones de la capacitación. Por ejemplo, personas líderes comunitarias.

Por último, ¿cómo? Visualizando las diferencias de género a lo largo de la historia en el contexto sociocultural, institucional y organizacional específico para identificarlas, evitarlas y neutralizarlas.

Metodología didáctica

Dentro del desarrollo de una capacitación, como ya se dijo anteriormente, es necesario considerar los siguientes elementos, de forma tal que dicha capacitación pueda generar el impacto deseado en las personas que asistan a ella.

- El contexto sociocultural, institucional u organizacional
- La población objetivo
- Los recursos disponibles para la capacitación
- El tiempo disponible
- Los recursos económicos
- La temática a tratar que debe considerar el cruce de enfoques, (se explicará posteriormente).

Existen diferentes modelos de metodología didáctica que se pueden emplear a la hora de diseñar una capacitación, entre ellas se encuentran las siguientes:

Metodología participativa

Es aquella en la cual se construyen colectivamente propuestas a los problemas cotidianos. Supone superar las barreras emocionales y socioculturales. Adicionalmente posibilita el acercamiento y la generación de confianza entre las personas.

Su objetivo es **considerar lo vivencial** para potenciar el proceso de aprendizaje partir de la experiencia.

Una vez que se elige la metodología didáctica se comienza a trabajar en la generación de documentos y materiales que se vayan a utilizar en la capacitación por las personas participantes del programa durante la impartición del curso o taller. Los documentos que se produzcan en la etapa de elaboración del material didáctico, deberán incluir: gúes de aprendizaje con perspectiva de género, listas de asistencia, material didáctico, notas para el personal instructor, hojas de tareas y dinámicas de interacción para la realización del evento (Instituto Sonoreño de las Mujeres).

La metodología participativa toma en cuenta los siguientes pasos:

1. Parte de la experiencia de las personas.
2. Genera la reflexión y teoriza sobre ella.
3. Lo lleva a implicaciones prácticas en la vida de las personas.
4. Se pretende construir conocimiento a partir de la cotidianidad.
5. La intención en la metodología participativa incorpora instrumentos de indagación para conocer las realidades y experiencias, problematizar y derribar estereotipos con el fin de cambiar las conductas.

Metodología expositiva

Esta metodología se caracteriza por lo siguiente:

1. Exposición de contenidos.
2. Quienes facilitan la capacitación tienen un papel directivo.
3. Las/os participantes un papel pasivo.
4. Los contenidos se transmiten de manera receptiva.
5. Las fuentes de información no provienen de la experiencia de los sujetos.
6. Se pretende centrar el aprendizaje sobre aspectos específicos de una temática que se considera relevante. Ejemplo: interesa introducir a la población objetivo sobre conceptos fundamentales de la perspectiva de género. Se desarrolla una capacitación una persona experta expone dichos conceptos.

Recomendaba cuando se cuenta con restricción de tiempo. Por ejemplo, cuando sólo se dispone de una o dos horas.

Metodología interactiva

Esta metodología toma en consideración lo siguiente elementos:

1. Se fundamenta la interacción entre quien facilita y las/os participantes.
2. Su principal característica es el uso del diálogo para abordar un tema.
3. Es necesario generar un clima de confianza, para que las personas se sientan motivadas a participar.
4. Se recomienda organizar pequeños grupos, para luego realizar discusiones en plenario con las/os participantes.
5. Se recomienda elaborar preguntas generadoras⁶ para despertar el interés, focalizar el tema y fomentar el intercambio de opiniones.
6. Se produce gran cantidad de información que debe ser sistematizada⁷.
7. Se recomienda el empleo de esta metodología cuando se dispone de una hora y media a dos horas.
- 8.

Ejemplo de cómo sistematizar la cantidad de información de una capacitación. Se pueden utilizar diferentes formatos para organizar los datos generados en esta metodología. A continuación, se podrán revisar la minuta y la nota de campo.

La minuta es una nota escrita de los temas tratados en la reunión que merezcan ser considerados; como herramienta en el proceso de capacitación permita plasmar los aprendizajes significativos de las/os participantes.

⁶ Son aquellas preguntas que al formularlas llevan a la indagación, búsqueda de información y reflexión. Al elaborarse hay que tener en cuenta que no se necesitan conocimientos previos y no pueden responderse con un sí o no, puede haber varias respuestas e la interrogante. Habitualmente empiezan ¿Por qué? ¿Cómo? ¿Cuál? Su función es propiciar la revelación de viejos saberes e integrar nuevos saberes.

⁷ Es decir, la información que se desprende necesita ser ordenada y clasificada bajo criterios que deben establecerse para sacar provecho y emplearla para mejorar las capacitaciones, los aprendizajes y diseñar acciones que puedan tener impacto real en el diseño e implementación de políticas públicas.

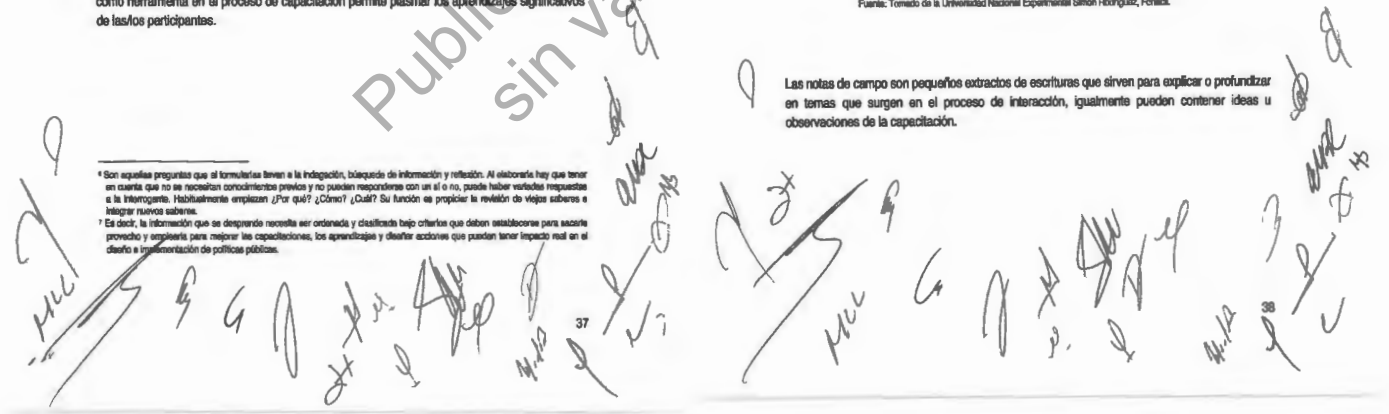
Figura 7. Modelo de Minutas



MINUTA (min)	
TÍTULO:	
Elaborador:	Personal Capacitador/Asesor/a
Contenido:	
+	
PARTICIPANTES:	
Clasificación:	
ACTIVIDAD:	
ASPECTOS TRATADOS Y DESARROLLO	
ACUERDOS	
ANEXOS:	

Fuente: Tomado de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Forasté.

Las notas de campo son pequeños extractos de escrituras que sirven para explicar o profundizar en temas que surgen en el proceso de interacción, igualmente pueden contener ideas u observaciones de la capacitación.



Técnicas de capacitación

Hece referencia a las formas de aplicar la metodología elegida para brindar una información más clara y concisa. Las técnicas son las que utilizará el personal instructor al transmitir sus conocimientos con el propósito de que la información sea asimilada por las/os participantes, alcanzando el objetivo de la capacitación.

Éstas representan instrumentos valiosos para la población objetivo que se capacita, permite la comunicación entre los/as participantes en el proceso, genera una participación crítica y reflexiva, un ambiente de cordialidad y compañerismo para aplicar lo aprendido en sus vidas cotidianas. Entre las distintas técnicas que son utilizadas en el proceso de capacitación están:

Clasificación de las técnicas de instrucción

Cada una de las técnicas que se emplea en la formación, es clasifican de acuerdo a los sentidos que se emplean para comunicarse.

- Técnicas visuales:** Se refiere a las técnicas escritas y gráficas. Las primeras, emplean material escrito como eje central (rotafolios, mapas entre otros). La principal característica es que el producto es el resultado directo de lo que el grupo participante elaboró en función de lo que cree, piensa y conoce de un asunto particular. Por su parte las técnicas gráficas, son aquellas donde todo el material que se realiza contiene símbolos y/o dibujos como por ejemplo un mapa, una silueta, un rompecabezas.
- Técnicas auditivas o audiovisuales:** La particularidad de esta técnica es que usa el sonido o la mezcla de imágenes y sonidos para plasmar el contenido, son ejemplo de ello los videos, las canciones. Dichas técnicas posibilitan brindar elementos mayores elementos de información, con lo que se enriquece el tema abordado.
- Técnicas con actuación:** Su característica primordial es el empleo del lenguaje y expresión corporal. Se representan diversas situaciones de manera de pensar y comportarse, por ejemplo, la representación de una historia.
- Técnicas vivenciales:** Se caracterizan por crear una situación simulada, en la cual las personas se envuelven y asumen posturas espontáneas. Su finalidad puede ser para llevar a cabo un análisis de una situación determinada; por ejemplo, cuando se le pide a alguien que elabore y comente su línea de vida.

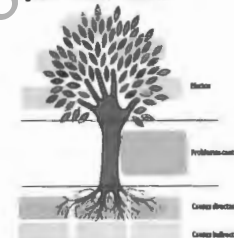
Técnicas didácticas

Las técnicas constituyen procedimientos didácticos que apoyan a llevar a cabo una parte del aprendizaje que se desea obtener. Existe gran variedad de técnicas, la o las que se vayan a realizar en la capacitación dependen de la población objetivo, el tema, el contexto particular, sexo, género, nivel de conocimientos, entre otros factores que ya se han mencionado anteriormente. A continuación, se mencionan algunas de las técnicas más populares.

Dinámicas de grupo: Son actividades destinadas al mejor desarrollo de los temas en un proceso educativo, a integrar a los y las participantes y lograr conexión con las acciones y objetivos del mismo. En el manual se encuentran varias dinámicas que utilizan el cuerpo y sentidos.

Lluvia de ideas: Sirve para explorar conocimientos previos, hacer un levantamiento de opiniones o necesidades de un grupo sobre determinada temática. Consiste básicamente, en anotar todas las ideas de las y los participantes sobre un tema para luego discutir sobre las mismas, analizarlas y, si es necesario, llegar a acuerdos mínimos.

Figura 10. El árbol del Problema



Tomado de Business School CEPA.

El árbol del problema: Esta técnica consiste en formular una situación problema particular, que afecta a un grupo o a una comunidad. Una vez detectado colectivamente el problema, gráficamente se representa lo que sería el tronco de un árbol. En esta etapa es fundamental hacerse las siguientes preguntas: ¿Qué está pasando? ¿Cómo nos está afectando? ¿Cómo lo podemos resolver?

Posteriormente se van definiendo las posibles causas que dan origen al problema, colocándolas gráficamente en las raíces del árbol. Previamente es recomendable hacer una lluvia de ideas, con el objetivo de enunciar las causas y poder priorizarlas en orden de importancia. Cada causa que se determine debe tener a su vez un efecto. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se van enunciando las consecuencias del problema. Éstas se colocan en la parte superior del árbol, es decir gráficamente representan las hojas, considerando que cada causa va unida a una consecuencia mediante una flecha.

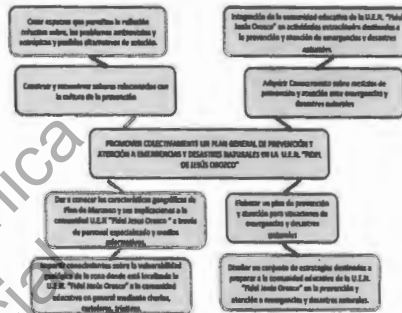
La finalidad de esta técnica es tener claridad sobre un problema, determinar sus causas y consecuencias a fin de encontrar posibles soluciones. Se presenta el árbol del problema ya realizado, de manera orientativa.

Figura 11. Árbol de causas y Efectos



Tomado de República Bolivariana de Venezuela Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez

Figura 12. El árbol de medios y fines



Fuente: Tomado de República Bolivariana de Venezuela. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

El árbol de medios y fines: Es el paso posterior al árbol del problema en consiste en construir un árbol, en cual se colocarán en términos positivos, todas las causas y efectos. Dicha información marca pautas para solución de problema específico. Se trata de colocar en términos positivos todas las causas y efectos del árbol de problema, a fin de conseguir las soluciones y las acciones que se deben poner en práctica para solucionar una problemática específica. Para fines prácticos, se proporciona una muestra de la técnica ya aplicada.

Charla: Es la exposición magistral efectuada por un/a facilitador/a que se da para transmitir conocimientos, puede ser acompañada de presentaciones, recursos visuales o audiovisuales y pequeños ejercicios. El o la facilitador/a deberá decidir el momento y la forma mediante los cuales recibirá las preguntas de los y las participantes.

Estudios de casos: Consiste en el análisis y la búsqueda de soluciones conjuntas a situaciones tomadas de la vivencia real o que se asemejan a la misma. Es muy utilizada en procesos de formación sobre temas jurídicos y de derechos humanos, y puede combinarse con la técnica de dilemas morales. A continuación, un ejemplo:

Publicación electrónica sin validez oficial

Handwritten signatures and scribbles covering the bottom half of the page.

Actualidad: Problemáticas de Mujeres. Caso

¿Se terminó como trabajadora sexual en un país lejano? ¿Cada día 23 horas por hora de su casa... siempre volvió al trabajo sexual. A los 16 años, un laje la metió a ir a Europa. Se prometió que ella podría tener mucho éxito en Europa y podría trabajar como modelo. El mismo se encargaría de todos los arreglos. Después de un tiempo ella aceptó la oferta. Dentro de poco ella llegó con otras chicas. Cuando llegaron, las esposas otro trabajo que les obligó a trabajar todos los días como trabajadoras sexuales, 12 horas al día. Este hombre les quitó los pasaportes y les inventó que no les dejaría libre hasta que paguen con su cuerpo el pago de los gastos del viaje. ¡Salomé! Supongo que parte del trato sería el trabajo sexual, pero nunca pensó ser esclava, obligada al trabajo sexual forzado todos los días y noches.

Pregunta a los participantes:

- ¿Cuántas veces escuchamos este tipo de noticias en nuestra comunidad?
¿Cómo crean que los proyectos de vida de las personas fueran afectadas?
¿Cómo la protección de los derechos humanos puede ayudar que se generen situaciones como las que le llegó en los casos?

Fuente: Tomada de la Federación Iberoamericana del Ombudsman.

Juegos de roles: Puede usarse por sí misma o para concretizar otras técnicas como la dramatización. Consiste en asignar diferentes roles a los participantes para que sean interpretados luego de lo cual todo el grupo puede reflexionar sobre la situación representada. Está técnica es muy útil para desarrollar empatía, pues las personas se ponen en lugar de quien sufre o vive un conflicto, además potencia conocimientos próximos a la vida real y su aplicación a situaciones cotidianas.

Trabajo en grupo: Esta técnica consiste en grupos de máximo de diez personas en los cuales los/as participantes deben cumplir con tareas específicas, de las cuales se debe tener un resultado, se utilizan grupos de trabajo para lograr la participación de todas las personas en una tarea concreta que no sería posible si se trata de hacer con el grupo completo de capacitación.

Simulación y Juego: Se trata de aprender a partir de la acción de los contenidos y el desenvolvimiento de quienes participan ante situaciones simuladas. Tiene la ventaja que fomenta la interacción y la participación, entre los y las asistentes. Es una técnica de trabajo activo que sirve para reconocer, experimentar, reaccionar y preguntarse acerca de situaciones.

Figura 13. Rotafolio



Tomada de freepik.

Rotafolio: Permite traer a colación diferentes problemáticas o situaciones y dejar por escrito las opiniones, creencias e ideas que las personas tienen sobre determinado asunto, situación o problema, así como los acuerdos y desacuerdos de los y las participantes de forma clara, concreta y ordenada. Consiste en colocar en papeles grandes y letras grandes, se escriben los acuerdos a los que cada grupo de discusión, llegó sobre un determinado asunto. Se emplea para trabajar en audiencias en las cuales cada grupo elabora un rotafolio y lo presentan en una plenario. Luego de la discusión en plenario se puede elaborar otro rotafolio que contenga los acuerdos de cada grupo, es decir que represento los acuerdos colectivos.

Phillips 66: Es una técnica con la cual se puede conseguir en un tiempo breve. Las ideas de un grupo numeroso, acerca de una problemática particular, procurando la participación de todos y todas. Consiste en pedirte a los/as participantes que conformen equipos de 6 personas, cada equipo nombra un moderador que dirija la discusión y si lo consideran necesario también designan a un relator. Se plantea una pregunta acerca de un tema y se dan 6 minutos para que cada equipo realice su discusión, en la que cada integrante tiene el derecho de palabra por un minuto.

El Sociodrama: Permite mostrar elementos para cualquier situación, tomado como referencia ejemplos de la vida real. Es una actuación en la que usan acciones, gestos y palabras. Su realización consta de tres pasos: a) escoger el tema, b) se genera la discusión c) se elabora una historia o un argumento, para ello se ordenan todas situaciones y las opiniones que se han expresado sobre ellas. La idea es observar cómo se va actuar frente a determinadas situaciones, de acuerdo a como se han ordenado los hechos. Se puntualizan los personajes de la historia, luego cada persona representa a un personaje, se precisa en qué momento tiene que intervenir cada personaje.

La pantomima: Es una actuación sin palabras, es decir sin hacer uso de la voz para comunicarse. Los mensajes se transmiten con los gestos y el movimiento del cuerpo. Se caracteriza por representar las reacciones de las personas en distintas situaciones de la vida cotidiana.

Palabras clave: Es un ejercicio que permite agrupar y resumir los aspectos más relevantes de una idea o tema. El desarrollo consiste en que cada participante o equipo de participantes (dependa de la cantidad) exprese verbalmente o escriba con una sola palabra, lo que piensa o siente acerca del tema que se está tratando. Después de realiza una corta reflexión sobre lo que cada palabra significa para los/as participantes. Es una técnica muy útil para ejercitar el pensamiento, ya que supone hacer un esfuerzo para llegar a sintetizar.

Puede emplearse, para puntualizar los aspectos fundamentales de una temática o para iniciar un diagnóstico del conocimiento que poseen los y las participantes acerca del tema a tratar. Puede provocarse a través de la lectura de un texto, una conversación, un video, una película o una exposición.

La rayuela de la planificación: La finalidad es conocer y organizar los pasos a seguir para realizar una planificación. Se trata de dibujar una rayuela en el piso (un avión), en cada cuadro se escribe un paso del proceso de planificación sin obedecer ningún orden o jerarquía. El jugador o jugadora de turno, debe lanzar un objeto pequeño (una pelota, una piedra, un pedazo de papel en forma de bola) al cuadro que considere que debe ser el primer paso de la planificación, entonces juega rayuela saltando con un pie y llevando su objeto, regresa otra vez al punto de partida tratando de no pisar las líneas de rayuela.

Una vez que el jugador ha regresado al inicio, la persona que coordina (quien ha sido designada previamente), pregunta al grupo si el paso señalado es el correcto. Grupalmente se discute la respuesta, en caso de que el jugador o jugadora haya escogido correctamente sigue de la misma forma, con el paso siguiente que considera prosigue en la planificación, si se equivocó toma el turno otro u otra jugadora. Quien completa primero todos los pasos se declara ganador.

Es necesario tomar en cuenta otras situaciones, por ejemplo, si alguien hace trampa, si el objeto cae fuera de los cuadros, entre otros. Es recomendable jugarlo en equipo y escoger un representante por cada uno de ellos. En este caso este representante jugará por todos y todas las integrantes. Quien coordina debe orientar y proporcionar las instrucciones claras, también decidir cuándo una jugada es correcta y tomar acciones al respecto. Puede darse el caso que existan diferencias entre la apreciación de la totalidad del grupo y quien ejerce las funciones de coordinación.⁸

Una para todos: La finalidad de esta técnica es hacer sentir la importancia del trabajo colectivo y su pertinencia. Su desarrollo consta de cinco pasos:

- Se constituyen tres equipos de cinco integrantes cada uno, se designan observadores que actuarán como jueces, quienes deberán conocer la dinámica.
- A cada equipo se le entrega un paquete y se le indica que hay que armar un rompecabezas, instrucción que debe hacerse de manera muy energética, ya que cada equipo debe creer que su paquete contiene el rompecabezas con todas las piezas.
- Todos los equipos deberán abrir su paquete y comenzar a armar su rompecabezas. Se les indica que tienen cinco minutos para cumplir con esa tarea, en el transcurso de la dinámica quien coordina está presionando constantemente con el tiempo.

Los pasos de la planificación en orden de realización son los siguientes: tiempo, evaluación, responsabilidad, participaciones, ejecución, objetivos, análisis de recursos y obstáculos, diagnóstico y metas.

d) Cuando un equipo finalice el armado de su paquete, se solicita la opinión de los jueces - observadores ya que faltan partes del paquete y estos afirmarán que no está completo. Es importante señalar que intencionalmente dos piezas no concuerden con la figura a armar, sin embargo, su diseño gráfico es muy similar al original.

e) Posteriormente se procede a analizar el significado presente en el dibujo original, por ejemplo, si el dibujo es una casa trata de representar el interés del grupo, que podría ser la conformación de una cooperativa de vivienda. Las y los participantes podrían preguntarse ¿Por qué hay tres paquetes distintos?, la respuesta podría ser que es necesario una distribución del trabajo y una división de tareas entre las integrantes del grupo u organización y si bien es importante el trabajo de cada persona, es importante mantener presente cuál es el objetivo común. Del mismo modo podrían preguntarse ¿Cuál es el sentido de las piezas falsas en dos de los paquetes?. La explicación podría ser que esas piezas falsas tienen la intención de representar los obstáculos y dificultades que entorpecen el trabajo colectivo y de personas que pueden interferir de manera negativa en el desarrollo del trabajo.

Es fundamental generar una discusión y posterior reflexión sobre las actividades individuales y colectivas, sus ventajas y dificultades. Se sugiere que la imagen a trabajar esté vinculada con los objetivos del trabajo grupal que se va a desarrollar en la sesión.

Esto me recuerda: La intención es animar al grupo y propiciar la concentración. Se estructura de la siguiente forma:

- Los y las participantes se sientan en el suelo, alguien recuerda alguna coea en voz alta
- Iniciando por la derecha o por la izquierda, el resto de participantes expresarán en voz alta lo que cada uno/una le hace recordar eso
- Quien tarde más de cuatro segundos en responder sale del ejercicio. Quien facilita debe dejar muy claras las instrucciones.

Esta técnica es útil para focalizar al grupo en un contenido específico, que se desea introducir, de ser así la persona que facilita puede comenzar la ronda, presentando algo vinculado con el contenido que luego trabajarán. Por ejemplo, si se va a trabajar con un contenido sobre la maternidad/paternidad podría iniciar con la siguiente frase "recuerdo cuando nació mi hijo"....

Cadena de asociaciones Objetivo: Es una técnica que requiere ejercitar la abstracción y la asociación de conceptos. Adicionalmente, permite analizar las diferentes interpretaciones existentes acerca de un término desde las experiencias puntuales de las personas. Los pasos a seguir son los siguientes:

- Se seleccionan un número determinado de palabras o conceptos clave de interés para el grupo, como sexo, ocupación, ingreso etcétera.

- b) En reunión plenaria se le solicita a los y las asistentes que asocien con otras palabras que para ellos o ellas tengan algún tipo de relación; en orden, uno por uno, van diciendo con que la relacionan. Por ejemplo, se escoge energía, los participantes pueden nombrar: movimiento, calor, trabajo, mecánica etcétera.
- c) Quien facilita (una persona nombrada previamente), toma nota las distintas relaciones que los y las participantes han dado. Seguidamente se discute por qué han relacionado esa palabra con la otra. El facilitador o facilitadora puede mostrar, como en el ejemplo anterior, las relaciones en el esquema, según la opinión de quien propone la palabra.

Luego el grupo discutirá si se encuentra de acuerdo o no con tal presentación. Se sugiere usarla al comienzo de una temática para conocer lo que el grupo entiende por determinada palabra, esta técnica, puede ser un método eficaz para sistematizar los conocimientos alcanzados, en la medida en que le posibilite a los y las participantes apreciar la relación entre varios temas vinculados entre sí. De igual forma, cuando se termina un tema puede emplearse para resumir o sacar conclusiones sobre un concepto abordado.

La Red de Objetivos: Tiene como finalidad analizar un material escrito, integrar o sintetizar una información de forma grupal. Igualmente, puede contribuir a fomentar las relaciones interpersonales y la comunicación entre los y las integrantes del grupo en la medida en que se ejecute un trabajo grupal. **Materiales:** Material impreso (Ya sea un texto, revista, folleto, entre otros).

Pasos a seguir:

- a) Se enumeran del 1 al 3 los y las participantes.
- b) Se reúnen todos los uno, todos los dos, y todos los tres, quedando así integrados tres equipos.
- c) Cada equipo debe hacer un resumen de una sesión del material de que se trata (el cual no debe ser muy extenso).
- d) Nuevamente se enumera a cada integrante de cada equipo del 1 al 5, y se vuelve a agrupar cada número con sus iguales, formando cinco equipos.
- e) Cada equipo debe sintetizar el círculo total, es decir, cada integrante de este nuevo equipo contribuirá a sintetizar el artículo aportando la síntesis que realizó inicialmente de la parte que le tocó (aquí el facilitador retira las hojas del artículo, la síntesis debe hacerse por los/as miembros del equipo).
- f) Un equipo realizará una síntesis de los aspectos positivos, otro de los aspectos negativos, otro destacará las concesiones fundamentales del autor, otros su aplicación práctica y el último equipo hará un resumen de las reflexiones más importantes planteadas sobre el material y se le puede solicitar que lo represente gráficamente o corporalmente.

- g) Estas asignaciones pueden diferenciarse según las características del material y el interés de los y las participantes y la persona que facilita.
- h) Es necesario colocar un tiempo máximo de realización. Esto debe acordarse tomando en consideración las características del grupo y los intereses del mismo.

Discusión: Esta debe ser guiada por el facilitador o facilitadora, quien estimulará el trabajo del grupo y las reflexiones acerca del tema. Debe ir resumiendo las ideas centrales en la pizarra, rotafolio u otro medio para que quede evidenciada gráficamente para el grupo. Es recomendable usarla cuando se aborda un contenido del cual sólo existe un material y no es posible que todos lo tengan, por lo que se reparten algunas páginas a cada equipo. Permite tratar uno de sus aspectos centrales o a modo de resumen del mismo, permite realizar valoraciones acerca de la obra de autores específicos.

Esta técnica debe trabajarse minuciosamente para evitar que el conocimiento quede parcializado al elaborar una parte del contenido.

Variantes:

1. Se analiza un folleto, se distribuye una hoja del mismo a cada integrante del grupo (si no alcanza una hoja por persona, se puede distribuir por equipos). Cada uno hará resumen de su hoja. Después expondrá de manera resumida su trabajo, iniciando por la hoja número uno hasta la última. En el cierre se hará una discusión integradora del material, resumiéndolo de forma sintética, resaltando las ideas relevantes.
2. Se reparte un mismo material para todos los y las participantes. Se les da una instrucción que deben seguir. Por ejemplo, que haga un resumen de la idea principal. El siguiente paso sería que cada equipo exponga su resumen; utilizando un canal diferente de la comunicación, por ejemplo, un equipo lo refiere verbalmente, otro lo dramatiza, otro lo representa gráficamente, otro corporalmente sin palabras.
3. Otra variante consiste en repartir un material a los y las participantes con instrucciones distintas: un equipo debe resumir las ideas centrales, otro debe realizar críticas al autor, otro ponerle otro título, etcétera.

Miremos más allá Objetivo: La finalidad de esta técnica es ayudar a un grupo a organizarse para ejecutar actividades específicas. El Procedimiento de aplicación se describe a continuación. **Materiales:** Hoja y lápiz para cada participante. Pizarrón o rotafolio.

Pasos a seguir:

- a) Cada participante responde una interrogante acerca de su organización, que ha sido preparada con anterioridad. Por ejemplo ¿Cuáles son las necesidades básicas de su comunidad o institución que quieren solucionar en tres años?

Handwritten notes and signatures are present at the bottom of the page, including the number 49 and 50.

- b) Se integran grupos de cuatro, seis u ocho de acuerdo a la cantidad de participantes, para que enlisten y prioricen las respuestas que han surgido. Partiendo de condiciones ideales. Por ejemplo, podríamos tener un área de atención a la violencia de la mujer y la familia en la comunidad; seguridad policial permanentemente, la escuela doble turno etcétera.

Cada grupo debe organizarse para trabajar en esta fase: nombra a una persona que coordine, misma que controlará tiempo establecido y las participaciones.

Discusión: Se pasa a reunión plenaria donde cada grupo expone su modelo y/o condiciones ideales escrito en un rotafolio. Quien coordina debe ir anotando todo lo que hay de común en los rotafolios. Es necesario destacar en plenaria elementos que pueden faltar, haciendo uso de preguntas. A partir de la discusión de cada modelo es posible seleccionar uno por ser el que aglutina la mayor cantidad de cualidades o por la factibilidad de llevar a cabo. También puede realizarse uno colectivamente. Después se diseña un plan de los obstáculos que podrían ir presentándose para concretar la propuesta. Esta etapa puede hacerse en grupo o plenaria de acuerdo los y las participantes y el tiempo.

Se describen las actividades a realizar: Acciones a llevar a cabo, controles, responsables. Seguidamente se define cada una de estas acciones. Se puede emplear la siguiente guía:

1. ¿Qué se va hacer?
2. ¿Cuándo?
3. ¿Para qué se va hacer?
4. ¿Dónde?
5. ¿Cómo?
6. Tiempos?
7. ¿Quiénes?
8. ¿Con qué recursos se cuenta?

Utilidad: Esta técnica facilita que el grupo se adiestre en la planificación de actividades conjuntas. Valiéndose de una metodología organizativa reconocer los obstáculos y las áreas de oportunidades. Potencia el empoderamiento y la capacidad de agenda del grupo y la capacidad de realizar proyectos con miras a gestionar por la propia comunidad las posibles soluciones, además fomenta el trabajo en equipo, los acuerdos para llegar a consensos y objetivos comunes.

Punto cuenta: La finalidad de esta técnica es evaluar el dominio que las y los asistentes poseen acerca de un tema permite concretar conclusiones y afirmaciones de manera colectiva.

Procedimiento de aplicación:

Materiales: Papel y lápiz. El facilitador o facilitadora selecciona o diseña un "Cuento" o una plática, la cual posee elementos errados acerca del empleo de conceptos o interpretaciones del asunto que se ha venido tratando. Posteriormente lo lee lentamente y en voz alta.

- b) Todos y todas las participantes estén sentados. Cuando encuentran algo que es no es correcto, se levantan. La persona que facilita pregunta quienes se colocaron de pie por qué creen que es errado, y también a los que se quedaron sentados por qué creen que es verdadero.

Variante: El texto puede imprimirse y darle a cada participante una copia para que vaya subrayando los errores. Cada participante escribe lo que considera que está mal.

Discusión: Luego se discute lo que se ha subrayado. Cada persona debe argumentar por qué cree que es incorrecto y el resto opina al respecto. Al cierre se obtiene una conclusión general o una nueva redacción.

Utilidad: Es recomendable utilizarla al cierre de un tema para robustecer los conocimientos y evaluar su comprensión. También funciona para incentivar la profundización de un aspecto mediante la discusión.

Discusión de gabinete: Posibilita obtener conclusiones específicas e inmediatas sobre una problemática particular: Se practica la toma de decisiones desde hechos concretos.

Procedimiento de aplicación: Esta técnica se basa en ejemplificar una reunión al modo de un grupo directivo o de ministros (Gabinete).

Pasos a seguir:

- a) Se prepara previamente un escrito en el cual se formula el problema. Por ejemplo, se presenta el caso de un grupo de chicas adolescentes con problemas de acceso educativo, rezago y deserción escolar. Están ubicadas en sectores rurales, no está presente el apoyo familiar, el nivel socioeconómico del grupo familiar es precario y no logra cubrir las necesidades básicas, el nivel educativo también es bajo. El ejercicio tiene como objetivo darle solución a esa problemática en la medida de las posibilidades.

Como situación, se debe tratar de darle solución a este problema en la medida de las posibilidades del "gabinete".

- b) Se da al conjunto de participantes el escrito. Se establece un tiempo para que pueda investigar, analizar y discutir. Se sugiere que sea entre media hora a una hora, según la complejidad del tema que se está abordando.
- c) En la sesión del gabinete, un participante nombrado o nombrada por el grupo o por quien facilita será el "presidente" o "presidenta" del gabinete será quien dirigirá la sesión. También se designa a un secretario que escribirá los acuerdos.
- d) Al comenzar la reunión quien está dirigiendo expone los diferentes elementos que considera adecuado discutir, y da su opinión acerca de las posibles soluciones que encuentran para el problema.
- e) Posteriormente las demás personas emiten su opinión sobre el problema y la propuesta de solución expuesta por el "presidente" o "presidenta" del gabinete.
- f) Se inicia una discusión general, en la cual se va considerando la información suministrada y las opiniones expresadas.
- g) Las opiniones deben estar fundamentadas en la información precisa que se ha recogido. Se establece un tiempo para cada participación y para la discusión general.

h) Acabado el debate, se procede a la redacción de los acuerdos y decisiones tomadas, que las anota el secretario previamente designado.

Utilidad: Esta técnica puede resultar muy enriquecedora cuando se trabaja con un grupo que se desea orientar. El tema -problema se plantea para discutir se hace con varios días de antelación, de forma tal que quienes participen, hagan la tarea de investigar y contactar a actores clave (personas expertas en el tema, líderes o líderes comunitarios, activistas entre otros). Se puede usar para comenzar el estudio de un tema o para profundizar en el mismo. Se puede emplear en grupos de personas que se reúnen para tomar decisiones de trabajo (juntas directivas, reuniones de jefes de departamento, reuniones de departamento, directores, y profesores, entre otros), sirviendo como herramienta de trabajo en la condición del grupo, debido a que brinda la opción de desarrollar una reflexión y una participación más activa de los y las participantes.

Sugerencias: Quien facilita, debe tener en cuenta, hasta dónde es factible profundizar en el tema o qué tipo de soluciones se han propuesto a alcanzar. Debe entonces considerar: El objetivo específico para el cual se utiliza esta técnica. Tiempo requerido. Nivel de información que tiene el grupo sobre el tema. Nivel de decisión que tiene el grupo. Es conveniente que el facilitador participe de la reunión jugando el papel de "interrogador" para que los participantes verdaderamente sustenten sus opiniones, o para plantear elementos relevantes que no afloran naturalmente en la discusión.

Jurado 13: Objetivo: Analizar y sostener determinados problemas.

Procedimiento de aplicación:

Materiales: Papeles. El "Jurado 13" usa los mismos roles que el Jurado tradicional: El juez, el Jurado, testigos, fiscal, defensor y el acusado; tiene la misma dinámica de un juicio.

Pasos a seguir:

- a) Sobre un tema particular se prepara un "Un acta de acusación", en la que se formula qué y por qué se está enjuiciando al acusado o acusada. El acusado o acusada es el problema que se va a tratar.
- b) Una vez escrita el acta de acusación (por un grupo de participantes), se reparten los siguientes papeles entre los y las asistentes: Un juez o jueza, dos secretarías de actas (toman notas para que dejen por sentado cada participación), el servicio del juez y del jurado. De cinco a siete Jurados (darán su veredicto apoyándose en la base de la acusación y las notas de los secretarios o secretarías). Los demás participantes se distribuyen en dos grupos: uno que defenderá al acusado y el otro que estará en su contra. El número de testigos, juzgadores, fiscales o defensores, variará según el número de asistentes. El grupo que está a favor deberá: designar a la defensa (Abogado acusador, 1 o 2 fiscales). Preparar sus testigos y pruebas; estos representarán un papel que el grupo considere relevante para sostener su posición; el papel que represente debe sustentarse en hechos reales (cinco testigos). El grupo que está en contra (El que acusa) deberá: Nombrar el fiscal (Abogado acusador, uno de los dos

fiscales). Preparar sus testigos y pruebas. De la misma forma los testigos igualmente deben preparar el papel que jugarán (Cinco testigos).

- c) Los grupos se reúnen para discutir y preparar su participación en el Jurado, deben contar con material escrito, visual o auditivo, que les permita preparar y tener elementos de análisis para la discusión y acta de acusación. El Jurado y el Juez deben revisar el acta de acusación en detalle. Luego de que estén organizados los grupos (el tiempo lo establece el facilitador o facilitadora), se da paso al juicio.

Se ordena la lotación donde están, colocando cartones o papeles que identifiquen cada uno de los puestos.

- d) El Juez leerá el acta de acusación y el reglamento de uso de la palabra.

Ejemplo de acta de acusación: Consideramos que la comunicación pedagógica que se desarrolla entre docentes y estudiantes impide el despliegue de todas las potencialidades de este último, razón por lo cual no alcanza un desarrollo de la personalidad a niveles superiores. Fundamentamos esta acusación en los siguientes hechos: La mayoría de quienes ejercen el oficio de docentes actúan de manera autoritaria, los y las estudiantes solo deben obedecer las órdenes que emite el o la docente. Los y las estudiantes no son sujetos de aprendizaje, sino un objeto del trabajo de quien funja como docente, se decir son un receptor pasivo de la información.

La función efectiva de la comunicación no se cumple cabalmente, teniendo más peso la información informativa y reguladora. Quienes son docentes no se acercan al estudiantado para conocer sus problemas, indagar sus causas y ayudar a solucionarlos, sino se preocupan por lo que pueda afectar la promoción. Por lo tanto, pedimos que juzguen al acusado sobre la base de lo expuesto y se dé un veredicto final.

Reglamento: Tanto el o la fiscal, como la defensa, tendrán 10 minutos para la primera exposición, y 5 minutos para la segunda, puede emplear menos tiempo, pero no más. En primer lugar, deliberará el fiscal, después la defensa.

El Interrogatorio a las y los testigos se hará alternativamente. Contando con tres minutos para interrogar a cada uno de sus propios testigos y tres minutos para interrogar a los testigos de la otra parte. Luego que todas y todos los testigos hayan sido interrogados se otorgarán 5 minutos de descanso, para que cada una de las partes prepare su argumentación final y 5 minutos para que lo expongan. Luego de expuestas las argumentaciones finales, el Jurado dispondrá de 10 minutos para deliberar y llegar a un veredicto (encontrar culpable o inocente al acusado, y sobre qué base sustenta suposición). El juez o jueza decidirá si acepta o no las protesta que eventualmente presente la fiscalía o la defensa. Cualquier otra variación en el tiempo, en los reosos, en tiempos adicionales, etcétera, serán decididos por el juez o jueza. El veredicto será leído por una persona que conforma el Jurado. El juez o jueza elabora el resumen del juicio, de los elementos fundamentales, retomará la decisión del jurado, y sobre esa base dictará sentencia.

Discusión: Después de dado "El veredicto", se pasa a una discusión plenaria sobre lo debatido para vincularlo con la realidad y precisar conclusiones.

Comunicación electrónica
Validadez electrónica

53

54

Recomendaciones: Debe prepararse de antemano todo lo necesario tomando en cuenta el grupo, su nivel y el tiempo disponible. Es conveniente utilizar los diferentes materiales que sobre el tema se han trabajado en sesiones anteriores. Se pueden realizar varios encuentros, con intermedios de recesos o días, que se dedicarán a buscar más información y preparar con más cuidados las respuestas y las pruebas a partir de cómo se va dando la discusión. Quien coordina debe prestar mucha atención para anotar aspectos importantes de la discusión y retomarlos en la discusión final, o para apoyar el juez o jueza si las discusiones se salen del tema.

Utilidad: Es conveniente utilizar esta técnica para profundizar en un tema que se ha venido tratando, permite consolidar los conceptos que se han trabajado. Sirve para evaluar el manejo del tema por parte del conjunto del grupo.

El marciano. Objetivo: Permite conocer las ideas preponderantes en el grupo con respecto a una situación o temática dada.

Procedimiento de aplicación: Esta técnica se lleva a cabo planteando una situación hipotética, en la que un marciano científico débilere en su planeta, experto en un área vinculada con la temática que se está tratando; visita a la tierra para entender cómo ocurre al fenómeno entre los terrícolas.

Pasos a seguir:

- El coordinador o coordinadora les solicita que se sienten en círculo.
- Cuando ya están ubicadas todas las personas, inicia diciendo: imaginemos que hay un marciano que es un científico o científica connotado en su planeta y es especialista (se ubica la especialidad en relación respecto a al tema que se está abordando, por ejemplo, relaciones de pareja). Este alienígena quiere saber cómo se desarrollan este tipo de relaciones en la tierra, cómo son las relaciones de pareja entre los terrícolas. La idea es que no se sepa de donde proviene. Supongamos que llega a nuestra zona alrededor de las 8 p.m. y se asoma por la ventana de una casa cualquiera, sin que lo puedan ver, ¿Qué vería este marciapo?
- Una vez terminado el relato con la pregunta, el facilitador o facilitadora comienza una ronda donde cada uno describe qué vería el marciano.

Discusión: El debate que prosigue debe focalizarse en los rasgos comunes que se manifiestan en lo que cada uno dice que vería el o la marciano. Seguidamente quien coordina, debe estar pendiente a que la discusión no se desvíe de los elementos tratados y a que el grupo llegue a conclusiones.

Utilidad: Puede usarse para empezar un tema nuevo en el grupo. De la misma forma para profundizar en una temática que ya el grupo haya trabajado anteriormente.

Aclaratoria: Se destaca que la especialidad del o la visitante alienígena, así como la hora y el lugar al que se asoma, está relacionado con el tema que se está trabajando con el grupo.

Remover obstáculos: La finalidad es identificar los problemas dentro del grupo, es decir, que el grupo distinga y reflexione sobre sus problemas. Permite hacer una planificación del trabajo, al ver con qué elementos se cuenta y que obstáculos hay que afrontar.

Procedimiento de aplicación:

Materiales: Hoja de papel con las tareas del grupo. Tarjetas de cartulina o papel.

Pasos a seguir:

- Ayoyándose en la realidad específica de un grupo (sus problemas, planes de trabajo, miembros, etcétera), se prepara el material que apoye la identificación de los problemas. Ejemplos: en esta hoja se encuentran las actividades y metas que nos habíamos propuesto, veamos qué hemos alcanzado realizar hasta este momento: No hemos alcanzado realizar todas las actividades planificadas, por ejemplo, no hicimos el conversatorio, ni la caminata para recaudar fondos, la logística para estos dos eventos no se ha podido concretar. No hay suficientes personas de la comunidad que se involucren.
- Previamente se prepara un conjunto de preguntas básicas que permitan visibilizar las "dificultades" que se han presentado para ejecutar el plan de trabajo o funcionamiento del grupo. Sea de forma individual o en colectivo (de acuerdo al número de asistentes y el tiempo) se procede a responder de forma honesta y crítica. Ejemplo: ¿Qué problemas dentro de la comunidad impiden llegar a las metas?, ¿Qué características tiene la comunidad? Los equipos o personas escriben en las tarjetas sus opiniones (una opinión por tarjeta), ejemplo, una característica de la comunidad es que la mayoría de los residentes están todo el día afuera y llegan tarde en la noche a dormir.
- Se hace una clasificación de las tarjetas iniciando por la primera pregunta y así consecutivamente.
- Una vez clasificada una pregunta, se ve cuál es el obstáculo central, del mismo modo se hace con el siguiente ejemplo: El obstáculo central que encontramos en la comunidad es la falta de interacción entre sus residentes
- Luego de la clasificación se pasa, usando la misma dinámica, a recomendar alternativas de soluciones a los obstáculos centrales. Ejemplo: ¿Qué podríamos hacer frente al problema de la falta de interacción?

Discusión: Es importante que la persona facilitadora incentive la discusión, aclaración y fundamentación de las propuestas y problemas que se plantean.

Utilidad: Esta técnica resulta muy útil para diagnosticar el nivel de desarrollo de un grupo, según la profundidad del análisis que se lleve a cabo y las posibles soluciones que se formulen. Devela el proceso de comunicación existente en el grupo, el estilo de comunicación.

Las botellas:

Objetivos: Examinar la importancia de la organización y coordinación para ejecutar una actividad. Identificar lo que es una acción espontánea y una acción planificada.

Procedimiento de aplicación:

Materiales: Seis botellas vacías. Una cubeta con arena (que alcance justo para llenar seis botellas) u otro material conveniente y disponible (agua, polvo, semillas, etcétera).

Pasos a seguir:

- Se piden seis voluntarios o voluntarias que se coloquen en fila y a los pies de cada uno de las botellas vacías. En frente de los participantes, a unos seis metros se coloca el balde o cubeta con la arena. Cada persona debe llenar las botellas con arena. La arena que se caiga no se puede recoger. Gana quien regrese al punto de partida y coloque la botella llena a sus pies. El tiempo es de 30 segundos.
- Quien coordina cuenta hasta tres, los y las participantes deben salir corriendo a llenar las botellas.
- Uno a uno van mostrando como quedó llena su botella y al se derramó arena.
- Se piden seis nuevos voluntarios/as y se ejecuta otra vez la acción. Quien coordina, antes de dar la orden de salida pregunta: Ya pasó un equipo ¿Cómo lo hicieron?, y hace una breve evaluación.
- Se da una tercera vuelta con seis participantes más; antes de dar la voz de salida, se realiza otra corta evaluación de cómo lo han hecho los otros equipos.
- Finalmente se evalúan las diferentes etapas del juego.

Discusión: La reflexión comienza retomando las evaluaciones que en cada una de las tres etapas se realizaron. Se puede anotar en la pizarra lo que se dejó en cada una de las vueltas. Ejemplo en la primera vuelta: Se votó mucha arena, todos empujaban. Algunas de las botellas no quedaron llenas. Quien coordina pregunta: ¿Por qué piensan que ocurrió de ese modo?, comienzan a analizar elementos de lo que es una acción espontánea. Se analiza la segunda vuelta: ¿Qué elementos se superaron con respecto a la primera?, ¿Qué fue lo que les permitió superarlos?, se retoma en este momento lo que significa la experiencia que se va acumulando en cuanto a la planificación de una acción, y haber reflexionado brevemente sobre ella.

Al analizar la última vuelta, se retoma a fondo la necesidad de realizar acciones planificadas, evaluando errores y aciertos. Luego se analiza la importancia de lograr los objetivos de forma colectiva y completa (y no de forma parcial), resaltando que no se trataba de una competencia,

sino que el objetivo que todos llenaran sus botellas. (se dijo: "gana el que regrese al punto de partida y ponga la botella llena a sus pies").

Después de esta etapa quien coordina debe orientar la reflexión, ya no a lo que ha pasado en la dinámica, sino a lo que pasa en la vida real de los y las participantes.

Sugerencia: En el transcurso de la dinámica quien coordina debe hacer que las evaluaciones se focalicen en los elementos de la dinámica, no entrar en este instante a la reflexión. Ya en la discusión final, dejar de lado lo que aconteció en la dinámica para analizar la realidad. Ejemplo: algo que sucede es que se nos olvida que el trabajo de cada persona es relevante para la colectividad. Se propone utilizar ejemplos de la vida cotidiana sobre qué cosas suceden en nuestro trabajo, en nuestra comunidad similar o diferente a lo que ocurrió en la dinámica.

Utilidad: Su aplicación contribuye no sólo a determinar el grado de organización de un grupo, sino que sienta las bases para desarrollar un trabajo organizado y planificado con el mismo. Del mismo modo, permite que se dé una toma de conciencia de las dificultades que en estas áreas se presentan en un grupo, y esto conforma un primer paso en la transformación de la dinámica en las relaciones; por lo que contribuyen a desarrollar adecuadas relaciones interpersonales. Aunque no está concebido el objetivo el desarrollo de la comunicación en el grupo, es evidente que en ella se manifiesta cómo es la comunicación al interior del mismo, sus funciones y todo lo relacionada con ella.

Las islas. **Objetivos:** Apreciar la importancia de la comunicación para lograr la unidad de criterios en el grupo/ Diagnosticar el desarrollo de la personalidad de los y las integrantes del grupo respecto a normas, prejuicios, estereotipos, actitudes.

Procedimiento de aplicación: Materiales: Mesas y sillas. Hojas con la historia impresa.

Pasos a seguir:

- Quien facilita le dice al grupo que se trata de una historia que tiene cinco personajes y que luego de que la conozcan deben evaluar la conducta de cada uno de los personajes de la historia, tomando en cuenta una escala que se les presenta, puede ser, por ejemplo. PERSONAJES: 1 2 3 4 5 Madre. Hija. El lancharo. El novio. El amigo del novio. Digamos que el número 1 representa el personaje más positivo y el número 5 el menos positivo o más negativo, es decir, que el 1 a 5 decrecen las cualidades positivas de acuerdo al criterio indicado.

Historia. Una muchacha de 22 años está sola con su madre en una isla rodeada de tiburones. La joven quiere trasladarse a la otra isla donde está su novio gravemente enfermo; el único medio de comunicación que existe entre la isla y la otra orilla es una lancha que conduce un lancharo; cuando la muchacha le dijo al lancharo que la lleve a ver a su novio, éste le dice que para eso tiene que tener relaciones sexuales con él. La muchacha le pide consejo a su madre, quien le dice que haga lo que ella estime necesario. La muchacha tiene relaciones con el lancharo, y éste la lleva a la otra isla. Cuando llega, le cuenta todo al novio. Él le dice: "¡esí no

te quiero más". Un amigo del novio que estaba en la isla y que siempre había querido a la muchacha le dice "Cástate conmigo, yo siempre te he querido, no importa lo que sucedió".

- b) La historia se puede leer al grupo o dársela impresa, si es posible.
- c) Después se agrupan en equipo de cinco miembros; una forma de unirlos en equipo puede ser enumerando a los miembros del grupo: si son 25 estudiantes se enumeran del 1 al 5 a todos y todas las participantes, luego se les pide que se agrupen los 1 con los 1, los 2 con los 2 y así sucesivamente. Una vez integrados en equipo se les solicita que integren los resultados de forma colectiva, llegando a un criterio de equipo. Por ejemplo, tres integrantes le dan 1 a la novia y 2 le dan 3, y así a cada uno de los personajes.

Discusión: La discusión debe ser orientada por quien facilita, que pedirá a los y las integrantes de los equipos que informen los resultados alcanzados de manera grupal, o sea, un miembro resumirá el trabajo de cada equipo. Mismos que serán reflejados en un pizarrón o en un rotafolio, lo que permitirá ir estableciendo diferencias y similitudes entre los y las integrantes del grupo. Quien facilita debe guiar la reflexión hacia los distintos aspectos de contenido de la personalidad que se manifiestan con los criterios de los equipos; normas, actitudes, estereotipos, etcétera, así como su papel en la regulación del comportamiento. Por otro lado, debe llevar al grupo a analizar los aspectos comunes y diferentes en cuanto a la comunicación que se da dentro de un mismo equipo y en el grupo en general, que permiten llegar a una unidad de criterio.

Utilidad: Esta técnica cimienta los puntos para el futuro trabajo con el grupo en general, pues permite ver los siguientes criterios y aspectos que pueden crear ruidos en la comunicación, por ejemplo, se dificultará la comunicación entre los y las participantes del grupo que difieren en los criterios de la clasificación de la escala empleada para evaluar a cada personaje. Así, el que evalúa con 1 al lanzero difiere radicalmente de lo que lo sitúa con 5, o cuando se le otorga una categoría de 5 al novio de la muchacha, en comparación con el que le otorgó 1 y demuestra un machismo muy arraigado.

Adicionalmente, esta técnica contribuye a limar asperezas en cuanto a las diferencias relacionadas con las actitudes que se asumen al valorar a los personajes, así como las normas, los valores y estereotipos que salen a flote y son capaces de plantear abiertamente el grupo; se discuten y aunque no queden totalmente solucionados se dan pasos positivos en el cambio de algunos de ellos. Por otra parte, posibilita el desarrollo de las relaciones interpersonales en el grupo, le permite al coordinador conocer cómo estructurar de forma más fluida y ágil el trabajo en cuanto a elementos similares en la comunicación, siempre desde una posición flexible; pues no es posible imponer criterios de unanimidad o similitud en todo el grupo.

El novio cargado de...

Objetivos: Analizar las convivencias positivas y negativas que se manifiestan en las personas que conforman un grupo. Optimizar y fomentar la comunicación o interacción entre las personas del grupo.

Procedimiento de aplicación: Materiales: Una pelota o una botella.

Pasos a seguir:

- Todas las personas se ordenan haciendo un círculo. En el centro de éste se coloca una silla.
- Se elige a dos o tres observadoras que no se unen al círculo, sino que se localizan fuera observando y registrándolo todo.
- Quien facilita, da la instrucción de que cada uno de los y las integrantes del grupo narrará una vivencia positiva, algo agradable que le ha pasado en la vida; se lanza la pelota al aire y al que le caiga le toca sentarse en el centro del círculo y narra sus vivencias, luego de este le tira la pelota a otra persona del grupo que no ha participado y así sucesivamente, cuando se da la vuelta completa, o sea, cuando todas y todos han narrado sus vivencias, se solicita que se repita la operación, pero con una vivencia negativa.

Discusión: Quien facilita direcciona el análisis hacia la similitud y diferencias en las vivencias, se incentiva la actualización de estas vivencias en las personas integrantes del grupo, debe estimularse las valoraciones de estas vivencias. Los observadores u observadoras pueden aportar elementos muy ricos a la dinámica de la actividad, las vivencias efectivas que se pusieron de manifiesto en el momento de la narración.

Utilidad: Posee un gran valor como elemento auto valorativo, por ejemplo, cuando el sujeto dice "Tengo que seleccionar un acontecimiento negativo y tengo varios, y cuando tengo que seleccionar el positivo no tengo muchos", hace reflexionar sobre cómo ha transcurrido su vida y le lleva a regular la conducta. Le permite a quien coordina conocer vivencias positivas y negativas que ellos valoran como muy importantes, y que, en muchas ocasiones, no saldrían a relucir, posibilitan mejorar las relaciones y la comunicación. Al permitir expresar las vivencias y las experiencias, así se da una mejor identificación grupal.

Las estatuas Objetivo: expresar la idea colectiva que un grupo tiene acerca de un tema.

Procedimiento de aplicación: Pasos a seguir:

- Se le da la indicación al grupo de que debe dibujar una figura que represente una idea, concepto, sentimiento, etcétera. Dichas figuras se elaborarán usando a una o uno o varias personas que son colocadas en una posición especial, sin movimientos y sin palabras; pero con un nivel de expresión que transmite el mensaje.
- Quien facilita puede designar uno o dos integrantes del grupo para que organicen la estatua. Todos los y las participantes pueden discutir durante algunos minutos y ponerse de acuerdo, en las posiciones que cada uno debe asumir para dar forma a la estatua que decidieron con anterioridad.
- Quien facilita puede conformar varios equipos y darle a cada uno la tarea de formar una estatua sobre un mismo tema, lo que permitirá contrastar imágenes y puntos de vista distintos a

diferencia de las técnicas anteriores. Las estatuas no necesitan preparación anterior para realizarse, lo único que se necesita es tener seleccionada la temática.

Discusión: Después de formada la estatua se discutirá al interior del grupo sobre el mensaje transmitido, la impresión que tienen acerca de éste, si están de acuerdo con él, por qué están o no de acuerdo con la figura formada, si durante su elaboración se hicieron cambios, ¿Por qué se hicieron?, si estuvieron de acuerdo o no con lo mismo, qué vinculación tiene la idea expresada con la realidad del grupo en cuestión, entre otros aspectos que deberán ser aclarados en la medida en que se presenten.

Se presenta un ejemplo: En una reunión colectiva se discute sobre las actitudes de algunos y algunas trabajadoras que afectan la convivencia laboral. El facilitador o facilitadora resuelve usar la técnica de las estatuas para realizar el análisis del tema, y para ello sigue los siguientes pasos: 1. Designa a un o una integrante, le pide que elabore una estatua (en grupo) y que expresen su idea acerca del machismo. 2. Quien facilita organiza a las y los miembros del grupo, los coloca en las posiciones que el considera simbolizan mejor su idea del machismo, explica el por qué los colocó de ese modo. 3. Quien facilita le solicita al resto de participantes que opinen y si alguien quisiera cambiar o añadir algo a la figura. 4. Otros y otras participantes hacen distintos cambios a la figura original, cambian algunas posiciones de las estatuas, añaden o quitan algunas, eliminan o ponen determinados gestos, siempre explicando por qué lo hacen así, hasta que la totalidad de participantes concuerdan con la idea que esta expresada en las estatuas. 5. El facilitador o facilitadora recomienda iniciar la discusión.

Utilidad: Por medio de esta técnica quien facilita puede conocer qué ideas o representaciones tiene el grupo acerca del tema, previamente antes de empezar a trabajar, y posteriormente al concluirlo. De la misma forma permite comprobar si realmente el grupo asimiló adecuadamente la información que sobre dicho tema se discutió. Por ejemplo, si un facilitador comienza a trabajar en el grupo la violencia desea conocer qué valoración tiene el mismo sobre este aspecto, puede emplear esta técnica para lograr este propósito.

Posteriormente, si ha realizado un trabajo con el grupo para cambiar determinados prejuicios y valoraciones de partida, puede introducir las estatuas para comprobar si verdaderamente en el grupo se han logrado estos cambios y se ha asimilado la información transmitida. A través esta técnica los y las participantes del grupo pueden conocer las opiniones y puntos de vista de cada uno de ellos sobre rasgos específicos de la realidad. Sirve para hacer explícitos los sentimientos y emociones que han experimentado y experimentan los y las participantes provocados por la actividad. Le permite al coordinador valorar el impacto del trabajo grupal en cada uno de sus miembros.

El completamiento de frases. Objetivos: Recopilar la opinión de cada integrante acerca de los resultados del trabajo grupal realizado/ Permite a quien facilita, retroalimentarse con relación a los logros y deficiencias de las actividades ejecutadas.

Procedimiento de aplicación: Aunque es susceptible de aplicarse en cualquier sesión, se sugiere aplicar esta técnica en la sesión final.

Materiales: Una hoja de papel para cada participante del grupo. Pizarra, rotafolio o pancarta. En el rotafolio (Pancarta o pizarra) se escriben una serie de frases incompletas, las cuales incluirán respuestas por parte de las y los miembros del grupo, esta frase necesariamente está vinculada y dirigida al trabajo realizado y al tema principal que el grupo ha elaborado un ejemplo de estas frases pueden ser:

En este grupo:

Aprendí _____

Ya sabía _____

Me molestó por _____

Me sorprendió por _____

Me gustó por _____

Me disgustó por _____

Me gustaría saber más sobre _____

Una duda que todavía tengo es _____

Si hay posibilidades, es preferible entregar las frases ya reflejadas en el papel que se les dará a los miembros.

Pasos a seguir:

- Quien facilita le entrega una hoja de papel a cada participante. Les da la indicación que cada uno complete la frase de modo independiente sin preguntar a nadie, y que no es necesario colocar el nombre.
- Si no están expresadas en el papel, presenta las frases en la pancarta, rotafolio o pizarrón. A medida que cada participante finaliza, recoge las hojas.
- Una vez recogidas todas las hojas, el coordinador o coordinadora leerá en voz alta las respuestas dadas a cada frase. Comentará lo más importante de las mismas.

Utilidad: Le permite analizar a quien facilita o al grupo las características que más han impresionado a los y las participantes, qué dudas quedan en el grupo después de todo lo que se ha hecho, cómo ha sido el desempeño, qué se ha avanzado y qué falta de un proceso de reflexión posterior.

Recursos Didácticos y Principios Básicos de Facilitación

Los recursos didácticos hacen referencia a un cúmulo de materiales como bitácoras, tableros de juego, canciones, tarjetas de situaciones, tarjetas de roles, hojas de preguntas, imágenes, o multimedia como videos, canciones, que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje y ayudan a lograr los objetivos de la capacitación. Mediante los recursos didácticos se busca involucrar a las personas participantes y lograr una mayor captación e intercambio de saberes, conocimientos y experiencias que beneficien el aprendizaje.

Dado a que la capacitación se centra en las/las participantes no en la persona facilitadora, se busca generar un ambiente de participación con el fin de favorecer el ejercicio con perspectiva de género. Al crear espacios centrados en el aprendizaje se logra desarrollar las potencialidades individuales y colectivas más allá de solo transmitir información, generando así una cultura activa de participación y respeto a los derechos de todo ser humano.

Es importante destacar que facilitar, implica generar un proceso de reflexión, al análisis, intercambio de ideas, discusión, con la finalidad de aprender, desaprender y reaprender, lo que debe generar la construcción de ideas nuevas, pensamientos y actitudes de las distintas situaciones que se han presentado en el pasado y se presentarán en el futuro.

La facilitadora o facilitador con formación en perspectiva de género, contribuye a generar procesos de cambio en las personas. Su responsabilidad consiste en reconstruir el tejido de relaciones en el que se mueven hombres y mujeres con la idea de conseguir una mayor equidad en materia de género, igualdad y respeto a los derechos humanos de cada persona.

En el proceso de capacitación como persona facilitadora de información hay un conjunto de elementos que se deben tomar en cuenta para transmitir el mensaje de manera correcta, a continuación, se enlistan los factores primordiales:

Conocimiento y manejo de la perspectiva de género

Es necesario que la persona que facilita el taller, posea los conocimientos fundamentales en el campo teórico, conceptual acerca de la perspectiva de género, las metodologías adecuadas para el manejo y trabajo de grupos, así como de conocimientos en cuanto al marco normativo nacional e internacional en materia de género.

Lenguaje inclusivo

Utilizar tanto en la forma oral como escrita la diversidad que integra a la sociedad de manera de dar visibilidad a todas las personas especialmente a aquellos grupos y comunidades que históricamente han sido discriminados. El lenguaje inclusivo tiene como finalidad eliminar el sexismo en las formas de expresarse y comunicarse. Una manera de evitar la discriminación es utilizar el plural, anteponiendo la palabra personas. Por lo tanto, es necesario utilizar palabras que incentiven el respeto y la igualdad, por ello se recomienda emplear les y los para ambos

sexos. Otra opción es el uso de sustantivos genéricos tales como: población, público audiencia. En el caso de las profesiones o títulos académicos es importante usar el género asociado a la persona que se refiere. Ejemplo: la ingeniera, la psicóloga, la médica, la jueza. Es de vital importancia recordar que el contexto se genera, reproduce y cambia a través del lenguaje.*

Relación

Para lograr un aprendizaje significativo es importante trabajar con la relación entre las personas involucradas en el proceso de capacitación

Oportunidad

La generación del aprendizaje se crea a partir de trabajar en el aquí y el ahora, generando cambio en el momento de la capacitación.

Efectividad

Utilizar los recursos de manera creativa y en el momento exacto permite conseguir los objetivos deseados.

Motivación

Es importante generar un ambiente de motivación que despierte en las personas participantes y grupos un interés.

Flexibilidad perceptual

Los inconvenientes permiten por sí mismos propiciar un cambio.

Corporalidad y afectos

La comunicación corporal permite transmitir y generar información que la población objetivo percibe propicia a generar un empoderamiento individual y colectivo.

Los elementos descritos permiten a las personas capacitadoras crear un impacto en las/las participantes, dado a que su rol principal es acompañar en el proceso de aprendizaje, mediante

* Para entender y aplicar la información sobre usos del lenguaje inclusivo se recomienda consultar el siguiente material: Guía para el uso del lenguaje inclusivo desde un enfoque de diversidad humana y perspectiva de género. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/es/publicaciones/9/2/04/2019/0001/es/lenguaje%20inclusivo.pdf>

Publicación electrónica
con validez oficial

la preparación y desarrollo de la información en un espacio formativo seguro. Es por eso que las personas a cargo de la facilitación deben crear y mantener un espacio de aprendizaje positivo y saludable donde las y los participantes logren sentirse seguros y están dispuestos a compartir sus experiencias y respetar las diferentes opiniones entre sí. Logrando así promover capacitaciones incluyentes que promuevan la participación activa y voluntaria en medida de lo posible.

La adaptabilidad de las personas capacitadoras es muy importante porque se debe recordar que cada espacio de aprendizaje contiene características específicas, a partir de las necesidades de los diferentes grupos, culturas, enfoques de género y ciclos de vida. Con esta consideración se garantizan espacios seguros e íntegros en el desarrollo de la capacitación, manteniendo congruencia con los principios de los derechos humanos y la no discriminación; así como llevar a la reflexión sobre las creencias y actitudes personales de cada persona que esté en la capacitación.

La persona facilitadora debe ser muy consciente de sus propias actitudes, lenguaje verbal corporal, manejo del espacio, lugar donde se ubica y los reconoce como parte de dicha congruencia.

Habilidades para el manejo de grupo

Debe tener en cuenta la población objetivo a la que va dirigida la facilitación, para ello debe considerar las especificidades de dicha población: por ejemplo, si es una comunidad rural de mujeres, escoger situaciones y ejemplos (de ser posible) que estén vinculados con las vivencias y experiencias de la cotidianidad de este grupo de personas, de forma tal que pueda llegarse a una comprensión del contenido que permita un nuevo aprendizaje.

Logística de la capacitación

Proviamente se debe contar con la ejecución de las actividades que requieren el desarrollo de tareas previas. Esta etapa comprende el final de la fase 1 y el inicio de la fase 2, es por eso que se debe tener cuidado en ella. Se puede planear la capacitación perfecta, donde se tenga todo bajo control, pero al inicio del desarrollo de la capacitación algo puede fallar.

Hay múltiples situaciones que pueden afectar favorable o desfavorablemente el desarrollo de la capacitación. Es por ello que se deberá ir evaluando y planificando el curso en función de las características del grupo y el proceso de aprendizaje. Es probable que sea necesario priorizar algunos contenidos.

La adecuada coordinación y control se complementan en esta etapa. La experiencia y la efectiva administración es lo que permite a las personas facilitadoras verificar si lo que está haciendo se realiza como se había planeado.

El arranque de la capacitación necesita una planeación muy detallada para la coordinación de los intereses, esfuerzos y tiempos de las personas involucradas en el proceso, así como el de los registros, informes y evaluaciones correspondientes.

Al coordinar un evento de capacitación hay actividades que se supervisan antes, durante y después de un curso, es importante tomar cuenta los siguientes aspectos en la logística:

Cronograma o programa de capacitación

Sirve para indicar el número de días y horas de capacitación, consiste en una descripción día a día y hora a hora de las actividades generales del evento. Por ejemplo, ejercicios, evaluaciones de conocimientos y habilidades. Dentro del cronograma se anexa el esquema de la capacitación o mapa indica cómo debe llevar a cabo la persona instructora en cada sesión. La intención es que, si se imparte el mismo evento de capacitación en diferentes lugares o por distintas personas facilitadoras, el esquema servirá para garantizar que se lleve a cabo en forma estándar cada vez.

Hay que tener en cuenta los objetivos de aprendizaje y las siguientes preguntas: ¿Cuántos días requiere el evento de capacitación? ¿Cuántos participantes tendrá la capacitación? ¿Qué metodología de aprendizaje es el más apropiado para el evento (presentaciones interactivas, juegos de roles, ejercicios de resolución de problemas)? ¿Se deben realizar evaluaciones de conocimientos y habilidades?

Dentro del cronograma se agregan los materiales que se utilizarán por las personas instructoras y los/as participantes. En la sección de anexos, se recomienda ver el número 4 Cronograma o programa de capacitación.

Registro de personas a capacitar

Las instituciones cuentan con listas de capacitación donde los/as participantes deben registrarse, siempre se debe preguntar por los formatos institucionales, como sugerencia hay que contar con varias listas de registro.

Si la capacitación es a una población en específico, hay que confirmar asistencia o hacer cancelaciones lo cual ayuda a establecer una buena imagen en el programa de capacitación por que se establece una comunicación efectiva.

Publicación electrónica de la Secretaría de la Presidencia de la República

Figura 14. Formato Institucional de Registro de Asistencia

No. Asistencia	Nombre del Participante	Categoría	Asistencia				Total	Observaciones
			Presencial	Virtual	Presencial	Virtual		

Fuente: Tomado de formatos de capacitación del ISM.

Formulación de invitaciones

Una vez que se cuenta con los materiales didácticos, las instalaciones disponibles, los recursos de apoyo, se informa a las personas participantes oportunamente. Se recomienda realizar una invitación que despierte el interés, promueva la participación, genere confianza y contenga un lenguaje incluyente. Evita utilizar un lenguaje neutro en su redacción.

La invitación debe contener los logotipos de las instituciones, el programa en el que participa en la convocatoria, la meta a la que corresponde, así como el nombre de la capacitación, fecha, horario y modalidad. En caso de en línea la liga de reunión, si es presencial la dirección del lugar.

Figura 15. Invitación



Fuente: Tomado del ISM.

Difusión y seguimiento

Es importante que con una semana de anticipación se realice la difusión de la capacitación, para que las personas participantes tengan tiempo de organizar para poder asistir. Hecho lo anterior tres días antes del curso es importante enviar un recordatorio.

Puedes hacer uso de las redes sociales con imágenes de interés y relacionadas con el tema de capacitación, agrega textos que motiven a las/os participantes a asistir.

Hecho lo anterior tres días antes del curso es importante enviar un recordatorio, inclusive agregar un contador de días faltantes, con frases de entusiasmo.

Apoyos de instrucción

Antes de iniciar la capacitación debe verificarse que se cuenta con todos los apoyos de instrucción necesarios, verificar que los elementos multimedia (cañón, equipo de cómputo, impresora, entre otros) funcionen de manera correcta y en qué condiciones se encuentran para evitar contratiempos. Tener a disposición el material didáctico y los útiles que se vayan a utilizar en las distintas actividades o dinámicas que se aplicarán en el evento.

En el tema del material didáctico, se sugiere la elaboración de un manual de participantes el cual sirva como una guía orientadora sobre los objetivos, dinámicas, ejemplos y actividades, que se encuentra estructurado en unidades didácticas, también por ejes temáticos que pueda incluir especificaciones acerca de la perspectiva de género.

La intención de dicho manual, además de proporcionar herramientas conceptuales, prácticas, técnicas y pedagógicas para poder abordar diferentes públicos y formarlos en cuanto al conocimiento de la perspectiva de género con miras a alcanzar transformaciones en la sociedad en materia de igualdad y equidad. Se sugiere estructurarlo en módulos los cuales tendrán tanto las temáticas que se consideran pertinentes, los aspectos teóricos la aplicación práctica y la evaluación.

Lista de verificación

Es un listado de todas las actividades que deben realizarse antes, durante y después de la capacitación, para asegurar la correcta ejecución. Su objetivo es encontrar a detalle cada actividad, desglosada de manera precisa y concisa, desde entregar las invitaciones, hasta la

Handwritten signatures and initials are present over the bottom half of the page, including 'MVL', 'G', 'A', 'H', 'C', 'D', 'E', 'F', 'G', 'H', 'I', 'J', 'K', 'L', 'M', 'N', 'O', 'P', 'Q', 'R', 'S', 'T', 'U', 'V', 'W', 'X', 'Y', 'Z', and various other initials and numbers like '66' and '43'.

clausura del evento de capacitación y la entrega del informe final¹⁰ Esta lista también se conoce con el nombre de check list¹¹

Inauguración y clausura

Formular un cronograma de cada actividad que comprende el inicio de la capacitación y las personas que apoyarán en la realización del evento. En caso de contar con alguna autoridad que participe en la inauguración, darle un lapso no mayor de cinco minutos. Cuidar que el discurso genere un ambiente de participación y reflexión en las/los participantes. Evitar expresar ideas u opiniones, o de mantener actitudes que respondan a estereotipos o prejuicios o que fomente la exclusión. Por el contrario, fomenta el desarrollo para las reflexiones y las participaciones activas.

Refrigerios

Se deben dar una serie de descanso que comprende de 5 minutos hasta 15 minutos en la sesión de capacitación por cada dos o tres horas de estudio, con el fin de evitar la saturación de información y la fatiga del grupo. En caso de contar con el presupuesto necesario poner café, agua y algunos bocadillos dulces que ayuden a subir la activación de las/los participantes.

Recalendrarización

Si por causas externas a la capacitación se requiere una reprogramación, hay que avisar a las/los participantes sobre los motivos de suspensión, así como las nuevas fechas en las que se llevará a cabo el evento. Generar un acompañamiento antes del mismo permitirá que las personas convocadas logren conservar el entusiasmo para asistir.

Conclusión del evento

La persona responsable de la capacitación deberá estar pendiente de todas las actividades que conforman el evento, desde el principio hasta la clausura. Aunque se explicará más en la última fase, acerca de cómo se realiza un proceso de evaluación al inicio y después de la capacitación. Se considera dentro de la logística, ya que se debe recordar que este elemento es de mucha ayuda para realizar el informe final.

¹⁰ En la sección de anexos, ver checklist de todo el proceso de capacitación.

¹¹ Son formularios creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recopilar datos ordenadamente y de forma sistemática.

SEGUNDA FASE: DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN



Llegar temprano a montar la sesión es un paso esencial en la capacitación. La o las personas capacitadoras deben estar en el lugar por lo menos con una hora antes de iniciar. La importancia radica en poder verificar cada detalle del proceso y aplicar el check list o listas de verificación. Probar los equipos de proyección, sonido... ¿funcionan hoy correctamente?

Supervisar cada momento en la fase de la ejecución tiene un papel significativo, dado que implica la verificación detallada de cada actividad en la realización de un evento de capacitación, es la forma adecuada de asegurar que se cumplan los objetivos.

Es necesario asegurarse de que alguien esté listo para darles la bienvenida a las personas a medida que entran. Por lo general es conveniente tener algunas mesas de bienvenida y/o verificación de asistencia; cuanto más grande sea la capacitación, más formal será la recepción. También, si se tienen materiales para distribuir, éste es el momento indicado para hacerlo. Si resulta apropiado, es necesario asegurarse de que todos se conozcan.

Condiciones para el lugar de la capacitación

Contar con el espacio y las condiciones adecuadas es esencial para lograr un proceso de enseñanza aprendizaje correcto, en medida de lo posible contar con espacios libres de distractores que permitan a las personas participantes concentrarse en la capacitación.

Una de las condiciones que se deben cuidar son los espacios para trabajar en equipo, estos sitios deben ser lo suficientemente amplios. De ahí la importancia de revisar la sala de capacitación anticipadamente.

Llegar con tiempo suficiente al sitio de capacitación, permite probar las instalaciones, tales como la infraestructura, instalaciones eléctricas, equipos audiovisuales, acceso a internet, etcétera o bien, buscar las alternativas para suplirlos. Se agrega un ejemplo de un listado de requerimientos del lugar para apoyar la identificación de los recursos con los que se cuentan.

Figura 16. Lista de Requerimientos para el Lugar del Taller

<input type="checkbox"/>	Sala grande para la plénum.
<input type="checkbox"/>	mesas cuadradas
<input type="radio"/>	Con luz natural
<input type="radio"/>	Sin obstáculos que perturben la visión
<input type="radio"/>	Temperatura adecuada
<input type="radio"/>	Asientos adecuados y mesas bajas
<input type="checkbox"/>	25 sillas para invitados en grupo
<input type="checkbox"/>	Lugar tranquilo y seguro
<input type="checkbox"/>	Acceso fácil y económico para la llegada de los participantes
<input type="checkbox"/>	Normas del lugar adecuadas
<input type="checkbox"/>	Almuerzo o comida flexible
<input type="checkbox"/>	Atención adecuada, económica y con productos de la región
<input type="checkbox"/>	Alumbramiento cómodo y limpio
<input type="checkbox"/>	Distancias cortas entre el salón, las salas de trabajo, el comedor y el alojamiento
<input type="checkbox"/>	Teléfono público, móvil u otro sistema de comunicación y tarjetas de prepago
<input type="checkbox"/>	Fax
<input type="checkbox"/>	Conector para correo electrónico
<input type="checkbox"/>	Fotocopiedora
<input type="checkbox"/>	Cuipo técnico para el taller:
<input type="radio"/>	Papelógrafo
<input type="radio"/>	Tablero
<input type="radio"/>	Retroproyector
<input type="radio"/>	Videocámara
<input type="radio"/>	Dispositivo
<input type="radio"/>	Pantalla
<input type="radio"/>	Cámara de video, video y bobina

Fuente: Tomado de "Hacer talleres", WWF Colombia.

Cambios imprevistos

Aun cuando se cuide cada detalle del proceso, se pueden presentar situaciones que cambien el desarrollo de las actividades de la capacitación. La persona facilitadora debe ser muy perspicaz

y poner especial cuidado para poder resolverlo de manera inmediata. Algunas de las situaciones pueden ser las siguientes:

- Llegar más tarde que las/los participantes.
- Los materiales no son entregados a tiempo.
- Las salas o aulas no fueron preparadas según las especificaciones.
- Se empalmaron otras actividades en la misma fecha y hora.
- Se presentan fallas en el equipo de cómputo.

Siempre que ocurra cualquiera de estas situaciones, la persona capacitadora debe hacer uso de su talento para resolverlas, con paciencia y madurez para reconocer los errores, actuar con rapidez sin buscar culpables.

Apertura del día

Recuerde iniciar agradeciendo la presencia de las personas participantes y dando a conocer la agenda y distribución del tiempo aproximado para cada actividad. Hay que presentarse con su nombre completo y darles indicaciones, por ejemplo, dónde se encuentra el sanitario, si hay refrigerios en donde estarán, así como identificar acuerdos y reglas de la sesión con las personas participantes.

Hay que ser muy precisos sobre la información que se dará ese día, y si es una sesión secuencial siempre se debe hacer un breve resumen sobre la relación de la información entre los diversos días. Este proceso no debe ser mayor a 15 minutos.

Presentación de objetivos

El conjunto de objetivos, que se derivan del análisis de necesidades de la población objetivo brinde una perspectiva de hacia dónde dirigir la capacitación. ¿Por qué es importante que las personas participantes los conozcan? Les permita ubicarse desde el inicio, saben qué esperar del evento y cuáles serán las metas a cumplir de manera individual. A partir de eso, se darán unos minutos a la resolución de dudas que pudiesen generarse a partir de la exposición. Es recomendable dejar los objetivos a la vista, en caso de ser necesario, recordatorios durante el transcurso de la capacitación.

Aél mismo se debe presentar el programa para que las personas asistentes tengan un panorama general del contenido de la capacitación. Al señalar el tiempo de cada tema es importante mencionar que es factible hacer ajustes, dependiendo de lo que se suscite en el desarrollo de la capacitación.

Presentación de los participantes

Es momento de generar un acercamiento entre todas las personas en la sala y para esto se utilizan dinámicas rompe hielo, éstas se eligen de acuerdo con el tipo de capacitación, el tema, los objetivos, la duración, las instalaciones, composición del grupo, niveles de formación. Su objetivo principal es generar integración entre los asistentes y un ambiente de confianza, así como afinidad con la persona instructora, uno de sus puntos indispensables es que el máximo de duración debe ser de 20 minutos.

Las características del instrumento elegido establecerán la integración y armonía del grupo a partir de ese momento. Se debe tener en mente qué datos son requeridos de manera individual de las/los participantes, ya que la información resultante deberá quedar en un lugar visible del aula. Además, se recomienda que cada persona participante debe estar identificado con una pegatina con su nombre (tipo gafete). A continuación, se describen algunas dinámicas rompe hielo de utilidad para sus eventos de capacitación.

Mi nombre es... y soy...

Duración 10 minutos.

Cada una de las/los participantes deberán mencionar su nombre y una cualidad que consideren que tienen y que empiece con la misma letra de su nombre. Iniciará la persona facilitadora. Por ejemplo: mi nombre es Andrea y soy armoniosa.

Se puede variar la actividad y pedir que digan un pasatiempo, un color que les gusta, una comida, etcétera¹².

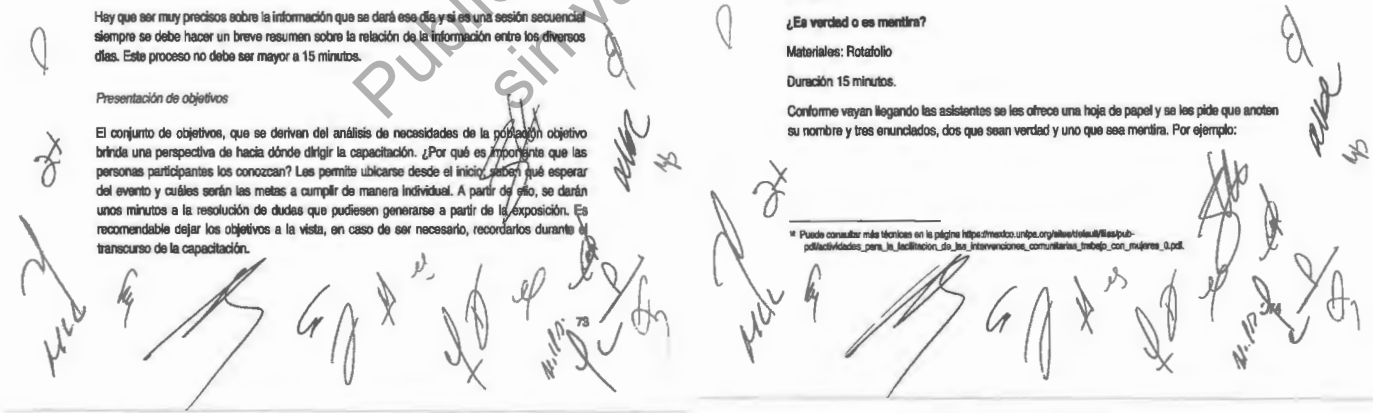
¿Es verdad o es mentira?

Materiales: Rotafolio

Duración 15 minutos.

Conforme vayan llegando los asistentes se les ofrece una hoja de papel y se les pide que anoten su nombre y tres enunciados, dos que sean verdad y uno que sea mentira. Por ejemplo:

¹² Puede consultar más técnicas en la página https://metodo.unp.org/boletines/boletines-publicidad/Adidas_para_la_facilitacion_de_los_intervenciones_comunitarias_trabajo_con_mujeres_0.pdf.



Karín

Me gusta el futbol
No me gusta bailar
Soy alérgica al sol

Cuando el grupo esté completo la facilitadora va leyendo una por una las afirmaciones, mientras la persona a quien le corresponden se levanta. Las demás intentan adivinar cuál es la mentira. El ejercicio se repite con todas las participantes. Si el grupo es muy amplio, puede dividirse y llevarse a cabo de manera paralela con el apoyo de una persona asistente.

Presentando a mi compañera

Duración 20 minutos.

Las/os asistentes se organizan en círculo y posteriormente en parejas con la persona a su lado. Deberán presentarse con ella por 3 minutos cada quien y compartirle su nombre, un pasatiempo y su ocupación. Pasados los tres minutos cada persona presenta a su compañera o compañero de al lado.

La historia

Duración 10 minutos.

Todas las y los participantes se acomodan en círculo. La persona que facilita deberá iniciar un relato, sólo una frase, y la persona a su derecha tendrá que continuarlo repitiendo lo que la persona anterior mencionó. El relato continuará hasta que la última persona le dé un fin a la historia y la cuenta completa.

La caja mágica

Duración 10 minutos.

La frase que sirve como punto de partida es: "de una caja mágica nosotros podemos sacar lo que queramos". Las personas participantes se ponen en cuclillas y se tapan la cabeza con las manos, metiendo la cara entre las piernas. La persona instructora dice: "se abre la caja y de ella salen... (por ejemplo: motos)". Todos las/os participantes se levantan y reproducen el objeto mencionado. Cuando la persona instructora dice: "se cierra la caja", todas las personas vuelven a la posición inicial.

Se vuelve a abrir la caja y ahora salen, por ejemplo, perros, mariposas, etc. Se puede invitar a que otras/os participantes "abran la caja" y saquen lo que quieran¹⁹.

¹⁹ Puede encontrar más historias en la página <http://bit.ly/3Jm0jwz>.

Dramatización de refranes

Material: Cinco tarjetas con un refrán cada una.

Duración 10 minutos.

Se preparan cinco refranes escritos y se les piden a las personas participantes que se acomoden en media luna al centro del aula. Se invita a cinco personas a que representen los refranes por medio de mímica, mientras que el resto del grupo adivina cada refrán. Analizar el refrán en situaciones concretas. Algunos ejemplos de refrán son los siguientes: Árbol que crece torcido, jamás su tronco endereza. Chango viejo no aprende maroma nueva. No por mucho madrugar amanece más temprano. El que nace para tamal del cielo le caen las hojas. El que nace para maesta no pasa del corredor.

Toca azul

Duración 5 minutos.

Una persona anuncia "tocar azul" (u otro color u objeto). Las/os participantes deben tocar algo que lleva otra persona del color anunciado o la zona o el objeto nombrados.

Diagnóstico de la población objetivo

Al iniciar el proceso de capacitación, el objetivo conocer a las personas participantes para crear un ambiente de confianza es importante hablar de valores de sana convivencia en las reglas. Confidencialidad, puntualidad, respeto a las opiniones, uso alternado de la palabra, evitar aconsejar, juzgar e interpretar, no hablar por el otro, hablar siempre en primera persona.

No obligue la participación de las personas. Sea paciente y espere a que se dé de forma voluntaria, en ocasiones pueden existir silencios, utilícelos como tiempos de reflexión, formule preguntas específicas y refuerce positivamente cuando alguien comience a participar. Si es posible inclúe al debate, pero no sustituya respuestas de las personas participantes.

Antes de comenzar con cada tema, pregunte a las personas participantes qué entienden o que conocen sobre el contenido que va a presentar. Esto sirve de diagnóstico y saber cuál es el punto de partida en relación al tema.

Se recomienda realizar apuntes de las ideas que resulten más notables para generar reflexiones a partir de lo que las/os participantes tienen como conocimientos previos o experiencias previas que ayudan a comprender los nuevos aprendizajes.

Motive a la construcción de conceptos a partir de los conocimientos colectivos, esto enriquecerá más el evento.

Desarrollo del contenido

Ya logrado un ambiente de participación activa, reflexión y análisis se debe tener en cuenta los criterios analizados en la etapa anterior y los materiales trabajado en la fase 1:

- El contenido del tema.
- El número y nivel de formación de los participantes.
- El tiempo disponible.
- Los aspectos culturales de los participantes.
- El contexto en el cual se desarrolla el taller.
- La disponibilidad de equipos y materiales.
- Las capacidades técnicas para el manejo de equipos.
- Las condiciones locativas del taller.

Un ejemplo es iniciar con el uso de rotafolio. Se puede realizar un árbol del problema desentrañando alguna problemática social y generando una reflexión sobre el tema abordado. El objetivo es hacer uso de nuestros recursos, técnicas y materiales preparados para la sesión. Si es necesario recuere siempre utilizar materiales didácticos que se puedan quedar para revisiones posteriores.

Es importante tomar notas sobre las ideas de las personas participantes, porque como responsable de la capacitación, se tiene que realizar síntesis esquemática de los temas expuestos con las aportaciones de las/los participantes. Un reloj ayuda a tener siempre en la mente el tiempo previsto para cada actividad y respetarlo, sobre todo porque se asegure el cumplimiento de objetivos y se concretan las ideas. Las ideas centrales de la capacitación deberán ser estudiadas y pactadas con las/los participantes. Recuerda que la persona instructora es la guía para el cumplimiento de objetivos de la capacitación, siempre que el tema se desvíe hay que regresar a las ideas principales.

Descripción de los puntos principales

Para tener mayor comprensión es importante que después de la exposición de cada tema, se realice un resumen de los puntos principales respetando la secuencia, que debe estructurarse:

- De lo sencillo a lo complejo,
- De lo general a lo específico
- De lo conocido a lo desconocido.

El hecho de que la persona instructora domine el tema permitirá hacer buenos resúmenes con las participaciones de las/los asistentes a la capacitación y generará un aprendizaje significativo, al ser de las propias experiencias aprendidas. No se deben perder de vista las necesidades y ritmos de las/los participantes.

En el transcurso del desarrollo del tema, hay que respetar una serie de sugerencias:

- Intercalar ejemplos y analogías, se propician experiencias que permitan expresar ideas, vivencias, deseos, conflictos y creencias.
- Hacer ejercicios cortos, buscar integrar conceptos y reflexiones de la vida cotidiana.
- Hacer resúmenes frecuentemente, generar una comprensión crítica del contenido.
- Desarrolla una conciencia crítica: se analiza nuestro papel en el contexto social, cultural y político.

Provocar y mantener estas condiciones, mantendrá el interés de las personas participantes. Además, se genera una participación activa durante la exposición de cada tema.

El rol de las personas participantes

El papel que juegan las/los participantes es muy importante dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje, ya que son quienes van adquiriendo el conocimiento, a desarrollar y aplicarlo en sus vidas cotidianas; en ocasiones se requiere transformar ciertas actitudes, por lo que el proceso de aprendizaje y desempeño son sustanciales al interior del aula de aprendizaje. La variedad no solo radica en las características físicas de las personas participantes, sino en el conocimiento, la experiencia, el ámbito sociocultural donde pertenecen, entonces se puede entender que estas características menos visuales, son en las cuales se debe poner mayor cuidado porque lo que se busca con el proceso es crear o mejorar comportamientos, creencias, actitudes y habilidades.

La persona adulta tiene una gran capacidad para formarse y aprender, pero este aprendizaje se ve limitado al comportamiento y la disposición que tengan las personas participantes por estar en la capacitación. En el proceso, se pueden identificar diferentes tipos de participantes que siempre se manifiestan, y es importante saber cómo manejarlos para lograr los objetivos de la capacitación.

Al identificarlos se podrá elogiar conductas positivas, neutralizar comportamientos, y evitar sancionar las negativas. Con esto se pretende que la persona capacitadora pueda generar estrategias que se adapten a la situación y poder manejar la personalidad de las/los participantes. Con lo anterior no se pretende que la persona capacitadora modifique conductas, sino comprenda porque actúan de determinada manera y logre interactuar y ayudar a cumplir con el ciclo del aprendizaje de manera exitosa. A continuación, se describen los tipos de participantes:

La persona tímida

Este tipo de participante se encuentra en silencio la mayor parte del tiempo. Aunque no resulta molesto debido a que no participa, se debe encontrar la forma de integrarlo y hacerlo participar sus

Publicación electrónica
 validez oficial
 13
 14
 15
 16
 17
 18
 19
 20
 21
 22
 23
 24
 25
 26
 27
 28
 29
 30
 31
 32
 33
 34
 35
 36
 37
 38
 39
 40
 41
 42
 43
 44
 45
 46
 47
 48
 49
 50
 51
 52
 53
 54
 55
 56
 57
 58
 59
 60
 61
 62
 63
 64
 65
 66
 67
 68
 69
 70
 71
 72
 73
 74
 75
 76
 77
 78
 79
 80
 81
 82
 83
 84
 85
 86
 87
 88
 89
 90
 91
 92
 93
 94
 95
 96
 97
 98
 99
 100

Ideas o experiencia, debido a que la capacitación es un medio para que las personas crezcan y se desarrollen.

Recomendaciones

- Llame su atención de vez en cuando, haciendo preguntas sencillas y que se esté seguro que respondan bien, esto generará confianza.
- Trate de entablar conversación en los descansos, para estimular su confianza y se motive a participar activamente.
- Utilice frases como: "Me parece que quiere añadir algo...", "Con base a su experiencia, ¿nos podría decir...?".
- Haga preguntas en tal secuencia que varias personas contesten e incluya a la persona tímida, pero procure que no sea el primero en contestar.

La persona monopolizadora

Siempre estará hablando o haciendo comentarios durante la presentación. Si se hace una pregunta, al/ella siempre será primero en contestar. Le gusta demostrar su conocimiento, algunas veces conoce poco del tema, pero le gusta oírse.

Recomendaciones

- En tono suave, puede decir: "Muy interesante, pero me gustaría escuchar otras opiniones", o "¿Podríamos comentar ese punto en el descanso?".
- Procure no mirarlo cuando haga una pregunta. Esto dificultará que tome la palabra. Intencionalmente diríjase a otra persona en la capacitación.
- Mencione al grupo que nadie deberá hablar durante mucho tiempo, para permitir que los demás también tengan oportunidad de hablar.

La voz de la experiencia

Al igual que la persona monopolizadora, la voz de la experiencia parece tener una gran necesidad de ser escuchada. Tal vez la persona no esté satisfecha en un área de su vida, de ahí mencionar incidentes y anécdotas, que, aunque no son ofensivas, pueden resultar tediosas e innecesarias.

Recomendaciones

- Hay que tratarlo en forma cortés, pero habrá veces en que deber decir: "Es un punto muy interesante, pero debemos continuar con el tema", o bien, "Debemos retomar el objetivo de la capacitación, que son...".

La persona discutiadora

Busca constantemente la oportunidad para estar en desacuerdo, para poner en evidencia a otras personas o al instructor/instructora. Aunque tener puntos diferentes es sano, la constante desaprobación puede ser molesta y distante para el resto del grupo. La persona se siente satisfecha al desafiar; le gusta discutir.

Recomendaciones

- Guarde la calma, no se perturbe ni caiga en una confrontación.
- Trate de separar lo que hay de bueno en sus intervenciones, y después hable de otra cosa. No se desconcierte... utilice las preguntas.
- Deje que el mismo grupo lo maneje, diga: "¿Algún desea comentar algo acerca del punto de vista del participante...?".
- Evite entrar en un debate. Si, después de un intercambio de puntos de vista, la persona persiste, diga: "Le hemos dedicado algo de nuestro tiempo de la capacitación a esta situación. Debemos continuar y pasar a otro punto. Búscame en el descanso y hablaremos más sobre ese punto."
- Cuando crea conveniente, puede decir: "estoy de acuerdo contigo y creo que el grupo también..."
- Recuerda que la regla de oro es no discutir con el participante. El resto del grupo espera paciencia y fineza de su parte; pueden existir personas que estén del lado del participante y apoyarlo.

La persona que no escucha

Tiende a interrumpir, corta las opiniones de los demás y se adelanta a comentar antes de dar oportunidad a otros. Su deseo constante de hablar le impide escuchar. Todo esto puede derivarse de la necesidad de ser tomado en cuenta, de sobresalir, aunque también puede deberse al interés por el tema.

Recomendaciones

- Dirija sus preguntas al grupo. No resuelva sus problemas. No tome partido.
- Puede decir: "Para asegurarnos que estamos en lo mismo, ¿nos podría decir lo que acaba de decir su compañera o compañero?" Si la persona no escuchó lo que dijo, pida que repita el punto de vista. A la persona que no escucha le comenta: "Muy bien, ya escuchaste a tu compañera o compañero ¿nos podrás decir lo que mencionó y dar su opinión al respecto?"

- Puede pedirle que haga un análisis de opiniones: "En qué forma se opone su punto de vista con la otra persona (menciona el nombre)? O bien, "¿En qué se parece tu comentario y de la otra persona (menciona el nombre)?".

La persona desinteresada

Está constantemente distraído, haciendo otras cosas, platicando. Habla de todo fuera de tema y de una manera incoherente.

Recomendaciones

- Haga preguntas directas relacionadas con su trabajo.
- Solicite su consejo con relación a algún aspecto del curso.
- Mencione discretamente algún comentario que la persona le haya hecho en el descanso.
- Retorne algo de su material y utilícelo como un buen ejemplo.
- Cuidadosamente, presente asuntos que sepa que interesan a esa persona.

La persona que tiene rencor personal

Ignora constantemente el punto de vista de todos. No quiere aprender nada de los demás. Presenta actitudes negativas, sus frases preferidas son: "esto está horrible", "esto nunca funcionará".

Recomendaciones

- Trate de conocer las causas del enojo de la persona.
- Explique que cualquier incoformidad a discutir durante la capacitación deberá ser para obtener el mayor provecho para el mayor número de personas participantes y que no se hablará sobre quejas personales.
- Si la persona expone su enojo con otro/otro participante o varios durante la capacitación, impida la discusión entre ellas o ellos y menciona que no es lugar para discusiones personales.

La persona equivocada

Es alguien que simplemente no está en la misma frecuencia que los demás miembros del grupo. Hace sus aportaciones y suelen estar equivocadas, debe ser tratado con cuidado, debido a que los demás pueden intentar corregirlo en forma brusca o irrespetuosa.

Recomendaciones

- Evite siempre críticas directas, sarcasmo o ridiculizar a alguien.
- Establezca de antemano que una regla en el curso, es respetar comentarios y preguntas de los demás.
- Hable con la persona en privado. Puede preguntarle si tiene dudas acerca de los temas, o si está entendiendo la información.
- Diga: "sus aportaciones son valiosas, aunque no se relaciona correctamente con los temas que hemos visto, recomiendo que revise su material y me consulta para cualquier aclaración".

La persona cómica

Es una persona aceptada por el resto del grupo y que por lo general cae bien a todos/todas. Aunque ciertos chistes pueden resultar agradables para usted y el grupo, cuando caen en el exceso o son vulgares y ofensivos, pueden impedir el respeto y la comunicación sana.

Recomendaciones

- Evitando espacios y comentarios en que la persona cómica pueda cargar la mano en su comportamiento.
- Trate de fomentar un diálogo serio o pedirles una opinión seria. De esta manera, lo/a estará haciendo participar, pero en un nivel más maduro y adulto.
- No aluda sus chistes, mejor alabe sus contribuciones serias. Puede decirle que no entendió el chiste, que preferiría que se lo explique en otro tono.

La persona impuntual

Puede retrasarse una vez o de manera cotidiana, ya sea al inicio de la sesión o después de un receso, pero al hacerlo de forma continua altera la actividad del grupo.

Recomendaciones

- Establezca de antemano que una regla en el curso, sea puntualidad en el grupo.
- Pida que sea silencioso al ingresar a la sala.
- Trate de hablar en privado sobre la importancia de ser puntual.

Puede suceder que en ocasiones no se presenten todos o algún tipo de personas participantes antes mencionadas, pero es importante tomarlo en cuenta para realizar las estrategias correspondientes en caso de que ocurra.

De ahí, la importancia de crear un ambiente que fomente la participación y así minimizar las situaciones con los participantes difíciles. Tanto participantes como la/el instructor son

responsables de minimizar los efectos de las personas difíciles, mientras más integrantes se convengan de los objetivos y normas de la capacitación, habrá menos participantes difíciles.

Algunos problemas comunes

A partir de las experiencias en la capacitación, se han detectado situaciones desfavorables para este tipo de eventos, y se ha trabajado en cómo darles solución.

Figura 17. Cómo resolver problemas frecuentes en talleres

Problemas Frecuentes en Talleres	Respuestas Posibles de la persona instructora
El grupo guarda silencio prolongado y no participa	<ul style="list-style-type: none"> Se espera un tiempo razonable con una actitud tranquila, como si este cambio de espera estuviera previsto. Si persiste la falta de participación, se hace un resumen de lo discutido hasta ese momento y se propone una nueva pregunta. Se recuperan e integran comentarios anteriores, y se inicia de nuevo la discusión. Se finaliza un tema y se propone otro
Algún o alguna participante se opone de manera radical al contenido de un tema, o a la realización de un ejercicio	<ul style="list-style-type: none"> Se le pide que concrete la razón de su desacuerdo con el grupo Se pide al grupo que se pronuncie sobre el punto en cuestión Se clarifican los objetivos, se continúan con el taller y se explica que a lo largo de los trabajos habrá oportunidad de expresar diferentes puntos de vista.
Algún o alguna participante interrumpe, toma la palabra de manera prolongada, pretende liderar al grupo y no presta atención a los demás.	<ul style="list-style-type: none"> Se lo interrumpe, se valora su participación y se insiste en la importancia de escuchar otras opiniones Se le recuerda la importancia de que la intervención debe ser corta y precisa. Se continúa la discusión con el grupo después de una síntesis breve.
Se producen enfrentamientos fuertes entre dos personas o posiciones	<ul style="list-style-type: none"> Se resume el estado de la discusión y las dos posiciones enfrentadas. Se ofrece al grupo una tercera interpretación y de ser posible se promueve la intervención de un tercer integrante del grupo de debate Se resume la discusión y se deja pendiente un debate posterior
Una persona o el grupo en general se desvían del tema de discusión	<ul style="list-style-type: none"> Se hace notar que se ha salido del tema y se vuelve a la propuesta inicial Se señala el tema del cual se habla en este momento y se decide si el asunto ya debatido, de poca relevancia, o si se debe retomar más adelante
Se pasa por alto alguna idea importante, o se menosprecia la opinión de alguna (s) persona (s).	<ul style="list-style-type: none"> Se recupera la idea y se liga con el tema actual de discusión Se recuerda que una de las reglas de oro del trabajo grupal, es no hacer juicios de valor sobre otras personas Se invita a participar

Fuente: Instituto de Administración Pública de Puebla

Repaso

En este punto, se debe hacer un repaso general de toda la información presentada, recordando los momentos de reflexión y diálogo que se tuvieron durante la sesión. Así se puede desarrollar el cierre del proceso educativo.

Cierre

La sesión de la capacitación está por concluir y ya ha generado una serie de sensaciones en las/los participantes. Para que todo tenga una secuencia y genere un aprendizaje significativo en las personas participantes, es importante cerrar bien la capacitación.

En este punto se realiza una evaluación sobre el evento, ésta tiene que ser cualitativa y cuantitativa acerca de todo el desarrollo de la capacitación. La evaluación es un ejercicio de aprendizaje necesario que debe ser realizado de manera objetiva y en un clima de libertad (Candelero, Ortiz, et. al. 2003). Cabe recordar que la persona capacitadora debe tener una actitud abierta para asumir las recomendaciones, críticas y valoraciones sobre el evento, para mejorarlo en las futuras oportunidades de capacitación.

[Handwritten signatures and notes covering the bottom half of the page, including names like 'AME', 'M', 'H', 'J', 'L', 'P', 'S', 'T', 'U', 'V', 'W', 'X', 'Y', 'Z', 'AA', 'BB', 'CC', 'DD', 'EE', 'FF', 'GG', 'HH', 'II', 'JJ', 'KK', 'LL', 'MM', 'NN', 'OO', 'PP', 'QQ', 'RR', 'SS', 'TT', 'UU', 'VV', 'WW', 'XX', 'YY', 'ZZ', 'AAA', 'BBB', 'CCC', 'DDD', 'EEE', 'FFF', 'GGG', 'HHH', 'III', 'JJJ', 'KKK', 'LLL', 'MMM', 'NNN', 'OOO', 'PPP', 'QQQ', 'RRR', 'SSS', 'TTT', 'UUU', 'VVV', 'WWW', 'XXX', 'YYY', 'ZZZ', 'AAA', 'BBB', 'CCC', 'DDD', 'EEE', 'FFF', 'GGG', 'HHH', 'III', 'JJJ', 'KKK', 'LLL', 'MMM', 'NNN', 'OOO', 'PPP', 'QQQ', 'RRR', 'SSS', 'TTT', 'UUU', 'VVV', 'WWW', 'XXX', 'YYY', 'ZZZ']

TERCERA FASE: EVALUACIÓN E INFORME



Evaluación

En la fase de la evaluación es donde la persona instructora podrá confirmar el aprendizaje de las/os participantes y generar una retroalimentación. Además, podrá determinar los aspectos que se deben enfatizar en el proceso de enseñanza, así como el número de prácticas que deberá llevar a cabo según la dificultad del tema.

Esta fase es un proceso donde se analizan las etapas previas del evento de capacitación. En este punto final, se puede generar un análisis de la capacitación.

¿Qué es la evaluación?

Es una manera de enseñanza con la cual se puede verificar hasta donde llegó el alcance del objetivo planteado. Debe considerarse como un proceso formativo y de análisis que permite identificar las equivocaciones cometidas tanto de las personas que facilitan, como de quienes asisten como participantes; introducir o eliminar conceptos, estrategias, técnicas y recursos de aprendizaje.

De la misma forma revela si el plan de acción que se elaboró para determinada capacitación, por ejemplo, para un taller, estuvo bien diseñado en función del cumplimiento de los objetivos. En este sentido detectar debilidades y fortalezas, plantea soluciones para mejorar las actividades en curso y sirve de base para proponer acciones futuras. (Gastelz, 2007).

Por medio de la evaluación y de los objetivos propuestos en la planificación, se describe la viabilidad, la cobertura, la coherencia, la eficacia, la pertinencia, la eficiencia, el impacto, la sostenibilidad -criterios comunes a todas las evaluaciones-. Si bien la evaluación considera los procesos como el seguimiento, se enfoca más en los logros: resultados, productos, efectos, impacto.

La evaluación con perspectiva de género

Una evaluación con perspectiva de género, adicionalmente debe contar con personas expertas en género, que puedan integrar el principio de igualdad en el planteamiento de los objetivos evaluativos, mencionar de forma explícita los asuntos involucrados con el género y construir herramientas, instrumentos y técnicas con interrogantes pertinentes para distinguir las diferencias entre mujeres y hombres en aspectos tales como: la participación, las ventajas y los logros vinculados con la igualdad (tanto en las organizaciones que elaboran y ejecutan los planes de acción, como en la planificación). Esto brinda la opción de llevar a cabo un análisis comparativo de los motivos por los cuales se producen las diferencias halladas y formular estrategias que conlleven a una mayor igualdad.

Este tipo de evaluación es absolutamente necesaria en cuando una institución tiene entre sus metas impulsar el desarrollo de las mujeres

Un sistema de seguimiento y evaluación con enfoque de género se hace imprescindible cuando una entidad ha asumido la meta de impulsar programas, planes, proyectos y acciones desde la perspectiva de la igualdad de mujeres y de hombres. De esta manera, se pensará en un tipo de evaluación que considere recabar la información, medir y apreciar el avance hacia la igualdad, los logros y efectos alcanzados en esta materia. (ONU, 2015).

Por su parte es muy importante tener en cuenta que este tipo de evaluación se caracteriza por analizar el grado en que el género y las relaciones de poder, provocan desigualdades, relaciones injustas y discriminación; pueden cambiar producto de una intervención a través de un proceso que sea inclusivo, participativo y respetuoso con todas las partes interesadas. Por lo que una evaluación con perspectiva de género, fomente la rendición de cuentas considerando los derechos humanos, la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y promueve el desarrollo humano¹⁴.

Características de una evaluación con perspectiva de Género

- **Objetiva:** debe analizar, medir y concluir con base a la información que arrojan los hechos reportados de manera objetiva.
- **Verificable:** que sus resultados pueden ser comprobables.
- **Oportuna:** que los resultados sirvan para la toma de decisiones y sean presentados a tiempo.
- **Confiable:** puede dar los mismos resultados bajo las mismas condiciones, si evalúan personas diferentes.
- **Práctica:** que las conclusiones y sugerencias sean útiles para la mejora y elaboración de nuevas capacitaciones.
- **Participativa:** que involucre a todas las personas que participaron en el proceso de capacitación.¹⁵

Pasos para el diseño de una evaluación

1. El primero es el análisis del contexto de acción. Tener claridad acerca de las características y particularidades del contexto donde se desarrollará el plan de acción.

¹⁴ Normas de Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas, 2005, disponible en línea en <http://evaluation.org/document/detail/21>. Introducción a la evaluación con enfoque de género, el empoderamiento de las mujeres y promueve el desarrollo humano.

¹⁵ Para profundizar en este aspecto se sugiere consultar el siguiente material "Programa de profesionalización y fortalecimiento para las organizaciones de la sociedad civil 2019". Módulo: Elaboración de proyectos sociales con perspectiva de género. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/454111/S1900001.es.pdf>

(demográfico, geográfico, político, social, económico, cultural, educativo e institucional entre otros). El propio plan (objetivos, recursos, actividades, responsables y acciones); los recursos disponibles y el perfil de las personas beneficiarias (desagregados los datos por sexo), sus inquietudes y demandas, configuran la información de entrada básica para estudiar la viabilidad de un proyecto como inicio paso para el logro de las actuaciones.

2. La construcción de los objetivos a evaluar. Es muy importante determinar qué es lo que se desea evaluar en una capacitación y en qué momento es conveniente evaluarlo. Se define que cosas se pueden medir cuantitativamente y cuáles cualitativas.
3. Definición de las fases o momentos de evaluación. Habitualmente se hace una parcial o inicial para saber el grado de conocimientos de la población objetivo cuando comienza la capacitación. Esta se incluye en la carta descriptiva; por lo tanto, es necesario precisar las estrategias de evaluación parcial. La evaluación parcial estará incluida en la carta descriptiva, por lo tanto, quien facilita deberá definir estrategias de evaluación parcial, que le permitan ir verificando la comprensión y dominio de los temas por parte de los participantes¹⁶.

De ser posible también es recomendable ir verificando como se van desarrollando los aprendizajes a la mitad de la facilitación, para ello se deben diseñar los instrumentos específicos para esa recogida de información. La verificación final tiene como objetivo medir el impacto de la capacitación, para ello es necesario evaluar la satisfacción con la misma, porque de esta manera se obtiene la retroalimentación sobre el desempeño de quien facilita. Así como la conveniencia y calidad de los materiales, recursos y técnicas empleadas.

Al momento de concluir es necesario que las partes involucradas, es decir quien facilita y quien asista, dediquen un espacio a la reflexión y se pregunten ¿Hemos aprendido algo nuevo? ¿Qué cosas cambiaron luego de esta capacitación? Al recibir la retroalimentación permite que se genere una mejor práctica para capacitar y apreciar nuevas áreas de oportunidades.

¹⁶ Las estrategias de evaluación son el "conjunto de métodos, técnicas y recursos que utiliza el docente para evaluar el aprendizaje del alumno" (Díaz Bermejo y Hernández, 2008). Por su parte las técnicas de evaluación son los procedimientos utilizados por el docente o persona facilitadora para conseguir información sobre los aprendizajes de las personas que asisten. Cada técnica de evaluación contempla sus propios instrumentos, diseñados como recursos estructurados diseñados para fines específicos.

Handwritten signatures and initials are present throughout the page, including 'M. J. 87', 'M. J. 88', and 'M. J. 89'.

Fases de la evaluación

La evaluación es un proceso que sigue varias fases. En el siguiente cuadro se pueden apreciar las fases de la evaluación.

Figura 18. Fases de la evaluación

EX- ANTE	2	Definición de Objetivos
	3	Población destinataria
	4	Descripción de las acciones a abordar
	5	Mecanismos de seguimiento y evaluación
	6	Agentes intervinientes
	7	Estimación del costo económico
	8	Equipo ejecución
IN- ITINERE	9	Acciones y/o discriminaciones positivas
	10	Mecanismo apoyo para participación de mujeres
EX-POST	11	Evaluación final del proyecto
	12	Evaluación del Impacto
	13	Ejecución del Presupuesto y rentabilidad de la inversión
	14	Informe de la Evaluación

Evaluación ex- ante o pre

La finalidad de la evaluación ex- o pre, es conocer la viabilidad de la capacitación en términos técnicos, organizativos y financieros. Como se ha mencionado anteriormente, diseñar una capacitación y ejecutarla supone anticipadamente, analizar el contexto donde se desarrollará considerando variedad de aspectos (geográficos, demográficos, institucionales, organizacionales, políticos, culturales, históricos, nivel educativo, el marco normativo, entre otros).

De esta manera conocer la realidad del contexto y la problemática sobre la que se va a capacitar, es posible cumplir con los objetivos propuestos. Otros elementos que deben tomarse en cuenta para diseñar una capacitación son:

- Definición del o los objetivos.
- Población objeto.
- Descripción de las técnicas a emplear.

- Las actividades a desarrollar.
- Selección de los recursos didácticos y materiales.
- Las competencias que se esperan desarrollar.
- Los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos que se requieren para ejecutar la capacitación.
- Lo anterior arroja un diagnóstico previo acerca de la situación a abordar, que puede suministrar información tanto de carácter cuantitativo, indica qué está pasando y con quién, ejemplo: sexo, cantidad, edades de los y las asistentes, entre otros. En términos cualitativos señala como están pasando las cosas y porqué; por ejemplo, en qué trabajan las mujeres, a que dedican su tiempo libre etcétera.

Evaluación in- itinere

La evaluación in- itinere se debe aplicar cuando la capacitación está en fase de desarrollo, teniendo más sentido, cuando se trata de una cuya duración sea más prolongada; como un diplomado o un curso de ampliación. La intención es dar cuenta de los impactos previstos y de los no previstos que se dan en el desarrollo, a fin de hacer así una revisión de los aspectos evaluados en él pero ex- ante y saber si hay cuestiones que pueden haber cambiado en virtud de decisiones de diseño (ampliación o limitación de los objetivos preestablecidos, tomadas después de dicha evaluación ex- ante).

Una vez examinada la nueva situación es pertinente esbozar medidas correctoras. Si la capacitación es larga, se sugiere hacer más de una evaluación intermedia. Por ende, es un proceso de control del progreso de la capacitación a medida que ésta va avanzando.

Evaluación ex- post

La evaluación ex- post tiene como finalidad medir los efectos esperados de la capacitación. Se trata de entender por qué unos objetivos se alcanzaron y otros no y de comprender qué ha sucedido durante el proceso. Es importante resaltar que en esta fase tanto quien facilita como quienes asisten a la capacitación deben participar. En esta etapa, es importante verificar el cumplimiento de objetivos y resultados, también, la organización de la capacitación: cómo fue, si funcionó o no.

La evaluación final

Consiste en verificar la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la viabilidad de una capacitación en la esfera de los objetivos que tenía establecidos cuando finaliza su realización. La evaluación final está vinculada con el logro de los objetivos específicos, pues éstos se pautaron para atender o una necesidad detectada.

Informe de evaluación: En este se espera plasmar lo que ocurrió en el proceso y reflexionar sobre en conjunto. Para ello es recomendable realizar un informe de evaluación. Las conclusiones ésto deben contener, además de las ya descritas, sugerencias para mejora. Los esfuerzos se apuntarán fundamentalmente a:

- Revelar puntos fuertes y débiles del proceso de capacitación y sus efectos.
- Proponer diferentes posibilidades de intervención.
- Reforzar aquello que funciona.
- Proponer sugerencias para valorar las potencialidades propias de las mujeres o de quienes asistieron a la capacitación.
- La calidad de la participación.
- Incluir la reflexión puede hacerse en los términos ya revisados, evidenciando el impacto negativo, así como los positivos, ofreciendo nuevas maneras para capacitar.

¿Qué se evalúa?

Se evalúan aspectos que den cuenta del cambio cognitivo y actitudinal: el saber, el saber ser y el saber hacer. Adicionalmente hay que considerar el propósito de la evaluación, es decir que motiva la evaluación, esto tienen que ver con cómo se utilizarán los resultados de la evaluación y quien la realizará. La finalidad de la evaluación podría estar relacionada con la toma de decisiones y/o el aprendizaje.

¿Por qué evaluar?

Es importante destacar que, una "evaluación con perspectiva de género" necesita de una reinterpretación de los criterios de evaluación que permita un análisis menos centrado en la acción y más centrado en las personas y sus procesos" (Sierra, 2000: 87). Específicamente, precisa de unos criterios que tengan presentes las estructuras sociales, económicas y políticas que generan la desigualdad de género. A partir de un buena evaluación es posible identificar las debilidades y los logros, para tomar las acciones necesarias en caso de que sea necesario darle un giro a la capacitación. Entre las ventajas de evaluar están:

- Mejorar el desempeño
- Aprender de la experiencia
- Tomar mejores decisiones

De esta manera se puede saber si se está logrando lo que se propuso la capacitación? ¿están bien distribuidos los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros? ¿Son adecuados los contenidos, el tiempo, lo recursos didácticos y materiales? ¿El diseño está adecuado a la población objetivo?

Instrumentos de evaluación

Son aquellos capaces de capturar y registrar las características de las actividades, procesos y resultados. Existen algunos de tipo cualitativo como entrevistas y grupos de discusión. Se consiguen básicamente a través de conversaciones, descripciones y comentarios. Otros son de carácter cuantitativo como como las estadísticas y cuestionarios que sirven para medir la frecuencia de una situación. El escoger uno u otro varía de acuerdo a las necesidades y la facilidad que ofrece el contexto para la recolección de información. En la sección de anexo, ver anexo 7 Cuestionario de evaluación final.

Ejemplos de instrumentos

Figura 19.
Curso taller: "Evaluación de políticas sociales con enfoque de igualdad de género y derechos humanos".

El curso taller: "Evaluación de políticas sociales con enfoque de igualdad de género y derechos humanos"	
El posicionamiento y la ubicación del enfoque en las evaluaciones para hacer incidencia y tomar decisiones.	
Los aspectos técnicos del curso.	La metodología del taller. Es muy poco tiempo para tantos temas.
El diseño de la evaluación porque siguió una secuencial y dejando el enfoque.	Los indicadores de género y DDHH. Tuvieron poco tiempo de desarrollo.
Información sobre las temáticas abordadas.	Las dinámicas grupales.
Presentación de criterios e indicadores.	Marco conceptual.
Dar herramientas claves.	Compartir experiencias adquiridas por los participantes, debería considerar más espacio para eso.
El proceso mismo del conocimiento sobre los temas.	
Componentes de la evaluación con enfoque de género.	Más ejercicios prácticos y sobre casos reales.
Trabajo práctico del grupo a partir del caso.	Formatos de evaluación con enfoque de género y DDH.
Métodos y criterios	
Evaluabilidad: Elaboración de TDR y criterios aplicados un caso	Indicadores. El tiempo no fue suficiente.

Fuente: Tomado de Feliúes, 2014.

Figura 20. Comentarios adicionales en el instrumento de evaluación

Otros comentarios adicionales
Felicitaciones por la iniciativa
Muchas gracias
Felicitar a las facilitadoras, el curso ha sido bastante dinámico y ha contribuido a fortalecer mis capacidades a través de los conocimientos adquiridos.
Con ejemplos de casos habría sido más fácil. El segundo día ha sido más denso.
Me pareció muy claro y útil.
Muy interesante, didáctico y ameno. Felicitaciones y muchas gracias. Gracias también por la disponibilidad de las facilitadoras para escribirles si tenemos dudas.
Muchas gracias, las facilitadoras tienen mucha experiencia y conocimiento del tema.

Fuente: Tomado de Fátima, 2016.

Informe final

Es el último paso con el cual se da cierre al proceso de capacitación es el Informe, nos permite saber que acciones vamos a realizar en el futuro y cuales son necesarias corregir o reorganizar, porque se tiene ya se tuvo la experiencia a demás es un instrumento de rendición de cuentas dentro de cualquier organización. Deja evidencia del impacto del trabajo realizado.

El informe no solo es un resumen o una bitácora del evento de capacitación, es una retroalimentación que permite un ejercicio de reflexión en la propia capacitación, cuya finalidad es la mejora continua.

El informe debe de cumplir al menos con los siguientes elementos:

— PORTADA

Logos oficiales de las instancias involucradas de donde se deriva la acción, nombre del programa o capacitación, persona o área responsable de la información, municipio y fecha.

— INDICE

— INTRODUCCIÓN

Sección inicial que tiene como propósito contextualizar el desarrollo del tema que se abordará, incluye una explicación o resumen del documento, es decir, se incorporan algunos antecedentes relevantes sobre el tema central y los apartados del documento. este apartado no puede ser igual en todos los documentos, ya que cada uno de ellos presentan diversas características. Extender el contenido de este apartado en al menos 1/2 cuartilla.

— OBJETIVO

Plantear de manera clara el objetivo general de la capacitación, y en caso de existir, los objetivos específicos.

— DESARROLLO

Descripción de las acciones realizadas durante el periodo que se reporta de acuerdo con lo establecido en las actividades para el evento correspondiente.

— CONCLUSIÓN

En este apartado se incluirán comentarios y reflexiones que permitan la retroalimentación y mejorar las acciones de prevención y capacitación.

Dentro del informe final se anexan algunos documentos que sustentan el trabajo realizado, algunos de ellos son:

Memoria fotográfica

Su finalidad es complementar el informe final con evidencia gráfica de dónde, cuándo y cómo se llevó a cabo el taller, y que las personas que no asistieron conozcan la dinámica que fue utilizada. Permita generar una línea de tiempo de los contenidos y procesos del evento de capacitación. Agregar al menos dos fotografías legibles, que permitan apreciar a la persona mientras está dirigiendo la actividad y a quienes asisten a la misma, indicando fecha, lugar.

Lista de asistencia

Su objetivo es dar seguimiento a las personas participantes, así como generar una base de datos del alcance que tuvo el evento de capacitación e identificar quienes cuentan con el conocimiento para ciertos temas que requieran varias fases en los procesos de capacitación.

Pretest y postest

Sirve para generar expediente del aprendizaje de las personas participantes, estos documentos se requieren como evidencia para la mejora continua en la capacitación, inclusive generar nuevas versiones de ellos mismos.

[Handwritten signatures and notes in various colors (black, blue, red) are scattered across the bottom half of the page, overlapping the printed text.]

CONCLUSIONES

El material que se ha compartido, pretende ser una guía con perspectiva de género para las personas que colaboren con el Instituto Sonorense de las Mujeres, y con cualquier otra institución u organismo de la Administración Pública o el sector privado, en temas relacionados con las mujeres, niñas y adolescentes.

El énfasis está en reconocer las diferencias, apreciando la base de la experiencia que cada persona pueda compartir, a fin de construir un aprendizaje colectivo que transforme, en mayor o menor grado la vida de cada individuo que participe en nuestros talleres, charlas, cursos, y cualquier evento de capacitación.

Es importante subrayar que esta guía prioriza el trabajo de planificación, basado en las características del público a capacitar. Adecuando los contenidos a las experiencias previas, los conocimientos y la realidad cotidiana de las mujeres y hombres que intervienen en el proceso de capacitación. Así mismo, se señala la disponibilidad de adaptación a situaciones imprevistas, sacando adelante cualquier contratiempo que se suscite por causas ajenas al personal facilitador.

Un elemento fundamental en todo el proceso, es la comunicación eficaz. Mediada por valores de integridad, confiabilidad, empatía y congruencia de quienes facilitan.

Sin duda este ejercicio sienta las bases para que los y las colaboradoras del ISM compartamos una visión sobre las metodologías y estrategias de enseñanza, con énfasis en la perspectiva de género. Pero implica apenas el principio. A medida que los planes y guías instruccionales se plasman en experiencias compartidas, recogida de información y políticas públicas orientadas a modificar la realidad actual de la violencia y la desigualdad, se irán dando pasos firmes a la igualdad y ejercicio pleno de los derechos de las mujeres, niñas y adolescentes.

BIBLIOGRAFÍA

Candelaria, Ch. María de la Luz. ABC del Acompañamiento para la Actuación Policial con Perspectiva de Género en el Estado de Oaxaca. Oaxaca: Secretaría de las Mujeres de Oaxaca, 2020. Disponible en: <https://www.oaxaca.gob.mx/tema/wp-content/uploads/sites/72/2020/12/ABC-del-acompanamiento-para-la-actuacion-policial.pdf>

Candelo, Carmen, Ana G. Ortiz y Barbara Unger. Hacer Talleres. Una guía práctica para Capacitadores. Colombia: World Wildlife Fund, 2003.

Disponible Versión Web en https://www.sesat.pnrcia.org/tema/medede/hacer_talleres_guia_para_capacitadores_web.pdf

Chacón Marín, Luz María. Técnicas didácticas aplicables al Plan. Costa Rica: Ministerio de Educación Pública et al, 2016. Electrónico. https://www.mep.go.cr/tema/default/files/recursos/archivo/antologia_tecnicas_didacticas_educador_rel_iglesia.pdf

Colegio de Bachilleres. Capacitación y desarrollo de recursos humanos. Lima, 2009. Disponible: https://repositorio.bachilleres.edu.mx/wp-content/material/compendios/quinto/csp_des_fn.pdf

Comisión Nacional del Agua. Metodología para el fortalecimiento de capacidades en género y agua en Latinoamérica. México D.F.: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2016. Electrónico. <https://biblioteca.semarnat.gob.mx/janium/Documentos/Ciga/Inbros2018/CD004576.pdf>

Contreras Oró Fabio A. "El Aprendizaje Significativo y su Relación con otras estrategias." *Horizonte de la Ciencia* 2016: 130-140. Redalyc. 29 Junio 2022 <https://www.redalyc.org/journal/5708/570860870014.html/>.

Equitas, Naciones Unidas. Derechos Humanos & Manual para educadores en derechos humanos. Cómo evaluar las actividades de capacitación en derechos humanos. Montreal: Centro Internacional para la Educación en Derechos Humanos y Oficina, 2010. Electrónico. https://www.ohchr.org/Documents/Publications/EvaluationHandbookPT18_sp.pdf

Falines Alejandra. "Informe del curso: CAPACITACIÓN EN EVALUACIÓN CON ENFOQUE DE IGUALDAD DE GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS". ONU Mujeres/ Inclusion y Equidad. 2014. SILO.TIPS. 10 de Junio de 2022 <https://silos.tips/quasw/informe-del-curso-capacitacion-en-evaluacion-con-enfoque-de-igualdad-de-genero-y-derechos-humanos>

Federación Iberoamericana del Ombudsman, F. I. O., Cooperación Técnica Alemana GIZ, and Ecuador Defensa del Pueblo. "Capacitación en igualdad de género y derechos humanos: guía metodológica y marco teórico." (2018).

Fernández Collado, Carlos. La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo 2da Ed. México: Mc Graw Hill, 2001.

Formujer, Programa. "Género y formación por competencias: aportes conceptuales, herramientas y aplicaciones." Montevideo: Cinterfor/OIT (2003).

Fournier Marcos, Celdina Comunicación Verbal. México: Thomson Learning, 2004.

Garzón, Hugo Baldomiro Cano, Edwin Andrés Quintero Salazar, and José Andrés Chaves Osorio. "Experimentación en el aula: un verdadero apoyo para el aprendizaje del concepto básico de generación eléctrica DC?." *Scientia et Technica* 3.43 (2009): 299-304.

Publicación electrónica sin validez oficial

Handwritten signatures and initials are present throughout the page, including 'Muc', 'D', 'A', 'C', 'E', 'G', 'H', 'I', 'J', 'K', 'L', 'M', 'N', 'O', 'P', 'Q', 'R', 'S', 'T', 'U', 'V', 'W', 'X', 'Y', 'Z', 'AA', 'AB', 'AC', 'AD', 'AE', 'AF', 'AG', 'AH', 'AI', 'AJ', 'AK', 'AL', 'AM', 'AN', 'AO', 'AP', 'AQ', 'AR', 'AS', 'AT', 'AU', 'AV', 'AW', 'AX', 'AY', 'AZ', 'BA', 'BB', 'BC', 'BD', 'BE', 'BF', 'BG', 'BH', 'BI', 'BJ', 'BK', 'BL', 'BM', 'BN', 'BO', 'BP', 'BQ', 'BR', 'BS', 'BT', 'BU', 'BV', 'BW', 'BX', 'BY', 'BZ', 'CA', 'CB', 'CC', 'CD', 'CE', 'CF', 'CG', 'CH', 'CI', 'CJ', 'CK', 'CL', 'CM', 'CN', 'CO', 'CP', 'CQ', 'CR', 'CS', 'CT', 'CU', 'CV', 'CW', 'CX', 'CY', 'CZ', 'DA', 'DB', 'DC', 'DD', 'DE', 'DF', 'DG', 'DH', 'DI', 'DJ', 'DK', 'DL', 'DM', 'DN', 'DO', 'DP', 'DQ', 'DR', 'DS', 'DT', 'DU', 'DV', 'DW', 'DX', 'DY', 'DZ', 'EA', 'EB', 'EC', 'ED', 'EE', 'EF', 'EG', 'EH', 'EI', 'EJ', 'EK', 'EL', 'EM', 'EN', 'EO', 'EP', 'EQ', 'ER', 'ES', 'ET', 'EU', 'EV', 'EW', 'EX', 'EY', 'EZ', 'FA', 'FB', 'FC', 'FD', 'FE', 'FF', 'FG', 'FH', 'FI', 'FJ', 'FK', 'FL', 'FM', 'FN', 'FO', 'FP', 'FQ', 'FR', 'FS', 'FT', 'FU', 'FV', 'FW', 'FX', 'FY', 'FZ', 'GA', 'GB', 'GC', 'GD', 'GE', 'GF', 'GG', 'GH', 'GI', 'GJ', 'GK', 'GL', 'GM', 'GN', 'GO', 'GP', 'GQ', 'GR', 'GS', 'GT', 'GU', 'GV', 'GW', 'GX', 'GY', 'GZ', 'HA', 'HB', 'HC', 'HD', 'HE', 'HF', 'HG', 'HH', 'HI', 'HJ', 'HK', 'HL', 'HM', 'HN', 'HO', 'HP', 'HQ', 'HR', 'HS', 'HT', 'HU', 'HV', 'HW', 'HX', 'HY', 'HZ', 'IA', 'IB', 'IC', 'ID', 'IE', 'IF', 'IG', 'IH', 'II', 'IJ', 'IK', 'IL', 'IM', 'IN', 'IO', 'IP', 'IQ', 'IR', 'IS', 'IT', 'IU', 'IV', 'IW', 'IX', 'IY', 'IZ', 'JA', 'JB', 'JC', 'JD', 'JE', 'JF', 'JG', 'JH', 'JI', 'JJ', 'JK', 'JL', 'JM', 'JN', 'JO', 'JP', 'JQ', 'JR', 'JS', 'JT', 'JU', 'JV', 'JW', 'JX', 'JY', 'JZ', 'KA', 'KB', 'KC', 'KD', 'KE', 'KF', 'KG', 'KH', 'KI', 'KJ', 'KK', 'KL', 'KM', 'KN', 'KO', 'KP', 'KQ', 'KR', 'KS', 'KT', 'KU', 'KV', 'KW', 'KX', 'KY', 'KZ', 'LA', 'LB', 'LC', 'LD', 'LE', 'LF', 'LG', 'LH', 'LI', 'LJ', 'LK', 'LL', 'LM', 'LN', 'LO', 'LP', 'LQ', 'LR', 'LS', 'LT', 'LU', 'LV', 'LW', 'LX', 'LY', 'LZ', 'MA', 'MB', 'MC', 'MD', 'ME', 'MF', 'MG', 'MH', 'MI', 'MJ', 'MK', 'ML', 'MN', 'MO', 'MP', 'MQ', 'MR', 'MS', 'MT', 'MU', 'MV', 'MW', 'MX', 'MY', 'MZ', 'NA', 'NB', 'NC', 'ND', 'NE', 'NF', 'NG', 'NH', 'NI', 'NJ', 'NK', 'NL', 'NM', 'NN', 'NO', 'NP', 'NQ', 'NR', 'NS', 'NT', 'NU', 'NV', 'NW', 'NX', 'NY', 'NZ', 'OA', 'OB', 'OC', 'OD', 'OE', 'OF', 'OG', 'OH', 'OI', 'OJ', 'OK', 'OL', 'OM', 'ON', 'OO', 'OP', 'OQ', 'OR', 'OS', 'OT', 'OU', 'OV', 'OW', 'OX', 'OY', 'OZ', 'PA', 'PB', 'PC', 'PD', 'PE', 'PF', 'PG', 'PH', 'PI', 'PJ', 'PK', 'PL', 'PM', 'PN', 'PO', 'PP', 'PQ', 'PR', 'PS', 'PT', 'PU', 'PV', 'PW', 'PX', 'PY', 'PZ', 'QA', 'QB', 'QC', 'QD', 'QE', 'QF', 'QG', 'QH', 'QI', 'QJ', 'QK', 'QL', 'QM', 'QN', 'QO', 'QP', 'QQ', 'QR', 'QS', 'QT', 'QU', 'QV', 'QW', 'QX', 'QY', 'QZ', 'RA', 'RB', 'RC', 'RD', 'RE', 'RF', 'RG', 'RH', 'RI', 'RJ', 'RK', 'RL', 'RM', 'RN', 'RO', 'RP', 'RQ', 'RR', 'RS', 'RT', 'RU', 'RV', 'RW', 'RX', 'RY', 'RZ', 'SA', 'SB', 'SC', 'SD', 'SE', 'SF', 'SG', 'SH', 'SI', 'SJ', 'SK', 'SL', 'SM', 'SN', 'SO', 'SP', 'SQ', 'SR', 'SS', 'ST', 'SU', 'SV', 'SW', 'SX', 'SY', 'SZ', 'TA', 'TB', 'TC', 'TD', 'TE', 'TF', 'TG', 'TH', 'TI', 'TJ', 'TK', 'TL', 'TM', 'TN', 'TO', 'TP', 'TQ', 'TR', 'TS', 'TT', 'TU', 'TV', 'TW', 'TX', 'TY', 'TZ', 'UA', 'UB', 'UC', 'UD', 'UE', 'UF', 'UG', 'UH', 'UI', 'UJ', 'UK', 'UL', 'UM', 'UN', 'UO', 'UP', 'UQ', 'UR', 'US', 'UT', 'UU', 'UV', 'UW', 'UX', 'UY', 'UZ', 'VA', 'VB', 'VC', 'VD', 'VE', 'VF', 'VG', 'VH', 'VI', 'VJ', 'VK', 'VL', 'VM', 'VN', 'VO', 'VP', 'VQ', 'VR', 'VS', 'VT', 'VU', 'VV', 'VW', 'VX', 'VY', 'VZ', 'WA', 'WB', 'WC', 'WD', 'WE', 'WF', 'WG', 'WH', 'WI', 'WJ', 'WK', 'WL', 'WM', 'WN', 'WO', 'WP', 'WQ', 'WR', 'WS', 'WT', 'WU', 'WV', 'WW', 'WX', 'WY', 'WZ', 'XA', 'XB', 'XC', 'XD', 'XE', 'XF', 'XG', 'XH', 'XI', 'XJ', 'XK', 'XL', 'XM', 'XN', 'XO', 'XP', 'XQ', 'XR', 'XS', 'XT', 'XU', 'XV', 'XW', 'XX', 'XY', 'XZ', 'YA', 'YB', 'YC', 'YD', 'YE', 'YF', 'YG', 'YH', 'YI', 'YJ', 'YK', 'YL', 'YM', 'YN', 'YO', 'YP', 'YQ', 'YR', 'YS', 'YT', 'YU', 'YV', 'YW', 'YX', 'YZ', 'ZA', 'ZB', 'ZC', 'ZD', 'ZE', 'ZF', 'ZG', 'ZH', 'ZI', 'ZJ', 'ZK', 'ZL', 'ZM', 'ZN', 'ZO', 'ZP', 'ZQ', 'ZR', 'ZS', 'ZT', 'ZU', 'ZV', 'ZW', 'ZX', 'ZY', 'ZZ'.

Gastiz, Victoria Guía Básica para incorporar la Perspectiva de Género en la Evaluación de los Sistemas de Empleo y Formación. EMAKUNDE/Instituto Vasco de la Mujer como entidad coordinadora de la Agrupación de Desarrollo "Red Kibera". España 2007. Disponible en https://www.oitciinterior.org/it/es/estatu/it/it/it/guiaevaluacion_cast.pdf Recuperado el 15 de junio 2022

Género, Equipo Latinoamericano de Justicia y. Guía para la evaluación de las capacitaciones de género LEY MICAELA NRO. 27.489. 2021. Buenos Aires: Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, 2021. Electrónico. <https://www.eisa.org.ar/h2/objetos/adjunto.cfm?aplicacion=APP187&oni=67&opo=53&codoc=entido=4346&codocampo=20>

Indesol, Instituto Griselda Álvarez A.C. Programa de profesionalización y fortalecimiento para las organizaciones de la sociedad civil. México. D.F: Secretaría de Desarrollo Social, 2010. Electrónico. <http://indesol.gob.mx/badoc/pdf/1.%20SOCIEDAD%20CIVIL/Elaboraci%C3%B3n%20Seguimiento%20y%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Proyectos/M%C3%B3dulo%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Proyector%20Sociales%20con%20Perspectiva%20de%20G%C3%A9nero.pdf>

Informe del trabajo organizado por el grupo de trabajo II de la igualdad de género. Organización. Andalucía: Instituto Andaluz de la Mujer, 2012. Electrónico. <https://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/jan/system/files/documentos/102.pdf>

Instituto de Administración Pública Puebla. Proceso formativo Inicial en Género para funcionarios y Funcionarias de la Administración Pública. Recuperado el 17 de junio del 2022. Disponible en: <http://badoc.inmujeres.gob.mx/ppg/Puebla/pue03.pdf>

Mujer, Instituto Vasco de. Guía básica para la formación con perspectiva de género. Organización. Victoria: Instituto Vasco de Mujer, 2007. Electrónico. https://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/publicaciones/guia2/ta_emakunde/adjunto/guiaevaluacion_cast.pdf

ONU Mujeres Capacitación en evaluación en enfoque de igualdad de género y derechos humanos. Curso. Lima: 2014. Electrónico. <https://www.iocw.net/en/PDFs/Reporte%20de%20evaluacion%20MIDIS.pdf>

ONU Mujeres, Como gestionar evaluaciones con perspectiva de género.Manual de Evaluación. New York: Onu Mujeres, 2015. Electrónico. <https://www.unwomen.org/es/digital-library/publicaciones/2015/4/an-women-evaluation-handbook-how-to-manage-gender-reporting-evaluation>

ONU Mujeres México. "La Igualdad de Género." ONU Mujeres. Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. 2015. ONU Mujeres. 13 de junio de 2022 <https://www.legiserv.gob.mx/legiserv/Notas/publicacion/LXIII/igualdad%20de%20G%C3%A9nero.pdf>

Organización Mundial de la Salud. "Violencia contra la Mujer." Organización Mundial de la Salud. OMS. 13 de junio de 2022 <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women>

Rodríguez Valenzuela Paloma. "El diseño de experiencias de aprendizaje con la tecnología del presente." Tecnología y Diseño 2016: 49-57. UAEC. 30 junio 2022 <https://revista.td.azc.uam.mx/index.php/td/article/view/1235>.

Rubín, Gayle El tráfico de las Mujeres: notas sobre la "economía política" del sexo. Nueva Antropología. Vol. VIII, num 30, noviembre de 1988. Pp 95-145 Asociación Nueva Tecnología A.C. Cd México, México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15903007>

Sánchez Benítez Germa. "La Comunicación No Verbal." MercoeLE Revista de Didáctica No 82009: 16. Marzo ELE. 10 de junio de 2022 https://www.mercoele.com/ingles/guestchina/sanchez_comunicacionnonverbal.pdf

Torre A. María Ángeles. "Distorsiones en la Comunicación." Universidad de Alicante. 2021. Universidad de Alicante . 09 de junio de 2022 <https://web.us.es/es/taule-salud/documentos/2020-2021/04-distorsiones-en-la-comunicacion.pdf>.

Publicación electrónica
Validad oficial

Handwritten signatures and initials in black ink, including names like 'Mujer', 'Germa', and 'Paloma', along with various initials and dates.

RECURSOS ADICIONALES

Base de datos mundial sobre violencia contra las mujeres es una base de datos coordinada sobre el alcance, la naturaleza y las consecuencias de todas las formas de violencia contra la mujer, violencia contra la mujer, y sobre el impacto y la eficacia de las políticas y programas para eliminar dicha violencia. Link: <https://evaw-global-database.unwomen.org/en>

Centro Virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas del ONUMujeres en el link: <https://www.endvawnow.org/en/>

Glosario para la igualdad es una herramienta en línea de libre acceso creada por el Inmujeres, para que, al realizar tus labores como servidor o servidora pública, tengas a la mano la consulta y revisión de conceptos de uso recurrente e indispensables en el diseño y formulación de acciones y políticas para la igualdad entre mujeres y hombres. Link: <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/>

Instituto Sonorense de las Mujeres (<https://ism.sonora.gob.mx/acerca-de/normatividad.html>) podrán encontrar la normatividad, como lectura sugerida para encuadrar los programas

Inventario de actividades de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer, ofrece un panorama general de las actividades pasadas y en curso sobre la violencia contra la mujer por parte de las entidades del sistema de las Naciones Unidas. Link: <https://evaw-un-inventory.unwomen.org/en>

Men Engage es una comunidad internacional de práctica para promover los derechos de las mujeres y la justicia de género para todos mediante la transformación de las masculinidades patriarcales y la participación de hombres y niños. Link: <http://menengage.org/>

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos elaboró en el 2012 el "Estudio temático sobre la cuestión de la violencia contra las mujeres y las niñas y la discapacidad." Link: <http://www2.ohchr.org/english/issues/women/docs/A.HRC.20.5.pdf>

Organización Internacional de Migraciones (OIM) de ONU Migración es la principal organización intergubernamental en el ámbito de la migración y trabaja en estrecha colaboración con asociados gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales, así como en el tema de la trata de personas. Link: <https://www.iom.int/es>

Sistema de Indicadores de Género, en este el Instituto Nacional de las Mujeres pone a su disposición información estadística sobre diversos temas que permite contar con un panorama sociodemográfico de la situación y posición de las mujeres y los hombres en México. Link: <http://estadistica-sig.inmujeres.gob.mx/formas/index.php>

Sistema Estatal de Indicadores de Género. SIEG Sonora 2021. Link: <http://siegsonora.atwebpages.com/>

Tiempo Fuera: una ruta de acción en caso de abuso sexual, es una plataforma de fácil acceso promovida por "Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir A.C., y Redefine <https://tiempofuera.mx/#/>

UNICEF publicó en el 2014 "Eliminar la Violencia Contra los Niños y Niñas: Seis Estrategias Para la Acción". Link: http://www.unicef.org/publications/index_74866.html

Atentamente

DRA. MIREYA SCARONE ADARGA
Coordinadora Ejecutiva
Instituto Sonorense de las Mujeres.

Publicación electrónica
Autenticidad y validez oficial

Handwritten signatures and initials are present throughout the page, including a large signature at the bottom left and several smaller ones on the right side.

Anexo 1. Taxonomía de Bloom

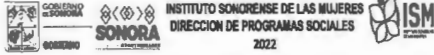
NIVEL DE CONCEPTOS	NIVEL DE CONCEPTOS		DEFINICIÓN
	CONCEPTOS	APLICACIONES	
1	1.1	1.2	1.3
2	2.1	2.2	2.3
3	3.1	3.2	3.3
4	4.1	4.2	4.3
5	5.1	5.2	5.3
6	6.1	6.2	6.3

ANEXOS

Publicación electrónica
sin validez oficial

Handwritten notes and signatures, including the name "MEL S" and various initials and dates.

Anexo 2. Ficha técnica



INSTITUTO SONORENSE DE LAS MUJERES
DIRECCION DE PROGRAMAS SOCIALES
2022

NOMBRE DEL EVENTO: _____
FECHA DE REALIZACIÓN: _____
META _____
DURACIÓN: _____
TIPO DE EVENTO: TALLER () PLATICA () FORO () DIPLOMADO ()
 CONFERENCIA () INFORMACION ()
COORDINADO CON: _____
IMPARTIDO POR _____
PLATAFORMA UTILIZADA: _____
LOCALIDAD: _____ **MUNICIPIO** _____
DIRIGIDO A: _____
NUM. DE PARTICIPANTES: MUJERES: _____ HOMBRES: _____ TOTAL: _____
OBSERVACIONES _____
ELABORADO POR: _____

Nombre de quien autoriza
Cargo que ocupa quien autoriza

Anexo 3. Carta descriptiva Formato General

Persona capacitadora	Institución	Población objetivo		
Cargo de la persona capacitadora				
Nombre de la capacitación		Duración total en horas		
Objetivo				
Temas y subtemas	Objetivos Especificos	Actividades de instrucción	Duración en horas	
			Teoría	Práctica

Técnicas de instrucción	Recursos didácticos	Evaluación
Indique las técnicas de instrucción a emplear por cada objetivo	Indique el recurso didáctico a emplear por cada objetivo particular	Indique el proceso de evaluación a emplear por cada objetivo

Notas

Publicación electrónica sin validez oficial

[Handwritten signatures and initials are present throughout the bottom section of the page, including names like 'MCC', 'G', 'J', '103', '104', and 'Ms']

Handwritten notes and signatures:
 N
 D
 M
 G
 J
 P
 A
 L
 S
 N

Anexo 4. Carta descriptiva Institucional

CARTA DESCRIPTIVA	No. de Sesión de
Nombre del taller/capacitación:	
Nombre de la/el facilitador:	
Perfil de las/os participantes:	
Objetivo General:	

RESUMEN DE APRENDIZAJES O ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS	TEMAS	ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE O ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS	TÉCNICAS INSTRUMENTALES	MATERIAL DIDÁCTICO	TIEMPO (minutos)
Propuesta de Evaluación Inicial (línea base) y evaluación final:					TIEMPO TOTAL (hora/minutos) Horas: Minutos:

Handwritten notes and signatures:
 M
 G
 J
 P
 A
 L
 S
 N

		Dirección de capacitación - Dirección de los Institutos Investigadores					Institución que la organiza y auspicia:			
Total de personas:		Total	Alumnos	Alumnos de	Cursos de	Alumnos	# INSTITUTOS DESTINATARIOS	Opciones ()	Certificados ()	
Muestra de participantes:		Alumnos						Desarrollados	Perú ()	
		Alumnos								
		Otros								

Anexo 5. Cronograma o programa de un evento de capacitación

INSTITUTO SONorenSE DE LAS MUJERES
Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2022

TEMA

Table with columns: Horas, Temas, Objetivos, Actividades, Materiales o Instrumentos, Duración, Momentos. Includes handwritten notes on the left side.

Este programa es posible gracias a subvenciones por el artículo. Queda prohibido el uso para fines comerciales e las aplicaciones de los recursos humanos 11 / ROP 2022. Se ha producido un error en el uso de los recursos de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. El uso de los recursos de los cursos no necesariamente coincide con los de los usos expresados por los roles autorizados del proveedor "Instituto Sonorense de las Mujeres" CREDITO Y RECONOCIMIENTO POR GÉNERO E Instituto de Colaboración.

Anexo 6. Lista de asistencia

Anexo 7. Checklist de todo el proceso de capacitación

Checklist table with 4 columns: Antes del curso, Durante el curso, Después del curso. Includes handwritten notes on the left side.

Anexo 8. Cuestionario de evaluación final

Por favor, ayúdenos a evaluar este Taller respondiendo a las siguientes preguntas.

- Soy (añja ure):
Empleador/a directivo/a Empleador/a técnico/a Otra
- ¿Cuánto tiempo ha trabajado en el campo de la evaluación?
Menos de 1 año Entre 1 y 3 años Más de 4 años
- ¿Hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes premisas?
- Hasta qué punto usted cree que ha mejorado sus habilidades en los siguientes aspectos:
- El Taller fue más efectivo en: _____
- El Taller fue menos efectivo en: _____
- Me gustaría tener más información acerca de: _____
- Por favor, añada cualquier comentario adicional que quiera hacer constar:

	Me gusta mucho	Me gusta	No me gusta poco	No me gusta	No me gusta mucho
a. Comprensión general de la evaluación desde un enfoque de igualdad de género y derechos humanos					
b. Elementos para la revisión del diseño de programas y proyectos					
c. Aplicación de distintos enfoques/métodos en el ámbito de la evaluación					
d. Como seleccionar distintos métodos de evaluación					
e. Desarrollar un/a Términos de Referencia para una evaluación					
f. Gestionar un proceso de evaluación de calidad					
g. Utilizar las evaluaciones una vez finalizadas					
h. Involucrar de forma sustantiva a las partes interesadas de forma sustentable en el proceso de evaluación					
i. Dilucidar su rol en relación a la evaluación desde un enfoque de igualdad de género y derechos humanos					

	Me gusta mucho	Me gusta	No me gusta poco	No me gusta	No me gusta mucho
a. Los objetivos del Taller fueron cumplidos					
b. Me expectaba en relación a este Taller han sido satisfactorios					
c. Este Taller tiene un valor práctico para el desarrollo de mi trabajo					
d. El Taller contribuyó adecuadamente al aprendizaje práctico y el teórico					
e. El cumplimiento (o aplicación) del Taller fue bueno					
f. Los materiales entregados fueron útiles					
g. Las participaciones fueron apropiadas para el aprendizaje					
h. Me sentí cómodo participando en el Taller					
i. Espero usar las nuevas habilidades y conocimientos adquiridos en mi trabajo					
j. Recomendaría este Taller a otras personas					
k. Tu profesor/a mey está de acuerdo con el Taller					

Publicación electrónica sin validez oficial

Handwritten signatures and initials are present at the bottom of the page, including names like 'MCC', 'B', 'C', 'D', 'E', 'F', 'G', 'H', 'I', 'J', 'K', 'L', 'M', 'N', 'O', 'P', 'Q', 'R', 'S', 'T', 'U', 'V', 'W', 'X', 'Y', 'Z' and various initials.

Anexo 9. Instrumento de evaluación

DEMOCRACIA, PEDAGOGÍA Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA:
VISIONES DESDE LA ESCUELA Y LA UNIVERSIDAD
Proyecto N° 2012000743 del Programa de Estímulo a la Investigación



Centro de Capacitación Laboral "San Martín de Porres"
Concejo Comunal "Tropicana", Edo Vargas.
Investigadoras: Miriam Salcedo; María Ekira Fernández.
Abril 2015.

Con este instrumento se aspira recoger tus aprendizajes y sentimientos en relación al desarrollo del Proyecto Democracia en estos dos años de ejecución (2013-2014). Te sugerimos responder brevemente el siguiente cuestionario:

-¿Qué aprendizajes se potenciaron en tu contexto? _____

-¿Que aprendizajes personales se reafirmaron en tí? _____

-¿Que nuevos aprendizajes obtuviste? _____

-¿Como son ahora las relaciones entre el Centro de Capacitación y la comunidad? _____

- Como te sentiste al participar activamente en los eventos del Proyecto. Marca con una X tu respuesta (s):

- Optimista Actualizado(a) Con esperanza en la educación
- Desmotivado(a) Contento(a) porque al fin terminó
- Con ganas de hacer más cosas

-De los eventos en los que participaste, ¿cuál(es) consideras más productivo? _____
Porqué: _____

[Handwritten responses and signatures in the left column of the questionnaire]

¿Cómo consideras que fue tu participación? _____

¿Qué beneficios consideras que aportó el proyecto a la institución? _____

¿Qué sugerencias quisieras proponer para fortalecer la ejecución del plan de acción en el centro? _____

¿Consideras que en el centro se brindan espacios para la participación? _____

¿Porqué? _____

¿Qué sugerencias tienes para mejorar la participación de todos los actores educativos y sociales del centro? _____

GRACIAS

"Ser Iglesia es ser Pueblo de Dios, de acuerdo con el gran proyecto de amor del Padre. Esto implica ser el fermento de Dios en medio de la humanidad"

Papa Francisco.
Evangelii Gaudium Nº 114

[Handwritten responses and signatures in the right column of the questionnaire]

Anexo 10. Pre test



INSTITUTO SONORENSE DE LA MUJER
PAIMEF 2016
Bil.1

"Hombres por la igualdad y la construcción de las nuevas masculinidades"
PRE - CAPACITACIÓN

Fecha: _____ Lugar: _____

Mujer () Hombre () Escolaridad: _____ Edad () años

1. *"Los hombres son violentos por naturaleza"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
2. *"Debido a su instinto maternal sólo las mujeres deben cuidar de sus hijos"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
3. *"Sólo el hombre debe ser el jefe de la casa"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
4. *"Lo más importante para el hombre debe ser obtener mucho dinero y trabajar para eso"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
5. *"La violencia contra las mujeres son solamente los golpes"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
6. *"Valerías menos como hombres si nos involucramos en la crianza de los hijos, su cuidado, su educación y en las labores domésticas"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
7. *"El hombre entre más rudo es más hombre"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()
8. *"En Sonora no existen lugares donde se apoyen a las mujeres que padecen violencia"*
Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()

Handwritten signatures and initials are present below the form, including 'MLL', 'C', 'H.P.O.', and others.

Anexo 11. Postest



INSTITUTO SONORENSE DE LA MUJER
 PAIMEF 2016
 BIL1

"Hombres por la igualdad y la construcción de las nuevas masculinidades"

POST - CAPACITACIÓN

Fecha:		Lugar:	
Mujer ()	Hombre ()	Escolaridad:	Edad () años
<p>1. "Los hombres son violentos por naturaleza" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>2. "Debido a su instinto maternal sólo las mujeres deben cuidar de sus hijos" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>3. "Sólo el hombre debe ser el jefe de la casa" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>4. "Lo más importante para el hombre debe ser obtener mucho dinero y trabajar para eso" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>5. "La violencia contra las mujeres son solamente los golpes" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>6. "Valemos menos como hombres si nos involucramos en la crianza de los hijos, su cuidado, su educación y en las labores domésticas" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>7. "El hombre entre más rudo es más hombre" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p> <p>8. "En Sonora no existen lugares donde se apoyen a las mujeres que padecen violencia" Estoy de acuerdo () No sé () No estoy de acuerdo ()</p>			

Publicación electrónica

Handwritten signatures and initials:
 - Top left: A large handwritten mark resembling a stylized 'P' or 'R'.
 - Bottom left: 'All' written vertically.
 - Bottom center: Several initials including 'J', 'M', 'R', 'H', 'K', 'L', 'P', 'M', 'A', 'B', 'C', 'D', 'E', 'F', 'G', 'H', 'I', 'J', 'K', 'L', 'M', 'N', 'O', 'P', 'Q', 'R', 'S', 'T', 'U', 'V', 'W', 'X', 'Y', 'Z'.
 - Right side: A vertical list of initials including 'M', 'B', 'S', 'D', 'P', 'M', 'A', 'B', 'C', 'D', 'E', 'F', 'G', 'H', 'I', 'J', 'K', 'L', 'M', 'N', 'O', 'P', 'Q', 'R', 'S', 'T', 'U', 'V', 'W', 'X', 'Y', 'Z'.



GOBIERNO
DE **SONORA**

BOLETÍN OFICIAL Y
**ARCHIVO DEL
ESTADO**

EL BOLETÍN OFICIAL SE PUBLICARÁ LOS LUNES Y JUEVES DE CADA SEMANA. EN CASO DE QUE EL DÍA EN QUE HA DE EFECTUARSE LA PUBLICACIÓN DEL BOLETÍN OFICIAL SEA INHABIL, SE PUBLICARÁ EL DÍA INMEDIATO ANTERIOR O POSTERIOR. (ARTÍCULO 6º DE LA LEY DEL BOLETÍN OFICIAL).

EL BOLETÍN OFICIAL SOLO PUBLICARÁ DOCUMENTOS CON FIRMAS AUTÓGRAFAS, PREVIO EL PAGO DE LA CUOTA CORRESPONDIENTE, SIN QUE SEA OBLIGATORIA LA PUBLICACIÓN DE LAS FIRMAS DEL DOCUMENTO (ARTÍCULO 9º DE LA LEY DEL BOLETÍN OFICIAL).

Publicación electrónica
sin validez oficial

La autenticidad de éste documento se puede verificar en
[https://boletinoficial.sonora.gob.mx/boletin/publicaciones/
validacion.html](https://boletinoficial.sonora.gob.mx/boletin/publicaciones/validacion.html) CÓDIGO: 2023CCXI35VII-02052023-2D797E206

