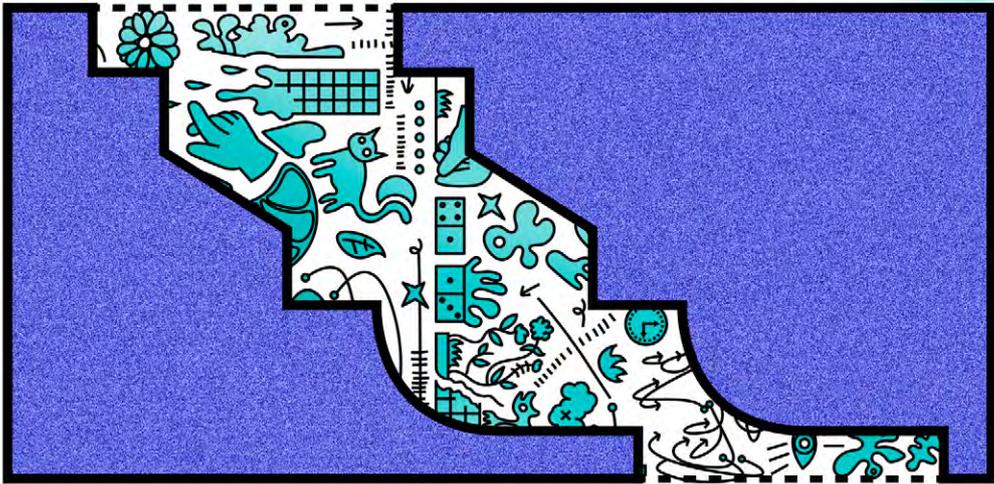
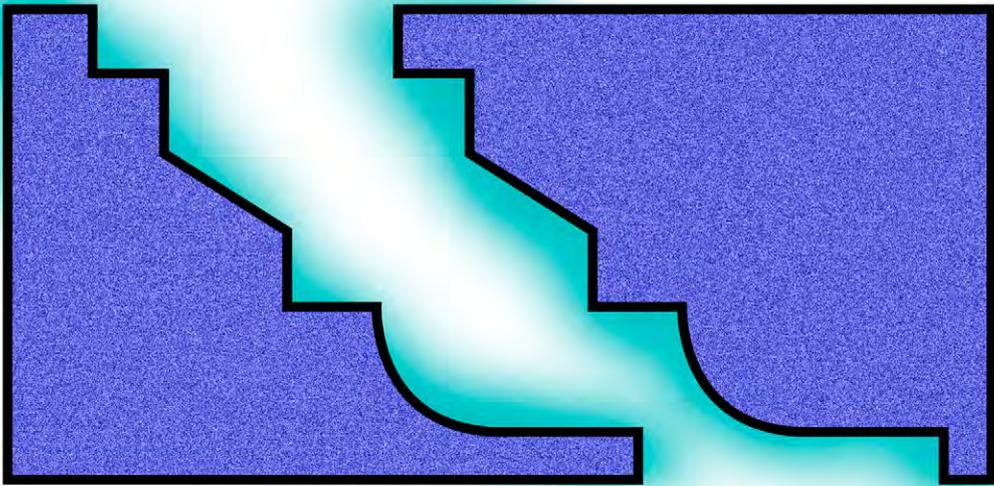
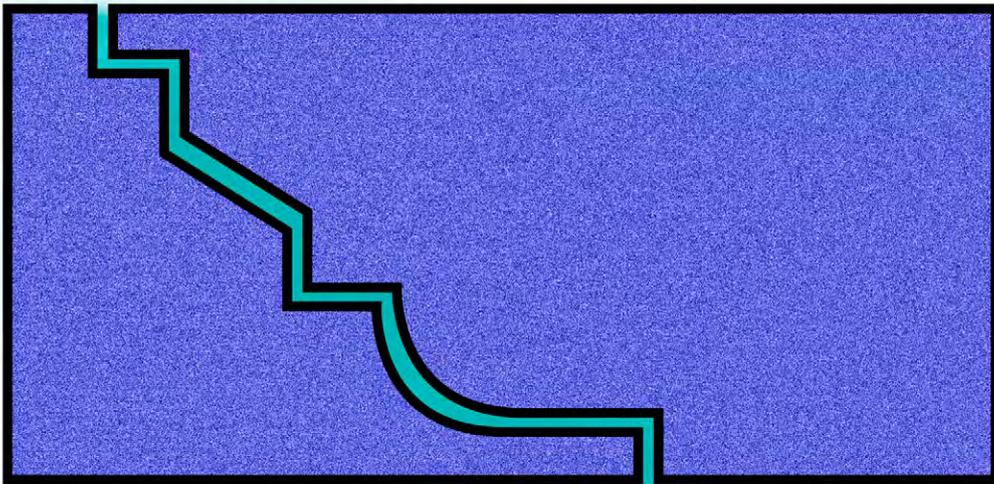


# HACER



caja de herramientas para la participación colectiva



# PARTE

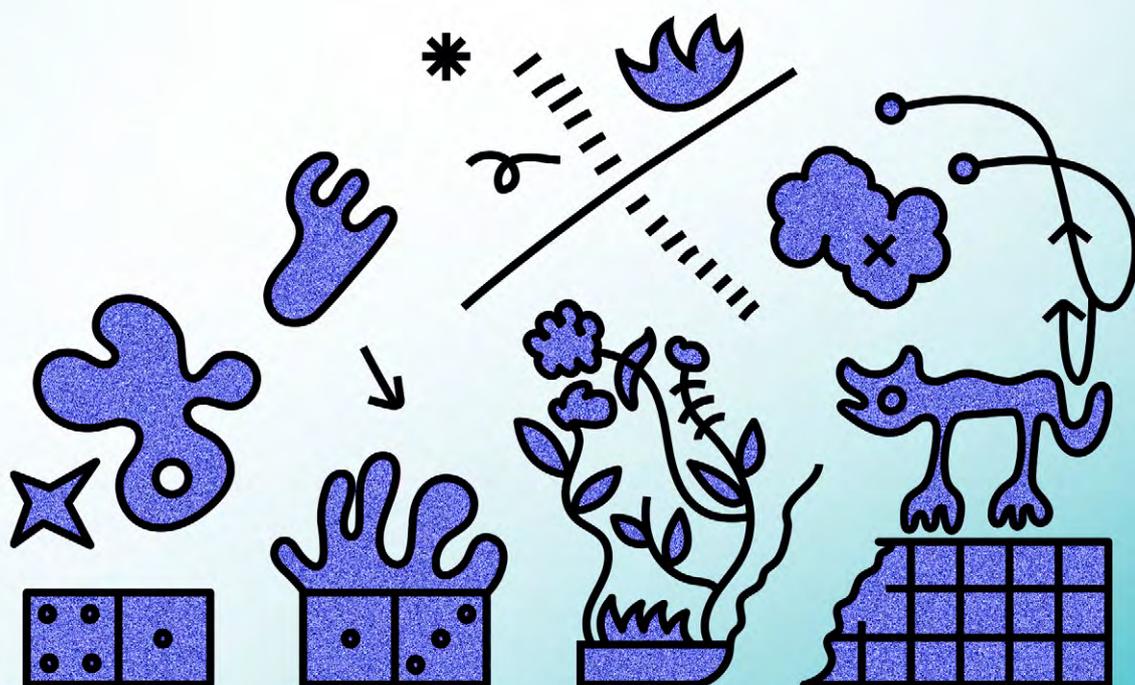


# INDEX

05	Fran MM Cabeza de Vaca <b>Atención: participar en el Museo de los Comunes</b>
10	Jorge Gaupp <b>HACER PARTE.</b> <b>Caja de herramientas para la participación colectiva</b>
11	<b>¿Por qué participar?</b>
19	<b>¿Cómo participar?</b>
23	<b>DINÁMICAS PARTICIPATIVAS</b>
24	I. abrir
52	II. analizar
112	III. cerrar
131	<b>Bibliografía</b>

# Atención:

participar en el Museo  
de los Comunes



## ATENCIÓN: PARTICIPAR EN EL MUSEO DE LOS COMUNES

Fran MM Cabeza de Vaca  
Jefe del Área de Educación

En el marco de su extenso proyecto *On Translation: Warning*, el artista Antoni Muntadas ha desplegado desde 1999 en el espacio público, así como a través de publicaciones efímeras como postales, volantes y enormes carteles publicitarios, esta sencilla frase escrita en letras mayúsculas de color blanco sobre fondo rojo: «ATENCIÓN: LA PERCEPCIÓN REQUIERE PARTICIPACIÓN».

Dicha advertencia, que puede ser leída como una invitación, una declaración de intenciones, una exhortación o incluso una amenaza, nos alerta sobre los mecanismos que se ponen en juego en todo proceso comunicativo, haciendo hincapié en aquellos que se activan frente a una obra de arte. La frase establece, además, conexiones con las estrategias desarrolladas por los medios de comunicación y la publicidad al servicio tanto del mercado como de la política-espectáculo. El actual contexto social y cultural parece favorecer la pasividad en la mirada de un receptor acrítico, debido a la proliferación y reproducción masiva de imágenes que se perciben a través de un *scroll* infinito. Como señala Andrea Soto Calderón en su libro *La performatividad de las imágenes (2020)*, el efecto paradójico de vivir en un mundo saturado de imágenes es una reducción drástica en nuestra capacidad de observar con atención. Desde esta perspectiva, el problema del crecimiento exponencial de la producción y percepción de imágenes en el mundo actual es, en realidad, la disminución radical de su potencia: una suerte de cancelación por exceso. Frente a este panorama, el mensaje de *On Translation: Warning* de Muntadas funciona como un chasquido de dedos frente al rostro que rompe el hechizo, nos saca del letargo perceptivo y renueva la posibilidad de que nuestra mirada se convierta en parte activa del proceso de percepción. Atención: si percibimos *de verdad*, tenemos *necesariamente* que participar.

Este régimen estético de lo perceptivo producido por la proliferación excesiva de imágenes se enmarca en una dinámica más amplia de funcionamiento social. En ella, tanto la pasividad como el des-

afecto favorecen la desarticulación progresiva de los espacios de encuentro colectivo y el empobrecimiento de las tramas comunitarias a distintos niveles. Ante esta tendencia hacia la desagregación de los vínculos comunitarios en las sociedades actuales, desde las prácticas artísticas se han articulado múltiples respuestas a través de aquello que Claire Bishop ha denominado el giro social, una orientación artística hacia lo comunitario en la que las artistas modifican su posición tradicional como productoras de objetos artísticos para convertirse en generadoras de situaciones. En ellas la idea de obra como objeto deviene en obra como proyecto o proceso con límites difusos y en los que las espectadoras son invitadas a ser participantes. La genealogía de este giro social del arte trazada por Bishop en *Infiernos artificiales. Arte participativo y políticas de la espectaduría* (2012), acoge una variedad de prácticas y corrientes que van desde la Internacional Situacionista a las performances de Graciela Carnevale u Oscar Masotta durante la dictadura argentina, pasando por las convocatorias masivas del teatro Proletkult en los inicios de la Unión Soviética hasta las acciones y ceremonias disidentes de Milan Knížák en la Eslovaquia de la década de 1960. También incluye las influyentes propuestas del teatro del oprimido de Augusto Boal, así como propuestas performativas más recientes, como las de Dora García, entre muchas otras. Estas prácticas, en palabras de Jacques Rancière, apelan a un espectador emancipado y confrontan, a menudo de manera radical, la idea de una recepción pasiva del arte. Se quiera o no, en el desarrollo de estas prácticas percibir es participar.

En el año 2023, el Museo Reina Sofía recibió a un total de 2 530 560 visitantes. ¿Podríamos atrevernos a afirmar que tal cantidad de visitantes fueron «participantes» del Museo? Desde el Área de Educación nos encantaría poder afirmar que, al menos, fueron muchas las personas que siguieron la exhortación de Muntadas al descubrir la obra de la guatemalteca Margarita Azurdia, al visualizar alguna de las videoinstalaciones de Angela Melitopoulos o al aproximarse al imponente *Un Mundo* de Ángeles Santos. Nos encanta creer que, frente a la corriente de consumo indiscriminado de imágenes descrita anteriormente, fueron muchas las personas que formaron parte activa de ese bucle comunicativo que son las obras de arte, cerrando así un círculo dejado abierto por las artistas con su presencia y atención plena. Ojalá que, por lo menos, la experiencia que propone

este Museo haya contribuido a transformar en ellas los modos de mirar, escuchar, estar, percibir y atender. En este marco de pensamiento, podemos afirmar que en la raíz del Área de Educación reside un deseo profundo de que sean muchas las personas que se sientan invitadas, como sugiere el nombre de esta publicación, a *hacer parte* de esta práctica radical de la percepción.

El proyecto *Team of Teams* del Museo Reina Sofía retoma así una antigua conversación lanzada desde los diferentes programas de L'Internationale en torno a la idea de público en las instituciones culturales. Como queda reflejado en *The Constituent Museum. Constellations of Knowledge, Politics and Mediation (2018)*, el término *constituencies* (comunidades de agencia) propone un modo de describir la relación entre las instituciones y sus interlocutores que supere la idea de visitante y que tensione el uso de otros términos como públicos (*audience*) o usuarios (*users*). Fue en el marco del programa *Our Many Europes (2018–2022)* en el que el término *constituencies* (sin que su traducción al español, circunscripciones, nos resulte del todo satisfactoria) se desplegó y discutió ampliamente para, como puede leerse en publicaciones como *FROM/TO. Letters From/To the Constituent Museum (2022)*, mostrar sus potencias y límites.

En este nuevo ciclo que afronta L'Internationale con el programa *Museum of the Commons (2023–2026)*, el Museo Reina Sofía profundiza en la idea de participación a través de programas públicos, redes, escuelas y recursos educativos a los que se suma esta publicación *Hacer parte. Caja de herramientas para la participación colectiva*. Concebido como un manual de uso sencillo, y elaborado por el politólogo Jorge Gaupp, asesor del Centro de Estudios del Museo Reina Sofía, arranca con un ensayo introductorio en el que se compilan argumentos y líneas de investigación recientes en torno a la pertinencia evolutiva de la cooperación y la participación en la especie humana, frente a ideas y corrientes que giran en torno a la competitividad y el individualismo como motores de progreso. A continuación, la publicación recoge una batería de actividades y dinámicas seleccionadas, editadas, actualizadas y clasificadas para poner en práctica distintos niveles de participación en colectivos de toda naturaleza, desde grupos de estudiantes de cualquier edad o nivel de educación formal y no formal hasta colectivos de activistas, grupos de personas adultas, grupos de estudio y colectivos de ámbito

institucional, entre otros. Además, se nutre de fuentes tan diversas como el activismo social, la gestión corporativa, la pedagogía, la gobernanza institucional y el teatro.

Entendemos que la participación es un músculo que se entrena a través de gestos tan sencillos como formar un corro y darse las manos, mirar fijamente a los ojos de alguien que acabamos de conocer o gestionar un conflicto a través de un juego de cambio de roles. Reconocemos que a través de acciones sencillas —a menudo tan complejas, por otro lado— de encuentro con las demás nace la posibilidad de una articulación social más participativa, más democrática. Solo en ese marco, y equipadas de estrategias atencionales emancipadas, tendrá recepción y sentido un arte del que nos sintamos parte, del que queramos formar parte, del que queramos hacer parte.



## HACER PARTE. CAJA DE HERRAMIENTAS PARA LA PARTICIPACIÓN COLECTIVA

Jorge Gaupp

Investigador colaborador

Las herramientas participativas se están extendiendo cada vez más en determinados grupos humanos e instituciones. Sin embargo, para la mayoría de las personas, incluidas aquellas que trabajan y colaboran con otras cada día o que lideran grupos, estas herramientas siguen siendo algo desconocido. También hay quien tiene referencias parciales, y en ese caso es habitual encasillarlas como algo que solo utiliza (y, por tanto, solo funciona en) un determinado tipo de colectivo: «esto lo hacen perroflautas en casas okupas y ecoaldeas», dicen algunas personas. «Sirven para que empresas como Google extraigan todo el jugo a sus trabajadores», dicen otras. «Es algo para adolescentes», se escucha a veces, sin mucho entusiasmo. Pero esta visión suele cambiar al comprobar que se usan (y, por tanto, funcionan) dentro de culturas tan diversas como la gobernanza municipal, el teatro, la educación formal e informal, la gestión corporativa o el activismo social.

Esta guía se enfoca precisamente en estos cinco ámbitos, seleccionando dinámicas de todos ellos. Cada ámbito tiene, como es lógico, objetivos propios a la hora de desarrollar técnicas participativas. En líneas generales, la gobernanza municipal suele orientar las dinámicas hacia la canalización efectiva de demandas sociales y la profundización de la democracia institucional; el teatro hacia el trabajo colectivo con el cuerpo y las emociones; la educación a la motivación y las estrategias de aprendizaje; la gestión corporativa al mayor rendimiento laboral; y el activismo social hacia la cultura de la igualdad y el abordaje del conflicto.

En cualquier caso, todas las culturas participativas comparten la necesidad, en la actualidad, de rebasar las perspectivas e intereses individuales para poder orientarse con éxito hacia un propósito común. No solo porque la participación bien orientada aumente la motivación del grupo, sino porque también impulsa la creatividad y mejora la toma de decisiones. A su vez, involucrarse en dinámicas

colectivas puede mejorar la vida del propio individuo, como trata de mostrar la siguiente sección, que responde a por qué tiene sentido participar en estas dinámicas más allá de los objetivos de un grupo humano concreto.

Por último, si se supera esta barrera del «por qué» (o ya había sido superada previamente), suelen aparecer las siguientes preguntas: ¿qué hago?, ¿por dónde empiezo? Para ello, la parte final de esta guía incluye setenta y cinco dinámicas de participación potencialmente accesibles para cualquier grupo, resumidas de forma práctica y etiquetadas según la necesidad que se quiera resolver, con el objetivo de poder buscar y elegir rápidamente dentro de un amplio repertorio. Junto a ello se ofrecen, asimismo, algunas recomendaciones, referencias y claves para minimizar errores y profundizar en la dinamización de grupos.

## **¿POR QUÉ PARTICIPAR?**

En otras épocas los proyectos colaborativos tenían como principal desafío ser capaces de poner a trabajar juntas a personas con distintas ideas o evitar largas discusiones infructuosas. Hoy en día, contamos con herramientas para resolver o paliar estos desafíos, muchas de las cuales pueden consultarse en esta publicación y muestran la gran utilidad de los procesos participativos para resolver problemas y aumentar la eficacia de cualquier tipo de organización. Sin embargo, la principal problemática actual es una amplia falta de voluntad para participar en proyectos colectivos.

Son numerosos los motivos que contribuyen a esta falta de voluntad. Por ejemplo, los empleos precarios con salarios bajos, unidos a la presión ambiental generada por la idea de ser «empresaria de una misma», provocan miedo a invertir tiempo en cualquier cosa que no dé réditos económicos asegurados o expectativa de progreso profesional. Además, las fórmulas para crear adicción a las pantallas son cada vez más sofisticadas, robándonos el tiempo que nos quedaba en beneficio de los bancos de datos. Ante esta situación, será difícil encontrar una salida a este atolladero sin algún tipo de acción colectiva.

El objetivo de esta guía, en cualquier caso, no es indicar cómo se debe actuar ni apelar a reclamaciones morales, ya que los valores y

acciones también pueden ser definidos y creados por un grupo durante el propio proceso de participación. Por el contrario, aquí se apela a la participación porque nos lo pide el cuerpo, porque nos hace más felices y porque nos vuelve más sabias.

*-Porque nos lo pide el cuerpo*

Desde finales de la década de 1990, y especialmente en los últimos diez años, las diversas disciplinas que estudian la denominada «naturaleza humana» han sufrido una gran transformación, dando una nueva vida a este concepto. En campos tan diversos como la pedagogía, la sociología, la psicología evolucionista, la primatología, la antropología física y cultural, la genética, la neurociencia, la sociobiología, la criminología, las ciencias políticas o en ramas de la economía como la teoría de juegos se analiza cómo, aunque la cultura o la educación son factores fundamentales que influyen en nuestras acciones, existe una gran influencia de la herencia genética en aquello que nos causa placer y dolor, tanto físico como psíquico. Esto se debe a que el ser humano y sus antecesores se han criado durante cientos de miles de años en ambientes culturales, educacionales y materiales que han contribuido a determinar su actual forma corporal y psicológica, y por consiguiente, su comportamiento social.

Este giro de perspectiva nos hace plantearnos, a grandes rasgos, que el ser humano, lejos de ser inherentemente egoísta, inmoral y antisocial (como se pensaba en el siglo XX), tiende a sentirse más feliz y sano al participar en conductas de reciprocidad, cooperación, solidaridad e incluso altruismo. Es decir, participando en la mejora de la vida colectiva.

Si bien esta afirmación es una obviedad para algunas personas, para otras (quizá la mayoría hoy en día) carece de sentido. Las segundas argumentan a partir de la historiografía hecha desde arriba o noticias de actualidad. ¿Cómo no van a ser egoístas, malos o estúpidos los seres humanos, si están matándose entre sí y destruyendo el planeta, y si además la historia parece ser una amalgama de guerras y luchas por el poder? Una primera respuesta radicaría en que las guerras y la destrucción ambiental ocurren y han ocurrido debido a las decisiones de ciertas élites a través de mecanismos de poder y de acumulación, la falta de contacto entre diferentes, errores episte-

mológicos y propaganda, en lugar de reflejar inclinaciones naturales de la gran mayoría. Pero para profundizar en esta idea, podemos asomarnos a las disciplinas antes mencionadas. En realidad, muchas de ellas están interrelacionadas y casi todos los estudios de una pertenecen también al *corpus* de otras. Veamos algunos estudios especialmente significativos:

En 2011, el economista Samuel Bowles y el especialista en ciencia del comportamiento Herbert Gintis, en su obra *A Cooperative Species: Human Reciprocity and Its Evolution* (Princeton University Press, 2011), demostraron que el ser humano es cooperativo incluso con personas completamente desconocidas y en una escala mucho mayor que cualquier otra especie animal, a excepción de los insectos sociales. Según estos estudios, la cooperación no se limita únicamente al interés propio, sino que también surge del genuino cuidado por el bienestar de los demás y por las normas sociales y éticas. Los autores observan que «contribuir al éxito de un proyecto colectivo para el beneficio del propio grupo, incluso con un coste personal, evoca sentimientos de satisfacción, orgullo e incluso euforia». Bowles y Gintis evidencian que los grupos de *homo sapiens* más predispuestos a cooperar y sostener las normas éticas tendían a sobrevivir y expandirse más que otros grupos. Solo mediante diversas formas de mutualismo y altruismo, nuestros antepasados pudieron, por ejemplo, cazar hace 80 000 años búfalos africanos de dos toneladas para compartir la carne, así como amamantar y cuidar colectivamente a los bebés de otras madres. El libro también menciona cientos de ejemplos de formas efectivas de gobierno y gestión comunal de los recursos por todo el mundo, matizando el dilema conocido como la «tragedia de los comunes», que aún se enseña en las facultades de economía. También, saltando al presente, examinan experimentos de psicología social en los que «muchos, quizá la mayoría de los sujetos del experimento resultaron ser justos, generosos hacia quienes lo eran, y repugnantes con quienes violaban estos preceptos sociales».

Pero ¿por qué ocurre esto? Brian Hare y Vanessa Woods, en su revolucionario estudio *Survival of the Friendliest: Understanding Our Origins and Rediscovering Our Common Humanity* (Random House, 2020) demuestran que la principal diferencia cognitiva del ser humano respecto al resto de primates radica en su capacidad de

aprender de otras personas. Según argumentan, es precisamente la cooperación la que hizo triunfar al *homo sapiens* frente a otros homínidos mucho más fuertes y con mayor capacidad cerebral. Ya desde nuestros antepasados más cercanos, como lo bonobos, las hembras habrían realizado un proceso de autodomesticación al seleccionar para reproducirse a los machos más amigables (con los que mejor podían llevar a cabo labores de equipo) en lugar de los más belicosos o agresivos. De esta manera puede entenderse más fácilmente por qué en la evolución hacia el ser humano prevalecieron, por ejemplo, los individuos con colmillos más pequeños y facciones más suavizadas. De hecho, la humana es la única de las más de 200 especies de primates capaz de ruborizarse, un rasgo que demuestra cuánto nos importa qué piense el colectivo de nosotros, y también es la única con una gran superficie de color blanco en los ojos, permitiéndonos así seguir la mirada de las demás.

Investigaciones como esta han sido posibles desde el momento en que se ha tenido en cuenta la agencia de las hembras en la selección natural, un aspecto ignorado por los sesgos patriarcales de la ciencia evolutiva previa, como explicó en su momento la antropóloga y primatóloga Sarah Hrdy en *The Woman That Never Evolved* (Harvard University Press, 1981). Asimismo, la propia Hrdy fue determinante en la explicación más reconocida hoy en día sobre el origen de la tendencia cooperativa y altruista de la especie: la crianza cooperativa entre grupos de madres y otras cuidadoras. En *Mother Nature: A History of Mothers, Infants and Natural Selection* (Pantheon, 1999) comenzó a mostrar la importancia de esta crianza compartida para los homínidos desde que bajaron de los árboles, contradiciendo la idea previa que proyectaba al paleolítico el modelo de familia nuclear propio de nuestra época. En *Mothers and Others: The Evolutionary Origins of Mutual Understanding* (Harvard University Press, 2009) planteó que los grupos de madres y nodrizas seleccionaban, a través de una mejor alimentación y cuidado, a la descendencia que mejor leía las intenciones ajenas y cooperaba con el grupo. Sin embargo, este argumento no obtuvo suficiente crédito hasta 2014, cuando se publicó en la revista *Nature* el estudio «The Evolutionary Origin of Human Hyper-cooperation», liderado por Judith Burkart y Carel van Schaik. En él idearon un experimento para comprobar el nivel de altruismo en el comportamiento de 15 especies distintas de primates, incluida la humana. Los resultados mostraron que las es-

pecies con crianza colectiva eran significativamente más altruistas que las demás.

De forma paralela, las arqueólogas Alecia Schrenk, Lorna Tilley y su equipo encontraron huesos de homo sapiens y neandertales con distintas enfermedades que habían tenido que ser cuidadas para sobrevivir. Su hallazgo más conocido fue el de un cazador-recolector que vivió hace 4000 años y que estuvo paralizado de cintura para abajo (y con un uso muy limitado de sus brazos) durante al menos los diez últimos años de su vida. Tilley acuñó el concepto «bioarqueología del cuidado», basándose en el análisis de huesos de los que se puede obtener ADN de enfermedades incapacitantes. Esta línea de trabajo ha permitido poner en el centro hallazgos que previamente habían sido infravalorados.

Todas estas evidencias contradicen los estudios realizados en las décadas de 1960 y 1970, a partir de los cuales se promulgó la «teoría de la capa de barniz», acuñada por el primatólogo Frans de Waal en 2005. Según esta teoría, la moral civilizada humana es solo una fina capa inventada recientemente y basta con que se altere ligeramente nuestra forma de vida culturalmente reglamentada para que aparezca la bestia feroz que habita en nosotros. Apenas un puñado de experimentos amplísimamente difundidos, varias obras literarias y muchísima prensa sensacionalista avalaron esta teoría. Sin embargo, en los últimos años, todos los estudios principales han sido sometidos a una revisión muy crítica.

El experimento más famoso es el que llevó a cabo Philip Zimbardo en 1971 en la Universidad de Stanford (California), donde reclutó a 24 hombres jóvenes para ejercer roles de presos y guardianes. Según el estudio y los cientos de artículos y entrevistas posteriores, así como tres películas y cuatro capítulos de distintas series, los guardianes comenzaron a ejercer una violencia espontánea, inusitada y retorcida sobre los presos poco después de asumir sus roles. Casi cinco décadas más tarde, en 2009, el sociólogo y documentalista Thibault Le Texier se interesó por los materiales del estudio para realizar un documental. Cuál no sería su sorpresa al observar que, en los vídeos y documentos, los jóvenes reclutados estaban muy lejos de querer ser sádicos y violentos con los demás, sino que en realidad recibieron órdenes de ejecutar todo tipo de maltratos por parte de los pro-

pios investigadores, y aun así intentaron resistirse a hacerlo. «Tardé bastante tiempo en darme cuenta de que todo aquello era una patraña», comentaría después en una entrevista (Bregman, 2021: 185). Finalmente, en 2013 publicó un artículo en *American Psychologist* (una de las revistas académicas de psicología más importantes del mundo) desmontando todo el experimento: «Debunking The Stanford Prison Experiment».

También han sido fuertemente cuestionados otros experimentos que buscaban evidenciar una naturaleza humana egoísta, antisocial y violenta, como los de Milgram o «la cueva de los ladrones» (Perry, 2018). Incluso el mismísimo Richard Dawkins, hace casi veinte años, se retractó de sus ideas sobre nuestra supuesta naturaleza egoísta en la introducción a las últimas ediciones de su superventas *The Selfish Gene* [El gen egoísta, Editorial Bruño, 1976] sugiriendo que debería haberse llamado «El gen inmortal» o incluso «El gen cooperativo» (Dawkins, 2006: 11). De hecho, desde que Lynn Margulis descubrió la capacidad de las bacterias para modificar la herencia genética de diversos tipos de células en mamíferos, incluso la propia noción de individualidad está siendo cuestionada en el campo de la genética. Así lo apuntan los biólogos y filósofos Scott Gilbert, Jan Sapp y Alfred Tauber en el artículo de 2012 «A Symbiotic View of Life: We Have Never Been Individuals», traducido al español en una publicación titulada *Todos somos líquenes* (Humus, 2021). Sin embargo, van más allá al mostrar cómo este enfoque en la cooperación está presente también en anatomía, fisiología, inmunología, biología del desarrollo, fisiología y neurología. Según indican, la simbiosis entre diversos reinos de la vida se está convirtiendo en «el núcleo principal de la biología contemporánea, reemplazando una concepción esencialista de la individualidad».

#### –Porque nos hace más felices

Es razonable pensar que, si nuestro cuerpo está constituido para colaborar con otros cuerpos, hacerlo debería tener algún resultado psicológico positivo. Pero ¿existen estudios específicos a este respecto?, ¿qué vinculación hay entre el comportamiento prosocial y la felicidad? El informe *World Happiness Report*, de 2019, incluye una sección, liderada por Lara Aknin, en la que se realiza una revisión sistemática de la evidencia disponible sobre este aspecto. El informe

comienza recordando que los humanos son los primates que brindan mayor asistencia a familiares, amigos y extraños, incluso pagando un coste por ello. A continuación, evalúa 37 estudios que aprecian un «vínculo robusto» entre dedicar tiempo a ayudar a otras personas sin esperar dinero a cambio y experimentar una mayor satisfacción vital, afectos positivos y menores tasas de depresión. Esta correlación se da por igual en países ricos y pobres, y entre diferentes condiciones económicas, políticas y culturales. Eso sí, las mujeres proveen más ayuda y obtienen más satisfacción por ello. El informe también cita estudios que muestran mayor bienestar en las personas voluntarias que en las no voluntarias, incluso aunque las segundas participen en clubs deportivos o culturales. Todos estos estudios se basan, en cualquier caso, en observar la correlación entre variables de distintos grupos sociales ya dados, sin que las autoras hayan encontrado suficiente evidencia en experimentos prospectivos.

Por otra parte, los experimentos del neurocientífico Richard Davidson realizados en 2019 muestran que existe una «propensión innata a la amabilidad» que después debe nutrirse. Así, por ejemplo, el 99% de las personas de diferentes culturas durante la infancia eligen a una marioneta cooperativa y generosa antes que a una egoísta. También que la atención y compasión hacia los otros aumentan el bienestar emocional y la salud en general. En este sentido, Davidson ha matizado cómo la compasión (el compromiso y las herramientas para aliviar el sufrimiento ajeno) es distinta y más efectiva que la empatía (capacidad de sentir lo que otros sienten), hasta el punto de que su funcionamiento se rige por circuitos neuronales diferentes. Ayudar a otros activa, por ejemplo, la zona motora del cerebro y estimula el sistema inmunológico. Quizás su contribución más singular y reconocida es la del descubrimiento de la plasticidad neuronal en torno a la ternura y la amabilidad como parte del circuito de la compasión. Davidson demuestra que estos rasgos pueden entrenarse a cualquier edad, y que esto conlleva mejoras tanto en la salud como en los resultados académicos.

*—Porque nos hace más sabias*

Como estudian Harsvik y Skjerve, en la economía de mercado occidental, las ideas de egoísmo, competencia y conflicto han sido durante mucho tiempo la lente a través de la cual hemos visto la

sociedad. Esta perspectiva fue (y es) funcional para el taylorismo en la legitimación de la cultura empresarial que percibe al trabajador como un ser plano, vago y egoísta al que explotar; y es funcional para un neoliberalismo que no contempla la existencia de la sociedad, que produce individuos aislados y autoexplotados, con la ansiedad permanente de quien tiene miedo de no lograr acumular dinero, fama o poder necesarios para ser considerado exitoso. Es, en definitiva, funcional para el capitalismo, que a lo largo de su historia ha encontrado su mayor oposición y resistencia en los grupos de participación voluntaria como sindicatos, asociaciones y partidos. Pero las consecuencias de esta perspectiva van más allá de un modelo económico y laboral. La visión egoísta del ser humano tiene profundas consecuencias en el sistema político, educativo, cultural, judicial, etc., y, por supuesto, en la forma de percibir la participación social. ¿Para qué participar de colectividades si el egoísmo predominante acabará con ellas, si se aprovecharán de mi buena voluntad? ¿No sería mejor que yo mismo mire solo por mí? Esto sería lo que se entiende en biomedicina como un efecto nocebo: «si estamos convencidos de que la mayoría de las personas no son de fiar, así es como trataremos a los demás. Y, con ello, haremos que aflore a la superficie lo peor de cada uno de nosotros» (Bregman, 2021: 30).

Por «lo peor de nosotros» podríamos pensar en el racismo, el machismo, el clasismo, la xenofobia o los prejuicios religiosos que tantas opresiones, masacres y guerras siguen alimentando. Sin embargo, la buena noticia que nos da la ciencia es que, para evitar o paliar este efecto nocebo es muy útil participar en comunidades plurales. En sociología no hay una teoría con evidencia más sólida sobre cómo acabar con prejuicios que la teoría del contacto. Thomas Pettigrew y Linda Tropp, en 2006, recopilaron 515 estudios de 38 países, observando que un contacto relevante con otras personas conduce a más confianza, más concordia y más solidaridad, y que cuanto más diverso es nuestro círculo de amistades, menos miedo, odio y prejuicios tenemos hacia los extraños.

En nuestra sociedad, el pensamiento neoliberal se combina con una ética basada en el cristianismo, que compensa el insoportable individualismo con una apelación moral a hacer el bien. Pero ambas ideologías o sistemas de pensamiento parten de una base similar: el ser humano es egoísta o pecador por naturaleza. Para el cristianis-

mo, por tanto, ayudar a otros es un sacrificio, una penuria necesaria por orden de Dios. Esta concepción enfatiza una separación binaria entre egoísmo y altruismo que, según los datos aportados hasta el momento, no se corresponde con nuestra naturaleza.

Los estudios apuntan a que nos involucramos y colaboramos con otras personas porque es bueno tanto para ellas como para nosotros. Frente a ciertas tendencias de nuestro tiempo, podemos pensar que participar no es tanto un imperativo moral como una necesidad de nuestra especie y, en definitiva, lo más inteligente.

## ¿CÓMO PARTICIPAR?

Las dinámicas presentadas a continuación han sido seleccionadas, editadas, actualizadas, ordenadas y etiquetadas a partir de diversos manuales, guías, artículos y entrevistas que aparecen citados al final de cada una. Por tanto, aunque todas las dinámicas puedan funcionar solo con el resumen aquí ofrecido, es recomendable acudir a la fuente enlazada en cada caso para conocerla e interiorizarla mejor. Casi todas estas fuentes son enlaces que llevan a documentos PDFs o webs *online* disponibles en cualquier momento, pero para quien quiera realizar estas dinámicas de forma recurrente se recomienda consultar los manuales más detallados en papel que se citan en la bibliografía final, con muchos más ejemplos y buenas recomendaciones.

Estas recomendaciones están orientadas a los ámbitos al que pertenece cada fuente: gobernanza municipal (Bustos y García, 2018), teatro (Boal, 2001; Cañas, 2009; y Herrero, 2023), educación (Vargas, Bustillos y Marfán, 1987; Azpeitia, Galaradi y Arguilea, 2008; y Gil et al., 2010), gestión corporativa (Gray, Brown y Macanuso, 2012) y activismo social (Alberich et al., 2009; Grupo Dinámicas, 2014; Grupo Antimilitarista Tortuga, 2016; y Colectivo Larre, 2023). Sin embargo, hay bastantes solapamientos y muchas comparten algunas pautas clave para que las dinámicas sean exitosas, sobre las cuales se debe reflexionar antes de iniciar cualquier actividad:

- o La persona o equipo dinamizador debe pensar previamente por qué, para qué y para quién lleva a cabo el proceso participativo.
- o Es bueno que la persona o equipo dinamizador se pregunte

cuál es su autoridad para trabajar con el grupo y de dónde proviene.

- o Los motivos por los que se pone en marcha cada dinámica no solo deben comunicarse, sino que también es necesario asegurarse de que sean comprendidos y legítimos para el grupo.
- o Las dinámicas participativas no deben usarse para legitimar decisiones ya tomadas. Por el contrario, el equipo dinamizador debe estar abierto a aprender del grupo y a que este fije sus propios objetivos.
- o Todas las reglas del juego deben ser conocidas por los participantes de antemano.
- o Es necesario tener en cuenta y gestionar adecuadamente las expectativas de todas las personas implicadas.
- o Debe atenderse a la especificidad y diversidad del grupo humano con el que se trabaja. Modificar las dinámicas para ello es muy buena idea.
- o La persona o equipo dinamizador debe dar ejemplo de escucha activa y comunicación asertiva.
- o Si se inicia un proceso participativo, este debe estar bajo constante monitorización y corrección, pues suele desbordar lo planificado.

Esta guía no pretende, en cualquier caso, ser un manual exhaustivo sobre cómo poner en marcha un proceso participativo de la mejor forma posible y atendiendo a todas las consideraciones necesarias a lo largo de todo su desarrollo. Para ello está, por ejemplo, el excelente *Manual de metodologías participativas* elaborado por la Red Cimas (2009) o, con un enfoque más general, la *Guía práctica para facilitar la participación ciudadana* de Bustos y García (2018: 7-14).

Las dinámicas están organizadas en tres tipos, inspirados en el libro *Gamestorming* (Gray et al., 2012). Esta clasificación responde al momento en que se encuentre el propio colectivo, o bien a la situación o temática que se quiera abordar con él:

- **Tipo 1: ABRIR**, para técnicas orientadas al conocimiento y la cohesión inicial del grupo, el surgimiento de ideas o la búsqueda de cuestiones de interés común.
- **Tipo 2: ANALIZAR**, para técnicas dedicadas a diagnosticar, examinar, experimentar, explorar y motivar tanto dentro como fuera del grupo.
- **Tipo 3: CERRAR**, para técnicas que buscan obtener conclusiones, tomar decisiones, llevar a cabo acciones, resolver conflictos, mejorar la comunicación interna, llegar a acuerdos o resituarse.

Dentro de cada tipo, las dinámicas están ordenadas partiendo de las que requieren menos experiencia y preparación por parte del equipo dinamizador y finalizando con las que abordan temas más profundos y sensibles, necesitan más elaboración o usan el cuerpo con más intensidad. Para realizar las más avanzadas es conveniente que las dinamizadoras y el grupo tengan ya experiencia con otras más sencillas.

Por último, cada dinámica lleva asignadas ciertas etiquetas, que indican para qué sirve. En el siguiente cuadro están agrupadas en función de estas etiquetas y cada número corresponde a una técnica:

Conocerse en el grupo	1, 2, 3, 10, 11, 13, 16, 17, 23, 61, 62, 65
Entrenar la percepción	7, 8, 16, 17, 18, 21, 25, 26, 56
Motivarse	2, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 40, 45, 50, 51, 52, 53, 59, 61, 63, 64, 74, 75
Cohesionar el grupo	2, 3, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 36, 40, 45, 48, 50, 51, 52, 53, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 70, 72, 73, 74, 75
Encontrar cuestiones de interés	7, 9, 30, 35, 41
Hacer surgir ideas	4, 5, 6, 39, 40, 43, 45, 46, 49, 52, 59, 68
Obtener información	6, 9, 32, 33, 34, 41, 42, 44
Definir conceptos	39, 40, 48
Diagnosticar problemas	9, 27, 28, 29, 30, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 47, 48, 52, 53, 59
Prevenir conflictos	10, 12, 54, 56, 57, 58, 64, 65, 70, 72
Usar el cuerpo	14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 48, 54, 59, 61, 64, 74
Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales	10, 24, 33, 35, 38, 40, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 55, 56, 59, 60, 63, 65
Analizar una situación o temática	5, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 48, 52, 53, 59
Analizar la toma de decisiones	46, 47, 49, 50, 51, 55, 58
Organizar tareas	10, 46, 49, 66
Tomar decisiones	52, 66, 67, 68, 69, 70, 71
Mejorar la comunicación interna	8, 24, 25, 47, 52, 54, 57, 58, 59, 60, 61, 64, 72, 73
Abordar conflictos	32, 33, 47, 55, 56, 58, 59, 63, 64, 65, 71, 72, 73

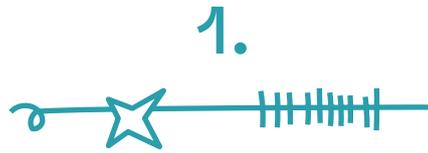
# DINÁMICAS



**PARTICIPATIVAS**

**abrir**





## OVILLO DE LANA

**¿Para qué sirve?**

↔ Conocerse en el grupo ↔

**¿En qué consiste?**

Comienza con todas colocadas en círculo. La persona que tiene el ovillo dice su nombre y alguna de sus manías (u otro rasgo o interés propio). A continuación, se queda con el cabo del hilo y lanza el ovillo a quien esté sentada enfrente. La persona que lo recoge, a su vez, dice su nombre y una manía y procede a lanzarlo a una tercera persona sosteniendo el hilo. Así hasta que todas hayan hablado y se haya formado una tela de araña con la lana. Entonces se recoge la lana liando el ovillo, en orden inverso. Conforme cada participante reciba el ovillo recuerda el nombre y manía de quien se lo lanzó la primera vez y dice una virtud de esa persona.

Más información: [Grupo Tortuga, Taller para dinamizar/moderar una asamblea.](#)



## VIDA IMAGINARIA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo cuyas integrantes no se conocen, la facilitadora pide a todo el mundo que camine por la sala. Cuando da una señal, todo el mundo debe colocarse delante de alguien que se encuentra cerca. Entonces le dice qué nombre cree que tiene y cómo imagina que ha sido su vida a grandes rasgos. Solo una persona de las dos hace esto, tratando de hacer el rol que no hizo en la ronda anterior. Cuando la facilitadora hace otra señal, las personas vuelven a caminar y se repite la dinámica. Al final, puede darse un tiempo para que cada persona hable espontáneamente con las personas que se cruzó en la dinámica, o bien dejar que esto ocurra una vez terminada la actividad.

Una posible variante es, en lugar de por parejas, hacerlo de forma que una sola persona se sitúe delante de todo el grupo. La persona situada delante opina y debate sobre su posible nombre y vida imaginarios. Esta alternativa tiene la ventaja de ayudar a una persona a enfrentarse a un público de forma controlada, y la desventaja de disminuir las interacciones bilaterales, que son clave para cohesionar un grupo.

Fuente: [María Herrero \(entrevista personal, 2023\)](#)

3.



## PRESENTACIÓN POR PAREJAS

**¿Para qué sirve?**

↔ Conocerse en el grupo ↔

↔ Cohesionar el grupo ↔

**¿En qué consiste?**

Se pide a cada persona que presente a otra (y viceversa) con algunos rasgos básicos, dejando cinco o diez minutos previos de diálogo para que puedan prepararse.

Más información: [Vargas y Bustillos \(p. 20\)](#)



## LLUVIA DE IDEAS

### ¿Para qué sirve?

↔ Hacer surgir ideas ↔

### ¿En qué consiste?

Frente a una situación que se quiera resolver o tema a tratar, se pide a un grupo que proporcione ideas relacionadas, explicando previamente que no se trata de criticar o juzgar las ideas propuestas por las demás, sino solo de acumular el mayor número posible de ideas. También puede realizarse el ejercicio planteándose una situación ficticia similar a la que se quiere solucionar en el grupo (método Gordon). La facilitadora u otra persona debe apuntar e intentar agrupar las ideas (por ejemplo, mediante una estrella de preguntas como quién, qué, cuándo, dónde, etc. o un mapa mental). Las ideas pueden expresarse de viva voz o escribiendo en papeles individuales con más o menos tiempo (*brainwriting*), y las integrantes pueden ponerse en el papel de otra persona (*role storming*), o imaginar que están en otra época o lugar.

Más información: [«Qué es la lluvia de ideas y cómo hacerla: técnicas y ejemplos»](#), EBAC.

## 5.

**PENTALEMA****¿Para qué sirve?**

↔ Hacer surgir ideas ↔

↔ Analizar una situación o temática ↔

**¿En qué consiste?**

Esta dinámica se usa para agrupar de forma productiva las participaciones en ciertas actividades como sesiones de lluvias de ideas, entrevistas, debates o devoluciones de lo trabajado previamente en muchos tipos de dinámicas. Funciona recogiendo directamente las intervenciones de las participantes en un diagrama con dos ejes y cinco categorías: a la izquierda «Sí, por esto...», a la derecha «No, por esto...», en el centro «un poco sí, un poco no», arriba «sí pero no» (sí y no al mismo tiempo, por esto...), y abajo «ni sí ni no» (porque es otra cuestión).

Más información: [Alberich et al. \(p. 43\)](#)



## MATRIZ DE PREGUNTAS Y PRIMERAS IDEAS

### ¿Para qué sirve?

↔ Hacer surgir ideas ↔

↔ Obtener información ↔

### ¿En qué consiste?

Ante una serie de cuestiones que el grupo considere relevantes, se hace una tabla para plantear a su vez cuatro preguntas básicas relacionadas con cada cuestión: ¿qué sabemos? (problemas, buenas prácticas, etc.), ¿qué no sabemos?, ¿qué intuimos? (hipótesis), ¿qué prevemos? (tendencias).

Más información: [Alberich et al. \(p. 16\)](#).



## EL LÍO PADRE

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Entrenar la percepción ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Encontrar cuestiones de interés ↔

### ¿En qué consiste?

Se forman grupos de cuatro personas. En cada grupo, una de ellas escucha y las otras tres son las encargadas de contar una narración. Durante un tiempo determinado (pueden ser dos minutos) las tres hablan siempre al mismo tiempo y sin parar (su narración puede estar basada en hechos reales o imaginarios), mientras la receptora trata de escuchar a las tres y memorizar la mayor cantidad posible de datos que cada una le proporciona. Pasados los dos minutos, cada narradora efectúa a la receptora tres preguntas sobre aquello que han contado. Cada acierto significa un punto para la receptora. Se hace una ronda por cada una de las componentes del grupo, con el objetivo de que todas intervengan.

Fuente: [Cañas Torregosa, \(2009\), p. 91](#)



## CUENTA COLECTIVA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Entrenar la percepción ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

El grupo debe intentar contar hasta 30 sin que dos o más personas hablen al mismo tiempo y sin establecer turnos previos. Alguien empieza diciendo 1, otra persona dirá espontáneamente 2, y así sucesivamente. Si se logra llegar a 30, puede seguirse hasta donde se quiera.

El juego no suele lograrse al principio, pero suele ir mejorando a medida que el grupo lo intenta, pues en cada ocasión se aprende a percibir mejor los gestos que hace cada persona antes de hablar. También suele mejorar a medida que el grupo está más cohesionado, por lo que puede plantearse como una dinámica que se hará varias veces a lo largo de un período, como forma de medir el grado de atención y comunicación mutua del grupo y crear motivación por el avance.

Fuente: [María Herrero \(entrevista personal, 2023\)](#)



## DERIVA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Obtener información ↔
- ↔ Encontrar cuestiones de interés ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔

### ¿En qué consiste?

Consiste en pasear, al menos una hora, por un lugar de una forma distinta a la habitual (que suele ser ir de un lugar a otro). Existen muchos modos posibles de hacerlo: puede ser en silencio centrándose en observar, hablando con el grupo o haciendo preguntas a la gente que aparece, sin rumbo fijo, siguiendo una línea trazada en el mapa para ver qué posibles obstáculos hay (autopistas, vallados...), etc.

Conviene anotar y/o tomar fotos o hacer vídeos de los aspectos que buscamos o que nos llaman la atención, así como las ideas, percepciones o sensaciones que nos suscitan, y registrar el trayecto que se hizo, dedicando un tiempo a analizar esta información y reflexionar tras acabar el paseo.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 42\)](#)

Para derivas rurales: [Alberich et al. \(p. 17\)](#)



## PUNTO DE PARTIDA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Organizar tareas ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔

### ¿En qué consiste?

Se proporciona una ficha con los siguientes campos: nombre, un defecto, una habilidad, una limitación, qué aportas al grupo, qué recibes del grupo, qué te gustaría poder dar al grupo que ahora no estés dando, qué te gustaría recibir de él que no estés recibiendo, qué esperas de este proceso, en qué puede ayudarte la facilitadora. Se dan 15 minutos para rellenarla de forma individual y después se pone en común. Es importante que cada persona tenga el mismo tiempo de exposición y sienta que se escuchan sus expectativas. Puede aprovecharse para discutir la prioridad de temas a trabajar por parte del grupo.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 5\)](#).



## AMIGO SECRETO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

El primer día se pide a cada participante que escriba en un papel su nombre, a qué se dedica, algunas aficiones y gustos. Los papeles se reparten al azar y se explica que durante varios días o semanas tienen que comunicarse al menos una vez al día y de forma amistosa, e incluso tierna, con quien haya escrito el papel que se ha recibido sin desvelar las identidades (por ejemplo, enviando pequeños regalos entregados a través de otra persona). Se ha de fijar previamente un día para revelar los amigos secretos. Ese día se pregunta a las participantes quién cree que era el amigo secreto y por qué.

Más información: [Vargas y Bustillos \(p. 21\)](#).



## LISTA DE CUALIDADES

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo que ya se conoce (al menos desde hace dos semanas) la facilitadora proporciona folios y celo. Se pide al grupo que se ayuden respectivamente a colocarse un folio en blanco en la espalda. Tras ello, se pide a cada una que anote un adjetivo positivo en los folios de las otras personas, intentando no repetir los adjetivos de las demás. Según el contexto, la facilitadora puede escribir previamente una lista amplia de cualidades en una pizarra. Es importante que la facilitadora vigile que nadie escriba adjetivos negativos. Cuando la facilitadora vea los folios suficientemente llenos, para la actividad y cada cual se guarda su folio y se lo lleva a casa, sin comentarlo con los demás.

Fuente: [José María Salguero \(entrevista\)](#).



## LA PERSONA PERDIDA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

Se pide a un voluntario que salga de la sala y se le dice que, al entrar, tiene que identificar a la «persona perdida» (alguien del propio grupo nombrado por el resto) con cinco preguntas a las que solo se puede responder con sí o no.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 218\)](#)



## EL INVENTO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Una persona sale de la sala (supongamos que se llama Carmen). El resto debe imaginar un invento fantástico, y elegir a otra persona del grupo (supongamos que se llama María) que lo representa gestualmente. La persona que ha salido (Carmen) no sabe qué invento es, debe adivinarlo por los gestos de María.

Carmen entra y se coloca delante de María. María extiende sus brazos hacia adelante introduciéndolos entre los brazos y el tórax de Carmen. Carmen echa sus brazos hacia atrás para ocultarlos. Puede usarse un foulard o una pequeña manta para tapar los hombros de Carmen y que sea más realista.

Las dos personas, que ahora forman una sola, dramatizan la presentación del invento en una conferencia. Solo María, que está detrás, conoce cuál es el invento, pero no puede hablar, solo representarlo con sus manos. Carmen comienza saludando al público y expone de qué se trata el invento a partir de los gestos de María.

La ronda termina cuando Carmen logra adivinar ante el público de qué invento se trata (ejemplo: «una secadora que devuelve la ropa doblada»), o cuando el público decide que no puede adivinarlo. Si Carmen logra adivinarlo, entre ella y María eligen a las dos siguientes personas que actúan de conferenciante. Si no lo logran, las elige el público.

Fuente: [María Herrero \(entrevista personal, 2023\)](#)



## PALABRAS CIEGAS

### ¿Para qué sirve?

↔ Cohesionar el grupo ↔

↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

Nos colocamos en círculo y tenemos que construir una cadena de letras, donde cada uno debe añadir una letra que contribuya a formar una palabra, evitando que se complete una palabra con la letra añadida.

Así, una persona inicia este juego diciendo una letra. Por ejemplo, la *ese*. Ahora es el turno de la persona situada a su derecha; ésta dice otra letra, como la *u*. Todas registran mentalmente que ya se ha formado la sílaba *su*. La siguiente persona dice otra letra: *eme*, por ejemplo. Ya tenemos formado mentalmente el grupo de letras *sum*. La siguiente dice otra letra más, pero debe evitar que con ella se termine una palabra, lo que ocurriría si dijera *o*, por ejemplo (*sumo*), pero al mismo tiempo debe decir una letra que permita ir avanzando en la formación de alguna determinada palabra, por ejemplo, *i*, si piensa en *sumidero* o *suministro*. A la persona que sigue, si es que se dio cuenta de la posibilidad de esas palabras, le conviene decir la letra de *o* *ene*. Si dice de *y* el siguiente dice *o*, pierde porque dice una palabra *sumido*. Es obligatorio continuar alguna serie que concluya en una palabra real.

Esta dinámica resulta especialmente efectiva si se realiza antes de la siguiente actividad (16. LA MÁQUINA DE RITMOS), y después de ambas se aprovecha para reflexionar sobre las sensaciones vividas y las posibilidades de expresión de una lengua frente a las que tienen el cuerpo y el sonido.

Fuente: [Cañas Torregosa \(2009\), p. 91](#)



## LA MÁQUINA DE RITMOS

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Entrenar la percepción ↔

### ¿En qué consiste?

Las personas se colocan en círculo y una de ellas se dirige al centro imaginando que es la pieza de engranaje de una máquina compleja. Hace un movimiento rítmico con su cuerpo y, al mismo tiempo, emite un sonido que representa el funcionamiento de esa pieza de la máquina. Las demás personas prestan atención, en círculo, alrededor de la máquina. Una segunda persona se levanta y, con su propio cuerpo, añade una segunda pieza al engranaje de esa máquina, con otro sonido y otro movimiento que sean complementarios y no idénticos, creando así una cadena de sonidos. Una tercera persona hace lo mismo, y una cuarta, hasta que todo el grupo esté integrado en una misma «máquina múltiple, compleja y armónica».

Cuando todas están integradas en la máquina, la facilitadora dice a la primera persona que acelere el ritmo, y las participantes deben intentar seguir ese cambio en el funcionamiento. Cuando la máquina «está próxima a la explosión», la facilitadora indica a la primera persona que disminuya el ritmo hasta que todas terminen juntas el ejercicio. Para que todo funcione bien, hace falta que cada participante intente realmente escuchar lo que está oyendo.

Una posible variante consiste en realizar el mismo ejercicio con la siguiente modificación: todas las participantes deben imaginar una máquina de odio y, después, una de amor. Permitiendo una libre interpretación de las palabras odio y amor, deben seguir pensando que forman parte del engranaje de una máquina no humana y continuar realizando la actividad.

Otra variante sugerida implica realizar el mismo ejercicio pero incluyendo una o varias emociones y un tema. Por ejemplo, configurar máquinas encadenadas según las regiones del país del que son originarias las participantes: Alemania (máquina prusiana, bávara, berlínesa, etc.); Francia (máquina bretona, parisiense, marsellesa, etc.); Brasil (máquina carioca, bahiana, mineira, etc.); España (máquina aragonesa, madrileña, andaluza, etc.); o tomando como tema los partidos políticos: PP, PSOE, PNV, ERC, etc., o incluso disciplinas artísticas específicas: cine mudo, circo, ópera, novela, etc.

Fuente: [Boal \(2001\)](#), pp. 180–181



## EL PULPO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Entrenar la percepción ↔
- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Se divide en grupos de cinco (pueden ser más o menos). Una persona se coloca en el centro, donde hará de «cabeza del pulpo» con los ojos abiertos, y las otras cuatro se situarán alrededor y harán de tentáculos, tocando a la que hace de cabeza con un solo dedo y los ojos cerrados. En un espacio amplio, quien hace de cabeza se moverá y las demás tendrán que seguirle sin perder el contacto. Se van rotando las posiciones y finalmente se comparten en grupo las sensaciones vividas.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 12\)](#).



## EL CIEGO Y EL LAZARILLO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Entrenar la percepción ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Se divide al grupo por parejas. Una de las dos personas toma el rol de ciego y otra de lazarillo, situándose detrás y poniéndole la mano en el hombro al ciego (puede ser con los ojos vendados) y susurrándole el camino a seguir para sortear obstáculos y a las demás parejas, que caminarán por todo el espacio haciendo lo mismo. La facilitadora enfatiza la importancia de explorar la percepción sensorial de quien no ve. Tras varios minutos se intercambian roles. Finalmente se comparten en grupo las sensaciones vividas. Como variante y con cuidado, puede hacerse saliendo de la sala.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 11\)](#).



## CORRIENTE ELÉCTRICA

### ¿Para qué sirve?

↔ Cohesionar el grupo ↔

↔ Motivarse ↔

↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Todo el mundo se sienta en círculo y se toma de la mano, incluida la persona facilitadora, que empezará la dinámica dando un apretón a la persona de su derecha, la cual deberá hacer lo mismo con la siguiente, hasta dar toda la vuelta. La facilitadora llamará a esto «conducir la corriente eléctrica».

Se nombra a cada quinta participante «subestación». La subestación puede decidir pasar la corriente o devolverla volviendo a apretar la mano del vecino que se la pasó. Justo después de hacer una cosa o la otra, la subestación debe hacer un ruido que dé una pista al grupo del lugar por el que está transitando la corriente.

Luego se pide a cualquier persona que pase al centro y deberá descubrir al participante que está pasando la corriente en el preciso momento de apretar la mano, tiene tres intentos. Quien sea descubierto pasa al centro y se continúa las veces que se quiera.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 62\)](#)



## EL CÍRCULO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Se crean grupos de cinco personas. Cuatro forman un círculo muy estrecho y una queda en el centro. La persona que está en el centro se dejará caer, rígida, hacia cualquier lado, mientras las demás deben evitar que se caiga y volver a impulsarla. Tras varios minutos de suave vaivén se cambia el turno de quien está en el centro hasta que todos hayan sido zarandeados. Después se comparten brevemente las sensaciones vividas.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 10\)](#)



## EL CHOCOLATEADO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Entrenar la percepción ↔

### ¿En qué consiste?

Las personas se agrupan por parejas tomándose de la mano, se colocan formando un círculo y dejan a una pareja fuera. Esta pareja camina alrededor (siempre tomadas de la mano) en el sentido de las agujas del reloj.

En un momento determinado, la pareja que va caminando se pone de acuerdo y toca en las manos a una de las parejas del círculo. En ese instante, ambas parejas deben correr alrededor del círculo en sentidos contrarios, tratando de llegar primero al lugar que quede vacío. Quienes lleguen últimos pierden y repiten como pareja exterior al círculo.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 75\)](#)



## FRENTE CON FRENTE

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

El grupo se dispondrá por parejas. Es imprescindible que el número de participantes sea impar, es decir, que alguien se encuentre sin pareja. Esta persona será la directora del juego. Cuando diga «frente con frente», todas se colocan de dicha forma. A continuación, ordena otra postura: nariz con nariz, espalda con espalda, etc. Si la directora del juego antepone la palabra «sigue» antes de ordenar algo, se continúa en la anterior postura y se le añade a esta la nueva. Si no dice «sigue», solo habrá que hacer la nueva postura.

Después de ordenar que se realicen varias posturas, la directora dirá por segunda vez «frente con frente». Esto hace que todo el mundo cambie rápidamente de pareja, incluida la directora. Nadie puede repetir pareja. Quien queda libre tiene que dirigir el juego y empieza otra vez la serie.

Más información: [Cañas Torregosa \(2009\), p. 63](#)



## CUERPOS EXPRESIVOS

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Se toman tantos papelitos como participantes haya en el grupo y se escribe un nombre de animal en cada papel, repitiendo dos veces cada animal. Luego se distribuyen los papeles y se dice que, durante cinco minutos y sin hacer sonidos, deben actuar como el animal que les tocó y buscar a su pareja. Cuando crean que la han encontrado, se toman del brazo y se quedan en silencio alrededor del grupo, pero no pueden decir a su pareja qué animal son. Cuando todas tengan pareja, cada cual dirá qué animal era, para ver si todas acertaron.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 37\)](#)



## CARNAVAL IMAGINARIO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Analizar dinámicas o roles grupales ↔

### ¿En qué consiste?

La facilitadora explica que cada participante debe imaginar (sin límites económicos, temporales o espaciales, y con todo el detalle que pueda) el disfraz, el lugar, la forma de celebrar y las personas (externas al grupo) con las que más le gustaría celebrar el próximo carnaval. Se da un máximo de diez minutos para pensarlo. Cada persona pone en común su elección intentando ser lo más explícita posible. La dinámica puede terminar aquí como forma de autoconocimiento del grupo.

En una posible continuación se abre una negociación para ponerse de acuerdo sobre un único disfraz, lugar y forma de celebrar, así como posibles celebridades o personas ajenas al grupo a las que invitar. Puede tomarse todo de una sola propuesta, o escoger elementos de varias.

Una variante consiste en realizarse toda la dinámica pensando también las personas del propio grupo que cada cual incluiría en su carnaval. Esta variante puede ser más profunda pero también conflictiva, por lo que la facilitadora debe valorarla con cuidado.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 20\)](#)



## MODELANDO SENSACIONES

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Entrenar la percepción ↔

### ¿En qué consiste?

Por parejas, una de las dos personas pensará en una emoción muy clara que haya sentido en algún momento que recuerde y usará el cuerpo de la otra (que estará con los ojos cerrados y dejándose mover) para representar esa emoción a través de una «escultura humana». La facilitadora permitirá que tomen el tiempo necesario. Una vez completada la escultura, las escultoras pasearán mirando las obras del resto. Todo se hará en completo silencio. Al terminar la ronda, las parejas intercambiarán roles y se volverá a empezar.

Cuando hayan terminado las dos rondas, comienza una segunda fase, en la que se pide que salga voluntariamente una de las parejas anteriores a reproducir sus esculturas ante todas (primero una y luego otra). Las demás participantes deberán interpretar los sentimientos que le sugieren y ejemplificarlos con un suceso concreto.

Por último, habrá una reflexión final en grupo sobre qué se ha sentido esculpiendo y siendo esculpida, y si es más fácil o difícil expresar o interpretar sentimientos propios y ajenos desde el estado corporal.

Más información, junto a textos breves y útiles: [Grupo Tortuga, Taller de Comunicación No Violenta](#)



## LA DOBLE RUEDA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Entrenar la percepción ↔

### ¿En qué consiste?

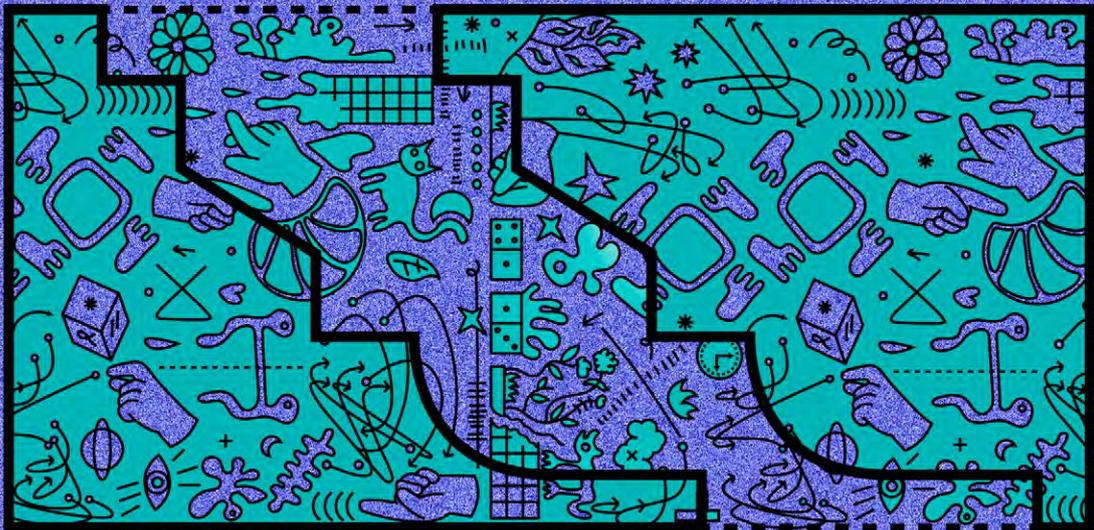
Se divide a los participantes en dos grupos con el mismo número de personas. Uno de los grupos forma un círculo, enlazando por los codos y mirando hacia afuera. Después se coloca el otro grupo a su alrededor, formando un círculo concéntrico y mirando hacia adentro, tomados de las manos.

Luego, se pide a cada persona del círculo exterior que se coloque delante de alguien de dentro y viceversa, observando con atención a la persona de enfrente (es bueno dejar al menos 30 segundos para ello). Una vez identificada la pareja, se les pide que se den la espalda, entrelazando manos y brazos con su círculo.

Se indica que se va a hacer sonar una música y que mientras suene deberán moverse en círculos hacia su izquierda. Cuando la facilitadora pare la música deberán buscar a su pareja, tomarse de las manos y sentarse en el suelo. La última pareja en hacerlo pierde y sale de la rueda.

La dinámica se repite y las parejas que sales se van uniendo al jurado que decide qué pareja pierde cada ronda. La actividad termina cuando solo queda una pareja ganadora en el centro.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 35\)](#)



**analizar**

## 27.

**DAFO o DRAFPO****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Motivarse ↔

**¿En qué consiste?**

Se crea un cuadrante y en él se escriben las siguientes categorías: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (también puede ampliarse con Resistencias y Potencialidades). Rellenar en grupo las categorías permite no solo visualizar aspectos positivos y negativos respecto al tema o situación a tratar, sino también empezar a formular acciones de respuesta. Cada participante añade todo lo que considere oportuno acerca de la temática planteada.

Más información: [Alberich et al. \(p. 20\)](#)

## 28.

**DIAGRAMA DE CAMPO DE FUERZAS****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔

**¿En qué consiste?**

Ante una situación actual o deseada, se hace un cuadro con dos listas: fuerzas positivas (dinizadoras) y fuerzas negativas (restrictivas). Se rellena por parejas y se pone en común los resultados. Se puede ponderar la importancia de cada factor puntuando del uno al cuatro y pensar si unas fuerzas compensan a otras.

Más información: [Pérez Verzini](#)

## 29.

**ÁRBOL DE PROBLEMAS****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔

**¿En qué consiste?**

Para comprender la complejidad de un problema, este se describe un papel grande o pizarra y, arriba, se conecta con flechas a varias casillas con la palabra «indicios». Abajo, se conecta con casillas con la palabra «causas». De las causas derivan a su vez otras casillas conectadas a las primeras. Se crean unas tarjetas donde cada cual escribe los indicios y causas que considere (una por tarjeta), y entre todo el grupo se van colocando en las casillas que se crean más pertinentes.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 20\)](#)

Ejemplo práctico: [Alberich et al. \(p. 49\)](#)

## 30.

**CADENA DE ASOCIACIONES****¿Para qué sirve?**

- ↔ Encontrar cuestiones de interés ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔

**¿En qué consiste?**

Se parte de algunas palabras clave y se pide a las participantes que vayan asociando otras para luego discutir si se vinculan y por qué.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 190\)](#)

## 31.

**PHILIPS 6/6****¿Para qué sirve?**

↔ Analizar una situación o temática ↔

**¿En qué consiste?**

En un grupo numeroso, se subdivide a las participantes en grupos de seis personas para que debatan durante seis minutos sobre una temática establecida previamente. Tras ello, una portavoz de cada grupo expone las conclusiones y la facilitadora las anota en una pizarra. Tras conocer todas las aportaciones, se debate sobre ellas en asamblea intentando alcanzar consenso o, al menos, mayoría.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 79\)](#)

## 32.

**LÍNEA DE TIEMPO****¿Para qué sirve?**

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Obtener información ↔

**¿En qué consiste?**

Ante un tema de análisis o de debate, se dibuja una línea de tiempo donde las participantes puedan ir añadiendo pòsits o tarjetas con los precedentes que consideren importantes para comprender cómo se ha llegado al momento presente, quizá entre interrogantes quien no esté seguro. Según la temática, puede hacer surgir o ayudar a resolver más controversias que otras dinámicas similares menos centradas en las causas. Puede hacerse de muchas otras formas más creativas.

Más información: [Alberich et al. \(p. 15\)](#)

## 33.

**VIDEOFORUM****¿Para qué sirve?**

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas o roles grupales ↔
- ↔ Obtener información ↔

**¿En qué consiste?**

En un grupo ya formado, la facilitadora puede elegir una película de cine realista que crea que puede ayudar al grupo a comprender alguna realidad que necesita abordar, especialmente si existen conflictos ligados a discriminaciones o gran diferencia cultural o social dentro del grupo.

Más información (incluyendo lista de posibles películas): [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(pp. 41–53\)](#)

## 34.

**DELPHI****¿Para qué sirve?**

↔ Obtener información ↔

↔ Analizar una situación o temática ↔

**¿En qué consiste?**

Para analizar con profundidad un tema durante dos meses, se solicita información a personas expertas en dos rondas de cuestionarios (uno previo hecho por el grupo y otro realizado a partir de las respuestas al primero), y se realiza un informe de síntesis tras cada cuestionario que también revise la experta. Todo ello se recoge en un documento final. No son necesarias reuniones presenciales.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 39\)](#)

## 35.

**BARÓMETRO****¿Para qué sirve?**

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Encontrar cuestiones de interés ↔

**¿En qué consiste?**

Se traza una línea recta en el espacio, donde uno de los lados representa la conformidad y el otro la disconformidad. Cuando se plantea una pregunta las participantes deben situarse con mayor o menor proximidad a la línea según el grado de acuerdo o desacuerdo que se esté. El ejercicio se sigue con las réplicas o nuevas preguntas que hagan las participantes.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 23\)](#)

## 36.

**CAFÉ DEL MUNDO****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Cohesionar al grupo ↔

**¿En qué consiste?**

Se disponen sillas para cuatro o cinco personas en torno a una mesa con un mantel de papel continuo, bolígrafos de colores y cualquier elemento que ayude a hacer acogedor el espacio (café, pastas, flores, etc.). Luego, se divide al grupo en subgrupos de cuatro personas (ideal) o cinco (máximo) y se les introduce la dinámica, explicando por qué están reunidas y qué se quiere lograr con ella. A continuación, se plantea una pregunta a todos los grupos (pensada previamente por el equipo organizador, relacionada con una cuestión relevante para el grupo) y se pide que cada uno la responda en 20 minutos y anote en el papel lo que ha pensado.

Tras la primera ronda de 15 o 20 minutos, se pide a todas las personas de cada grupo (excepto una) que cambien de mesa. La persona que se queda dedicará los siguientes cinco minutos a comentar lo que está escrito en el papel junto con las nuevas personas que llegan. Acto seguido, se repite la ronda de 20 minutos, con una nueva pregunta (que puede estar relacionada con la anterior o no). El número de rondas dependerá de las preguntas que haya, siendo el mínimo tres. A medida que se avance en las rondas, se verá cómo las respuestas a unas y otras preguntas se irán vinculando.

Más información: [The World Cafe](#).

## 37.



## ESPACIO ABIERTO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔

### ¿En qué consiste?

Esta actividad es válida para grupos amplios, desde 20 a 2000 personas. Se plantean una o varias problemáticas difíciles de responder o con muchas posibles respuestas y que sean claves para la organización, o un foco de debate en el grupo que se ha reunido (por ejemplo, ¿qué necesita esta organización para mejorar en el futuro?).

Se reparten tarjetas entre las asistentes y se les pide que apunten una aproximación más específica relacionada con algunas de las problemáticas generales o los focos del encuentro que les interese especial y personalmente, y del que les gustaría hablar con las demás. Se incentiva que todo el mundo escriba algo, pero no es obligatorio. Se enfatiza que no hace falta saber mucho sobre el tema para plantearlo.

En un tablero preparado previamente con los distintos huecos horarios disponibles se pide a las participantes que coloquen su tarjeta, pidiendo que los enfoques o temáticas muy similares se agrupen en una sola sesión. Los horarios han de ser valorados previamente: desde media a cuatro horas, puede ser una sola franja y todos los grupos trabajar simultáneamente o varias para que se produzcan cambios de grupo.

Una vez establecidos enfoques o temas, cada grupo debe designar a una persona que hará de moderadora, a otra que tomará acta de la deliberación (en papel continuo o en ordenador) y a un espacio con un soporte tipo pared, panel o pizarra donde se pueda escribir. En ese soporte se escribe un nombre o varios que agrupen el enfoque o tema que se trabajará en ese espacio.

Terminado este proceso, se ponen en común los debates de cada grupo. La facilitadora ayuda al grupo a encontrar varias ideas fuerza surgidas de la conversación. Se plantea entonces si es necesario seguir trabajando juntas para determinar la cuestión. En caso afirmativo, esto puede hacerse a través de otra ronda, quizá con nuevas agrupaciones de temas o enfoques, o de una dinámica distinta.

Durante el desarrollo de los debates, es importante indicar que cualquier grupo puede decidir acabar antes o mudarse en bloque a otro grupo cuando así lo decida, y que cada persona es libre de cambiarse de grupo temático cuando y cuantas veces quiera. También es necesario enfatizar que no hay ningún enfoque equivocado a priori, ni ningún problema en que unos grupos sean más numerosos que otros: incluso dos personas está bien. La facilitadora de la actividad general debe hacer sentir cómodas a las personas que han propuesto ideas más minoritarias. Asimismo, ha de recalcar que cada grupo es libre de abordar el tema como le parezca mientras que todos los grupos recojan sus debates y acuerdos para poder compartirlos después. Esta actividad no debe realizarse si quien tiene el poder en la organización ya tiene una solución o quiere controlar el proceso.

Más información: [Wirtz, "What is Open Space Technology? \(Ultimate Guide\)"](#)

## 38.

**LA PECERA****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔

**¿En qué consiste?**

Se forman tres grupos de personas, o dos grupos si hay menos de 20 participantes. Una vez hecho esto, el primer grupo se sienta en sillas dispuestas en círculo mirando hacia adentro, el segundo grupo le rodea y el tercero (de haberlo) rodea al anterior, formando círculos concéntricos. El primero grupo (que está en el centro) debate sobre algún tema durante 10-15 minutos y llega a una conclusión. El segundo grupo observa y da una opinión sobre la respuesta dada por el primero. El tercer grupo hace lo mismo sobre las dos opiniones anteriores. La facilitadora dinamiza una sesión final de síntesis, buscando profundizar en la temática.

Una posible variante es que, tras la primera ronda, se realice otra con los grupos cambiando de posición. En una segunda variante, el primer grupo presenta un sociodrama, el segundo analiza los contenidos y el tercero discute sobre cómo se desarrolló el tema y la propia discusión.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(135\)](#)

## 39.



## EL DOMINÓ DE CONCEPTOS

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔
- ↔ Definir conceptos ↔

### ¿En qué consiste?

Con tarjetas pequeñas, se crean fichas de dominó que, en lugar de números, tengan dos ideas o conceptos cada una, incluyendo fichas dobles con la misma idea repetida dos veces. Cada una de esas ideas será entendida como un efecto o una causa.

Se juega con la misma mecánica del dominó, pero no individualmente ni por parejas: solamente hay dos equipos que se alternan para poner ficha. Para poder colocar ficha, el equipo debe justificar que es causa o efecto de otro concepto que esté libre en la mesa. Si el plenario está de acuerdo, se deja la ficha. Si no lo está, ese equipo pierde su turno.

La facilitadora irá haciendo síntesis de las conexiones que aparezcan y, si conoce bien la temática, podrá ir exigiendo que las posturas se expliquen y analicen cuando sea necesario.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 150\)](#)

## 40.



## LECTURA DE CARTAS

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Definir conceptos ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔

### ¿En qué consiste?

Una vez definida una temática, se preparan cartas en blanco y el grupo dibuja elementos relacionados con ella (tantas cartas como se consideren necesarias para abarcar todos los elementos del tema). También pueden combinarse estas cartas con otras que tengan dibujos aleatorios como las del juego *Dixit* o las de un tarot, lo que dará más opciones de expresión de sentimientos y quizá ideas nuevas. Para una variante más creativa y surrealista, pueden usarse solo las cartas tipo *Dixit*.

Sentado todo el grupo en círculo, la facilitadora reparte todas las cartas boca abajo, pide a una persona que muestre y describa una carta, preguntándole qué puede significar. La carta se queda en la mesa y se pasa a la siguiente persona, que hace lo mismo. A partir de la segunda persona, todas las participantes deberán también decir si ven alguna conexión entre su carta y las que hay sobre la mesa. Tras la persona que tiene el turno, el resto también puede aportar alguna conexión nueva.

Cuando todas las cartas están sobre la mesa, la facilitadora dinamiza una discusión que intente avanzar hacia una interpretación final de la situación.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 142\)](#)

## 41.

**CARTOGRAFÍAS PARTICIPATIVAS****¿Para qué sirve?**

- ↔ Obtener información ↔
- ↔ Encontrar cuestiones de interés ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔

**¿En qué consiste?**

Para conocer los aspectos que nos interesan de un territorio, puede realizarse colectivamente algún tipo de mapa. Mostrando, por ejemplo, iniciativas vecinales, zonas de sacrificio, dibujarse según el tamaño emocional para el grupo, tener varias capas, etc.

Más información: [Risler y Ares \(2013\)](#)

## 42.



## SOCIOGRAMA EXTERIOR

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Obtener información ↔

### ¿En qué consiste?

El objetivo es visualizar, ponderar y conectar entre sí a los distintos actores y grupos sociales presentes en un territorio, pudiendo ver lo aislado (o no) que se encuentra el grupo, así como potenciales aliados o antagonistas.

Se reparten tarjetas o pōsits en blanco con distintas formas, por ejemplo: triangulares para actores de gran poder, cuadradas para actores sociales organizados, circulares para sectores de la población no organizados. Cada cual va relleno las tarjetas con entidades o personas que considere relevantes.

En un papel grande o una pizarra se van colocando las tarjetas y se dibujan líneas de conexión entre ellas, que pueden ser diferentes (color, grosor, continuidad, etc.) según el tipo de vínculo. Puede haber, por ejemplo, vínculos de dependencia, de continuidad, de desinterés, puntuales, de conflicto, indirectos, etc. Según la realidad que se aborde, se pensará la forma de representarla.

Más información: [Alberich et al. \(p. 27\)](#)

## 43.

**MIREMOS MÁS ALLÁ****¿Para qué sirve?**

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔

**¿En qué consiste?**

Se plantea una pregunta sobre algo que se podría conseguir en el futuro (cómo podría ser la organización en que se trabaja en cinco años, cómo mejorar la comunidad, etc.) y cada participante responde individualmente por escrito. Luego, se forman grupos de cuatro a ocho personas para que pongan en común sus respuestas y, en base a ellas, hagan un modelo ideal. Deben detallar cómo sería y funcionaría. Puede llevar bastante tiempo, incluso días. Tras ello, se ponen todos los grupos en común, anotando cada modelo en papel continuo o pizarra. A continuación, se puede proponer que el grupo general elija uno de forma justificada (qué cualidades tiene y cómo son de factibles), o bien elaborar uno definitivo a partir de los demás.

A partir del modelo ideal creado, las participantes reflexionan colectivamente sobre las necesidades que se han de resolver en el presente, pensando en tareas concretas para ello. Esto puede dar lugar a nuevas dinámicas.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 260\)](#)

## 44.

**ENCUESTA DELIBERATIVA****¿Para qué sirve?**

- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Obtener información ↔

**¿En qué consiste?**

Se escoge una muestra de población dispuesta a acudir a un foro de deliberación y se realiza una encuesta de opinión sobre un tema generalmente controvertido, en el que escasee información de calidad. Se convoca a las personas encuestadas y se les ofrece información de los principales puntos de vista sobre la temática, generalmente invitando a personas expertas de cada visión contrapuesta. Tras ello, se llevan a cabo dinámicas de deliberación entre la muestra inicial (desde una asamblea abierta a distintas dinámicas con grupos más pequeños, dependiendo de la cantidad de personas) y vuelve a aplicarse la encuesta entre la misma muestra de personas.

Para finalizar, se comunican los resultados entre las participantes y se anima a reflexionar colectivamente sobre los motivos del cambio (o no) en las respuestas a la encuesta.

Más información: [Ganuza, Francés, Lafuente y Garrido](#)

## 45.



## HISTORIA CONDICIONADA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo de seis o más personas, se forman dos equipos. Puede nombrarse a una participante como observadora en cada grupo si se quiere trabajar especialmente la reflexión sobre dinámicas y roles grupales.

Cada equipo debe crear una historia imaginada de temática libre, con la condición de que esté hecha a partir de letras de canciones. También deberá decidir cómo se la contará al otro grupo (una sola narradora, varias haciendo personajes, cada persona narra una parte, etc.). Después se la contará al otro grupo y viceversa. Tras ello, se cierra la actividad con una breve asamblea para dar opción a contar al grupo las sensaciones vividas y escuchar a las observadoras en el caso de que las haya.

Una posible variante implica la condición de que ya no sean letras de canciones, sino que haya tres condiciones distintas pensadas por el otro grupo.

En otra variante, la facilitadora puede decidir que la historia, en lugar de ser de temática libre, se refiera a una situación conocida por el grupo sobre la que se quiera trabajar. Se trata de una versión simplificada del SOCIODRAMA o una actividad previa al mismo.

Más información: [María Herrero \(entrevista personal, 2023\)](#)

## 46.



## EL PUEBLO NECESITA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Analizar la toma de decisiones ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔
- ↔ Organizar tareas ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo de mínimo diez personas, la facilitadora proporciona una lista hecha previamente con un mínimo de seis tareas que no requieran habilidades muy específicas, como buscar objetos, crear cualquier cosa, redactar un texto, contactar a alguien, etc.

Se divide a las participantes en grupos de mínimo cinco personas y se les da cinco minutos para decidir cómo se organizarán antes de empezar a intentar lograr las tareas.

Se da un tiempo para lograr las tareas (estimado según su dificultad, desde diez minutos a varios días). El primero en lograrlas ganará.

Cuando un equipo tenga todas las tareas realizadas, las presenta a la facilitadora para que revise si se han hecho de forma correcta. Si es así, ese equipo gana, pero también se piden las tareas del otro grupo.

Para finalizar, se evalúa colectivamente cómo se organizó cada grupo para lograr las tareas, y después se pregunta si hay relación con cómo ocurre fuera de la dinámica.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 247\)](#)

## 47.



## LA CONSTRUCCIÓN

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Analizar la toma de decisiones ↔
- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔

### ¿En qué consiste?

Se nombran una o (mejor) dos observadoras. Después se coloca en el centro del grupo un montón de piezas de construcción y otras de cualquier tipo (figuritas, material de oficina, dibujos, planos, etc.). Cuantas más, mejor.

Se invita al grupo a hacer una construcción entre todas, sin ninguna norma más. Desde ese momento, lo más importante es la tarea de observar cómo se producen las tomas de decisiones, los roles, las presiones, las formas de relacionarse, el resultado, etc.

Una vez finalizado, se analiza en grupo lo ocurrido, se observa si hay conexiones con las dinámicas habituales del grupo y se recibe el *feedback* externo de las observadoras y la facilitadora.

Opcionalmente, se puede grabar en vídeo para observar luego el proceso entre todas, siempre teniendo en cuenta que la existencia de una cámara puede condicionar el comportamiento de las participantes.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 23\)](#)

## 48.

**LAS ESTATUAS****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Definir conceptos ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔

**¿En qué consiste?**

Se trata de elaborar colectivamente sin sonidos ni movimientos una figura que represente un tema. Lo ideal es que todo el grupo participe tanto en la elaboración como en la representación.

Los temas suelen referirse a ideas, conceptos o instituciones más que a situaciones concretas que pudieran requerir una secuencia más elaborada, aunque tampoco es imposible representar una secuencia, especialmente si el grupo es numeroso.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 92\)](#)

## 49.



## RECONSTRUCCIÓN

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Organizar tareas ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Analizar la toma de decisiones ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔

### ¿En qué consiste?

Se forman grupos (cuatro como máximo), y la facilitadora les plantea cómo decidirían organizar algún tipo de entidad estable, como una cooperativa, un sindicato o una institución cultural. Se indica a las participantes que tendrán que ponerse de acuerdo en cuál será el objetivo de la entidad, qué tipo de organización tendrá para la toma de decisiones y cuáles van a ser las tareas que realizará a corto y largo plazo.

Cada grupo tiene 30 minutos para tomar las decisiones y escribirlas en una pizarra o papel continuo. Cuando se agote el tiempo, se expondrán las distintas propuestas. A continuación, tendrá lugar una reflexión colectiva, que puede orientarse a comparar las distintas propuestas entre ellas y con la realidad, pero especialmente a pensar cómo se organizó cada grupo para tomar las decisiones, en qué recursos se apoyaron para tomarlas y qué dificultades tuvieron.

Finalmente, la facilitadora plantea una pregunta: ¿qué forma de liderazgo o toma de decisiones encontramos en la entidad propuesta? ¿es parecido al que surgió espontáneamente en el grupo durante la dinámica?

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 234\)](#)

## 50.



## LA INUNDACIÓN

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Analizar la toma de decisiones ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

Las participantes han de imaginar la siguiente situación: al llegar de unas vacaciones, descubren que ha estado lloviendo durante tres días en la zona donde viven, situada cerca de una presa. Justo al llegar a su casa, se encuentran con la policía que está informando a los habitantes de que deben evacuar la zona ante el inminente peligro de que la presa reviente por la crecida del río. Discuten con el agente para que les permita entrar a su casa solo unos minutos para sacar algunas cosas valiosas y él accede finalmente. Están dentro y se dan cuenta de que tienen como máximo cinco minutos para decidir qué llevar y que solo serán capaces de rescatar cuatro cosas antes de tener que salir. ¿Qué cuatro cosas salvarían? Si tienen tiempo, deben escribirlas por orden de prioridad.

A continuación, se distribuye a cada participante la siguiente lista de objetos a salvar, diciendo que tendrán cinco minutos (avisando cuando falte un minuto) para elegir cuatro de ellos, y recordando que todo lo que no se salve se destruirá por la inundación:

### LISTA DE COSAS QUE SE PUEDEN SALVAR

(la facilitadora puede editarla):

1. Un largo poema en el que has estado trabajando durante varios meses y que está listo para presentarlo al certamen anual de la sociedad literaria a la que perteneces.
2. Un álbum de fotografías de tus primeros tres años.
3. Un teléfono móvil antiguo que contiene las fotografías que hiciste esos años.

4. El vestido de boda de tu abuela, el cual te pusiste tú (o tu pareja) en tu boda, o el cual has estado conservando para cuando te cases.
5. El diario personal que has estado escribiendo desde el año pasado.
6. Un barco en una botella, que hiciste a la edad de 11 años, cuando estuviste enferma en cama durante seis semanas.
7. Una guitarra muy cara que habías conservado durante mucho tiempo y que mejora con creces el sonido de tu música.
8. Los archivos y cuentas del grupo social (asociación de vecinos, grupo activista, parroquia, partido, etc.) o cualquier otro grupo que sea importante para ti.
9. Tu par de botas favorito.
10. Tus notas de la escuela, certificados de tus exámenes y títulos desde que empezaste la escuela secundaria en adelante.
11. Una tarjeta de regalo escrita por todas tus amigas en una fiesta sorpresa que te hicieron.
12. Un precioso atlas de 1887 que habías pedido prestado a una amiga.
13. Una alfombra única y muy cara que conseguiste mientras estuviste por los mares de Asia, la cual tiene un sitio de honor en el suelo de tu comedor.
14. Una cubeta de plantas para plantar, las cuales tienen fama de ser difíciles de cultivar, pero que están desarrollando los primeros brotes.
15. La colección de sellos de tu padre datados en 1920 y valorados en varios miles de euros.
16. Cartas de amor de tu primera pareja.
17. Dos botellas de un vino muy añejo y bueno, que has estado guardando para una ocasión especial.

Una vez que todas las personas han elegido, se dividen en grupos de cuatro o cinco, y se da a cada grupo un cuarto de hora (se avisará cuando falten tres minutos) para decidir las cuatro cosas que colectivamente salvarían.

A continuación, cada grupo elige una portavoz. Las portavoces forman un grupo e intentan alcanzar un consenso para todo el mundo (en un tiempo límite de 20 minutos, avisando cuando falten tres minutos), sobre qué cosas han de salvarse y, si es posible, en qué orden.

Evaluación: durante al menos 20 o 30 minutos, hacer una ronda sobre cómo se ha sentido cada cual, si la decisión final representa a todas, si cada portavoz ha representado bien a su grupo, qué roles han aparecido y qué cosas han favorecido o dificultado el consenso.

Más información, junto a textos útiles y breves sobre el concepto de consenso y cómo alcanzarlo: [Grupo Tortuga](#), [Taller de asamblearismo y toma de decisiones por consenso](#)

## 51.



## JUEGO DE ROLES

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Analizar la toma de decisiones ↔

### ¿En qué consiste?

Dentro de un grupo de entre 5 y 25 personas, se piden varias voluntarias (tantas como roles haya) y a cada una se le entrega una tarjeta que contiene un rol y una breve descripción de este (pueden asignarse de forma aleatoria o, si se conoce muy bien al grupo, intencionadamente). Los roles pueden incluir características como negatividad, conciliación, atención a las normas, felicidad constante, seguidora-pasividad, autoritarismo, responsabilidad, creatividad-contribución, etc. (la persona facilitadora puede variarlos según el grupo).

Una vez asignados los roles, se plantea una situación que pudiera ocurrir realmente en ese grupo pero que tenga varias posibilidades válidas de resolución, y se pide a las voluntarias que lleguen a una decisión conjunta, ateniéndose cada cual a su rol. El resto del grupo observa y toma nota de lo que ocurre. Al cabo de un máximo de un cuarto de hora se termina la representación y se delibera sobre lo ocurrido.

Una posible variante consiste en trabajar con roles más personales o sociales en vez de elaborar tarjetas orientadas al trabajo (líder, graciosa, mediadora, formal-cauta, conformista, introvertida). Se hace una ficha con los seis roles por cada persona, se recortan y se entregan a cada una para que elijan dos con los que se identifiquen principalmente dentro del grupo. A continuación, todas las personas van enseñando a la vez sus roles al resto de participantes, y otras pueden decidir cambiarle uno de ellos (ya sea porque piensen que le pega más o porque deseen que fuera así). Finalmente, se abre una

asamblea para compartir cómo se siente cada uno con sus roles, y cómo se ha sentido si alguien les cambió un rol.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 37\)](#), y [Azpeitia, Galardi y Arguilea \(p. 39\)](#)

## 52.



## GABINETE MINISTERIAL

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔
- ↔ Tomar decisiones ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo de un máximo de 20 personas, se representa una reunión que imita a la de un consejo de ministras. El tema que se ha de resolver puede estar preparado previamente o decidirse colectivamente, por ejemplo, mediante el uso de otras dinámicas. Puede ser una temática ficticia o una real que afecte al grupo. Una vez que todo el mundo conoce y comprende bien el asunto a resolver, se da tiempo (desde media hora a varios días) para que cada cual pueda investigar sobre el mismo.

A continuación, la facilitadora o el grupo nombra una presidenta (que ejercerá de moderadora) y los diversos ministerios que puedan ser competentes en la materia a tratar (para hacerse más lúdico, pueden ser ministerios a priori no relevantes o inventados). Se nombra también una secretaria que anote los acuerdos (puede ser la propia facilitadora). La facilitadora puede intervenir como «preguntona»: pidiendo al grupo más fundamentación o diversidad de perspectivas.

La presidenta abrirá la sesión exponiendo el tema y proponiendo su solución al mismo, y cada cual opinará desde el rol de su ministerio, tratando siempre de sustentar sus argumentos en la información que ha recopilado.

Cuando la discusión se dé por agotada, la secretaria lee el acta con lo que se ha discutido, tratando (quizá con ayuda del resto) de ordenar las ideas.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 113\)](#)

## 53.

**JURADO 13****¿Para qué sirve?**

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔

**¿En qué consiste?**

En un grupo de al menos siete personas, se representa un juicio y toda su mecánica, pero no para juzgar a una persona, sino a una idea o situación problemática. El primer paso es levantar un acta de acusación (en la que se explica de qué se acusa a la idea o situación y en función de qué hechos), que puede elaborarse previamente por las facilitadoras o colectivamente por el grupo usando (o no) otras dinámicas.

A continuación, se reparten los siguientes roles entre el grupo: una jueza, dos secretarias de actas que tomarán nota de cada intervención y de cinco a siete miembros del jurado. El resto de las personas se dividirán en dos grupos: uno que defenderá al acusado y otro que estará contra él. Si hay menos de diez personas, puede limitarse a un mínimo de una jueza, una secretaria (que puede ser la facilitadora), una miembro del jurado, dos defensoras y dos acusadoras.

El grupo que está a favor deberá nombrar una o dos abogadas defensoras, y elegir pruebas y testigos (idealmente cinco testigos, que también serán representados por personas de este grupo). El grupo que está en contra deberá nombrar una o dos fiscales, recopilar pruebas y nombrar el mismo número de testigos.

Los grupos acusador y defensor se reúnen para discutir y preparar su participación ante el jurado, preparando material escrito, visual o auditivo. El jurado y las secretarias revisan el acta de acusación.

El tiempo de preparación lo determina la facilitadora y pueden ser desde diez minutos a varios días. Si es mayor a 20 minutos, el jurado y las secretarías pueden ver mientras tanto la película *Doce hombres sin piedad* u otra que tenga el jurado como núcleo central. La jueza dedica este tiempo a investigar sobre los tipos de protestas válidas que pueden hacer fiscales y defensoras al interrogar testigos en juicios reales (por pregunta capciosa, sugestiva, inútil, etc.) y a pensar en una posible sentencia en caso de culpabilidad.

Se inicia el juicio con el juez leyendo el acta de acusación y el reglamento de uso de la palabra:

- Primero intervendrá el fiscal, después la defensa. Cada cual tendrá un tiempo de diez minutos como máximo para la primera intervención y cinco para la segunda.
- Fiscal y defensa se alternarán para llamar a sus testigos. Tendrán tres minutos para interrogar a sus propios testigos y otros tres minutos para interrogar los testigos de la otra parte.
- Después del interrogatorio de testigos se darán cinco minutos de receso, para que cada parte prepare su argumentación final, y cinco minutos para exponerla.
- El jurado deliberará durante diez minutos, buscando un veredicto (culpable/no culpable) y una argumentación para el mismo.
- En todo momento, la jueza decide si acepta o no las protestas que puedan presentar la fiscal o la defensora. Cualquier variación en los tiempos también será decidida por la jueza: el juicio puede hacerse en una tarde o durar varios días.
- Alguien del jurado lee el veredicto.
- El juez hará un resumen de los elementos centrales del juicio y dictará sentencia en base a la decisión del jurado.

Terminado el juicio, la facilitadora dinamiza una asamblea donde se reflexiona sobre el tema tratado y su relación con la realidad, y también sobre cómo se han sentido las participantes en sus roles y qué han aprendido de la experiencia.

Más información: [Vargas, Bustillos y Marfán \(p. 120\)](#)

## 54.

**SALIR DEL CÍRCULO****¿Para qué sirve?**

- ↔ Prevenir conflictos ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

**¿En qué consiste?**

Se forma un círculo en el que todas las participantes, en pie, se toman de los brazos y los traban con fuerza. Previamente se ha sacado del grupo a varias personas a las que se aleja del grupo. La consigna que se les da es que, una a una, serán introducidas dentro del círculo, teniendo dos minutos para textualmente «escapar sea como sea».

A las personas que conforman el círculo se les explica (sin que lo oigan las demás) que tienen que evitar las fugas «por todos los medios posibles» (sin pasarse), pero que, si alguna de las personas presas pide verbalmente que se le deje abandonar el círculo, este se abrirá y se le dejará salir.

Posteriormente se procederá a la evaluación buscando determinar cuál era el conflicto, cómo se han sentido las participantes, analizando los métodos empleados por cada parte, su efectividad y consecuencias, buscando correspondencias en la sociedad y en nuestra realidad cotidiana.

Más información: [Grupo Tortuga, Taller de resolución de conflictos](#)

## 55.

**EL DADO****¿Para qué sirve?**

↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔

↔ Abordar conflictos ↔

↔ Analizar la toma de decisiones ↔

**¿En qué consiste?**

Se crea un dado con una caja de cartón cuadrada forrada de papel. En cada cara, la facilitadora escribe una de las siguientes frases (u otras que considere):

1. ¿Qué hace que el grupo se tambalee? ¿Hay algo que amenace su estabilidad?
2. ¿Nos comunicamos lo suficiente en el grupo?
3. ¿Cómo solucionamos nuestros conflictos?
4. ¿Qué es lo que nos une como grupo?
5. ¿Sabemos pedir ayuda cuando estamos mal? ¿A quién recurrimos?
6. ¿Qué puedo aportar al grupo para una mejor relación?
7. ¿Qué hace que el grupo se tambalee? ¿Hay algo que amenace su estabilidad?
8. ¿Nos comunicamos suficiente en el grupo?
9. ¿Cómo solucionamos nuestros conflictos?
10. ¿Qué es lo que nos une como grupo?
11. ¿Sabemos pedir ayuda cuando estamos mal? ¿A quién recurrimos?
12. ¿Qué puedo aportar al grupo para una mejor relación?

Todos los componentes forman un círculo. Una persona del grupo comienza tirando el dado y respondiendo a la pregunta. En orden de colocación, el resto de las personas también responde a la pregunta hasta que se acabe la ronda. Entonces otra participante tira el dado. La facilitadora va anotando las respuestas para hacer una devolución y ver entre todas el consenso que hay y si se puede mejorar.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 18\)](#)

## 56.

**SILENCIO****¿Para qué sirve?**

- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Entrenar la percepción ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔

**¿En qué consiste?**

Se trata de un juego de roles sobre un conflicto en un aula. Como todos los juegos de este tipo, precisa que las personas que lo van a realizar sean conscientes de que deben meterse bien en el papel.

Cualquiera podrá intervenir en la dinámica, pero esto no se dice de antemano. El escenario es una clase y, si es posible, se sienta a todo el mundo en sillas como las de un aula tradicional. Al grupo solo se le explica que va a tener lugar una dinámica en la que todo el que no haya recibido el papel hará de estudiante de una clase de matemáticas.

Se piden dos personas voluntarias. Una hará de profesora y la otra de alumna. En la hoja de la profesora se escribe el nombre de la alumna. Se entregan ambos papeles, uno a la profesora y otro a la alumna, sin que una lea el de la otra, ni nadie más.

La maestra llama a la alumna a la pizarra para hacer un ejercicio. La alumna no responde. A partir de ahí el juego continuará desde las consignas propias descritas en cada rol.

Después de unos diez minutos se procede a la evaluación. Tras ella se puede repetir una o dos veces solo con una pareja y el resto del grupo como observador, para intentar buscar posibles soluciones u otras formas de enfrentar el conflicto.

Tras ello, se da un tiempo de evaluación con todo el grupo en el que se hagan diferentes preguntas, por ejemplo: ¿cómo nos hemos sen-

tido?, ¿sabes qué sentía la otra persona?, ¿cuál es el conflicto o los conflictos?, ¿qué actitudes se han dado? Después se abre una lluvia de ideas sobre posibles actitudes a adoptar y se trata de seleccionar algunas entre todas.

Una conclusión importante de esta dinámica, que es importante que la facilitadora haga visible en el caso de que aflore durante la reflexión, es que muchos conflictos no se resuelven por falta de información sobre las circunstancias de la otra parte, es decir, por la dificultad de ponerse en el lugar del otro.

### ROLES:

**MAESTRA:** Llamas a \_\_\_\_\_ a la pizarra para que resuelva una división. Tus alumnas nunca «te han dado problemas». En caso de que no salga a la primera, tendrás que esforzarte en que lo haga, o bien en que te responda de alguna manera, ya que tu situación es incómoda ante la clase.

**ALUMNA:** La noche anterior ha habido una fuerte disputa familiar en tu casa. La situación es muy tensa y solo tienes ganas de llorar, pero has tenido que asistir a clase. Has oído tu nombre, pero sabes que si sales a la pizarra no podrás seguir aguantando las lágrimas. Solo darás explicaciones si alguien sabe ser cercano, inspirarte confianza y llegar a ti.

Más información: [Grupo Tortuga, Taller de resolución de conflictos](#)

## 57.



## EL TESTAMENTO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔

### ¿En qué consiste?

Se trata de una dinámica de roles diseñada para un mínimo de nueve participantes. Antes de comenzar habrá que mentalizar a las personas participantes sobre la forma de introducirse en el rol: de forma activa pero sin sobreactuaciones.

El grupo se sienta en torno a una mesa (si no es posible, en sillas dispuestas en círculo). Se leen las instrucciones de partida y la relación de personas participantes en la reunión. Se reparten ambas cosas, y además las tarjetas con los roles a cada participante (estas no se leen en voz alta). Se coloca en la ropa de cada participante de forma visible (con un imperdible o una pegatina, por ejemplo) una tarjeta con el nombre, edad y parentesco de su rol para que se le pueda identificar durante el juego.

Aquellos que no participan, reciben el documento «La comunicación asertiva y tablas de emociones» (disponible en la página 120 – 122, en base al cual observarán la forma de comunicarse de las participantes en la dinámica y el vocabulario para expresar emociones, pudiendo tomar notas.

Se dedica un minuto o dos para que cada persona lea su tarjeta, se asegure de haberla entendido bien, reconozca a su pareja, sus hijos, etc., y se agrupe con ellos en torno a la mesa, interpretando el papel.

Cuando la persona moderadora da una señal comienza la dinámica. Esta durará un tiempo flexible no superior a la media hora. Al término de la misma, alguna de las observadoras leerá el documento «La

comunicación asertiva». Inmediatamente después se procederá a una evaluación en la que participarán tanto quienes tomaron parte en la dinámica, como quienes observaron de forma externa. Se incidirá en evaluar los aspectos relacionados con la comunicación, especialmente los emocionales.

Esta dinámica forma parte de un taller mayor donde puede encontrarse más información útil y materiales añadidos: [Grupo Tortuga, Taller de Comunicación No Violenta](#).

## MATERIALES

- **Instrucciones de partida (para leer y repartir):** el abuelo ha fallecido en Lugo a la edad de 97 años. Deja en herencia un gran piso en el centro de la ciudad, con ascensor y reformado; otro, viejo y sin ascensor, en el extrarradio; una plaza de garaje; una casa en el pueblo que está cayéndose por falta de mantenimiento y que no tiene valor, y unos 50.000 euros en el banco. Hay reunión familiar para ver qué se hace con la herencia.

- **Quien está en esa reunión (para leer y repartir):**

**ÁNGEL:** 73 años. Hijo mayor del difunto. Vive en Murcia y está jubilado desde hace años. Tiene una buena pensión y su mujer tiene otra. Está casado con Dori y es el padre de Carlos.

**ALFREDO:** 66 años. Hijo menor del difunto. Vive en Badajoz y se acaba de jubilar con una pensión pequeña. Casado con Mari Nieves, que no tiene pensión.

**LUCAS y JAVIER:** 37 y 35 años. Nietos del difunto. Viven en Madrid. Javier se ha casado hace poco y tiene una cara hipoteca. Su padre falleció el año pasado y, por tanto, son herederos directos del abuelo. Su madre es Mónica. Lucas trabaja como profesor de instituto y vive solo en una vivienda de alquiler.

**MÓNICA:** 64 años. Nuera del difunto y madre de Lucas y Javier. Es viuda y vive sola en Madrid.

**DORI:** 70 años. Nuera del difunto y esposa de Ángel.

**MARI NIEVES:** 66 años. Nuera del difunto y esposa de Alfredo.

**CARLOS:** 45 años. Nieto del difunto e hijo de Ángel. Vive en un pueblo de Murcia.

**ANGELINES:** 84 años. Amante del difunto los últimos 20 años de su vida. Le ha querido y cuidado muy bien durante esos años, aunque se ha visto obligada a vivir en un segundo plano porque ni el difunto ni la familia quisieron sacar a la luz la situación.

- **Roles (para repartir a cada cual el suyo, sin leer en voz alta):**

**ÁNGEL:** Como hijo mayor del difunto consideras que debes llevar la iniciativa en esta reunión familiar. Tú quieres vender todo y repartir el dinero, porque Lugo está muy lejos y no vale la pena tener propiedades allí que solo dan problemas. Pero como eres muy solvente, no tienes prisa en vender, pensando en que ahora los pisos son muy baratos. Estarías abierto a quedarte con alguna propiedad si tu hijo Carlos o tus nietos muestran interés en ir de vez en cuando a la tierra de sus abuelos. No soportas a tu hermano Alfredo que siempre te está echando cosas en cara y te acusa de no haber cuidado bien a tu padre. Tampoco soportas a su mujer Mari Nieves. Estás más que harto de sus impertinencias y ya no estás dispuesto a pasarles ni una.

**ALFREDO:** Te hace falta el dinero y prefieres que se venda todo cuanto antes y se reparta. Estás muy molesto porque te ha tocado a ti cuidar al abuelo desde siempre. El resto de la familia no ha asumido su responsabilidad y tú eres el único que ibas a visitarle en navidades y cada mes, a pesar de vivir lejos. Guardas un especial rencor a tu hermano Ángel, ya que él va presumiendo de que fue el que más cuidó a los abuelos, cuando tú sabes que es mentira. Te parece importante decir esto muy claro en esta reunión para que todo el mundo lo sepa. No soportarías que tu hermano o tus sobrinos,

los cuales no quisieron saber nada de la familia (excepto Carlos), acabaran quedándose con alguna propiedad, aunque no tuviera valor alguno.

**LUCAS:** Te parece bien que se venda todo y se reparta un dinero que te vendría de maravilla, pero te gustaría quedarte, a medias con tu hermano, la casa del pueblo, donde pasabais los veranos, de niños, con vuestro padre fallecido, e irla arreglando poco a poco. Como no te llevas muy bien con tus tíos prefieres que tu madre Mónica, que tiene mucho carácter, sea la que se encargue de arreglarlo todo.

**JAVIER:** Te parece bien que se venda todo y se reparta el dinero, pero te gustaría quedarte, a medias con tu hermano, la casa del pueblo, donde pasabais los veranos, de niños, con vuestro padre fallecido, e irla arreglando poco a poco. Como no te llevas muy bien con tus tíos, prefieres que tu madre Mónica, que tiene mucho carácter, sea la que se encargue de arreglarlo todo.

**MÓNICA:** No te llevabas nada bien con los abuelos porque te trataron muy mal hace años y por eso no ibas a cuidarlos. Tampoco te llevas bien con tu cuñado Alfredo ni con su pareja, a los que consideras personas egoístas que seguro que van a intentar llevarse la mejor parte de la herencia. Les vas a decir las cosas muy claras para que no se pasen un pelo. Tú defiendes los intereses de tus hijos como herederos.

**DORI:** Apoyas en todo a tu pareja, Ángel. Crees que es hora de que se sepa lo injustamente que ha sido tratado por su propia familia, especialmente por su hermano Alfredo. Tanto Ángel como tú os desvivisteis a la hora de cuidar a la abuela enferma hace años cuando os acababais de jubilar y los demás hijos trabajaban y no se podían desplazar a Lugo. Ahora Alfredo se apropia injustamente de todo el mérito de haber cuidado a los abuelos.

**MARI NIEVES:** Apoyas en todo a tu pareja, Alfredo. No soportas a ninguno de tus cuñados, que consideras unos beatos y unos hipócritas. Te has chupado un montón de navidades y de viajes

a Lugo acompañando a tu pareja a cuidar a su familia y quieres que eso se te reconozca, especialmente a la hora de repartir la herencia. Tú y tu pareja merecéis, sin duda, un lote mayor.

**CARLOS:** Eres el mayor de los nietos y el único que se preocupó de vez en cuando de ir a ver al abuelo y de compartir sus cuidados. Te parecen mal los problemas de la familia y su mala relación. Tú no tienes conflictos con nadie y lo que quieres es que la familia no se rompa. Te gustaría que no se vendiese la casa del pueblo y que al menos se conservara una de las de Lugo, donde pudiera encontrarse la familia. Tú estarías dispuesto a ir de vez en cuando con tu pareja y tus hijos a arreglar la casa del pueblo.

**ANGELINES:** Consideras que conoces bien a esta familia y tienes el deber moral de aconsejarles y de transmitirles la voluntad del abuelo, quien dejó claro que no quería que se vendiera nada y que quería que la casa de Lugo sirviera de lugar de encuentro para que los lazos familiares no se perdieran definitivamente. También consideras que mereces una gratificación como parte de la herencia por los muchos años de cuidado y atención al abuelo.

## 58.



## EN BUSCA DEL CONSENSO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Prevenir conflictos ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Mejorar la comunicación ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Analizar la toma de decisiones ↔

### ¿En qué consiste?

Antes de comenzar, el grupo deberá observar los distintos roles en la tabla dada a continuación (se pueden cambiar o reducir los roles si se considera oportuno). La dinámica puede hacerse sin rellenar la tabla al inicio para examinar los comportamientos, o haciéndolo previamente para intentar reproducirlos.

Se forman grupos de seis o siete personas. Se pide a cada grupo que haga un sorteo entre sus miembros (o la facilitadora los distribuye según su criterio) de los diferentes roles que se han analizado (no se trata de elegir a la más capaz, sino de hacerlo al azar para que así todas las alumnas tengan la oportunidad de representar un rol que no le es propio y que por tanto les exige una simulación).

Se solicita a las participantes que rellenen individualmente la tabla de preguntas (ver a continuación) marcando las casillas «verdadero» o «falso». A continuación, se pide que, asumiendo como propios los roles que les han tocado en el sorteo, intenten llegar a un consenso sobre las respuestas a las preguntas de la tabla. La tercera columna, titulada «Yo la formularía mejor así» pretende dar una oportunidad para reelaborar las afirmaciones y, de esta manera, permitir la aproximación de posturas y opiniones y, en definitiva, lograr un consenso. Es importante recordar que se trata de que cada una asuma las virtudes del rol que le ha tocado.

En último lugar, se realiza un análisis con todo el grupo respondiendo a las siguientes preguntas: ¿cómo funcionaron cada una de las

actitudes y estrategias que facilitan o entorpecen el diálogo?, ¿qué roles y actitudes (no personas) fueron positivas y cuáles no lo fueron tanto? En caso de que no se haya rellenado la tabla con las actitudes y lenguaje adecuados e inadecuados, puede hacerse ahora.

Más información: [Soledad Gil et al. \(2010\)](#)

**LISTA DE ROLES (puede editarse):**

	ACTITUDES Y LENGUAJE ADECUADOS	ACTITUDES Y LENGUAJE INADECUADOS
<b>Coordinadora:</b> persona con dotes de mando, que no se deja llevar por los deseos de diversión o juego de los miembros del grupo y mantiene siempre la actividad del grupo centrada en la consecución del objetivo de trabajo.		
<b>Apoyo a la coordinación:</b> su labor es facilitar la tarea de la coordinadora y ayudar a llevar a cabo sus ideas y propuestas.		
<b>Experta:</b> su preparación científica y técnica y su capacidad de reflexión la hacen idónea para aportar ideas y soluciones a las dificultades del trabajo.		
<b>Mediadora, entendida en la resolución de situaciones conflictivas:</b> su rol se define por su buen humor, disposición a resolver conflictos y preocupación porque predominen en el grupo unas relaciones agradables y no haya enfrentamientos.		

>>>>>>>>>>

<p><b>Defensora de las compañeras:</b> su función es defender a los miembros del grupo ante las exigencias de la coordinadora, en caso de que estas sean injustas.</p>		
<p><b>Trabajadora:</b> es aquella persona del grupo cuya responsabilidad es realizar lo mejor posible las tareas que le ha encomendado la coordinadora.</p>		
<p><b>Otros posibles roles a añadir:</b> crítica, conciliadora, animadora, perturbadora de la relación humana, entorpecedora del trabajo, evaluadora, chivo expiatorio, etc.</p>		

**TABLA DE PREGUNTAS (puede editarse):**

SON CIERTAS O FALSAS LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES:	V	F	YO LA FORMULARÍA MEJOR ASÍ:
La violencia es un recurso que tiene un individuo para defenderse de la sociedad.			
La televisión puede ser un excelente medio de formación para la infancia.			
Tener disciplina y respetar las normas de convivencia son recursos imprescindibles para resolver los conflictos.			
La preocupación que la sociedad tiene por el aumento del consumo de drogas entre las personas jóvenes es exagerada.			
El ser humano es, en general, malo por naturaleza.			
En la vida lo importante es que cada una luche por sus intereses sin preocuparse demasiado por las demás.			
Los gobiernos y administraciones son los más capaces de ofrecer soluciones a los problemas de la sociedad hoy en día.			
En la situación actual, es imposible que una trabajadora pueda confiar realmente en su jefa.			
Los hombres y las mujeres son diferentes en casi todo lo importante.			



## SOCIODRAMA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Diagnosticar problemas ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Cohesionar del grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Analizar una situación o temática ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔

### ¿En qué consiste?

El sociodrama es la representación teatral de una situación para experimentarla y analizarla, pero sin necesidad de un texto escrito, ropa, escenografía o demasiado tiempo. Antes de iniciar un sociodrama, el grupo o comunidad debe elegir una situación o conflicto que quiere abordar, sin que sea demasiado específico ni general. Para ello pueden ser útiles situaciones dadas en otras dinámicas previas.

Una vez elegido el tema, el grupo dialoga sobre lo que se conoce del mismo, cómo lo viven y lo entienden, sin necesidad de llegar a un acuerdo. Tras el diálogo, el grupo va anotando, de forma ordenada, todo lo que ha ocurrido durante la conversación: los argumentos que han ido surgiendo y la forma de expresarlos. Esta secuencia será la que después se represente.

A partir de la secuencia se definen colectivamente los personajes: cada cual puede elegir representar a quien prefiera. Para representar los lugares pueden usarse carteles y, en general, objetos cotidianos. Una vez hecho esto, se lleva a cabo un pequeño ensayo y, a continuación, se puede representar, ya sea para una parte mayor de la comunidad o simplemente para el mismo grupo que está actuando.

Por último, el grupo se reúne de nuevo para analizar cómo ha vivido el proceso, cómo se ha sentido y qué ha aprendido. De nuevo puede acudir a otras técnicas (o no) para dinamizar esta asamblea.

Más información: [Vargas y Bustillos \(81\)](#) y [Alberich et al. \(12\)](#)

Una versión más elaborada y profunda de un sociodrama es el potente teatro foro, pero requiere una preparación y elaboración que no podemos resumir en esta guía rápida. Recomendamos seguir la guía [Cómo hacer un teatro foro, de Laura Szwarc](#).



## SOCIOGRAMA DE GRUPO

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar un grupo ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔
- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔

### ¿En qué consiste?

En un tablón de anuncios o una cartulina grande, cada participante hace un dibujo sencillo de sí misma con su nombre debajo, o bien trae una foto pequeña.

Cada una va colocando su foto o dibujo junto a unos u otros a mayor o menor distancia en función de la relación que considera que tiene con sus compañeras (ya sea por conocimiento o afinidad), pudiendo también proponer a las demás mover las suyas. También se puede calibrar la intensidad de relaciones con el grosor de una línea que una los dibujos o fotos.

Se realiza una puesta en común escuchando cómo se siente cada cual en la posición que queda colocada y cómo se siente cuando alguien le propone mover la suya. La facilitadora debe moderar para que una posible rencilla entre dos personas no acapare la conversación.

Como ampliación de la dinámica, el tablón o cartulina con las relaciones puede quedarse en una sala común, de tal manera que las personas del grupo puedan ir cambiando sus posiciones a medida que van evolucionando las relaciones dentro del grupo.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 36\)](#)

## 61.



## COMUNICACIÓN NO VERBAL

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Mejorar la comunicación ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔
- ↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

Se coloca a las personas por parejas, sentadas en sillas y mirándose de frente, muy cerca, pero sin tocarse.

La facilitadora lee una serie de ideas que las dos personas de cada pareja deben tratar de transmitir la una a la otra de forma simultánea. Se evitará emitir todo tipo de sonido y contacto físico. Se da como máximo medio minuto para transmitir cada idea.

Ideas (pueden elegirse otras):

- ¡Qué día tan bueno hace!
- Ayer perdí mi equipo favorito.
- Me he enamorado de una compañera de trabajo.
- ¿Qué es lo que hay sobre la repisa?
- Me encanta tu sonrisa.
- Siento una pena inmensa.
- El último bombardeo de la OTAN ha causado 15 muertos civiles, la mayoría menores de edad.
- Mi mamá me mima.

Repetimos la dinámica por parejas con ideas nuevas, pero ahora con los ojos cerrados y cogidos de las manos. La expresión se hará mediante este contacto con las manos. Ideas:

- Siento ternura
- Mañana vamos a la huelga

- Ha fallecido la persona que más quería
- El martes comí lentejas
- Todo el mundo me aplaudió y estoy emocionado
- El flamenco es un patrimonio cultural de gran valor
- Hacía tiempo que no disfrutaba tanto con la belleza de una flor
- Soy feliz de que seamos amigos

El grupo se reúne y evalúa de forma conjunta cómo se han sentido, qué dificultades y posibilidades han encontrado en la comunicación no verbal y hasta qué punto el contacto físico ayuda o dificulta. ¿Es más fácil expresar emociones, o conceptos?, ¿cómo nos llega lo que expresan las otras personas?, etc.

Más información (junto a textos breves útiles para acompañar la dinámica): [Grupo Tortuga, Taller de Comunicación No Violenta](#)

## 62.



## TRAYECTORIAS PERSONALES

### ¿Para qué sirve?

↔ Conocerse en el grupo ↔

↔ Cohesionar el grupo ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo con cierto grado de confianza, ya sea por haber pasado tiempo compartido o por haber realizado con éxito varias dinámicas que involucren el uso del cuerpo, se presenta la actividad y se pregunta a todo el mundo si está de acuerdo con respetar tres normas a lo largo de su desarrollo: confidencialidad, respeto y escucha. Esto implica evitar comentarios irónicos o bromas despectivas. Quien no esté de acuerdo con ellas puede no participar.

Se entrega a cada persona una caja o sobre (si estas cajas o sobres tienen alguna decoración especial, mejor), que contiene dentro varios folios. En el primero se ha escrito: «Érase una vez una persona llamada...». Deben relatar (a grandes rasgos) sus eventos, etapas, momentos significativos, rupturas o hitos, especialmente dentro de sus grupos sociales y familiares, haciendo también una proyección a tres, cuatro o cinco años. Con ello componen un relato protagonizado por ellas mismas, que podrán desarrollar durante un mínimo de 45 minutos. Previamente se explica que, tras ello, se pondrá en común la historia, enfatizando en que se podrán omitir las partes que se deseen, y que cada persona se llevará a casa el texto escrito tras la actividad.

Conforme cada participante lee su relato, el grupo debe escuchar en completo silencio hasta el final. Tras la lectura pueden dar un feedback empático. El cuidado del proceso por parte de la facilitadora es muy importante. Una vez leído, cada cual se guarda el relato en su caja o sobre y lo guarda para sí.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 35\)](#)

## 63.



## RUTA DE SUPERVIVENCIA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Analizar dinámicas y roles del grupo ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔

### ¿En qué consiste?

Se propone al grupo realizar una ruta por el monte en la que habrá que superar distintas pruebas y lograr ciertos objetivos. Pueden mencionarse o recomendarse programas de televisión como *El último superviviente*.

De forma previa se planifica una ruta yendo al terreno, escondiendo la comida que deberán encontrar orientándose con un mapa y seleccionando un lugar para pasar la noche. Si se desea, pueden añadirse pistas o pruebas como si fuera una yincana.

Algún día antes también se deben impartir nociones básicas al grupo de orientación en el monte e interpretación de mapas topográficos.

Antes de la ruta, se proporcionan seis normas grupales:

- Deben realizar la ruta todas juntas
- No pueden llevar alimentos consigo
- Deben tomar las decisiones detenidamente
- No pueden recibir ayuda del exterior en caso de que no sea necesario
- Para lograr la comida deberán localizar un lugar señalado de la ruta y superar alguna prueba
- Incumplir alguna de estas normas implica suspender la actividad y retornar

La facilitadora hará de acompañante interpretando el rol de observadora. Velará simplemente por la seguridad del grupo y el

cumplimiento de las normas, sin participar, ni guiar, sin dar pistas ni tomar decisiones. Es importante que sea estricta en esto. Puede tomar notas, y si es posible grabará en vídeo los momentos clave de la ruta: ilusiones, frustraciones y su manejo, mensajes de ánimo o desánimo, procesos de toma de decisiones, forma de realizar las pruebas, etc. El grupo deberá mostrar su autosuficiencia frente a las dificultades.

El grupo hará la ruta marcada en un plano entregado que tendrá marcados los puntos de avituallamiento. Una vez terminada y tras el descanso necesario, se llevará a cabo una reflexión grupal en profundidad, buscando tomar conciencia de los procesos grupales y buscando conexiones con la vida cotidiana del grupo, incluyendo el *feedback* de la facilitadora.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 37\)](#)

## 64.



## LOS PLANETAS

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Mejorar la comunicación del grupo ↔
- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Se divide a las participantes en tres grupos iguales. Cada grupo representa a las habitantes de un planeta.

Se trata de un juego de roles. Por ello, es recomendable realizar una charla previa explicando en qué consiste este tipo de dinámica de grupos, la importancia de meterse en el papel, de tratar de pensar y actuar como lo haría el personaje adoptado, etc.

Hace falta un espacio despejado y grande. Mejor al aire libre en algún sitio que tenga césped o similar, aunque puede realizarse en un aula o sala sin muebles y con cierta amplitud. Es una dinámica que implica mucho movimiento físico.

Es recomendable que la facilitadora coloque cartelitos de cartón con los nombres de los planetas en los tres espacios de partida de cada grupo, preferiblemente tres esquinas de la sala o lugares más o menos alejados si es al aire libre, aunque sin perder el contacto visual.

Una vez se han separado los tres grupos y cada uno está en su esquina, la persona dinamizadora reparte una hoja con su rol a cada grupo y les da un tiempo antes de que comience la dinámica (unos cinco o diez minutos) para que lo lean y piensen cómo lo van a desarrollar. La persona dinamizadora está cerca de los tres grupos y se acerca a solucionar las dudas que puedan tener. Cuando diga «ya» la dinámica

comienza, quedando fuera de la dinámica y limitándose a observar. Se produce el encuentro entre los habitantes de los tres planetas. Se deja un tiempo prudencial hasta que se pueda ver que el choque o conflicto no da más de sí y se les hace reunirse entre todas para hablar y tomar alguna decisión. A continuación, se deja otros diez minutos para ver cómo actúan. Los roles están diseñados para que surjan claros conflictos de intereses entre los seres de los tres planetas. El objetivo de la dinámica es dejar que afloren todos esos conflictos y dar tiempo suficiente para que los propios jugadores creen mecanismos para resolverlos y los pongan en práctica.

La facilitadora dará por finalizada la dinámica en el momento en el que el conflicto se resuelva, o bien vea una situación de bloqueo que no tiene visos de resolverse. En este segundo caso, la facilitadora opcionalmente puede introducir como variante una «conferencia interplanetaria». Esta consistiría en una reunión formando círculos concéntricos con sillas, en la que hay tres portavoces en el centro (uno por planeta) que negocian exclusivamente mediante el diálogo una solución consensuada. Se pueden dar cinco o diez minutos a cada planeta para que preparen su oferta para la conferencia.

Al final es imprescindible realizar una evaluación partiendo de los sentimientos experimentados y comprobando las distintas actitudes y valores aflorados. En ella se analizan las cosas habituales del juego de roles. Se empieza por los sentimientos personales, después por compartir el grado de conocimiento que cada grupo tenía con respecto a lo que ocurría la falta de comprensión de la otra parte, luego se enumeran los conflictos surgidos y todos los medios puestos en práctica para resolverlos, empezando por los espontáneos y luego refiriéndose a los reflexionados y consensuados. Se analizan los porqués, se comparan estos métodos y todo se relaciona con cómo son las cosas en la vida real.

## ROLES:

### SÉCULAX-SECULORUM

- \* Sois muy religiosas y puritanas: el deber está por encima del placer.
- \* Vuestra sociedad es jerárquica.
- \* Tenéis un/a líder a quien debéis proteger a toda costa (elegidlo ahora).

- \* Padecéis una grave enfermedad que solo podéis curar revolcándoos sobre el suelo del planeta Rurálix (incluido/a el/la líder).
- \* Vuestro saludo es una profunda reverencia.

### AFRODITANIA

- \* Vuestro máximo objetivo en la vida es ser felices y reproduciros.
- \* Tenéis un comportamiento sexual muy liberal.
- \* Para reproduciros solo podéis aparearos con seres de otros planetas.
- \* Sois bastante individualistas.
- \* Vuestro saludo consiste en frotaros las narices con el otro.

### RURÁLIX

- \* En vuestro planeta vivís de la agricultura.
- \* Solo podéis recoger la cosecha un día al año. Hoy es ese día.
- \* No tenéis jefes. Para decidir algo os tenéis que poner todas de acuerdo.
- \* Sois pacifistas y no violentas.
- \* Vuestro saludo es un abrazo.
- \* Marcáis la frontera de vuestro territorio para que seres de otros planetas puedan distinguirla (hacerlo ahora).
- \* Vuestro planeta es inexpugnable. Nadie de otro planeta puede entrar en él. Solo pueden entrar el día de la cosecha.

Más información: [Grupo Tortuga, Taller de resolución de conflictos](#)

## 65.



## CHECK IN, CHECK OUT

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Reflexionar sobre dinámicas y roles grupales ↔
- ↔ Conocerse en el grupo ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔

### ¿En qué consiste?

Sin que nadie se sienta obligada a compartir información íntima o personal, esta herramienta consiste en transmitir el estado anímico, mental y/o físico de las personas que participan en una sesión de un grupo de trabajo, actividad, reunión o asamblea antes (*check-in*) y después (*check-out*) del encuentro.

Se definen (por la facilitadora o por el grupo) unos primeros conceptos o ideas relacionados con el tema en torno al cual se ha conformado el grupo o proyecto. Cada uno de estos conceptos o ideas estarán escritos o representados mediante una imagen, palabra u otras formas posibles en unas piezas de cartulina o papel que funcionarán como cartas.

Con estas cartas se pueden plantear distintas dinámicas. Por ejemplo, cada persona escoge una carta y explica su relación y aproximación al concepto que aparece en la carta, abriendo con ello un espacio de conversación e intercambio. También pueden darse unas categorías (escritas en un papel grande, mantel o tapete) para que las participantes agrupen ahí las ideas o conceptos.

Más información: [Colectivo de mediación cultural de carácter feminista Larre, Caja de herramientas para la articulación colectiva \(2023\)](#)

## 66.

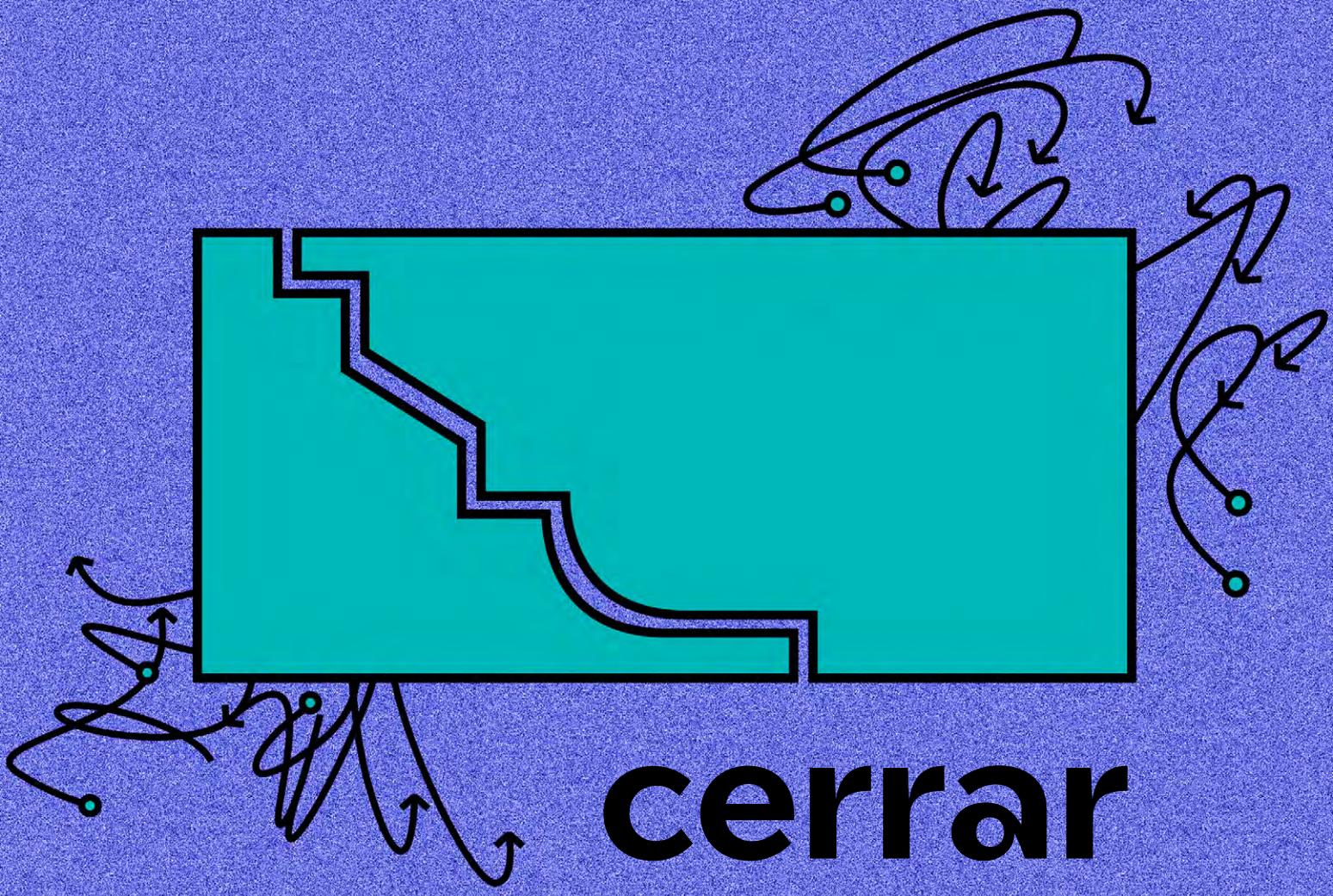
**CRONOGRAMA****¿Para qué sirve?**

- ↔ Tomar decisiones ↔
- ↔ Organizar tareas ↔

**¿En qué consiste?**

Para que un grupo de trabajo tenga una visión a corto y largo plazo de su proceso, puede realizar un cronograma, ya sea por semanas o meses, con más o menos detalles, añadiendo, por ejemplo, las responsabilidades de cada participante. Hay muchas opciones y aplicaciones para ello que varían en función de los intereses del grupo.

Más información: "[Cronograma de actividades: ¿Qué es y cómo hacerlo?](#)", INESDI



**cerrar**



## CUADRO DE POTENCIAL

¿Para qué sirve?

↔ Tomar decisiones ↔

¿En qué consiste?

Se crea un cuadro con dos ejes: aplicabilidad (alta y baja) y potencial creativo (alto y bajo). De ahí salen cuatro cuadrantes, que dividirán las propuestas entre «ideas estrella» (altamente potentes y aplicables), «inmediatas», «para futuro» y «desestimadas».

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 35\)](#)



## PRIORIZACIÓN DE PROPUESTAS

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Tomar decisiones ↔
- ↔ Hacer surgir ideas ↔

### ¿En qué consiste?

Ante una situación para la que un grupo plantea distintas propuestas o soluciones, se realiza una tabla o matriz (individualmente, en grupos menores o directamente todo el grupo) en la que hay cuatro variables que se medirán en cada propuesta:

- **Relevancia:** en este primer criterio trataremos de analizar en qué medida la propuesta planteada contribuye eficazmente a solucionar el problema o cuestión que está tratándose. Una vez realizada esta reflexión, asignaremos a este criterio una valoración alta (=5), media (=3) o baja (=1).
- **Viabilidad económica y técnica:** en este caso valoraremos especialmente el aspecto económico y técnico, esto es, los recursos —y su disponibilidad— que podría suponer acometer y poner en marcha las acciones necesarias para desarrollar cada propuesta. En este caso, la valoración cuantitativa sería al revés: un alto coste y recursos supondría una viabilidad baja (=1), y así sucesivamente para una viabilidad media (=3) o alta (=5).
- **Apoyos previstos:** estimaremos aquí el resto de los apoyos esperados que giran en torno a la viabilidad no estrictamente económica o técnica de la propuesta: cuestiones como la colaboración esperada por parte de diferentes agentes sociales u organizaciones, el impacto positivo con que se acogerán los resultados, etc. Una valoración cuantitativa alta (=5) supondría que el apoyo previsto es elevado, mientras que la valoración descenderá para estimaciones de apoyo medias (=3) o bajas (=1).
- **Urgencia:** deberemos valorar si la puesta en marcha de esta propuesta debe hacerse con un carácter urgente o, si por el

contrario, puede esperar al medio o largo plazo. La asignación cuantitativa será la siguiente: urgencia alta (=5), media (=3) o baja (=1).

El objetivo no es tanto tomar decisiones directamente mediante este método (para ello ayudan otras dinámicas como la votación ponderada), sino ayudarnos a reflexionar sobre algunas cuestiones importantes que entran en juego e incluirlas en la deliberación. Además, podremos utilizar las casillas de la matriz para anotar ideas, alternativas o matices que puedan ayudar a que las diferentes propuestas sean más viables si decidimos ponerlas en marcha (¿qué apoyos habría que tratar de recabar?, ¿de dónde podemos obtener financiación?, etc.).

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 81\)](#)



## VOTACIONES PONDERADAS

### ¿Para qué sirve?

↔ Tomar decisiones ↔

### ¿En qué consiste?

Ante una situación en la que se plantean varias propuestas y no pueden elegirse todas ni lograr un consenso, se distribuyen entre las participantes un número  $x$  de puntos (fichas, monedas, adhesivos, etc.) que cada una deberá distribuir entre las diferentes propuestas. A modo de ejemplo, si queremos seleccionar dos propuestas de un total de cinco, podrían distribuirse cinco puntos a cada persona, advirtiéndole que pueden otorgarse un máximo de tres puntos a cada propuesta.

Si tenemos propuestas elaboradas desde diferentes grupos de trabajo o colectivos, se puede solicitar que no se voten las propuestas propias, con el fin de evitar que cada cual se vote a sí misma. Una vez efectuada la votación o asignación de puntos, se hace un recuento de los puntos acumulados por cada propuesta y se elabora el listado de propuestas priorizadas.

Es recomendable realizar esta votación después de otras dinámicas como aquellas que facilitan la toma de decisiones por consenso, el coherenciómetro y la priorización de propuestas.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 90\)](#)



## ELEGIR LOS VALORES

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Prevenir conflictos ↔
- ↔ Tomar decisiones ↔

### ¿En qué consiste?

La facilitadora explica que las participantes deberán añadir en la pizarra los valores que le gustaría que tuviera el grupo, pudiendo proponer algunos iniciales para romper el hielo.

Luego se da un minuto para que todo el mundo piense en los cinco valores que considera más importantes para el grupo y, a continuación, se dan varios minutos para que decidan estos cinco valores por parejas, y después en cuartetos. Deben tratar de alcanzar un consenso.

Finalmente se intenta llegar a un consenso general entre todo el grupo. Una opción es ordenar en esta fase los valores en lugar de seleccionar solo cinco. La votación debe ser la última opción.

Más información: [Soledad Gil et al \(2010\)](#)



## COHERENCIÓMETRO

### ¿Para qué sirve?

↔ Tomar decisiones ↔

↔ Abordar conflictos ↔

### ¿En qué consiste?

En una hora u hora y media, el grupo puede acordar una serie de principios o criterios básicos que se quieren para un espacio (que haya libertad, integración, cuidados, etc.) y reflexionar después sobre si se adecúan a las propuestas que estén queriendo examinarse.

Más información: [Bustos, García y Chueca \(p. 36\)](#)



## ENSAYAR LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Prevenir conflictos ↔
- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔

### ¿En qué consiste?

La facilitadora entrega a todas las participantes el texto «La comunicación asertiva y tabla de emociones», disponible más abajo, o, junto a otros materiales relacionados en forma de fanzine, en este [enlace](#).

La facilitadora explica la dinámica y se acota el período en el que se van a identificar y expresar las emociones (la última hora, semana, mes, año, etc. Puede haberlo elegido la facilitadora o acordarse en este momento).

La facilitadora pregunta a todas las participantes si se comprometen (incluso por escrito) a no comentar nada de lo que se comparta en esta reunión con terceras personas. Todas las que quieran participar deberán hacerlo.

Sentadas en círculo y por turnos, y siguiendo el guion facilitado en el texto (esto es muy importante), una persona comunica a otras personas del grupo cómo se sintió cuando ocurrió algo en lo que ella estaba involucrada.

Se lleva a cabo una rueda final en la que cada persona comenta cómo se ha sentido al expresar o escuchar (es importante evitar juicios, justificaciones o aclaraciones, y hablar solo de emociones). Al terminar, es bueno realizar una dinámica de motivación a modo de distensión.

Esta dinámica forma parte de un taller mayor donde puede encontrarse más información útil y materiales añadidos: [Grupo Tortuga](#), [Taller de Comunicación No Violenta](#).

## LA COMUNICACIÓN ASERTIVA Y TABLAS DE EMOCIONES

Autoría: **Grupo Tortuga**

Una gran cantidad de incomprensiones, desencuentros y conflictos entre las personas se originan por nuestra escasa o nula preparación para conectar con lo que estamos sintiendo cuando observamos un hecho o procesamos determinada información. La sociedad occidental no nos suele educar para ser conscientes de lo que sentimos. El plano emocional, que tiene una gran importancia en nuestros procesos mentales, y que es determinante en la creación de nuestras ideas y en el proceso comunicativo, suele quedar fuera de nuestro pensamiento consciente. Su funcionamiento se vuelve así automático e inconsciente y, por si esto fuera poco, tampoco se nos educa para saber expresar nuestras emociones; muchas veces incluso hay cierta presión social a no aceptar que las personas hablemos de lo que sentimos.

La comunicación asertiva nos propone el reto de invertir nuestro proceso educacional, para poder encontrarnos desde nuestras emociones, dejando momentáneamente aparcado el pensamiento racional.

Es corriente que en caso de conflicto las emociones negativas sentidas por las partes enfrentadas sea intensa, dando lugar a todo un mundo de sentimientos que tienen como raíz dos emociones básicas: el miedo (la inseguridad) y el odio (rencor). Estas emociones de malestar, que a menudo ni siquiera se viven de forma consciente, suponen un importantísimo obstáculo para la comunicación, conllevando multitud de formas incorrectas de expresarse y construyendo todo tipo de barreras defensivas y de mecanismos de evasión. Esas formas incorrectas de expresarse en forma de juicios, y esas barreras y evasiones (excusas, victimismo, huida, etc.) se construyen con argumentos racionales. Por ello es por lo que vamos a dejar nuestra comunicación racional momentáneamente en el área de descanso para centrarnos en el encuentro desde aquello que sentimos.

La comunicación asertiva la podemos utilizar para abordar un conflicto, con el método que veremos a continuación. Tam-

bién, por cuestiones de higiene interpersonal, dos personas o un grupo pueden realizar este proceso de compartir sus emociones de forma periódica.

### ¿Cómo se hace la comunicación asertiva?

a) Es preciso que cada persona cree un silencio interior, relación o desconexión que nos permita apaciguar en la medida de lo posible los pensamientos que llenan nuestra cabeza. Nos daremos el tiempo personal necesario (media hora, una, dos, tres, un día, etc.) para poder pensar tranquilamente en cuáles son los hechos concretos del periodo que analizamos (nuestra relación en el último trimestre, el conflicto que estamos tratando, etc.) que nos generan emociones. Hemos de ser exhaustivos recordando y enumerando cada uno de esos hechos, tratando que puedan aflorar en su totalidad. Todo lo que vamos recordando lo anotamos en un papel. A continuación, hemos de hacer un ejercicio de introspección para intentar averiguar qué sentimientos y qué emociones específicas (negativas y positivas) nos provoca cada uno de esos hechos. Será necesario nombrarlos de la forma más exacta posible. Aquí también tenemos que ser exhaustivos y para ello nos podemos apoyar en las tablas de emociones.

b) Ahora viene el momento de expresar lo anotado a la o las personas concretas con quienes estamos realizando el ejercicio. Elegiremos el método que queramos: aleatorio, en forma de rueda, diciendo primero todo lo negativo y luego todo lo positivo, etc. Siempre se hablará en segunda persona y mirando a la cara a quien se habla. La forma de expresarse consistirá en definir el hecho de la manera más neutra, objetiva y completa posible, evitando todo tipo de interpretación, valoración o juicio y, a continuación, nombrar todas las emociones experimentadas. Por ejemplo: «Te habías comprometido a hacer tal cosa y no la has hecho. Es la tercera vez que pasa. Eso me hace sentir decepción, rabia, desconfianza e impotencia». En este ejemplo, no cabría decir: «Eres una persona irresponsable que casi nunca hace las cosas a las que se compromete, y eso me hace sentir tal cosa».

c) La persona que escucha (lo ideal es que sean todas por turnos) tiene una tarea también muy difícil, ya que es normal que algunas de las cosas que se dicen le duelan, le sorprendan o le resulten injustas. Su principal trabajo es gestionar el mundo emocional que va a vivir en esos momentos, evitando que sus sentimientos menoscaben su capacidad de escucha y empatía. Como decíamos, es normal buscar escapatoria o construir barreras defensivas cuando alguien experimenta emociones de inseguridad. En este caso, la persona que escucha evitará estos riesgos con el simple mecanismo de guardar escrupuloso silencio. No tratará de explicar nada, defenderse, o aclarar posibles malentendidos. Se limitará a escuchar y a dejar que aquello que escucha se pose en su interior. Suele ser habitual que cosas que nos dicen (y que de primeras nos inspiran rechazo), al paso de los días, cuando la emoción sentida se ha enfriado, comiencen a resultarnos razonables y nos sirvan para modificar actitudes. En caso de existir realmente un malentendido, siempre debe darse a la persona afectada la oportunidad de resolverlo, de forma interpersonal o grupal. Pero siempre en un día distinto al de la reunión de comunicación asertiva, para no interferir en la dinámica.

## TABLAS DE EMOCIONES

### EMOCIONES Y SENTIMIENTOS DE MALESTAR MIEDO, ODIOS, RABIA

INDIGNACIÓN	DESAFÍO	RENCOR	FRUSTRACIÓN
Defraudada	Inadecuada	Herida	Ansiosa
Saboteada	Confusa	Criticada, calumniada	Insegura
Coaccionada, presionada	Débil, vulnerable	Engañada	Preocupada
Superada, abrumada	Estúpida	Desconfiada	Dependiente
Ahogada, aplas- tada, agobiada	Distante	Agredida	Tensa
<b>Desilusionada</b>	<b>Desvalorada, subestimada</b>	Utilizada, manipulada	<b>Equivocada</b>
Aislada	Desautoestimada	<b>Crítica</b>	Incapaz, inútil
Victimizada	Abandonada	Sospechosa, escéptica	Desarmónica
Desesperada	Desorientada, extraviada	Intolerante	Nerviosa
Desmotivada	<b>Rechazada, excluida</b>	<b>Resentida, ofendida</b>	<b>Culpable</b>
	<b>Obstinada, empeñada</b>	Molesta, irritada, irascible	Avergonzada, apurada
		Indiferente, desdeñosa	Angustiada
		Celosa	Envidiosa

>>>>>>>>>

		Traicionada	Ridícula, humillada
		<b>Triste</b>	Arrepentida
		Nostálgica, melancólica	<b>Hastada</b>
		Autocompasiva	Aburrida
		Asustada, amenazada	
		Desesperanzada, desesperada	
		Deprimida	
		Pasiva, apática	
		Cansada	
		Impotente	

Fuente: elaboración propia a partir de Grupo Tortuga

## EMOCIONES Y SENTIMIENTOS DE BIENESTAR

### ESPERANZA

Potencia	Alegría	Serenidad
Deseosa	Creativa, imaginativa	Implicada
Empática	Intuitiva	Generosa, solidaria
Deseosa sexualmente	Capaz de gozar	Comprensiva, tolerante, respetuosa
Capaz	Fascinante	Disponible, solícita
Competente	Exultante, eufórica, entusiasmada	Afectuosa, cercana
Original	Deseada	Tierna
Con iniciativa	Excitada	Relajada
Valorada	Ilusionada	Satisfecha
Valerosa	Disfrutona	Contenta
Libre	Espontánea	Amable
Responsable	Sincera, veraz	Equilibrada, armónica
Eficiente	Curiosa	Enamorada
Decidida	Desenvuelta, natural	Encariñada
Autónoma	Confiada	

>>>>>>>>>



Independiente, autosuficiente	Segura	
Llena de recursos	Optimista	
	Abierta	
	Realizada	
	Capaz de aceptar y perdonar	
	Agradecida	
	<b>Querida, amada</b>	

Fuente: elaboración propia a partir de Grupo Tortuga



## VER, JUZGAR, ACTUAR

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Abordar conflictos ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Mejorar la comunicación interna ↔

### ¿En qué consiste?

Este método se emplea para el crecimiento personal y grupal. Su empleo continuado en el tiempo proporciona a las personas y grupos que lo ponen en práctica una formación que trabaja desde el análisis de la realidad, los valores referenciales y la puesta en acción de la llamada «praxis descubierta». Aquí extraemos una metodología para analizar y tratar de regular o resolver aquellos conflictos que pudieran darse en el ámbito de una pequeña colectividad.

Ante la existencia de un conflicto, la metodología es la siguiente:

#### ∞ VER ∞

1. Presentación en profundidad, con todo el grupo, del supuesto hecho conflictivo por una o varias partes afectadas.
2. Aspectos a destacar como los más significativos del hecho (actitudes, experiencias, situaciones, claves, etc.).
3. Expresión de los sentimientos suscitados en cada una de las personas que componen cada parte y, si procede, en las personas observadoras (comunicación asertiva).
4. Comparación con hechos similares del pasado o del presente
5. Consecuencias a todos los niveles que se están derivando del hecho.
6. Causas que presumiblemente lo han provocado (personales, ambientales, estructurales, etc.)

#### ∞ JUZGAR ∞

1. ¿Qué pensamos a nivel personal cada una sobre el hecho, sus causas y consecuencias? Referirlo a nuestros valores y contra-valores personales.

2. *Feedback.* ¿Cómo ve cada miembro del grupo a cada una de las personas o partes implicadas?
3. ¿Cómo valoran o actúan con respecto a hechos de este tipo otros grupos, movimientos, etc. de nuestro entorno o la gente en general?
4. Contrastar los elementos significativos del conflicto antes enunciados con los valores ideológicos de nuestro colectivo (nuestra tradición, bases ideológicas, valores ideológicos no escritos, etc.).
5. Nuestros valores colectivos que se potencian o deterioran en este conflicto.
6. Aportar referencias concretas de personas, personajes o grupos que han actuado o dejado por escrito pautas con respecto a hechos y valores similares.
7. La realidad nos interpela: ¿tenemos algún desafío que encajar?
8. ¿Cómo podemos ayudarnos mutuamente en esta crisis?

### ¶ ACTUAR ¶

1. ¿A qué acción concreta se compromete cada persona a partir de todo lo anterior con relación a los hechos expuestos?
2. ¿Qué actitud personal estoy dispuesta a ir trabajando?
3. ¿Qué medios concretos va a emplear cada una para desarrollar los compromisos contraídos?
4. ¿Es posible establecer compromisos concretos de carácter grupal?, ¿está el grupo dispuesto a hacerlo?, ¿qué compromisos son esos y qué medios se acuerdan para ponerlos en práctica?
5. ¿Cuál es el plazo para desarrollar los compromisos personales y grupales?, ¿qué fecha se fija para evaluar el cumplimiento de los mismos?

Más información: [Grupo Tortuga](#)



## LA CEBOLLA

### ¿Para qué sirve?

- ↔ Motivarse ↔
- ↔ Cohesionar el grupo ↔
- ↔ Usar el cuerpo ↔

### ¿En qué consiste?

Se pide a una voluntaria que ejerza de granjera, mientras que el resto formará una cebolla. Para ser cebolla, las participantes deberán unirse de la forma más fuerte posible. Entonces la granjera deberá «pelarla» separando a las personas una a una. Cada vez que una persona es desprendida del grupo, pasa a ser granjera y ayudar a seguir pelando la cebolla. Puede repetirse varias veces. Al final se compar-ten verbalmente las sensaciones vividas.

Más información: [Azpeitia, Galaradi y Arguilea \(p. 8\)](#)



## TÚNEL DE ABRAZOS

### ¿Para qué sirve?

↔ Cohesionar el grupo ↔

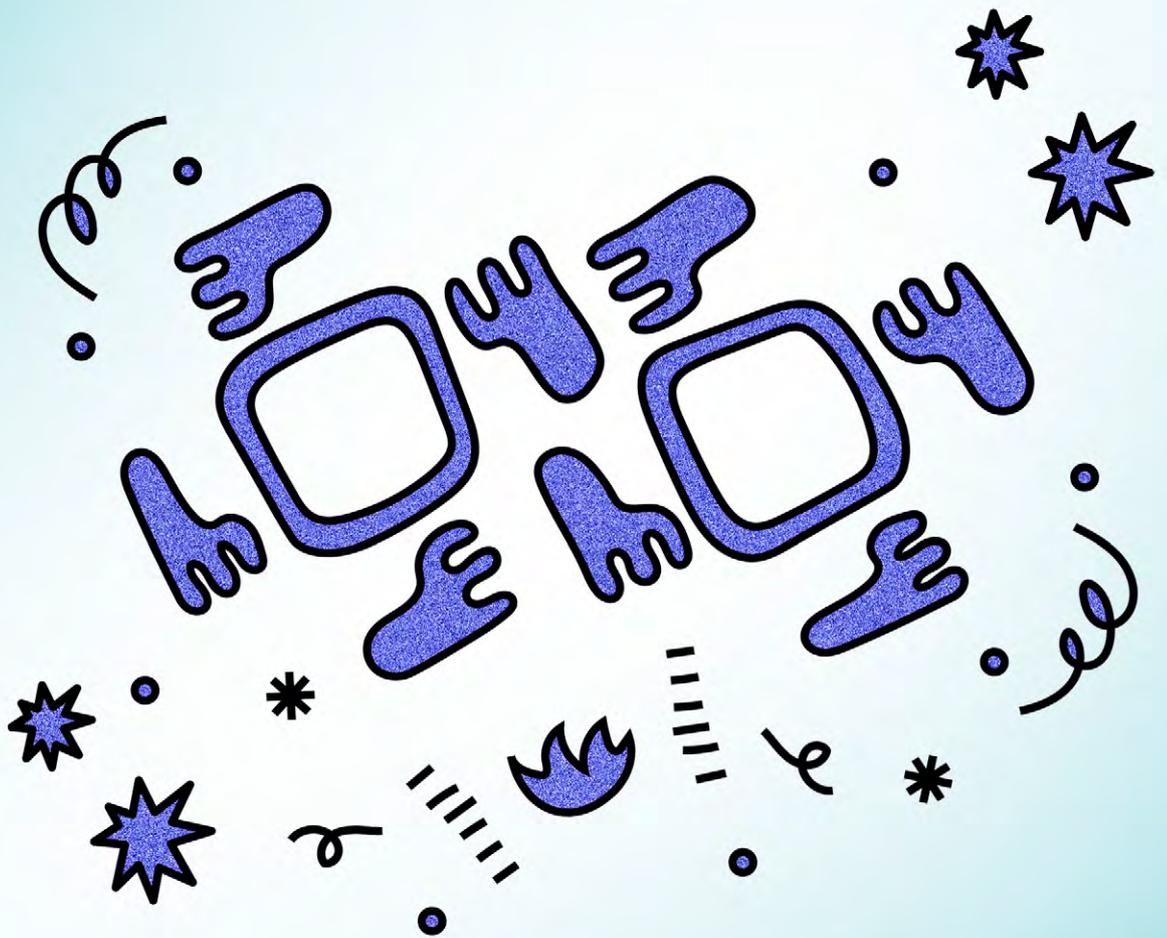
↔ Motivarse ↔

### ¿En qué consiste?

En un grupo que ya tiene cierta confianza y ha realizado dinámicas previas exitosas con uso del cuerpo, se crean dos filas enfrentadas entre sí, dejando en el centro un pasillo por el que cabe justo una persona. Una a una, y empezando por un lado de la fila, todas las personas que quieran atravesarán el pasillo lentamente y con los ojos cerrados hasta llegar a su final, situándose entonces en un lateral del pasillo, haciendo otra vez de pared. Conforme cada persona pase por el túnel, será «lavada» por todas las demás, quienes podrán acariciarla y abrazarla con respeto y ternura. El juego concluye cuando todo el mundo ha sido «lavado».

Más información: [Grupo Tortuga, Taller de Comunicación No Violenta](#)

# BIBLIOGRAFÍA



## BIBLIOGRAFÍA

**Lara Aknin et al.**, «Happiness and Prosocial Behavior: An Evaluation of the Evidence», en John F. Helliwell, Richard Layard y Jeffrey D. Sachs, *World Happiness Report*, Nueva York, Sustainable Development Solutions Network, 2019.

**Ana Aliende, Rafael Castelló-Cogollos y Ramón Llopis**, *La sociedad colaborativa. Los impactos de la acción colectiva en la sociedad contemporánea*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas, 2022.

**Tomás Alberich**, *Guía fácil de la Participación Ciudadana. Manual de Gestión*, Madrid, Dykinson, 2004.

**Tomás Alberich et al.**, *Metodologías participativas. Manual*, Madrid, Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible. Disponible en [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual\\_2010.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf).

**Pilar Azpeitia, Oihana Galaradi y Carlos Arguilea**, *24 dinámicas grupales para trabajar con adolescentes*. Gazteforum, Gipuzkoa, Hezi Zerb Elkartea, 2017. Disponible en <http://www.gazteforum.net/pictures/dokumentazioa/dinamicas.pdf>.

**Augusto Boal**, *Juegos para actores y no actores. Edición ampliada y revisada*, Barcelona, Alba, 2001.

**Samuel Bowles y Herbert Gintis**, *A Cooperative Species: Human Reciprocity and Its Evolution*, Nueva Jersey, Princeton University Press, 2011.

**Rutger Bregman**, *Dignos de ser humanos. Una nueva perspectiva histórica de la humanidad*, Barcelona, Anagrama, 2021.

**Judith Bukart et al.**, "The evolutionary origin of human hyper-cooperation", *Nature Communications* 5, 4747, 2014, p. 1-9, <https://doi.org/10.1038/ncomms5747>.

**Raquel Bustos, Javier García y Diego Chueca**, *Guía práctica para facilitar la participación ciudadana. Una selección de herramientas*

*presenciales y digitales para el trabajo colectivo*, Navarra, Departamento de Relaciones Ciudadanas e Institucionales (Gobierno de Navarra), 2018.

**José Cañas Torregosa**, *Taller de juegos teatrales*, Barcelona, Octaedro, 2009.

**Paco Cascón y Carlos Martín Beristain**, *La alternativa del juego I*, Madrid, Catarata, 1996.

**Paco Cascón y Carlos Martín Beristain**, *La alternativa del juego II. Seminario de educación para la paz-APDH*, Madrid, Catarata, 1996. Colectivo de mediación cultural de carácter feminista Larre, *Caja de herramientas para la articulación colectiva*, 2023.

**Anónimo**, «Cronograma de actividades: ¿Qué es y cómo hacerlo?» *Inesdi Business School*, 2 mayo 2022, <https://www.inesdi.com/blog/cronograma-de-actividades-que-es/>.

**Richard Davidson**, «La base del cerebro es la bondad, y se puede entrenar» (entrevista de Ima Sanchís), *La Vanguardia*, 27 de marzo de 2017, <https://www.lavanguardia.com/lacontra/20170327/421220248157/la-base-de-un-cerebro-sano-es-la-bondad-y-se-puede-entrenar.html>.

**Richard Davidson**, «Richard Davidson: A Neuroscientist on Love and Learning». Entrevista conducida por Krista Tippett), *Being*, 14 febrero 2019. <https://onbeing.org/programs/richard-davidson-a-neuroscientist-on-love-and-learning-feb2019/>.

**Dawkins, Richard**. *The Selfish Gene: 30th Anniversary Edition*. Oxford Landmark Science, 2006.

**Encina, J. et al. (coord.)**: *Cuando nos parece que la gente no participa. Materiales de apoyo para la participación*. Sevilla, Atrapasueños - UNILCO - Ayto de Palomares del Rio, 2005.

**Espada, José Pedro**. *Técnicas de grupo: recursos prácticos para la educación*. CCS, 2011.

**Fernández, Tomás; López, Antonio.** *Trabajo social con grupos*. Alianza, 2006.

**Ganuzá, Ernesto; Francés, Francisco; Lafuente, Regina y Garrido, Fernando.** "¿Cambian sus preferencias los participantes en la deliberación?" *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, no. 139, julio–septiembre 2012, pp. 111–132.

**Gil, Soledad, et al.** *Procesos y contextos educativos*. Catarata, 2010.  
**Gilbert, Scott, Sapp, Jan y Tauber, Alfred.** *Todos somos líquenes*. Hifas, 2022.

**Gray, Dave; Brown, Sunni y Macanuffo, James.** *Game storming: 83 juegos para innovadores, inconformistas y generadores de cambio*. Trad. Beatriz Benítez. Deusto, 2012.

**Grupo Antimilitarista Tortuga.** *Estamos construyendo el futuro (disculpen las molestias): materiales para la formación de grupos que trabajan por un mundo mejor*. Zambra–Balarde, 2016. Parte de los materiales se encuentran también disponibles en: <https://www.grupopotortuga.com/Recursos-Formativos-Talleres-y>

**Grupo Dinámicas.** *Comprender y aplicar la IAP*. Grupo Dinámicas, 2014.

**Hare, Brian y Woods, Vanessa.** *Survival of the Friendliest: Understanding Our Origins and Rediscovering Our common Humanity*. Oneworld Publications, 2020.

**Harsvik, Wegard y Skjerve, Ingvar.** *Homo solidaricus: una respuesta al mito del egoísmo*. Trad. Ana Macías. Bellaterra, 2022.

**Hrdy, Sarah Blaffer.** *The woman that never evolved*. Harvard University Press, 1981.

—. *Mothers and Others: The Evolutionary Origins of Mutual Understanding*. Harvard University Press, 2009.

**Lorenzo, A. y Martínez, M.** *Asamblea y reuniones. Métodos de autoorganización*. Traficantes de sueños. Madrid. 2005.

---. *Mother Nature: A History of Mothers, Infants and Natural Selection*. Pantheon, 1999.

**Margulis, Lynn.** *Origin of Eukaryotic Cells*, Yale University Press, 1970.

**Pérez Verzini, Raúl.** "Análisis del campo de fuerzas (Kurt Lewin)". *Action Group*. <https://actiongroup.com.ar/analisis-del-campo-de-fuerzas-kurt-lewin/>

**Perry, Gina.** *The Lost Boys: inside Muzafer Sherif's Robbers Cave experiment*. Scribe, 2018.

**Pettigrew y Tropp.** "A meta-analytic test of intergroup contact theory". *Journal of Personality and Social Psychology*, vol 90, no. 5, 2006, pp. 751-783. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.90.5.751>

"Qué es la lluvia de ideas y cómo hacerla: técnicas y ejemplos". *Escuela Británica de Artes Creativas y Tecnología*, 3 mayo 2023. <https://ebac.mx/blog/que-es-la-lluvia-de-ideas>

**Risler, Julia y Ares, Pablo.** *Manual de mapeo colectivo: recursos cartográficos críticos para procesos territoriales de creación colaborativa*. Tinta Limón, 2013.

**Schrenk, Alecia y Tilley, Lorna.** Caring in Ancient Times. *Anthropology News*, 21 agosto 2018. <https://doi.org/10.1111/AN.743>

**Szwarc, Laura.** *Cómo hacer un teatro foro*. La aventura de aprender, 2018.

**Texier, Thibault Le.** "Debunking The Stanford Prison Experiment". *American Psychologist*, vol. 74, no. 7, 2019, pp. 823-839. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/amp0000401>

**The World Café.** The World Café Community Foundation. <https://theworldcafe.com/>

**Tilley, Lorna.** *Theory and Practice in the Bioarchaeology of Care*. Springer Cham, 2016.

**Vargas, L.; Bustillos, G., y Marfan, M.** *Técnicas Participativas para la Educación Popular*. Ed. Popular, 1993.

**Vopel, Klaus.** *Juegos de interacción para adolescentes, jóvenes y adultos*. CCS, 1997.

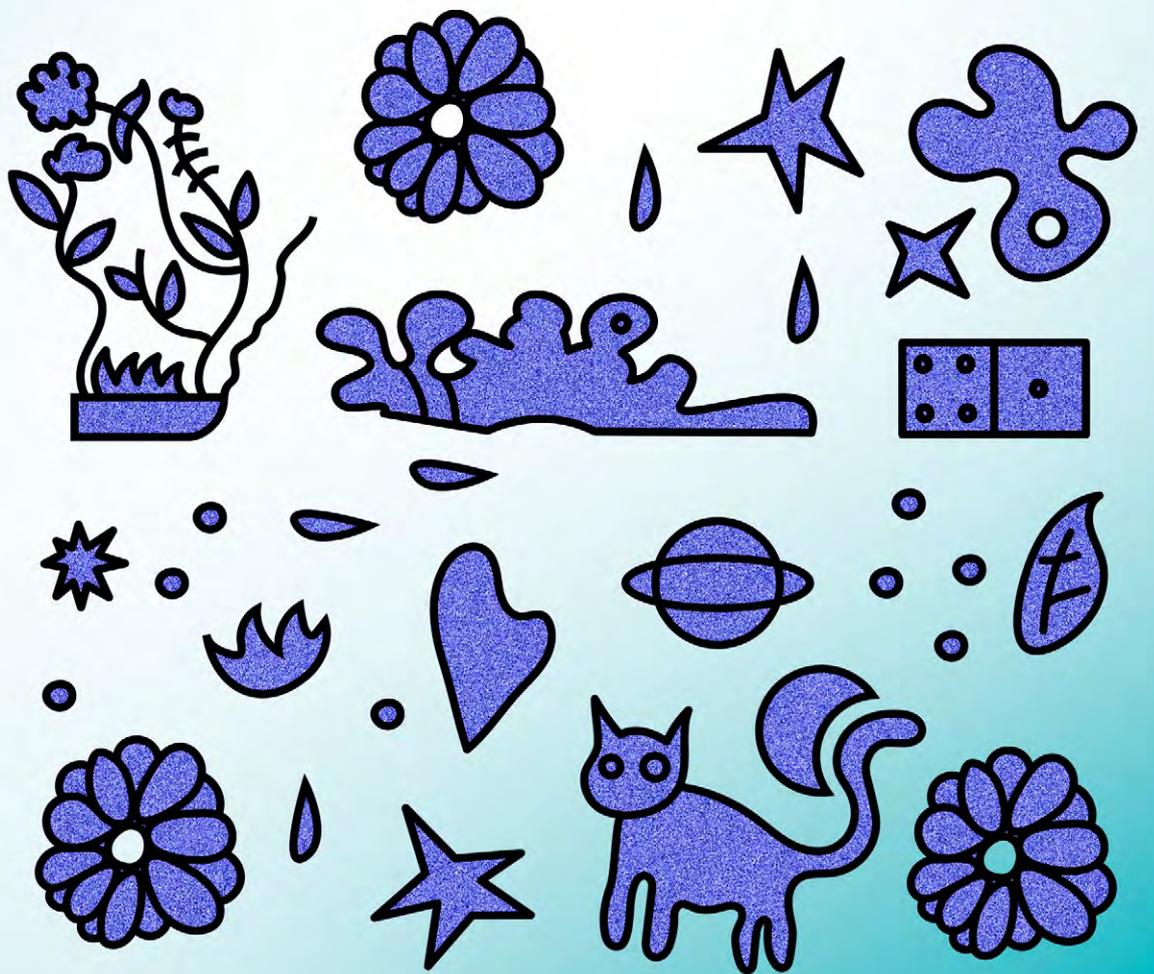
**Waal, Frans De,** *The Bonobo and the Atheist. In Search of Humanism Among Primates*, W.W. Norton and Company, 2013, p. 34.

**Wirtz, Daniel,** "What is Open Space Technology? (Ultimate Guide)". *Facilitator School*, 14 de octubre de 2022. <https://www.facilitator.school/blog/open-space-technology>

### **ENTREVISTAS:**

**Herrero Pagán, María** (directora y profesora de teatro). Entrevista personal. 10 de diciembre de 2023.

**Salguero Juan y Seva, José María** (doctor en pedagogía y profesor en educación secundaria y universitaria). Entrevista personal. 22 de junio de 2012.





Editado por el Área de Educación con la colaboración del Área Museo Tentacular y el Departamento de Actividades Editoriales del Museo Reina Sofía.

#### **JEFE DEL ÁREA DE EDUCACIÓN**

Fran MM Cabeza de Vaca

#### **JEFA DE ACTIVIDADES EDITORIALES**

Alicia Pinteño Granado

#### **RESPONSABLE MUSEO TENTACULAR**

Sara Buraya Boned

#### **COORDINACIÓN EDITORIAL**

Pamela Sepúlveda

#### **DISEÑO GRÁFICO**

Raquel G. Ibáñez

#### **EDICIÓN Y CORRECCIÓN DE TEXTOS**

Enrique Fuenteblanca

© de esta edición, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, 2024

© de los textos de los autores y traducciones

**BY-NC-ND 4.0 International**



Esta publicación se enmarca en el proyecto *Museum of the Commons* organizado por la confederación de museos L'Internationale y cofinanciado por el programa Europa Creativa de la Unión Europea.

L'Internationale comprende trece importantes instituciones de arte europeas: Museo Reina Sofía (Madrid, España), MACBA (Barcelona, España), M HKA (Amberes, Bélgica), MSN (Varsovia, Polonia), SALT (Estambul y Ankara, Turquía), Van Abbemuseum (Eindhoven, Países Bajos), MSU (Zagreb, Croacia), HDK-Valand (Gotemburgo, Suecia), NCAD (Dublín, Irlanda), ZRC SAZU (Liubiana, Eslovenia), IRI (Italia), Tranzit.ro (Bucarest, Cluj e Iasi, Rumanía), VCRC (Kiev, Ucrania) y tres organizaciones asociadas: IMMA (Dublín, Irlanda), WIELS (Bruselas, Bélgica) y MG+MSUM (Liubliana, Eslovenia).

Este proyecto está financiado por la Unión Europea. Esta publicación refleja los puntos de vista de los autores y no refleja necesariamente la posición de la Unión Europea o de la Agencia Ejecutiva Europea para la Educación y la Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA se hacen responsables de la información contenida aquí.

# MUSEUM OF THE COMMONS



## Miembros de L'Internationale:



## Socios colaboradores:



Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

## **AGRADECIMIENTOS DEL AUTOR**

Agradezco a Jorge Marrón Abascal su enorme y entusiasta ayuda a la hora de proveer fuentes sobre formas de participación para esta guía. Cualquier acierto al respecto tiene su impronta y cualquier error u omisión es responsabilidad nuestra. Ha sido clave, asimismo, la mirada profesional de María Herrero Pagán desde el sector teatral. Su perspectiva y aportaciones concretas han mejorado enormemente este documento. Por último, quisiera agradecer a Chema Salguero Juan y Seva, enorme docente e investigador en prácticas participativas para el ámbito educativo. Él es el responsable último, con su incansable ejemplo, de que este texto haya podido llegar a escribirse.



