

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

¿Alguna vez estuvo con un grupo de personas distintas a usted? Quizás haya diferencias físicas que los distinguen, como el color de piel, la forma de los ojos o la estatura. Tal vez tengan diferencias ideológicas; a lo mejor tengan distintas religiones, o varíen las creencias o la ética respecto de un tema en particular. Las similitudes y las diferencias que tenemos con los participantes influyen sobre la manera en que interactuamos con ellos. Asimismo, afectan el nivel de confianza y aceptación que podemos obtener. Estamos más preparados para abordar problemas que puedan surgir cuando somos conscientes de la manera en que nuestra identidad influye sobre nuestras interacciones.

El triángulo de la identidad

Nuestra identidad como capacitadores puede dividirse en tres partes: la identidad social, la identidad organizativa y el enfoque a la educación. Juntas, esas partes forman el triángulo de la identidad del capacitador (Arnold, Burke, James, Martin, & Thomas, 1991).



(Adaptado de Arnold et al., 1991)

Identidad social

La identidad social considera la raza, la clase, la etnicidad, la sexualidad, la religión y el género. Las características de la identidad social de una persona suelen compararse con el grupo dominante o más poderoso de una sociedad (Arnold et al., 1991).

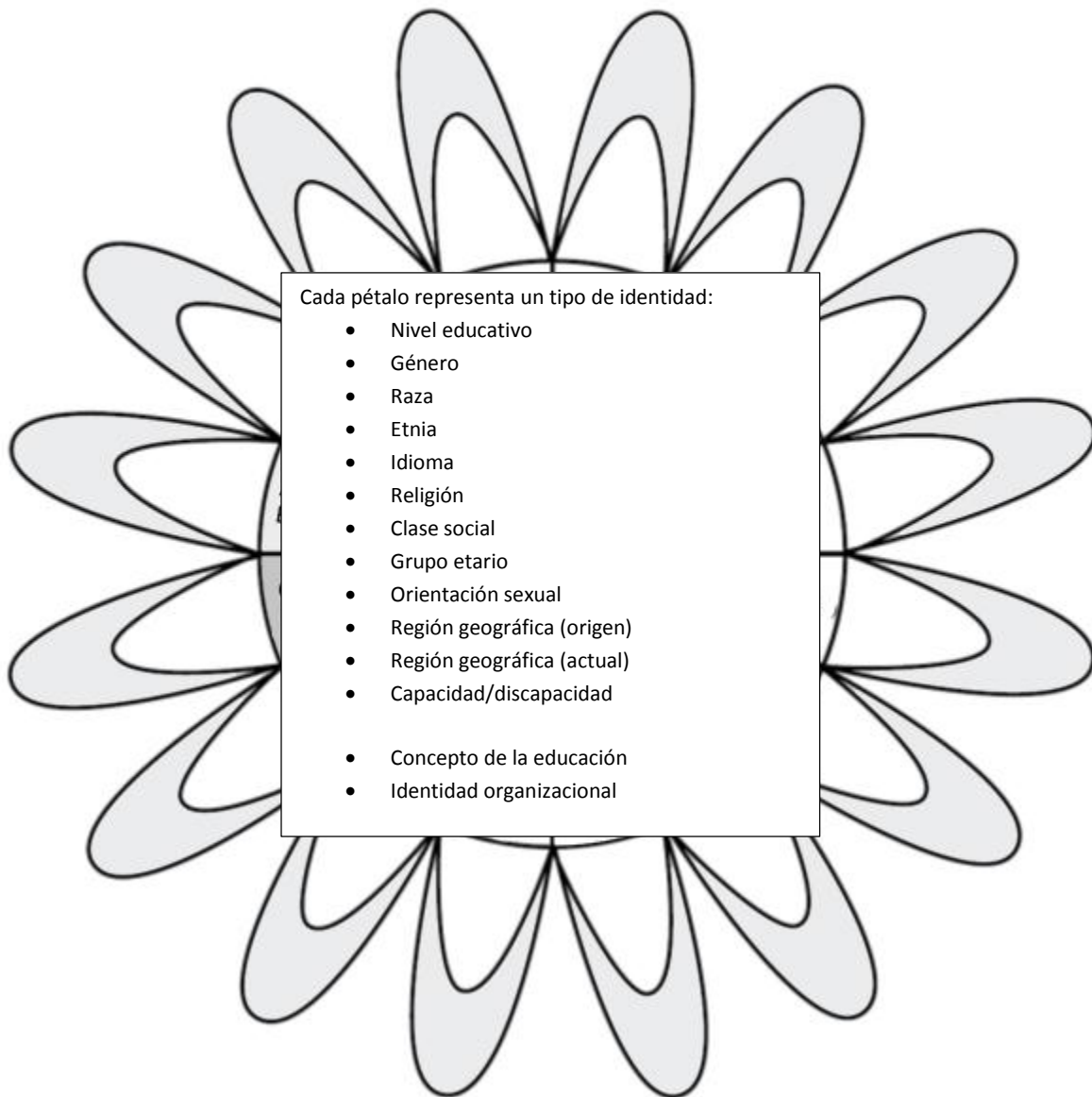
Las flores blancas de la "flor de poder" de la página siguiente representan los aspectos de la identidad social (Arnold et al., 1991). Los pétalos internos representan los elementos de nuestra

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

identidad social, mientras que los pétalos externos representan la identidad social de las personas que capacitamos. Considere la manera en que las similitudes y las diferencias de su identidad social pueden influir sobre la interacción con los participantes.

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

Flor de identidad



(Adaptado de Arnold et al., 1991)

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

Cuando los aspectos de nuestra identidad social coinciden con los de los participantes, nos ayuda a relacionarnos con ellos y a sentir empatía por las dificultades que puedan tener. Cuando los elementos de nuestra identidad social difieren de los de los participantes, eso puede influir sobre la manera en que percibimos las ideas que comparten y la voluntad que tengan los participantes para compartir información con nosotros. Por ejemplo, si usted es un capacitador varón en un grupo de participantes mujeres, ellas podrían sentirse incómodas hablando con usted porque es varón. Tal vez haga falta que busque formas distintas y creativas de fomentar a las mujeres a que se comuniquen, como hacer que conversen en grupos pequeños en los que usted no participe activamente.

Identidad organizativa

La identidad organizativa está compuesta por dos elementos. El primero es la manera en que la reputación y las convicciones y los valores internos de una organización influyen en la forma en que un empleado se percibe a sí mismo y es percibido por otros. Por ejemplo, si nuestra organización es percibida como emprendedora y enérgica, podemos abordar nuestra labor de esa manera. De la misma manera, es posible que quienes nos conozcan en nuestro rol laboral supongan que tenemos esas mismas cualidades como individuos. Como miembros de una organización, la identidad organizativa se vuelve parte de nuestra identidad personal (Pratt, 1998).

El segundo elemento de nuestra identidad organizativa es si somos o no parte de la organización con la que estamos trabajando. Nuestra condición como persona "de adentro" o "de afuera" influye en cómo nos perciben los participantes y el nivel de flexibilidad e influencia que tenemos en nuestro trabajo. Si estamos capacitando a los participantes dentro de nuestra organización, el protocolo y la identidad de la organización puede impedir que planteemos ciertas cuestiones o hagamos preguntas específicas. Sin embargo, dado que conocemos el funcionamiento interno de una organización, puede que tengamos una mejor comprensión de las necesidades y que seamos capaces de diseñar la capacitación de manera más apropiada.

Como persona "de afuera" que trabaja con miembros de una organización diferente, puede que no comprendamos las normas y la cultura de esa organización, lo cual puede llevarnos a cometer errores en la forma de abordar determinadas cuestiones. Sin embargo, también puede ofrecernos una visión única y darnos la capacidad de plantear cuestiones que los "de adentro" tienen miedo de plantear. Como personas "de afuera", también estamos libres de las estructuras internas de poder que influyen en la manera en que las personas trabajan dentro de la organización. Esa condición puede darnos más poder que si trabajáramos dentro de la organización.

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

Enfoque a la educación

El enfoque a la educación se trata de los valores que llevamos a nuestro trabajo y cuál creemos que debería ser nuestro rol como capacitador (Arnold et al., 1991). Los enfoques a la educación pueden dividirse en tres categorías principales: (1) experto, (2) participativo y (3) transformador. Considere cuál de esos enfoques se ajusta mejor a sus valores, su nivel de confort y la manera en que su organización brinda capacitación:

(1) Un enfoque experto generalmente se usa cuando un capacitador comprende en profundidad un tema y para los participantes es información nueva. Este enfoque también se usa cuando hay una gran cantidad de participantes. En el enfoque experto, el conocimiento se transfiere de manera unidireccional, del capacitador al participante. Rara vez se usan las técnicas de aprendizaje participativo y la disertación es la forma predominante de enseñanza. Esta técnica se usa comúnmente en muchas escuelas de educación superior y universidades. También se conoce como un enfoque pasivo o tradicional a la educación.

(2) Un enfoque participativo a la educación y la capacitación otorga un gran valor a la experiencia y al conocimiento previo de los participantes y reconoce su potencial y diversidad. Las técnicas de aprendizaje activo se utilizan para compartir información y aprender nuevos conocimientos, habilidades y actitudes. El capacitador y el participante aprenden uno de otro, y juntos desarrollan una comprensión compartida de un tema en particular. Para más información, véase el documento de CAWST Paquete de información básica para capacitadores: El aprendizaje activo.

(3) Un enfoque transformador respecto de la educación y la capacitación hace más que enseñar conocimientos y habilidades; apunta a cambiar actitudes y comportamientos al desafiar la visión del mundo y la perspectiva de las personas. Este cambio fundamental en la forma en que las personas piensan y actúan se logra mediante el uso de técnicas participativas y fomentando la reflexión profunda.

Los capacitadores pueden usar todos estos enfoques de capacitación en su trabajo, pero se pueden sentir más cómodos con un enfoque que con otro. Del mismo modo, los participantes pueden sentir más comodidad o experiencia con un enfoque específico. El enfoque con el que nos sentimos más identificados se considera nuestro enfoque a la educación.

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

Un ejemplo de identidad

Lea íntegramente el ejemplo siguiente. Considere cómo la identidad social y organizativa de Marta y su enfoque a la educación afecta su relación con los participantes que capacita.

¿Quién es Marta?

Marta es una mujer de tez blanca, heterosexual, de ascendencia española. Lleva un estilo de vida cómodo de clase alta en una ciudad grande de Bolivia. Marta forma parte de una minoría pequeña pero poderosa que tradicionalmente ha tenido más poder que la mayoría indígena del país.

Marta capacita a promotores comunitarios de agua, saneamiento e higiene (WASH) de Bolivia. Trabaja para *Ahora*, una organización local que funciona hace diez años. A la organización se la conoce por el enfoque poco convencional que usa para promover los derechos de los indígenas del país y por trabajar para poner en duda los sistemas que discriminan injustamente a esas personas. La organización de Marta es respetada y aceptada entre las poblaciones indígenas. Sin embargo, las personas adineradas que se sienten amenazadas por el nuevo aumento del poder de los indígenas la consideran como una organización demasiado revolucionaria.

Marta cree que la educación y la capacitación deberían tratarse de empoderar a las personas. Valora la experiencia y la sabiduría de los participantes, y le gusta asumir el rol de facilitadora en lugar de experta. Prefiere usar un enfoque participativo, en oposición al estilo de capacitación en el que se usa la disertación.

La identidad de Marta le presenta desafíos y oportunidades como capacitadora. La mayor parte de los promotores comunitarios de WASH que asistieron a su capacitación provienen de comunidades que tienen muy poco dinero. En su mayoría, son indígenas que viven en comunidades rurales. Crían ganado y tienen jardines pequeños para cultivar alimentos. Debido a la identidad social de Marta, a la mayor parte de los participantes les lleva tiempo confiar en ella. El elemento que le permite ingresar a las comunidades es su identidad organizativa. Dado que la comunidad confía en *Ahora*, los miembros de la comunidad están dispuestos a darle una oportunidad a Marta. No obstante, Marta aún es una persona "de afuera" y no comprende el funcionamiento interno de la comunidad. Sin embargo, eso le da la ventaja de ver las cosas que la comunidad no siempre reconoce por sí misma.

Marta sabe que su enfoque a la educación le ayudará a ganarse la confianza de los participantes. Trabaja arduamente durante los talleres para crear un entorno seguro para los

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

participantes. Se posiciona como una facilitadora que valora la experiencia y los conocimientos previos de los participantes. El enfoque participativo de Marta la ayuda en su labor de ayudar a otros. Sin embargo, le resulta difícil apoyar la filosofía transformadora de *Ahora* y lograr cambios fundamentales en las creencias y el comportamiento de las personas.

Al igual que en el caso de Marta, nuestra identidad influye en la manera en que percibimos a los participantes y la manera en que ellos nos perciben. Ser conscientes de nuestra identidad social y organizativa y de nuestro enfoque a la educación nos permite anticiparnos a las formas en que los participantes reaccionarán ante nosotros y planificar para abordarlas. Comprender eso también nos ayuda a cuestionar las suposiciones que hacemos sobre los participantes e ingresar en la capacitación con una mente más abierta. La próxima vez que esté a cargo de una capacitación de WASH, considere en primer lugar las identidades de los participantes con los que trabajará, la manera en que se diferencian de su identidad y las consecuencias que eso tendrá para la capacitación.

Bibliografía

- Arnold, R., Burke, B., James, C., Martin, D., & Thomas, B. (1991). *Educating for Change*. Toronto: Between the Lines.
- Pratt, M. J. (1998). To be or not to be: central questions in organizational identity. En D. A. Whetten, & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in Organizations* (pp. 171-208). Thousand Oaks, CA: Sage.

Recursos adicionales

- Albert, S., & Whetten, D. (1985). Organizational Identity. (L. Cummings, & B. Staw, Eds.) *Research in Organizational Behaviour* , 7, 263-295.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. E. (Jun 1996). Organizational identity and the strategy as a context for the individual. *Advances in Strategic Management*(34), 19-64. Consultado en: http://www.factorhappiness.at/downloads/quellen/S4_Ashforth.pdf
- Deaux, K. (2001). Social Identity . En N. Levy (Ed.), *Encyclopedia of Women and Gender* (pp. 1-9). San Diego: Academic Press.

Paquete de información básica para capacitadores: La identidad del capacitador

CAWST (Centro de Tecnologías Asequibles de Agua y Saneamiento)

Calgary, Alberta, Canadá

Sitio web: www.cawst.org / Correo electrónico: resources@cawst.org

Bienestar a través del agua... Mejorando la vida de las personas a nivel mundial

Última actualización: marzo de 2015.

El contenido de este documento es abierto y gratuito. Usted es libre de:



- **Compartir:** copiar, distribuir y difundir este documento.
- **Editar:** adaptar este documento.



Bajo las siguientes condiciones:

- **Atribución.** Deberá atribuírsele a CAWST el crédito de ser la fuente original del documento. Por favor, incluya nuestro sitio web: www.cawst.org.

CAWST y sus directores, empleados, contratistas y voluntarios no asumen ninguna responsabilidad ni dan ninguna garantía respecto de los resultados que puedan obtenerse a partir del uso de la información proporcionada.