

Guía para la facilitación

BIENESTAR DOCENTE EN SITUACIONES DE EMERGENCIA

Taller regional de contextualización, política y práctica



Red Interagencial para la
Educación en Situaciones
de Emergencia

Publicado por:

Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE)
c/o International Rescue Committee
122 East 42nd Street, 12th floor
New York, NY 10168
United States of America

INEE © 2023

Cita sugerida:

Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE). Bienestar docente en situaciones de emergencia. Taller regional de contextualización, política y práctica. Guía para la facilitación. INEE.

Licencia:

Este documento está bajo una licencia Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0. Se atribuye a la Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE).

**Agradecimientos:**

El autor de esta guía de facilitación es Chris Henderson, del Teachers College de la Universidad de Columbia, y ha contado con la generosa colaboración y revisión de Abla Assaf (Consejo Noruego para los Refugiados), Rachel Smith (INEE), Julia Johna Finder (USAID) y Amy Parker (Save the Children).

Si tiene alguna pregunta o comentario sobre esta herramienta, diríjase a pss-sel@inee.org.

Diseño por 2D Studio.

Traducción realizada en colaboración entre Traductores sin Fronteras (CLEAR Global) y la INEE.

Fotografía de portada:

Un grupo de niños sirios participa en ejercicios de atención plena en el campo de refugiados de Azraq, Jordania, 2021 © Daniel Wheeler/NRC

TABLA DE CONTENIDOS

Antecedentes de esta guía de facilitación	4
Cómo usar esta guía	5
Introducción	6
Mapa de recursos para el bienestar docente, análisis de vacíos y nota de orientación	6
Contextualización sobre la nota de orientación sobre el bienestar docente	8
Taller piloto sobre el bienestar docente: Palestina	9
Filosofía de la facilitación	10
Un marco para la facilitación de calidad en entornos complejos	11
Enfoques de facilitación instructiva y transformacional	13
Un enfoque sensible a los conflictos	14
Un enfoque basado en el trauma	15
Apoyo psicosocial y servicios de protección	16
Taller sobre el Bienestar Docente	17
Fase 1: Antes del taller	18
Invitaciones e inscripción	18
Planificación y preparación	18
Diseño cooperativo y contextualización	20
Los libros de ejercicios	21
Fase 2: El taller	21
Objetivos y diseño de la actividad	22
Día 1: Crear conocimiento común-Parte 1	22
Día 1: Crear conocimiento común-Parte 2	23
Día 2: Convertir el conocimiento en acción –Parte 1	25
Día 2: Convertir el conocimiento en acción –Parte 2	26
Fase 3: Después del taller	26
Evaluación del taller	28
El marco a nivel regional o nacional sobre el bienestar docente	29



ANTECEDENTES DE ESTA GUÍA DE FACILITACIÓN

En 2019, la Revisión del Panorama sobre el Bienestar Docente presentó un marco basado en investigaciones que permitió a la comunidad de la educación en situaciones de emergencia (EeE) conceptualizar plenamente la importancia del bienestar docente en contextos de crisis. También puso de manifiesto hasta qué punto las necesidades de salud mental y bienestar de los propios docentes se habían pasado por alto y no se habían abordado lo suficiente en muchos de los entornos de crisis más difíciles y prolongadas del mundo.

A partir de esta publicación, y con el generoso apoyo de La educación no puede esperar, la Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE) elaboró dos publicaciones que permitieron a nuestra comunidad de EeE (a) conocer hasta qué punto existían recursos y programas centrados en el bienestar docente; (b) comprender hasta qué punto estos recursos y programas eran (o no) representativos y adecuados para las realidades sociales, culturales y económicas de los docentes; y (c) proporcionar principios y recomendaciones claras, coherentes y aplicables para mejorar el bienestar docente en situaciones de emergencia. Estos documentos son el Mapeo de recursos para el bienestar docente y análisis de los vacíos y la Nota de orientación: Bienestar docente en situaciones de emergencia.



CÓMO USAR ESTA GUÍA

Al planificar el Taller de Bienestar docente para abordar las realidades de su propio contexto, debe hacerlo con cuatro documentos delante:

- 1. Esta guía de facilitación**
- 2. Resumen del taller**
- 3. El paquete de diapositivas**
- 4. Los cuadernos de trabajo**

Tener estos documentos delante le ayudará a dar sentido a las reflexiones y recomendaciones que se ofrecen a lo largo de este documento. También se le aconseja que actualice el documento de esquema del taller para adaptarlo a las necesidades de su contexto; deberá hacerlo una vez que haya leído y reflexionado sobre este documento de orientación.



INTRODUCCIÓN

Bienvenido a la Guía para la facilitación de talleres regionales de contextualización, política y práctica. El objetivo de este documento es proporcionar a las personas facilitadoras información general sobre el proyecto, los documentos en los que se basan la conceptualización y el diseño del taller, así como las filosofías generales que inspiran el enfoque recomendado para la facilitación.

También ofrece reflexiones y recomendaciones del taller piloto, que tuvo lugar en Ramala (Palestina), en agosto de 2022. Esta guía no pretende ser prescriptiva; se espera que cada facilitador/a aporte sus propios conocimientos, puntos de vista y experiencia al análisis, reformulación y revisión del diseño de este taller para adaptarlo a las necesidades culturales y de aprendizaje propias del contexto en el que trabaja.

No obstante, el material incluido en esta guía pretende estimular e inspirar su reflexión a la hora de planificar, impartir y evaluar este importante e instructivo taller. A continuación encontrará una breve reseña de los talleres, una visión general de la filosofía y el enfoque que se aplicaron durante la prueba piloto, y una serie de enunciados instructivos y reflexivos relacionados con cada sesión del taller.

MAPA DE RECURSOS PARA EL BIENESTAR DOCENTE, ANÁLISIS DE VACÍOS Y NOTA DE ORIENTACIÓN

Mientras que la Revisión del Panorama del Bienestar Docente de 2019 estableció una comprensión compartida de las realidades, problemas y prioridades para el bienestar docente en contextos de emergencia, el Mapeo de Recursos de 2021 buscó identificar iniciativas y recursos específicos ya desarrollados para docentes, formadores de docentes y profesionales.

Es necesario conocer en qué medida las ofertas existentes son compatibles y eficaces para los contextos en los que se aplican. Los informantes clave y las personas encuestadas compartieron su preocupación por la orientación de muchos recursos e intervenciones hacia el Norte Global, la falta de recursos traducidos a las lenguas locales y la insuficiente contextualización. Esto es especialmente preocupante, ya que el concepto de bienestar sigue estando mal definido y las cuestiones relacionadas con la salud mental siguen estando estigmatizadas en muchas partes del mundo afectadas por conflictos y crisis.

La Nota de orientación sobre el bienestar docente es una respuesta a la petición de los informantes clave y de las personas encuestadas de un enfoque común e intersectorial para abordar el bienestar docente. Y lo que es más importante, también ayuda a orien-

tar a los responsables políticos, los profesionales, la dirección de los centros escolares y los docentes a la hora de identificar y abordar los elementos precursores de los malos resultados en materia de salud mental y bienestar, tanto para los docentes como para los estudiantes (haga clic en las imágenes para acceder a los documentos).

Se espera que antes de comenzar el taller los facilitadores estén familiarizados tanto con la Nota de orientación como con el mapeo de recursos, así como con la Revisión del panorama de 2019.



Objetivo: Recopilar y analizar los recursos y las iniciativas que se han desarrollado y puesto en práctica en situaciones de emergencia, creando así un repositorio de recursos para los responsables políticos y los profesionales, e identificando los vacíos y las carencias actuales para informar sobre el diseño y la puesta en marcha de futuros recursos e iniciativas.

Metodología: Los investigadores invitaron a los 18.000 miembros de la INEE a presentar recursos. El resultado fue la recopilación, mapeo temático y evaluación de 130 recursos. Se entrevistaron a 17 informantes clave representantes de organismos de la ONU, ONGI, OSC y universidades, y se envió una encuesta a los docentes que trabajan en situaciones de emergencia. Respondieron 1.098 docentes de 73 países.

Resultado: Diez conclusiones generales y 13 recomendaciones para mejorar la conceptualización, el diseño y el suministro de recursos para el bienestar de los docentes en situaciones de emergencia.



Objetivo: Crear un marco global con principios generales para la conceptualización y la aplicación de políticas y programas de bienestar docente en situaciones de emergencia que estén en consonancia con las Normas Mínimas de la INEE.

Metodología: Los autores colaboraron con los grupos de trabajo de la INEE sobre docentes en contextos de crisis, apoyo psicosocial y aprendizaje social y emocional, así como con el Grupo de referencia sobre bienestar docente (que representa a 17 países), para adaptar las principales conclusiones y recomendaciones del mapeo de recursos y el análisis de vacíos a los ámbitos de las Normas mínimas de la INEE.

Resultado: Una nota de orientación con un marco organizativo único que incluye 3 principios generales, 5 ámbitos, 45 normas y 222 recomendaciones específicas para el bienestar de los docentes en situaciones de emergencia.

CONTEXTUALIZACIÓN SOBRE LA NOTA DE ORIENTACIÓN SOBRE EL BIENESTAR DOCENTE

En respuesta a la recomendación 4 del Mapeo de recursos y análisis de vacíos -"Invertir en guías de adaptación para apoyar la contextualización de los materiales disponibles"-, cuatro equipos representantes de cuatro contextos de emergencia diversos llevaron a cabo cuatro contextualizaciones independientes de la Nota de orientación sobre el bienestar del docente. Los contextos representados fueron Myanmar, los Territorios Palestinos Ocupados, el campo de refugiados de Kakuma en Kenia y Colombia.

El alcance de este trabajo ha sido deliberadamente amplio. Se pidió a los consultores que "documentaran el proceso de contextualización utilizado en su contexto específico para modelar posibles enfoques exitosos para su uso en otros entornos similares."

Nuestro objetivo al optar por un ámbito de trabajo amplio era hacer que el proyecto fuera menos prescriptivo y abrir el proceso de contextualización para que estuviera más definido y dirigido localmente. En algunos casos, esto contribuyó a un conjunto imprevisto de desafíos y complejidades, como comentó un miembro del equipo consultor:

"Aunque la contextualización puede ser un concepto común en el ámbito humanitario y de desarrollo, el concepto era desconocido para muchas partes interesadas, especialmente aquellas que trabajan en el terreno, como los docentes y administradores escolares. Para nuestros investigadores de acción, comprender la idea de la contextualización y el objetivo de este proyecto, fue uno de los mayores retos a los que nos enfrentamos."

Incluimos esta información para incitar a los facilitadores del taller a considerar las diferentes formas en que se entiende o no el bienestar dentro de su propio contexto. En respuesta a esta reflexión, como se verá, se dedica un tiempo significativo del taller a la exploración y definición local del término "bienestar" y las muchas formas en que se reconoce, o no, a nivel local.

Además, como se documenta en un artículo que reflexionaba sobre el proyecto, la dirección de este proceso representa y desafía esfuerzos más amplios por descolonizar las formas de trabajar y descentralizar el Norte Global en el sector de la EeE:

"A pesar de nuestros esfuerzos hacia la descolonización de la educación en situaciones de emergencia y la descentralización de los participantes del Norte Global en la política y la programación, estas reflexiones sobre hasta qué punto el concepto y el propósito de la contextualización siguen siendo ajenos y abstractos representan una tensión incómoda: Las agendas globales y las normas asociadas siguen excluyendo los conocimientos, las voces y las prioridades de nuestros colegas, reforzando así las mismas realidades que pretendemos cambiar."

TALLER PILOTO SOBRE EL BIENESTAR DOCENTE: PALESTINA

Los días 23 y 24 de agosto de 2022, más de 40 representantes de gobiernos, organismos de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales internacionales, organizaciones de la sociedad civil y escuelas se reunieron en Ramala (Palestina) en un taller pionero sobre el bienestar docente, coorganizado por la INEE y el Consejo Noruego de Rescate, y generosamente financiado por la Educación no puede esperar.

El taller presentó a los participantes las publicaciones mencionadas y les proporcionó el tiempo, el espacio y las conexiones personales para explorar y definir el concepto de bienestar docente para Palestina. En concreto, los participantes en el taller:

- recibieron información sobre el análisis de los vacíos y el bienestar docente el cual identifica las áreas prioritarias para desarrollar y aplicar enfoques basados en la cultura y el contexto para la política y la práctica del bienestar docente;
- trabajaron con sus colegas para conocer los principios y ámbitos descritos en la Nota de orientación sobre el bienestar docente y para identificar, seleccionar y adaptar las recomendaciones prioritarias que mejor se ajusten a sus propias realidades; y
- elaboraron cinco planes de acción específicos para cada contexto que representaban cada ámbito de la Norma Mínima de la INEE, y especificaron las políticas, prácticas y partes interesadas que deben trabajar juntas para lograr mejoras en el bienestar de los docentes en sus escuelas y comunidades.

Los resultados de este taller y las lecciones aprendidas, obtenidos a través de una evaluación posterior al taller, han servido de base tanto para esta guía de facilitación como para la revisión de los recursos del paquete de Talleres Regionales de Contextualización, Política y Práctica (lea más sobre el taller piloto [aquí](#)).



FFILOSOFÍA DE LA ACILITACIÓN

“El conocimiento sólo surge a través de la invención y la reinversión, a través de la inquieta, impaciente, continua y esperanzada indagación que los seres humanos persiguen en el mundo, con el mundo y entre sí.”

—Paulo Freire (1970)

LA FACILITACIÓN DE CALIDAD ES UNA CIENCIA Y UN ARTE

La facilitación de calidad es a la vez una ciencia y un arte. Por un lado, consideramos cuidadosamente los elementos exactos de diseño y estructura que generarán conocimiento, suscitarán compromiso y mantendrán el impulso para producir los efectos deseados. Evaluamos quién está en la sala, analizamos sus necesidades individuales y colectivas únicas de aprendizaje y desarrollo, así como sus conocimientos, experiencia y puntos fuertes existentes. Intentamos reunir todos estos elementos a través de una fórmula de estrategias y técnicas basadas en la evidencia y en nuestra propia experiencia y que cobran vida a través de indicaciones e interacciones precisas.

Por otro lado, debemos ser flexibles respondiendo a los retos imprevistos, virar cuando surjan oportunidades de aprendizaje inesperadas, permitir que florezca la creatividad en los momentos de caos y fomentar la empatía en los momentos de conflicto. Si los participantes deben desarrollar un sentido de propiedad sobre su aprendizaje y salir del taller con la confianza y la acción para convertir las nuevas ideas en acción, debemos usar nuestra comprensión equilibrada de las necesidades y comportamientos humanos en entornos complejos para salirnos del guión, renunciar a la propiedad y fomentar formas alternativas de aprender y conocer.

Teniendo esto en cuenta, a continuación exponemos un marco de principios básicos para una facilitación de calidad en entornos complejos.

UN MARCO PARA LA FACILITACIÓN DE CALIDAD EN ENTORNOS COMPLEJOS



Marco conceptualizado por Chris Henderson, Teachers College, Columbia University

Este marco representa el equilibrio de principios, enfoques y disposiciones necesarios para una facilitación de calidad en entornos complejos. La persona facilitadora está representada en el centro, en rojo.

El primer principio (en la parte superior) se **documenta contextualmente y se basa en la evidencia**. Esto significa que la persona facilitadora tiene una sólida comprensión de las complejidades políticas y sociales del contexto y es capaz de acceder o basarse en evidencias de investigación contemporáneas para apoyar su justificación del diseño y la realización de actividades.

El segundo principio (en la parte inferior) es **culturalmente receptivo y participativo**. Este principio significa que la persona facilitadora es consciente y respetuosa con los conocimientos, creencias, cosmovisiones y prácticas culturales de los participantes, e incorpora las normas culturales locales al diseño y la impartición del taller. Ser participativo significa que los participantes tienen la oportunidad de diseñar, impartir y evaluar conjuntamente el taller, antes, durante y después del mismo, respectivamente.

Dado que los **enfoques de facilitación** son fundamentales para la entrega de un taller de calidad, se describen con más detalle en cuadros de texto separados en la siguiente sección.

Las **disposiciones del facilitador** (los hexágonos) se refieren a las diferentes formas en que el facilitador piensa, se compromete e interactúa con los participantes durante el taller. Las disposiciones se dividen en “docente” (en hexágonos naranjas) y “aprendiz” (en hexágonos morados).

DISPOSICIONES DEL FACILITADOR COMO DOCENTE (NARANJA, A LA IZQUIERDA)

- **Asertivo:** El facilitador tiene gran habilidad en la gestión del tiempo y una visión clara de cómo contribuye cada actividad a los objetivos del taller. Gestiona las intervenciones de los participantes de forma equitativa, pero puede interrumpir intervenciones demasiado largas o irrelevantes para hacer avanzar la conversación o mitigar cualquier conflicto que surja.
- **Directivo:** El facilitador tiene un conocimiento experto del tema central y está muy familiarizado con los recursos de apoyo, incluidos los resultados de la investigación y los datos clave. Por lo tanto, el facilitador dispone de información sectorial que puede utilizar para orientar a los participantes.
- **Analítico:** El facilitador tiene un pensamiento crítico y puede evaluar rápidamente si las cosas funcionan o no. Por ejemplo, si los datos formativos o la retroalimentación informal muestran que hay una diferencia en los conocimientos o que faltan habilidades, el facilitador puede adaptarse e introducir nuevo material o un enfoque diferente.

DISPOSICIONES DEL FACILITADOR COMO APRENDIZ (MORADO, A LA DERECHA)

- **Adaptativo:** Basándose en los datos de la evaluación, las observaciones y la retroalimentación informales, el facilitador puede adaptar rápidamente el plan para atender las necesidades de los participantes a medida que surjan. La adaptación es una parte normal del proceso y, cuando se hace bien, refleja un alto nivel de profesionalidad.
- **Creativo:** El facilitador puede “pensar fuera de la caja” e introducir estrategias únicas que mejoren el compromiso, desafíen las zonas de confort de los participantes y respondan a sus diferentes necesidades. Parte del ingenio creativo del facilitador puede consistir en reconocer los recursos o estrategias que los participantes aportan al taller. También puede incluir una amplia gama de pedagogías, como actividades en grupo, juegos de rol, dibujo y escultura, juegos, etc.
- **Que pregunta:** El facilitador es capaz de demostrar una “mentalidad de aprendiz.” En otras palabras, el facilitador es un maestro en hacer preguntas que quiere aprender lo máximo posible de los participantes. Puede pedir explicaciones y análisis más detallados o solicitar una demostración. El facilitador demuestra el potencial del conocimiento co-creado.

ENFOQUES DE FACILITACIÓN INSTRUCTIVA Y TRANSFORMACIONAL

Diferenciar las estrategias de facilitación instructiva y transformadora nos ayuda a pensar en las experiencias y los resultados que los distintos enfoques de facilitación pueden tener para los participantes.

En determinados momentos de un taller, es necesario un **enfoque instructivo** de la facilitación. Una palabra clave que hay que recordar con un enfoque transaccional es “transferencia”, en el sentido de que a menudo se trata de una transferencia unidireccional de información o conocimientos. Es cuando los facilitadores proporcionan instrucciones u orientaciones directas sobre datos, políticas o hechos que son fundamentales para que los participantes comprendan eficazmente los temas clave. Un ejemplo de ello es la transmisión de los resultados de la investigación sobre el análisis de las vacíos en el bienestar docente o la descripción del marco conceptual del bienestar docente: ambos proporcionan conocimientos importantes, pero no requieren la adquisición o demostración de nuevos conocimientos y habilidades. Por lo tanto, bastará con dar esta información con una breve ponencia. Este enfoque requiere una presentación por parte del facilitador, mientras que los participantes deben escuchar y tomar notas.

Pros: Este enfoque es ideal para la transmisión eficaz de información o conocimientos básicos.

Contras: No lo es tanto cuando queremos que los participantes adquieran o desarrollen nuevos conocimientos o habilidades. No implica necesariamente diversas competencias de aprendizaje y, por lo tanto, sólo puede crear un escaso sentido de compromiso con los nuevos conocimientos y habilidades y de apropiación de los mismos.

En otros momentos de un taller, es necesario un **enfoque transformacional** de la facilitación. Las palabras clave que hay que recordar con un enfoque transformacional son “cambiar” y “crear”, en el sentido de que se trata de un enfoque multidireccional para crear nuevos conocimientos y habilidades que pueden cambiar las capacidades de una persona y su posición en un escenario complejo, o en su comprensión y creencias sobre una realidad concreta. Es entonces cuando ofrecemos enfoques participativos de la facilitación, como actividades interactivas y cooperativas en parejas o grupos pequeños, que requieren que los participantes aprendan primero y enseñen después nuevos conocimientos o habilidades a otros participantes. Un ejemplo de ello es facilitar una actividad de rompecabezas en pequeños grupos formados por diversos participantes que aporten sus conocimientos previos a la conversación y relacionen los indicadores con los principios de bienestar docente. Este enfoque requiere la dirección del facilitador mientras los participantes se mueven, reflexionan, conversan y debaten, presentación y toma de notas.

Pros: Este planteamiento es excelente para que los participantes desarrollen, se comprometan y se apropien de los nuevos conocimientos y capacidades, especialmente cuando se les pide que transfieran estos conocimientos a sus propias instituciones o comunidades.

Contras: Lleva mucho tiempo y requiere una cuidadosa gestión del grupo para garantizar que las actividades asociadas se completen dentro de los plazos previstos. Cuando los participantes no tienen suficientes conocimientos previos o existe una marcada dinámica de poder entre ellos, la calidad de las actividades puede verse comprometida, a menos que se cuente con un facilitador cualificado.

UN ENFOQUE SENSIBLE A LOS CONFLICTOS

“El análisis de los conflictos es el primer paso para ser sensible a ellos. Sin embargo, la sensibilidad al conflicto va más allá; es un enfoque global para tratar de comprender cómo afecta una intervención al contexto en el que se aplica y para tomar medidas en todas las fases de diseño y ejecución del proyecto para minimizar los efectos negativos y maximizar los positivos de la intervención en la dinámica del conflicto.”

—Global Affairs Canada (GAC, por sus siglas en inglés)

Un enfoque de la facilitación sensible a los conflictos consiste en garantizar la existencia de procesos y prácticas que impidan que surjan efectos negativos no deseados durante el taller. Significa ir más allá del lema de “no ocasionar daños” para aprovechar al máximo las oportunidades de construir y fortalecer conexiones, y promover el entendimiento compartido y la paz.

Las prácticas para un enfoque sensible al conflicto para el Taller de Bienestar Docente podrían incluir hacer lo siguiente:

- Realizar un análisis de conflicto durante la fase de preparación y planificación del proceso
- Llevar a cabo un análisis de género para considerar si las dinámicas de género imperantes pueden crear conflictos, o lo han hecho en el pasado, y de qué manera
- Pedir a las partes interesadas locales, durante la fase de planificación y preparación del taller, sus puntos de vista sobre los focos de tensión que podrían estallar y seguir manteniéndose en contacto con ellos durante el taller
- Documentar los factores de conflicto en un contexto concreto y evaluar las actividades planificadas para evitarlos o, al menos, mitigarlos mediante un asesoramiento cuidadoso
- Documentar de forma cuidadosa y sensible cualquier prejuicio, sesgo o práctica discriminatoria existente y específica que haya causado conflictos o violencia entre los participantes u organizaciones asistentes
- Desarrollar un registro formal de evaluación de riesgos con los co-planificadores y facilitadores del taller que incluya los factores enumerados anteriormente y las estrategias de mitigación documentadas

Nada de lo anterior debe hacerse en solitario, ya que se necesitan múltiples y adecuados colaboradores para hacer bien la facilitación sensible al conflicto.

UN ENFOQUE BASADO EN EL TRAUMA

Un enfoque de la facilitación basado en el trauma se basa en el enfoque sensible al conflicto. Se centra específicamente en la sensación de seguridad de cada participante y en el cuidado que recibe en el entorno del taller. Esto significa que las siguientes experiencias se entretienen en el diseño y la impartición del taller:

- Sensación de confianza y transparencia por parte de los facilitadores y organizadores
- Disponibilidad de apoyo entre iguales por parte de colegas conocidos
- Oportunidad de colaboración y reciprocidad en los debates y actividades
- Sensación de empoderamiento, voz y elección en la planificación, actividades y resultados del taller
- Conocimiento y respuesta de los facilitadores a cualquier cuestión cultural, histórica y/o de género que surja debido al tema del taller o a los temas centrales, y a aquellas cuestiones que vayan más allá del ámbito del taller

En resumen, un participante que experimente un enfoque de la facilitación del taller basado en el trauma confiará en los tres principios siguientes:

- Sé que seré escuchado
- Sé que puedo obtener la ayuda que necesito, cuando la necesite
- Sé que recibiré un trato justo

Por ello, se anima a los organizadores y facilitadores a revisar los puntos anteriores antes del taller y a debatir cómo garantizarán una experiencia informada sobre el trauma para todos los participantes.

APOYO PSICOSOCIAL Y SERVICIOS DE PROTECCIÓN

Una parte importante de la realización de un taller que tenga en cuenta el conflicto y el trauma es asegurarse de que los servicios de protección y apoyo psicosocial adecuados estén disponibles en el lugar y/o cerca.

Por lo tanto, se insta a los organizadores a que identifiquen e inviten al taller a un/a profesional de apoyo psicosocial debidamente formado y cualificado.

Si esto no es posible, se aconseja que los datos de contacto de un/a profesional de apoyo cualificado estén disponibles en las diapositivas y otros materiales del taller, y que este/a especialista esté incluido y sea plenamente consciente de lo siguiente:

- El desarrollo de una evaluación de riesgos sensible al conflicto
- Los puntos críticos del conflicto que podrían surgir debido al tema y los temas del taller
- A quién representan los participantes y cuáles pueden ser sus necesidades de apoyo psicosocial
- Ser consciente de las actitudes locales en torno a la salud mental y el apoyo psicosocial y de cualquier estigma que pueda hacer que las personas se sientan incómodas al hablar de este tema, y utilizarlas para comunicar estrategias para crear un entorno seguro antes del inicio del taller

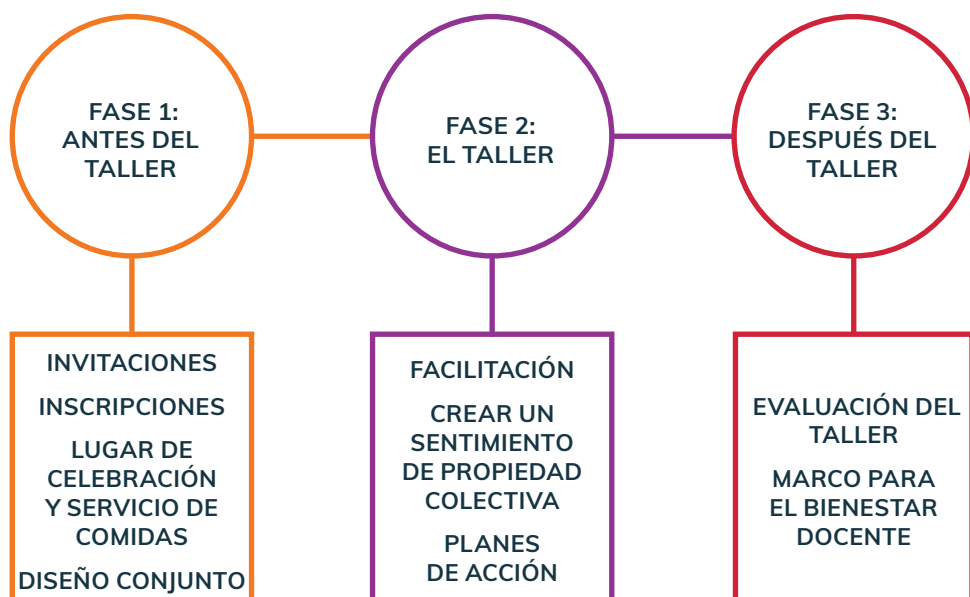
Es fundamental que los facilitadores y organizadores muestren a los participantes cómo es una facilitación sensible al conflicto y al trauma, teniendo en cuenta los factores anteriores. De este modo, los participantes responsables del diseño y la puesta en práctica de iniciativas de desarrollo profesional y bienestar docente en sus propios contextos podrán emular el sólido ejemplo establecido.

TALLER SOBRE EL BIENESTAR DOCENTE

Se trata de un taller de dos días de duración para promover las herramientas para el bienestar docente (incluidos el mapeo de recursos y análisis de vacíos, la nota de orientación y las contextualizaciones de los países), redactar un plan de acción para el bienestar docente a escala regional o nacional y ofrecer apoyo al desarrollo profesional de los interesados.

Debido a la naturaleza del taller, es importante que los facilitadores incorporen en su planificación y realización el marco para la facilitación de calidad en entornos complejos, tal y como se ha descrito anteriormente.

Además, se anima a los facilitadores a considerar el taller como una fase de un proceso de tres fases: Fase 1: Antes del taller; Fase 2: El taller, y la Fase 3: Después del taller. Cada fase tiene objetivos generales en cuanto a lo que los participantes esperarán y experimentarán, cómo se comprometerán, qué aprenderán y sobre qué reflexionarán, y cómo actuarán y difundirán los nuevos conocimientos.



FASE 1: ANTES DEL TALLER

La celebración de un taller intersectorial sobre el bienestar docente requiere una justificación clara, que en muchos contextos puede resultar difícil de encontrar. Como se muestra en el análisis de vacíos y en las contextualizaciones de los países, determinar qué significa el bienestar docente y qué contribuye a él (o lo socava) en situaciones de emergencia puede ser un obstáculo para el progreso. Por lo tanto, es importante que el facilitador explique a los participantes que el taller será una oportunidad para explorar lo que significa el bienestar docente en su contexto, y que trabajarán juntos para encontrar y planificar formas de mejorar su bienestar.

A continuación se recomiendan acciones para cada componente de la organización y realización de los talleres.

INVITACIONES E INSCRIPCIÓN

- Conseguir la aprobación y la aceptación de un taller será diferente según el contexto. Por lo tanto, antes de enviar invitaciones y solicitar inscripciones, los facilitadores deberán consultar los protocolos locales del Cluster de Educación para la participación de los interesados.
- Para que este taller sea un éxito es vital la diversidad. Por ello, es fundamental que la persona facilitadora elabore una lista exhaustiva de posibles participantes que representen a múltiples organizaciones, al sector educativo y a sectores adyacentes; que pertenezcan a distintos niveles del sistema educativo; y que tengan funciones diferentes pero complementarias.
- Es esencial fijar un número de participantes manejable y representativo; al proyecto piloto en Palestina asistieron 35 personas, lo que fue ideal. Permitió la formación de 5 equipos de 5-6 personas para trabajar en cada uno de los 5 ámbitos de las Normas Mínimas, así como debates plenarios manejables y estimulantes.
- Si se ajusta a las normas del contexto, el facilitador deberá enviar las invitaciones aproximadamente 6 semanas antes del taller, con recordatorios de seguimiento a las 4 y 2 semanas. También les recomendamos que se pongan en contacto personalmente con los posibles participantes antes de enviar las invitaciones.

PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN

Es importante señalar que los puntos que figuran a continuación son recomendaciones, y no todas ellas podrán aplicarse en todos los contextos. Por lo tanto, se espera que los facilitadores y organizadores realicen ajustes en las recomendaciones para adaptarse a las limitaciones experimentadas en algunos contextos.

Lugar

- Organice un salón de eventos con capacidad para 35-40 personas, con mesas dispuestas de modo que en cada una de ellas puedan trabajar grupos de 4-6 personas juntas.
- Compruebe que el lugar disponga de un proyector y una pantalla compatibles con los ordenadores de los facilitadores, o que el lugar proporcione un ordenador en el que los facilitadores puedan subir el material del taller.
- Si se considera esencial, compruebe que el lugar disponga de wifi de calidad al que puedan conectarse los participantes. Tenga en cuenta que el diseño y los recursos del taller no requieren que los participantes tengan acceso a internet.

Recursos

- Rotafolios x 5, papel para tomar notas, post-it, rotuladores x 20, Blu Tack (para la actividad del rompecabezas).

Impresión del cuaderno de trabajo y del plan de acción

- En el formulario de inscripción, se pide a los participantes que elijan qué ámbito de las Normas Mínimas de la INEE encaja mejor con su propio trabajo o intereses profesionales. Se les pide que elijan una primera y una segunda opción. Esto se hace para poder publicar el número correspondiente de libros de trabajo. Dependiendo de la selección de los participantes, el facilitador puede tener que reorganizar entre las primeras y segundas opciones para asegurarse de que cada grupo tenga un número más o menos igual de participantes.
- Unas tres semanas antes del taller, los facilitadores y organizadores deberán contar con un presupuesto para imprimir 35 cuadernos de trabajo y sus correspondientes 35 planes de acción en papel A3. En Palestina, los cuadernos estaban encuadernados en espiral; los planes de acción en A3 se doblaban por la mitad y se colocaban dentro.

Impresión de actividades

- Para la actividad del rompecabezas de las 12:10 pm del día 1–1ª parte, el facilitador deberá imprimir en color los iconos grandes que representan los principios del bienestar docente. También tendrán que imprimir los enunciados de cada icono y recortarlos para que cada tira de papel tenga un enunciado, luego meter cada tira en un sobre y mezclar el orden antes del taller.
- Para la actividad sobre el ámbito de las normas fundamentales que tendrá lugar a las 3:00 pm del día 1– parte 2, el facilitador deberá imprimir las diapositivas 27-41; deberá imprimir suficientes copias para que cada mesa disponga de un documento.

DISEÑO COOPERATIVO Y CONTEXTUALIZACIÓN

Aunque este taller está prediseñado, eso no significa que deba impartirse tal y como se presenta actualmente.

Funcionarán mejor diferentes enfoques en diferentes contextos; por ello, se anima a revisar y contextualizar el taller.

La contextualización ayuda al facilitador a responder a las realidades sociales y culturales específicas del contexto. Incluir a los participantes en un proceso de diseño cooperativo y de contextualización modela las formas en que las partes interesadas del sector educativo pueden trabajar con los docentes y las autoridades escolares. También ayuda a crear un sentimiento de pertenencia e inclusión entre los participantes antes, durante y después del taller.

La INEE define la contextualización como «el proceso de debatir, determinar y acordar el significado de la orientación global en una situación local dada.” Sin embargo, en contextos en los que las agencias humanitarias y los socios de implementación locales han adoptado tradicionalmente un enfoque descendente en la elaboración de políticas y el diseño de programas, el término “contextualización” y el proceso de diseño cooperativo con los actores locales pueden resultar poco familiares. Como refleja un consultor de la INEE que trabaja en la contextualización de la Nota de Orientación sobre el Bienestar Docente:

“Aunque la contextualización puede ser un concepto común en el ámbito humanitario y de desarrollo, el concepto era desconocido para muchas partes interesadas, especialmente aquellas que trabajan en el lugar, como los docentes y administradores escolares. Para nuestros investigadores en acción, comprender la idea de la contextualización y el objetivo de este proyecto... [han sido] los mayores retos a los que nos hemos enfrentado.”

El diseño cooperativo y la contextualización pueden llevar mucho tiempo. Por ello, se espera que los organizadores y facilitadores de los talleres aborden esta recomendación de la manera que mejor se adapte a su presupuesto y calendario, respetando al mismo tiempo los principios que promueve. Crearán un grupo de referencia pequeño pero representativo para

- confirmar la finalidad y los objetivos del taller;
- revisar los materiales del taller;
- revisar los materiales de los talleres en función de las necesidades y limitaciones locales;
- probar los materiales revisados del taller con los miembros para comprobar su fidelidad (¿contribuyen a los objetivos?) y validez (¿se ajustan a las necesidades del contexto?); y
- codirigir o apoyar los esfuerzos de promoción antes del taller, y de difusión de los resultados después del mismo.

LOS LIBROS DE EJERCICIOS

En la actualidad, los libros sólo están disponibles en inglés; sin embargo, existen copias editables para los facilitadores y organizadores que deseen contextualizar las actividades y ofrecerlas en un idioma distinto al inglés.

El objetivo de los libros es darles a los participantes un registro de sus debates, reflexiones personales y resultados del taller. El diseño de las secciones para tomar notas y de algunas de las actividades complementarias pretende ayudar a los participantes a organizar temas complejos de forma sencilla y ordenada.

Cada una de las sesiones o actividades del taller tiene su sección correspondiente en el cuaderno de ejercicios.

La experiencia piloto nos ha enseñado que es importante dedicar tiempo al principio del taller a mostrar a los participantes cómo utilizar los cuadernos de ejercicios. También hemos aprendido que debemos prever tiempo suficiente a lo largo del taller para que los participantes tomen notas y escriban sus reflexiones en los cuadernos de trabajo.

Hay cuatro cuadernos, uno para cada uno de los ámbitos 2 a 5 de las Normas Mínimas de la INEE.

- Cuaderno de ejercicios 1: Ámbito 2: Acceso y ambiente de aprendizaje
- Cuaderno de ejercicios 2: Ámbito 3: Enseñanza y aprendizaje
- Cuaderno de ejercicios 3: Ámbito 4: Maestros y otro personal educativo
- Cuaderno de ejercicios 4: Ámbito 5: Política educativa

Verá que las páginas de la 1 a la 17 son iguales en todos los cuadernos. Esto se debe a que las actividades de las normas fundamentales son actividades plenarias, mientras que las de las páginas de la 17 en adelante son específicas del ámbito del cuaderno de ejercicios y se completan en grupos por cada ámbito específico. Es importante recordar que cada participante necesita un cuaderno de trabajo que refleje únicamente el ámbito en el que ha decidido trabajar, no los cuatro.

FASE 2: EL TALLER

Esta sección ofrece una visión general de la intención de diseño de cada sección del taller, de cómo contribuye a cada uno de los objetivos generales, y de las opiniones sobre lo que funcionó y lo que no funcionó en el taller piloto.

Nota: Esta sección no ofrece una guía paso a paso sobre cómo facilitar el taller. Los facilitadores deberían responsabilizarse en cierta medida del diseño general y la realización del taller final según sea necesario, y en respuesta a las necesidades de su contexto particular. Por consiguiente, esta sección de la Guía del Facilitador debe leerse junto con el documento donde se describe el taller, la presentación de diapositivas y las secciones correspondientes del cuaderno de ejercicios.

OBJETIVOS Y DISEÑO DE LA ACTIVIDAD

Como se indica al principio de la presentación de diapositivas de este taller, es importante que el facilitador comunique claramente los objetivos del taller. Debe hacerlo con la intención de comunicar una justificación compartida para reunir al grupo, con el fin de debatir sobre el bienestar de las y los docentes. Es importante que vuelvan a estos objetivos en determinados momentos a lo largo del día para demostrar los progresos realizados o para reforzar la conexión entre los resultados de una actividad y los objetivos generales.

Objetivos

Al final de este taller, los participantes serán capaces de hacer lo siguiente:

1. Describir qué sección de la Nota de Orientación sobre el Bienestar Docente aplica a su propio trabajo
2. Debatir cómo reforzarán el bienestar de las y los docentes y cómo lo incorporarán al trabajo de su organización
3. Contribuir a un Plan de Acción para el Bienestar Docente específico, sujeto a plazos y orientado a la práctica para [país, contexto o región]
4. Definir tres acciones personales para promover o difundir la Nota de orientación sobre el bienestar docente en su propia organización

DÍA 1: CREAR CONOCIMIENTO COMÚN-PARTE 1

- a) ¿Quiénes son las y los docentes?
- b) ¿Qué significa para usted el bienestar docente?

Visión general y objetivos: En esta sesión se trata de crear conexiones con y entre los participantes. Dado que el grupo representa a múltiples niveles del sector educativo, es importante utilizar esta sección inicial para concebir un entendimiento común de quiénes son los docentes en un contexto concreto (es decir, cuáles son sus diversos perfiles -docente nacional, docente de escuela pública, docente refugiado, docente contratado o incentivado, auxiliar docente, etc.) y qué significa el bienestar dentro y a través de estos diferentes perfiles docentes.

Los perfiles y definiciones resultantes de esta conversación deben documentarse en los cuadernos de trabajo, y los facilitadores deben animar a los participantes a volver a ellos a lo largo del taller. Se trata de un enfoque participativo, por lo que es importante que los participantes tengan o desarrollen la capacidad de conceptualizar estos perfiles y definiciones.

Ideas: El problema principal es que las preguntas de la presentación de diapositivas son bastante generales. Su objetivo es hacer reflexionar a los participantes y fomentar la conversación. Sin embargo, dado que la cuestión de la salud mental y el bienestar de los docentes no se ha abordado bien en muchos contextos afectados por conflictos y crisis, los participantes son propensos a utilizar esta sesión para airear y compartir una amplia gama de frustraciones. Por lo tanto, es importante que el facilitador recuerde a los participantes el diseño del taller y les asegure que sus quejas e ideas serán escuchadas y tratadas en la fase adecuada del taller.

Lo que funciona: Existe una contradicción en cuanto a lo que funciona bien en el taller. Por un lado, desde el principio es vital ofrecer un espacio respetuoso y un tiempo para que los participantes presenten sus preocupaciones. Por el otro, con más de 35 participantes, el manejo del tiempo es fundamental. Por lo tanto, según el Marco de la INEE para una Facilitación de Calidad (Pág. 8), el facilitador debe equilibrar las disposiciones de la facilitación adaptativa (es decir, permitir flexibilidad en el plan) con asertividad (es decir, limitar el tiempo de uso de la palabra de los participantes y asegurarse de que hablen sobre el tema). Para hacerlo bien, es fundamental que el facilitador dé instrucciones claras, basadas en la presentación de diapositivas. Un ejemplo es decirle claramente a los participantes: «este taller tiene un diseño progresivo, en el que hay un momento y un lugar para expresar tus preocupaciones y retos. Por ahora, sin embargo, lo más valioso son las declaraciones sucintas, claras y de alto nivel»"

Lo que hay que tener en cuenta: En algunos contextos, la variedad de perfiles de las y los docentes puede no ser diverso, como en aquellos en los que no existe un sistema educativo paralelo, o en los campos de refugiados. En estos casos, el facilitador puede incitar a los participantes a considerar las diferentes experiencias y necesidades de los docentes en los distintos niveles del sistema, y cómo el bienestar y las necesidades difieren en función de sus años de experiencia. A la hora de preguntar «¿quiénes son las y los docentes?», los facilitadores deben alentar a los participantes a pensar con originalidad, invitarles a reflexionar sobre los distintos conceptos históricos y culturales de los docentes y sobre su posición en la sociedad. Al abordar el bienestar, el facilitador debe asegurarse de que los participantes piensen en definiciones de alto nivel, en lugar de limitarse a ofrecer una lista de retos. Una vez más, el facilitador debe ser asertivo y pedir a los participantes que no se limiten a dar ejemplos de sus luchas o desafíos. Una pregunta útil podría ser: «Cuando los docentes experimentan bienestar, ¿qué pueden hacer y de qué se libran?»

DÍA 1: CREAR CONOCIMIENTO COMÚN – PARTE 2

- a. ¿Por qué centrarse en el bienestar docente?
- b. Antecedentes y orientación sobre las Herramientas para el Bienestar Docente
- c. Presentación de orientación: Nota de orientación sobre el bienestar docente
- d. Contextualización de la nota de orientación

Visión general y objetivos: Para la **actividad a)** de esta sesión, los participantes trabajarán en sus grupos de trabajo para debatir por qué es necesario centrarse en el bienestar de los docentes en situaciones de emergencia. A los participantes se les muestran citas de docentes e investigadores sobre el bienestar, las cuales comentan con su grupo y responden en el espacio del cuaderno de trabajo proporcionado. El objetivo de esta actividad es que los participantes consideren cómo sus propias experiencias u observaciones están conectadas con experiencias globales y se den cuenta de que este taller forma parte de un movimiento más amplio para mejorar el bienestar docente en situaciones de emergencia y crisis prolongadas.

Para la **actividad b)** de la sesión, en la que el facilitador presenta los antecedentes de las herramientas del bienestar docente, el objetivo es dar a los participantes una idea de la atención significativa que han recibido las herramientas y del rigor con el que se ha desarrollado. Se presenta a los participantes los proyectos en los que se basó la nota de orientación y se les pide que reflexionen a nivel local sobre los resultados del Mapeo de recursos y el Análisis de vacíos.

La **actividad c)** de esta sesión es la introducción a la nota de orientación propiamente dicha. En este punto, la atención se centra en el marco organizativo y los principios. Los facilitadores llevan a cabo una actividad de puzle, durante la cual se pegan en las paredes iconos grandes de cada uno de los principios y se cuelgan las declaraciones correspondientes (con cinta adhesiva o Blu Tack) debajo del icono correspondiente. Estas declaraciones se escriben previamente en papel, se recortan y se introducen en sobres que se colocan en las mesas de los participantes. Esta actividad demuestra a los participantes cómo los principios del bienestar docente sustentan todos los aspectos de la nota de orientación.

Para la **actividad d)** de esta sesión, un líder local que haya facilitado una contextualización de la nota de orientación (si está disponible) puede explicar cómo abordó el proceso de contextualización. Nota: Esta es solo la primera de dos presentaciones sobre contextualización. La primera presentación se centra en el proceso, mientras que la segunda trata de los resultados y las implicaciones.

Ideas: Es un gran salto pasar de un debate abierto sobre quiénes son los docentes y qué significa el bienestar a introducir un proyecto riguroso de investigación y desarrollo de recursos. Es importante que los facilitadores gestionen esta transición con cuidado y que digan a los participantes que se mantuvieron los mismos debates a nivel global, en base a los cuales se diseñaron la investigación y los productos.

Lo que funciona: El manejo del tiempo es clave en esta sesión. Como contiene mucha información, requiere que los facilitadores impartan instrucciones directas. Para que los participantes se impliquen plenamente, es esencial que anoten lo que van aprendiendo en las secciones correspondientes de sus cuadernos de trabajo. Para romper un poco con la instrucción directa, se anima al facilitador a que pida a los participantes sus comentarios y sugerencias durante la presentación.

En la actividad piloto del puzle, funcionó invitar a tres participantes a «comprobar y corregir» cada una de las tres declaraciones de principios colocadas bajo los iconos y a leerlas en voz alta al resto del grupo. Es importante asegurarse de que estos participantes han introducido las respuestas correctas en sus cuadernos de trabajo.

Lo que hay que tener en cuenta: Al igual que en la primera sesión, algunos participantes necesitarán apoyo para colaborar al nivel esperado, en particular cuando se les pida que comenten sobre cómo se relacionan los resultados y recomendaciones del análisis de vacíos con su propio contexto. Algunos participantes, especialmente los docentes y los profesionales de la comunidad, pueden aprovechar esta oportunidad para hablar de una amplia gama de temas personales, lo cual es comprensible pero también consume mucho tiempo. En Palestina, funcionó bien ofrecer instrucciones sobre cómo hacer comentarios breves y ejemplificar el tipo de declaración o reflexión de alto nivel que resulta más productiva y convincente. Este es otro ejemplo de lo importante que es que el facilitador recuerde a los participantes que se atengan a los parámetros del debate y se centren en lo que está dentro de su ámbito de influencia y control.

Nota: Al final del día 1, el facilitador debe encontrar a los participantes que estén dispuestos a facilitar actividades para romper el hielo al comienzo del día 2, y animar a realizar actividades basadas en el lugar que tengan un significado cultural local. A continuación, deben pedir a los participantes dispuestos a ello que presenten su actividad para romper el hielo a los facilitadores, que deben elegir 1-2 actividades que no duren más de 15 minutos.

DÍA 2: CONVERTIR EL CONOCIMIENTO EN ACCIÓN – PARTE 1

- a. Enseñe su ámbito
- b. Priorizar el bienestar docente

Objetivo: Mientras que el día 1 se dedicó a la creación de conocimientos comunes, el día 2 consiste en que los participantes se apropien de los nuevos conocimientos y los demuestren en relación con su propio trabajo y contexto. Para empezar el día, 1 o 2 participantes deben facilitar una actividad para romper el hielo. Lo ideal sería que esta actividad tuviera un significado cultural local o que diera a los participantes la oportunidad de reflexionar sobre el efecto que la actividad tuvo en la mentalidad del grupo, su sentido de la conexión y su disposición.

El esquema del taller establece que, tras la actividad o charla para romper el hielo, un alto dirigente del gobierno local, de una agencia de la ONU o del clúster de educación debe ofrecer una declaración para dar comienzo a la jornada. Debe ser una declaración relajada e informal que (a) reflexione sobre los resultados del aprendizaje del día anterior, (b) comente el cambio o el aumento de la comprensión del propio orador y (c) se comprometa personalmente a promover el bienestar de las y los docentes en el contexto.

Por último, para la sesión de apertura, el consultor local que contextualizó la Nota de orientación (si está disponible) presenta la segunda parte de su visión general del proceso de contextualización. Esta vez debaten sobre sus conclusiones, como por ejemplo la forma en que las partes interesadas locales respondieron, criticaron y reconceptualizaron las nociones de bienestar de los docentes para su propio contexto.

Para la **actividad a)**, “Enseñe su ámbito”, los participantes se dividen en los grupos de ámbito que han seleccionado. Antes de enseñar el ámbito al resto de los participantes en el taller, dedican un tiempo a leer las diferentes normas y estrategias recomendadas para el mismo, que se encuentran en sus cuadernos de trabajo y, a continuación, promueven su importancia a los demás grupos, dentro del ámbito general de las políticas y prácticas de bienestar docente.

Para la **actividad b)**, “Priorizar el bienestar docente”, el taller pasa a la reflexión crítica y a la conexión de los ámbitos y las normas de bienestar con el contexto. En esta actividad, los participantes tienen que reflexionar sobre tres barreras específicas al bienestar en su propio contexto e identificar una estrategia política o práctica específica para abordar o ayudar a superar la barrera.

Ideas: En algunos contextos, los participantes pueden estar más acostumbrados a un modelo de formación instructiva, lo que significa que están acostumbrados a que se les transmitan nuevos conocimientos a través de enfoques centrados en el facilitador.

Por ello, la transición a un enfoque de aprendizaje profesional que les obligue a producir conocimientos con otros participantes puede resultar nueva o incómoda para algunos de ellos. Por lo tanto, es importante explicar claramente cómo y por qué se utilizan determinados enfoques de facilitación. El término “pedagogía transparente” capta lo que se necesita, como en este ejemplo: “En esta actividad estamos determinando cómo pueden colaborar los centros educativos y las comunidades para fomentar el bienestar docente. Al utilizar un enfoque de aprendizaje colaborativo, en el que creamos juntos nuevos conocimientos y comprensión, las realidades y recomendaciones que ideemos les pertenecerán y serán mucho más específicas para sus propias realidades y necesidades”.

Lo que funciona: Para la **actividad a)**, los participantes pueden elegir cómo van a enseñar el ámbito, teniendo en cuenta que solo disponen de 30 minutos para familiarizarse con el mismo y solo 5 minutos para enseñarlo. Para mantener la actividad al máximo nivel posible, se recomienda que los facilitadores caminen entre los grupos mientras leen y planifican y comprueben los enfoques que han previsto para enseñar y animar a los grupos. Es posible que el facilitador tenga que prestar más apoyo si un grupo tiene dificultades y debe estar dispuesto a ofrecer lo que haga falta.

En Palestina, la **actividad b)** requirió cierto andamiaje, lo que significa que los facilitadores tuvieron que proporcionar ejemplos de cuáles podrían ser las barreras o de cómo las barreras descritas en la Nota de orientación son relevantes para su propio contexto. En este sentido, se recomienda que los facilitadores dispongan de una copia de la Nota de orientación para el bienestar docente y elijan un ámbito, una norma y una barrera específica para ejemplificar lo que se espera de los participantes.

Lo que hay que tener en cuenta: En las dos actividades anteriores, algunos participantes en el proyecto piloto pudieron hablar con confianza sobre un aspecto del bienestar docente (p. ej., las barreras) y otros hablaron más sobre las políticas o prácticas que promueven el bienestar docente. Por lo tanto, es útil animar a los grupos de cada ámbito, que proceden de distintos niveles del sector educativo, para que los decisores políticos debatan las políticas, los profesionales introduzcan las prácticas y los docentes discutan los obstáculos, como en este ejemplo: “Se trata de un enfoque basado en los puntos fuertes, con el objetivo de que los distintos participantes aprendan cómo sus colegas de los distintos niveles del sistema conceptualizan, responden y articulan los distintos retos y oportunidades”.

DÍA 2: CONVERTIR EL CONOCIMIENTO EN ACCIÓN – PARTE 2

- a. Presentación de docente
- b. Declaraciones del plan de acción específico de cada ámbito
- c. Combinar las declaraciones del plan de acción

Objetivo: En esta última sesión del taller, los participantes ponen por escrito su aprendizaje colectivo y sus aspiraciones. Como ya se ha dicho, se trata de que los participantes trabajen de forma intersectorial o en conjunto en los ámbitos que han elegido para identificar y abordar los obstáculos al bienestar docente en su contexto. El objetivo es dar a los participantes un sentido de propiedad, responsabilidad y rendición de cuentas sobre las acciones que seleccionen e incluyan en el plan de acción.

Esta sesión comienza con la **actividad a)**, una presentación de un/a docente sobre el bienestar docente en su escuela y comunidad. A este/a docente se le debe informar de esta oportunidad e invitarle a intervenir al menos dos semanas antes del taller. La presentación de los docentes demuestra el liderazgo que pueden y deben asumir y prefigura las actividades siguientes con un elemento personal y emotivo. Ayuda a los decisores políticos y a algunos profesionales a relacionar las consecuencias de sus acciones (o de su inacción) con una persona y un contexto concretos.

Para la **actividad b)**, los facilitadores deben presentar primero la plantilla del plan de acción. También deben indicar que, tras el taller, los planes de acción se sintetizarán y utilizarán en un documento marco regional que se presentará al Cluster de educación y a las partes interesadas del gobierno como marco regional o nacional para el bienestar docente.

Dado que a él contribuyen múltiples niveles del sector educativo, el modelo de plan de acción permite a los participantes de distintos sectores trabajar de forma común. La plantilla también pretende ser formativa, en el sentido de que sirve de base para las herramientas de pensamiento y comunicación que resultan valiosas para la abogacía y el diseño de estrategias.

Como se indica en el esquema del taller, esta sesión consta de dos partes, una antes del almuerzo y otra después. Los participantes disponen de 1 hora y 40 minutos para completar el plan de acción. Se anima a los facilitadores a dejar que los participantes discutan y debatan qué 1-2 normas deben elegir de su ámbito específico para incluirlas en su plan de acción. Después del almuerzo, los participantes registran sus ideas en la plantilla del plan de acción. Los comentarios realizados en la plantilla deben ser sucintos y, a la vez, lo suficientemente precisos para que el lector comprenda quién, dónde, cuándo o cómo se lleva a cabo la acción. Al final del proceso, se espera que cada participante exhiba un plan de acción al plenario valiéndose de la estructura del mismo para organizar su presentación.

En la **actividad c)**, si el tiempo lo permite, se anima a los participantes a combinar las declaraciones del plan de acción en un plan de acción maestro. Es una oportunidad de unir los distintos ámbitos para ver dónde existe una conexión a nivel de sistema entre las normas de bienestar seleccionadas. El diseño de esta parte de la actividad tiene por finalidad dejar en claro que ninguna norma o acción está aislada. De hecho, todas están interconectadas, ya que una acción por sí sola casi nunca resuelve los factores subyacentes que determinan un bajo bienestar docente.

Ideas: En el proyecto piloto, los participantes concluyeron que la actividad del plan de acción era más difícil de lo esperado. En concreto, tuvieron dificultades para atenerse al marco de redacción SMART, es decir, para conseguir que sus afirmaciones fueran específicas, medibles, alcanzables, relevantes y de duración limitada. En el proyecto piloto, los facilitadores tuvieron que recorrer la sala y brindar su ayuda durante el proceso de redacción para que la futura síntesis (que se utilizará en el documento del marco a nivel regional o nacional) representara las ideas y recomendaciones de los participantes con precisión.

Lo que funciona: Como se mencionó con anterioridad, el uso de la herramienta SMART funcionó bien, pero resultó necesario que los participantes recibieran una tutoría y un monitoreo cercanos. La predisposición de los facilitadores es la parte esencial del taller, pues se requiere que sean asertivos, analíticos e instructivos— expresado en otros términos, que desempeñen el papel de “docente” dentro del marco.

Lo que hay que tener en cuenta: Para el piloto, la gestión del tiempo fue el aspecto más difícil. No se planificaron adecuadamente las distintas velocidades a las que trabajarían los grupos. Por ejemplo, los grupos de ámbito superior, que a menudo estaban compuestos por responsables políticos y líderes sectoriales más familiarizados con la planificación estratégica, pudieron trabajar más rápido que los grupos formados por docentes, defensores y líderes comunitarios, cuyo trabajo se centra mucho más en la práctica y la prestación. Por mucho que se intenten asignar los ámbitos de acuerdo con las preferencias de los participantes, conviene asegurarse de que cada grupo de ámbito sea lo suficientemente diverso. Si algunos grupos terminan mucho más rápido que otros, los facilitadores deben alentarlos a aprovechar al máximo el tiempo que están juntos y seleccionar una segunda (o tercera) norma para que se incluya en su plan de acción.

FASE 3: DESPUÉS DEL TALLER

EVALUACIÓN DEL TALLER

Un buen taller se desarrolla en tres fases: antes del taller (planificación inclusiva, involucramiento previo de los participantes y diseño participativo), durante el taller (creación de un sentimiento de propiedad colectiva de las actividades y los resultados) y después del taller (reflexiones y búsqueda de acciones).

Una parte fundamental del proceso posterior al taller es la evaluación. Su objetivo consiste en conocer la retroalimentación de los participantes acerca de la calidad de los resultados del aprendizaje, la pertinencia y utilidad de los recursos y la eficacia del diseño del taller. Si bien no es probable que los participantes vuelvan a formar parte de este mismo taller, sí es probable que se lleve a cabo en contextos comparables de la misma región. Por consiguiente, su retroalimentación ayudará a fortalecer el diseño y guiará a los futuros facilitadores a decidir los cambios que deben efectuar para asegurarse de que el taller sea lo más pertinente e impactante posible.

El kit de herramientas sobre el bienestar docente contiene una plantilla de evaluación del taller que se edita en función de cada contexto específico. Dependiendo del tiempo disponible al término del taller, la evaluación se puede completar en el momento mediante un dispositivo móvil o bien posteriormente, dentro de un plazo estipulado. Si el facilitador sabe que la conexión a internet representa un problema para algunos participantes, se considera preferible reservar algo de tiempo durante el taller para enfocarse en la encuesta, de modo tal que la mayoría de ellos tenga la posibilidad de realizarla.

Debido a la naturaleza inclusiva y participativa que tiene el taller de principio a fin, es imprescindible que el facilitador comparta los resultados de la evaluación del taller con los participantes. Esto puede consistir en un breve comentario sobre lo que se ha aprendido en el proceso, que también servirá como recordatorio de todas las enseñanzas del taller y de los compromisos que asumieron los participantes para abogar por el bienestar docente y tomar medidas al respecto en sus respectivos contextos. En este sentido, una alternativa sería presentar dicho comentario en un archivo PDF adjunto que enumerara las preguntas formuladas en la evaluación y proporcionara las estadísticas descriptivas correspondientes (p. ej., diagramas circulares y gráficos de barras) generadas por el informe de la encuesta de Google Form.



Foto: Los participantes del taller piloto sobre el bienestar docente en Palestina elaboran sus planes de acción

EL MARCO A NIVEL REGIONAL O NACIONAL SOBRE EL BIENESTAR DOCENTE

El elemento del taller vinculado al marco a nivel regional o nacional sobre el bienestar docente está ideado para ayudar a convertir sus resultados en políticas y hechos.

El documento del marco regional, que da a conocer la iniciativa sobre el bienestar docente, está compuesto por pequeños planes de acción que el facilitador rellena una vez concluido el taller. El documento se origina a partir de las estrategias empleadas en los planes de acción que completaron los grupos de ámbito durante el taller. Los pequeños planes de acción mencionados abarcan los elementos fundamentales de los planes de acción más amplios.

Concretamente, se trata de:

- El ámbito, el principio y la norma a los que se ajusta la estrategia;
- La teoría de cambio articulada por el grupo de ámbito;
- Los aportes necesarios para llevar adelante la estrategia; y
- los productos (a corto plazo), los resultados (a mediano plazo) y el impacto (a largo plazo) que la estrategia debería obtener a efectos de mejorar el bienestar docente en el mismo contexto.

Tan pronto se hayan cumplimentado las estrategias (una por página) para cada grupo de ámbito, será preciso presentar el marco regional al Cluster de Educación local para su revisión, así como a sus homólogos del Ministerio de Educación. Se recomienda que esta fase tenga lugar en el plazo de un mes tras la finalización del taller.

Como último gesto de inclusión y participación, se anima al facilitador a compartir la versión final del documento del marco con los participantes del taller una vez que haya sido revisado por los miembros del Cluster de Educación.



Foto: La directora escolar palestina Sana Arar da una presentación sobre los desafíos del bienestar docente.



**Red Interagencial para la
Educación en Situaciones
de Emergencia**