

REFLEXIONES SOBRE LA FACILITACIÓN DEL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL¹

Por Ximena Combariza Echeverri²

Introducción

El propósito fundamental de este documento, una síntesis del documento del mismo nombre, publicado en la Revista: Magisterio. Educación y Pedagogía³, es compartir algunas reflexiones sobre aspectos que considero de vital importancia en el aprendizaje experiencial, hechas a partir de mis propias vivencias y aprendizajes a lo largo de más de 25 años de desempeño como facilitadora de procesos de aprendizaje y desarrollo grupal, así como con base en los aportes de numerosos compañeros y/o colegas, de muchos participantes en diversos talleres y de algunos reconocidos autores en el campo de las ciencias sociales. En esta ocasión se incluyen además algunas observaciones sobre el uso del aprendizaje experiencia en entornos virtuales.

1. Los Métodos Activos de Aprendizaje

Son un amplio conjunto de metodologías en las que quien aprende juega un papel activo, no de simple receptor; actúa, usa su potencial, busca, saca de sí mismo/a, en otras palabras "aprende haciendo". Pueden utilizarse estas metodologías para lograr diversos objetivos, desde el facilitar la información, comprensión y/o asimilación de conceptos, el logro de un mejor autoconocimiento o conocimiento de otros, hasta el desarrollo de habilidades, la consolidación de equipos de trabajo, y el uso de herramientas y métodos para el manejo de problemas específicos, entre otros.

Entre las principales ventajas de estos métodos están: constituyen un ambiente paralelo al laboral/social real, en el cual no se generan las resistencias "normales" en tales ambientes; facilitan la obtención de resultados más estables y en menor tiempo; favorecen el aprendizaje en personas con diferentes estilos para aprender; ofrecen un espacio apropiado para la experimentación de nuevas ideas y enfoques y además, estimulan el desarrollo del pensamiento crítico y del pensamiento creativo.

2. Qué es el Aprendizaje Experiencial

Para John Dewey, "toda auténtica educación se efectúa mediante la experiencia". Él consideraba que el aprendizaje experiencial es activo y genera cambios en la persona y en

¹ Escrito inicialmente en 2005 y actualizado en Julio de 2020

² Consultora organizacional y facilitadora colombiana, residente en Bogotá. Correo electrónico: ximena.combariza@outlook.com Teléfonos: 57-1-6141039 y 57-3153087851.

³ Número 17, Octubre de 2005. www.magisterio.com.co

su entorno y no sólo va "al interior del cuerpo y del alma" del que aprende, sino que utiliza y transforma los ambientes físicos y sociales.

De acuerdo con el Instituto Tecnológico de Monterrey, el aprendizaje experiencial es una metodología que influye en el estudiante o aprendiz de dos maneras: mejora su estructura cognitiva y modifica a la vez las actitudes, valores, percepciones y patrones de conducta. El aprendizaje no es el desarrollo aislado de la facultad cognoscitiva, sino el cambio de todo el sistema cognitivo-afectivo-social, que es justamente el que se hace posible mediante el aprendizaje experiencial.

Creo que, de manera similar a lo que ocurre en la psicoterapia gestáltica, parte del valor de la experiencia como método de aprendizaje, en particular si parte de una vivencia de tipo lúdico y no amenazante, radica en la posibilidad que da al individuo de "darse cuenta" de cómo se siente y/o cómo actúa en algunas situaciones, a la vez que puede reconocer su propio potencial. En la vivencia, en el juego acertadamente estructurado y bien dirigido, dentro de un ambiente propicio, el individuo actúa con mayor espontaneidad, se comporta más como realmente "es", que como suele actuar o como cree que "debería ser". Este tipo de "juego" o dinámica constituye, adicionalmente, una invitación al individuo a "arriesgarse" a mirar desde otras perspectivas, a actuar de maneras diferentes a las usuales. Además, le ofrece una oportunidad de trabajar con "el aquí" y el "ahora" y generar cambios reales.

3. El Ciclo del Aprendizaje Experiencial

Tomo como base el ciclo descrito por David Kolb⁴, quien explica el proceso mediante el cual una experiencia puede llegar a producir un nuevo conocimiento o aprendizaje, que es estable en el tiempo y que se traduce en nuevos comportamientos en las actividades del individuo. Este ciclo se compone de las siguientes fases:

- | | |
|----------------------------|-------------------------|
| 1. LA EXPERIENCIA | La actividad o vivencia |
| 2. OBSERVACIÓN Y REFLEXIÓN | ¿Qué pasó? |
| 3. CONCEPTUALIZACIÓN | Eso significa... |
| 4. APLICACIÓN | ¿Y ahora qué? |

El aprendizaje experiencial se basa en el supuesto de que el conocimiento se crea a través de la transformación provocada por la experiencia concreta, la cual es trasladada a una conceptualización abstracta y ésta a su vez es probada activamente a través de nuevas experiencias⁵. El comienzo del ciclo siempre es práctico: actuar, hacer algo, para después poder explorar sobre la base real. Esta exploración - apropiadamente guiada - proporciona información de calidad. Dicha información estructurada y secuenciada forma la base de una

⁴ Kolb, David, "Experiential Learning, Ed. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1984

⁵ Fuente: Foro virtual LEARNET – Comunidad virtual en teleinformación-
www.comminit.com/la/teoriasdecambio

nueva comprensión práctica y operativa de la situación. Esta nueva comprensión, a su vez, constituye una nueva base a partir de la que actuar y así vuelve a comenzar el ciclo de aprendizaje y cambio⁶.

4. Elementos Básicos del Aprendizaje Experiencial

En este tipo de aprendizaje interviene un amplio número de elementos, relacionados unos con la esencia misma de la metodología y otros con el manejo del proceso, cuyo adecuado manejo considero decisivo para garantizar su riqueza y efectividad. A continuación se describen brevemente los elementos básicos y se plantean algunas consideraciones para su buen manejo:

4.1. Establecimiento de Objetivos y Diseño del Programa

Como todo buen facilitador/a sabe, el éxito (o fracaso) de cualquier programa empieza a construirse desde los primeros contactos con el cliente. Son elementos decisivos: una adecuada investigación de necesidades y características del grupo objetivo; un conocimiento del entorno, una mirada integral al sistema cliente; un diseño conjunto, que responda a tales necesidades y características; una buena ubicación del contexto del cual hace parte la intervención, y un claro acuerdo sobre el tipo de trabajo a realizar, sus objetivos, alcance y requerimientos.

4.2. El Contrato Psicológico

Me refiero al establecimiento de "reglas del juego" y metas de aprendizaje grupales e individuales, para que el grupo pueda ir más allá de "pasar un buen rato juntos". El contrato busca constituir el taller en un espacio educativo seguro y efectivo y el grupo en una "comunidad de aprendizaje". Normalmente se efectúa al "inicio" del taller, con base en los aportes y la explícita aprobación y compromiso de todos los participantes y el facilitador/a.

Creo firmemente que, aunque hay diferentes maneras de construir un contrato entre participantes y facilitador/a, el iniciar intervenciones sin el establecimiento de unas reglas del juego, o con la participación de sólo una parte del grupo en la construcción y aprobación de las mismas, es arriesgarse al fracaso o a la aparición de conductas disociadoras que pueden afectar el clima de trabajo y los aportes de los participantes, dificultando así el logro de los objetivos.

4.3. Manejo del Ambiente y del Grupo

El éxito del uso de esta metodología depende en gran medida del ambiente en que ésta se desarrolle y, como ya lo mencioné, tal ambiente empieza a crearse desde el momento

⁶ Fuente: SCT Systemic Consultancy and Training <http://www.sctsystemic.com>

mismo en que se hace el acuerdo inicial con el "cliente". Es más fácil construir un buen clima si el cliente está realmente interesado en el taller y dispuesto a aceptar y utilizar positivamente lo que de éste resulte, si los participantes vienen con gusto y saben a qué vienen o tienen al menos una expectativa positiva, y si el lugar donde se realiza el evento es cómodo y agradable.

A partir de la llegada al sitio donde se realiza el taller, la generación de un buen ambiente obedece básicamente al trabajo del facilitador/a:

- La presentación que haga de sí mismo ("un facilitador/a" vs "el experto") y del taller (un espacio de construcción colectiva sobre un tema importante para todos vs un espacio para mostrar sus conocimientos o para pasarla bien);
- Su actitud personal hacia cada uno de los participantes (empatía y respeto vs distancia y descalificación sutil);
- Su habilidad para "leer", conducir, integrar al grupo y facilitar el desarrollo de sinergias, así como para manejar a los participantes y/o situaciones difíciles;
- La claridad de las reglas del juego establecidas y su habilidad para "hacerlas cumplir" y, finalmente,
- La definición con el grupo de metas de aprendizaje claras y concretas, que le den un sentido al evento y promuevan la participación activa de todos en la búsqueda de alcanzarlas.

Considero que el ambiente "ideal" es "***un ambiente seguro de aprendizaje***" y desde el inicio del taller invito a todo el grupo a construirlo y mantenerlo, obteniendo siempre una excelente respuesta a esta invitación. Se trata de un ambiente en el cual: cada participante puede comportarse en el taller tal como "es", sin necesidad de ponerse algún tipo de máscara; las opiniones y aportes de todos tienen el mismo valor; todos son escuchados; todos respetan y son respetados y, además: es posible dar y recibir; pedir y obtener; entender y no entender; estar de acuerdo y no estarlo; saber o buscar saber.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que muchas de las actividades que se realizan en el aprendizaje experiencial pueden implicar riesgos físicos y/o emocionales (de diversos grados) para los participantes y es tarea primordial del facilitador/a ***cuidar la seguridad*** de todos, disminuir al máximo tales riesgos y estar preparado para atender bien las dificultades en este sentido que puedan presentarse. Con el fin de evitar riesgos emocionales innecesarios, el facilitador/a debe promover en cada participante la confianza, en sí mismo y en los demás; dar y propiciar el reconocimiento de manera sincera y generosa; estimular la comunicación entre todos, y calcular los riesgos, temores y posibilidades de éxito.

Un aspecto decisivo en el mantenimiento de un ambiente propicio para el aprendizaje y en la obtención de resultados satisfactorios, está relacionado con lo que los expertos en "outdoors learning" llaman el "***reto por opción***". Este implica que cada participante debe tener en todo momento la posibilidad de escoger su propio nivel de involucramiento o

participación en cada actividad, de medir hasta qué punto salirse de su "zona de comodidad", y esta opción debe ser respetada por el facilitador/a y por el grupo. No obstante, es conveniente a la vez no permitir que alguien se margine, así como desarrollar la habilidad para percibir cuándo un participante en particular requiere de un afectuoso y respetuoso "empujón", para arriesgarse, reflexionar sobre sí mismo, actuar, lograr el resultado esperado y obtener al final una positiva sensación de logro, un incremento de su autoestima y mayor confianza en sí mismo y en los demás, resultados que suelen constituir de hecho uno de los mayores aportes de esta metodología.

Lamentablemente, algunos "facilitadores" parecen dar poca importancia al sentir de los participantes o parecen creer que por estar "dirigiendo" al grupo tienen derecho a exigir, con frecuencia de maneras agresivas y descalificadoras, la participación total, en las actividades que ellos determinen y en la forma en que lo consideren. Creo que esto no sólo no contribuye al logro de un buen aprendizaje, sino que puede constituir un verdadero irrespeto a las personas, absolutamente incoherente con la ética de la facilitación. Además, estas experiencias negativas comentadas de una persona a otra, de una organización a otra, hacen que muchos rechacen esta valiosa metodología.

4. 4. El Procesamiento de las Experiencias

Este es uno de los ejes de la metodología, pues permite convertir la experiencia en aprendizajes y cambios comportamentales e ir más allá de un rato de encuentro y diversión. Consiste en un proceso de reflexión que se realiza después de cada ejercicio, cuyo objetivo es hacer concreto, evidente y "palpable" lo aprendido y estimular compromisos de cambio personales y/o grupales. Pueden utilizarse diversas formas y niveles de procesamiento, de acuerdo con las características y necesidades del grupo, los objetivos buscados, lo ocurrido en una determinada actividad y el nivel de experiencia del facilitador/a. Los niveles de procesamiento van desde el "simple" examen de los hechos y los sentimientos vividos durante la actividad y luego la conexión de estos con la vida real, hasta crecientes niveles de profundidad que conduzcan a una honda introspección personal; a la conexión de la actividad con eventos, situaciones huellas, etc. importantes en la vida del individuo, y a la disposición a hacer cambios trascendentes que representen un crecimiento personal significativo. También a nivel colectivo pueden realizarse reflexiones profundas y que impliquen compromisos de cambio cada vez más importantes.

Por lo general, un buen procesamiento se efectúa inmediatamente después de la actividad, de ser posible en el mismo lugar; es efectuado por el grupo, con la participación de todos, es *guiado* por el facilitador/a y culmina, como mínimo, con el claro reconocimiento de aquellas cosas que merecería la pena cambiar e idealmente, con la expresión franca de compromisos de cambio o la elaboración de planes de acción. Es conveniente recordar que una parte esencial de la metodología vivencial es el mantener hasta el final a cada persona activa, aportando, sacando de sí misma y no simplemente recibiendo observaciones o "pequeñas conferencias" por parte del facilitador/a (o de alguno de los miembros del grupo), lo que puede además producir un "bloqueo" de la actividad creativa e introspectiva del participante.

Un ejercicio completo de procesamiento, orientado por el ciclo de Kolb, se compone de los siguientes elementos, que se manejan usual, aunque no necesariamente, en esta secuencia:

1. **Observación – Reflexión:** Recordar qué pasó durante la actividad, “devolver la película”. Indagar hechos y sentimientos/emociones asociados.
2. **Abstracción – Conceptualización:** Considerar el valor de lo vivido para el grupo y/o para cada uno. Expresar qué se aprendió. Entender el significado a la luz de conceptos relacionados.
3. **Aplicación a la vida real:** Buscar conexiones entre lo vivido en el ejercicio y “la vida real”. Luego, ¿cómo se aplica a la vida personal y/o laboral?
4. **Compromiso de cambio:** Revisar el desempeño personal y colectivo en la actividad y proponerse al menos una acción concreta de mejoramiento, a nivel individual y/o colectivo, según el caso.

4.5. El Uso de lo Lúdico y de las Metáforas

Vale la pena recordar otros dos aspectos de gran valor en la facilitación del aprendizaje experiencial: el uso de lo lúdico y el uso de las metáforas. Es bien sabido que los ambientes lúdicos facilitan la espontaneidad, creatividad e interacción entre los/las miembros de un grupo. En espacios de este tipo, la mayoría de las personas se relajan y disminuyen las conductas defensivas, por lo que les resulta más fácil interactuar libremente y aprender y construir en forma conjunta. Por otra parte, el uso de metáforas, apropiadas a las características del grupo y al tipo de negocio o trabajo que éste desempeña, contribuye de manera significativa al aprendizaje del grupo. Una buena metáfora le da sentido al esfuerzo que todos los/las miembros del grupo realizan y permite conectar fácilmente la experiencia creada con la vivencia real en el ambiente diario del grupo.

5. Un Nuevo Capítulo: El Aprendizaje Experiencial Virtual en 2020

Dada la especial situación generada por la pandemia del Covid-19 alrededor del mundo, en virtud de la cual el confinamiento en los hogares, la imposición del trabajo desde casa y el confinamiento social “están a la orden del día” y determinan ahora la forma como llevamos a cabo la mayor parte de nuestras actividades, es importante hacer algunas precisiones sobre el uso del aprendizaje experiencial en programas virtuales de formación y capacitación. Desde mi perspectiva, y una relativamente breve experiencia en este tipo de programas, me permito hacer los siguientes planteamientos:

- Un buen manejo de lo virtual y el logro de buenos resultados es posible, quizás tanto como en eventos presenciales, si creemos en ello y si aprendemos a hacer los ajustes requeridos.

- Los fundamentos y el manejo general del aprendizaje experiencial descritos en los anteriores párrafos son válidos también para el aprendizaje experiencial en entornos virtuales.
- Para usar efectivamente esta metodología de forma virtual es muy importante aprender cómo crear un buen ambiente de trabajo, que estimule y “enganche” a los participantes en las actividades a realizar, de manera similar a como se hace en forma presencial. La actitud del facilitador/a, su estilo de comunicación, el tipo de invitación que se hace previamente a los asistentes al evento y la forma como se inicia el mismo, teniendo en cuenta todo lo ya mencionado en este documento, son vitales para conseguir y mantener el interés de los participantes.
- Algunas buenas estrategias para lograr y mantener el interés de los participantes son: dar la bienvenida con una canción o video corto que puedan ser de interés para el tipo de grupo y evento en particular; hacer cambios frecuentes en las actividades, aproximadamente cada 20 ó 30 minutos; usar muy diversos tipos de actividades (apelar a los diversos estilos de aprendizaje, con retos diversos: mentales, auditivos, de conocimientos, de pensamiento estratégico, artísticos, etc.); usar herramientas tecnológicas que permitan la participación (tipo mentimeter, padlet, mural, miro, google docs, etc.); dividir al grupo en pequeños grupos o “sub salas de trabajo” para que todos puedan participar; invitarles a mantener sus cámaras encendidas para que todos puedan verse; hacerles preguntas frecuentemente, entre otras.
- Otro aspecto a considerar cuidadosamente es el diseño y/o adaptación de las experiencias o retos a proponer al grupo, para asegurarse que funcionen bien y permitan una satisfactoria interacción entre los miembros del grupo, estando cada uno en un entorno físico diferente y conectados a través de sus dispositivos tecnológicos. Esto requiere de mucha creatividad del facilitador/a (quizás aún más que en entornos presenciales), así como de la “prueba” previa de las actividades con grupos pequeños, para establecer la viabilidad y posibles resultados de éstas.
- Finalmente, a diferencia de lo que puede acontecer en eventos presenciales, el cuidado de la seguridad física de los participantes no representa un desafío, pues difícilmente podríamos efectuar retos que involucren una gran actividad física. Sin embargo, sí tiene igual importancia el cuidado de la seguridad emocional de cada persona conectada a la actividad. Sigue siendo fundamental crear y mantener un ambiente seguro de aprendizaje, donde primen el respeto, la empatía y un buen trato para todos y entre todos.

Bogotá, Colombia, Junio de 2020