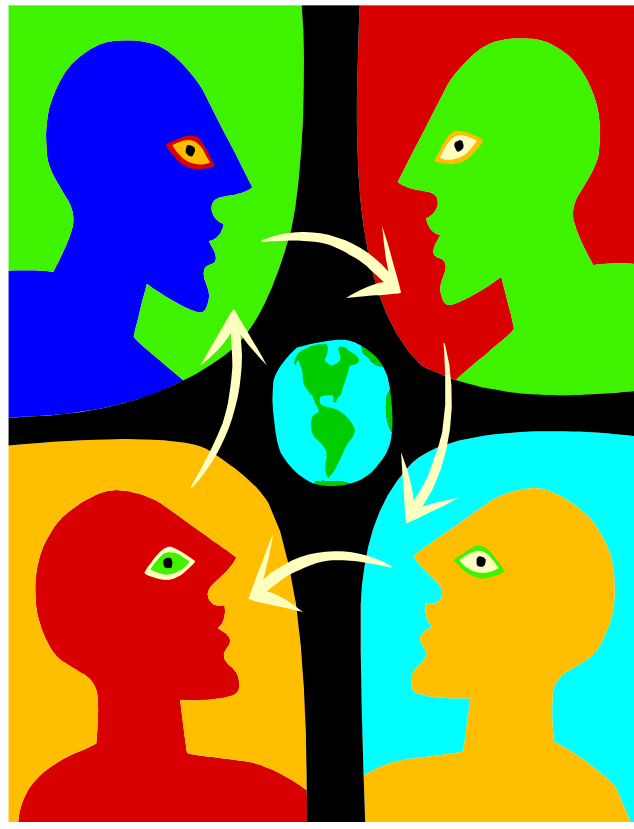




FACILITACIÓN DE GRUPOS DE ENFOQUE:
"Cómo obtener la información que necesitas
para tomar decisiones inteligentes"



GRUPOS DE ENFOQUE

DEFINICIÓN:

Es una discusión, cuidadosamente planeada, para obtener percepciones, creencias y sentimientos sobre un área definida de interés y que se realiza en un ambiente seguro y de alta participación. Es conducida para un pequeño grupo de personas (mínimo 10 máximo 20) por un facilitador profesional. Los miembros del grupo logran la sinergia a medida que comparten sus propias ideas y responden a las ideas y comentarios de sus otros compañeros construyendo nuevas percepciones, sugerencias y conocimientos.

Qué no es un grupo de enfoque:

- Un método de investigación y diagnóstico cuantitativo. Se basa en las palabras y observaciones de los participantes, más que en números.
- Una sesión de “lluvia de ideas”. Tiene un formato definido con una serie de preguntas estructuradas.

VENTAJAS DEL GRUPO DE ENFOQUE:

- Provee una oportunidad para obtener información más profunda.
- Ofrece un buen medio para desarrollar preguntas de diagnóstico.
- Permite observar y detectar la comunicación no verbal que se puede perder en un diagnóstico de papel y lápiz.
- Es bastante económico.
- Los resultados se obtienen rápidamente.
- Es una inigualable forma para escuchar ideas de una amplia gama de sectores y grupos objetivo.
- Estimula el intercambio de ideas entre la gente y puede generar nuevas ideas que difícilmente se encontrarían utilizando otros mecanismos de diagnóstico e investigación.
- Tiene un enfoque apreciativo, donde todas las ideas son aceptadas, escuchadas y tomadas en cuenta.
- Es mucho más personal y directo que otros tipos de investigación, ya que conlleva la participación de las personas en una ambiente relajante y atrayente.
- Es muy versátil, puede utilizarse orientado a diversos objetivos y con diferentes tipos de grupos.

POSIBLES DIFICULTADES CON LOS GRUPOS DE ENFOQUE:

- Se necesita un facilitador profesional y entrenado.

- La conversación puede desviarse y pueden aflorar inquietudes no relacionadas con el propósito de la investigación.
- El tiempo es limitado, por lo tanto las preguntas deben ajustarse al tiempo disponible.
- Reunir a las personas que participarán puede ser un reto que implica tiempo y desgaste en la organización.
- Debido a que la información es recogida de manera verbal, puede ser difícil de analizar e interpretar.

CAMPOS DE APLICACIÓN PARA GRUPOS DE ENFOQUE:

- Recoger opiniones, creencias y actitudes acerca de problemas o temas de interés para la organización.
- Confirmar suposiciones previamente establecidas.
- Promover la discusión acerca de un tema en particular.
- Construir colectivamente ideas, energía y entusiasmo acerca de un tema, a partir de la espontánea combinación obtenida con la participación de diferentes comentarios de los asistentes.
- Validar las percepciones, creencias y sentimientos de diversos grupos y contrastar las de unos con las de los otros.

¿CÓMO FACILITAR UN GRUPO DE ENFOQUE?

Los diez pasos básicos para facilitar un grupo de enfoque se encuentran a continuación:

- Primer paso: Definir el objetivo
- Segundo paso: Establecer el cronograma
- Tercer paso: Identificar e invitar a los participantes
- Cuarto paso: Generar las preguntas de enfoque
- Quinto paso: Crear el guión
- Sexto paso: Seleccionar el facilitador
- Séptimo paso: Escoger el lugar
- Octavo paso: Facilitar el grupo de enfoque
- Noveno paso: Interpretar, documentar y tabular los resultados
- Décimo paso: Convertir los resultados en acciones

PRIMER PASO: DEFINIR EL OBJETIVO

Aclarar exactamente el porqué se está llevando a cabo el grupo de enfoque. Tener un objetivo claro ayuda a:

- Obtener la información que se necesita.
- Desarrollar preguntas enfocadas.

- Comunicar a los participantes la razón por la cual se está desarrollando el grupo de enfoque.

El objetivo debe ser claro, específico, concreto y enfocado. El objetivo responde a la pregunta: *¿Qué queremos lograr al recoger esta información usando el grupo de enfoque?* A partir de esta respuesta, ayuda también el preguntarse posteriormente: *¿Por qué queremos saber eso?*

SEGUNDO PASO: ESTABLECER EL CRONOGRAMA

Los componentes que es importante incluir en el cronograma, una vez determinado el tiempo global con el que se cuenta, son:

1. Determinar y escribir el objetivo del grupo de enfoque.
2. Identificar a los participantes.
3. Recolectar la información de contacto sobre los participantes.
4. Seleccionar el facilitador.
5. Desarrollar las preguntas.
6. Desarrollar el guión.
7. Preparar la logística:
 - a. Hacer lista de chequeo de materiales: equipos AV, útiles, etc.
 - b. Buscar y reservar los sitios de las sesiones: distribución de mesas y sillas, equipos y herramientas AV, refrigerios, etc.
 - c. Diseñar y enviar las invitaciones a los participantes.
 - d. Hacer seguimiento a las invitaciones.
 - e. Confirmar los arreglos del salón.
 - f. Hacer una llamada recordatoria a los participantes.
 - g. Conseguir los materiales para la sesión.
8. Facilitar el grupo de enfoque.
9. Enviar una carta de agradecimiento a los participantes.
10. Documentar los resultados de cada sesión.
11. Sintetizar los resultados de las sesiones.
12. Enviar el resumen de los resultados a los participantes.
13. Analizar, tabular y priorizar los resultados.
14. Escribir el reporte final y determinar las acciones a seguir.

Para cada uno de estos pasos a realizar es indispensable identificar un responsable de la ejecución de la tarea y la fecha para la cual deberá estar concluida la misma.

TERCER PASO: IDENTIFICAR E INVITAR A LOS PARTICIPANTES

Para identificar a los participantes, se puede considerar el siguiente proceso:

1. Decidir el número de participantes que se necesitan y cuantos se invitarán en cada uno de los grupos.
2. Revisar el objetivo y propósito del grupo de enfoque y desarrollar una lista de atributos clave que se buscará tengan los participantes del grupo de enfoque.
3. Hacer una lluvia de ideas sobre posibles participantes y categorías de participantes, usando la lista de atributos desarrollada.
4. Priorizar la lista usando por lo menos “dos características en común” que deben tener todos los participantes, extraídas de la lista de atributos, y balanceando la “homogeneidad-heterogeneidad” en la muestra total.
5. Asegurar los nombres e información de contacto, finalizar la lista y enviar las invitaciones.

Es importante tener en cuenta que si bien es aconsejable sacar una muestra representativa del grupo objetivo al que se dirige el Grupo de Enfoque, esta muestra en lo posible no debe ser aleatoria sino seleccionada según los anteriores criterios.

CUARTO PASO: GENERAR LAS PREGUNTAS DE ENFOQUE

Las preguntas que se vaya a hacer en el grupo de enfoque son un aspecto crítico y fundamental para el éxito del mismo. Debido a la duración del grupo de enfoque (usualmente entre una y dos horas), existe un tiempo real para manejar entre cuatro y seis preguntas como máximo.

Existen realmente dos clases de preguntas que se desarrollan en el grupo de enfoque:

- Introdutorias o de calentamiento (usualmente sobre aspectos a nivel de datos e información general o que darán pautas para generar ideas posteriormente. En este punto pueden introducirse preguntas que combinen procesos de pensamiento de ambos hemisferios cerebrales, por ejemplo preguntas proyectivas).
- Preguntas de sondeo (llevan directamente a producir las ideas y conclusiones específicas que se desea obtener).

Para ser efectivas, las preguntas en un grupo de enfoque deben ser:

- Abiertas.
- Enfocadas hacia el objetivo.
- Orientadas de lo general a lo específico. Conviene aquí tener en cuenta como referencia el proceso seguido en la metodología de Conversaciones Enfocadas del Institute of Cultural Affaire (ICA), en el cual se toman en cuenta cuatro niveles secuenciales de preguntas:
 - Nivel Objetivo: hechos y datos comprobables mediante los órganos de los sentidos.
 - Nivel Reactivo: reacciones emocionales ante los hechos y datos; sentimientos, asociaciones, recuerdos, etc.

- Nivel Interpretativo: significado de los hechos y datos; aprendizajes y ganancias, conclusiones e inquietudes residuales.
- Nivel Decisional: conexión y puente con el futuro y la realidad; implicaciones, decisiones y pasos a seguir; aplicaciones, compromisos y recomendaciones.

Para diseñar las preguntas el siguiente proceso puede ser útil a los facilitadores:

1. Hacer una lluvia de ideas sobre una lista de posibles preguntas.
2. Priorizar, re-escribir y establecer la secuencia de las preguntas.
3. Probar las preguntas y redefinir según los resultados.

QUINTO PASO: CREAR EL GUIÓN

Algunas de las ventajas de tener un guión son:

- El proceso de escribir un guión ayuda a estar seguro que las preguntas están alineadas con el objetivo y en un contexto claro para los participantes.
- El guión contribuye para que cada grupo de enfoque sea facilitado de la misma forma, haciendo los resultados más confiables.
- El guión ayuda al facilitador a mantenerse enfocado y a tiempo.
- El guión ayuda cuando el facilitador es externo al proceso o cuando se tienen varios facilitadores.

Las tres partes básicas de un guión para un grupo de enfoque son:

- La Apertura: dar la bienvenida, dar a conocer el propósito y contexto del grupo de enfoque, explicar qué es un grupo de enfoque y como funciona, y facilitar la presentación de los participantes (10 minutos).
- Las Preguntas: descripción de la secuencia de las preguntas, la forma como se trabajarán (escrito, individual, grupos, plenaria, etc.) y como se documentarán los resultados (papelógrafo por grupo, facilitador toma notas, acetatos, etc.).
- El Cierre: dar la oportunidad a los participantes de contribuir con mayores aportes e involucrarse en el futuro, agradecimientos, comentar como se utilizarán los datos, y explicar cuando y como el proceso estará concluido (10 minutos).

SEXTO PASO: SELECCIONAR EL FACILITADOR

Las principales responsabilidades del facilitador de un grupo de enfoque son las siguientes:

- Crear el ambiente y el espacio para que los participantes participen y se sientan a gusto en la sesión.

- Asegurar que los comentarios recolectados no serán atribuidos a una persona específicamente, por lo tanto, pueden hablar de forma abierta.
- Facilitar que todos los participantes sean escuchados.
- Reenmarcar los aportes de los participantes y documentarlos según la metodología establecida.
- Obtener respuestas completas, empoderadas y específicas, utilizando rastreo y parafraseo para empoderar y sondear en la búsqueda de más información.
- Mantener la discusión enfocada y dinámica.
- Resumir los comentarios y movilizar la conversación de una pregunta a otra.
- Asegurar que los comentarios escritos sean claros y entendibles para quién los vaya a transcribir posteriormente.
- Manejar con estrategias facilitadoras las conductas disociadoras que se presenten.
- Facilitar una visión positiva y constructiva de las diferencias de percepción.
- Asegurar que los participantes entiendan que la sesión de grupo de enfoque es para buscar información y no para solucionar problemas puntuales.
- Monitorear el tiempo.

SÉPTIMO PASO: ESCOGER EL LUGAR

Lo más importante aquí puede resumirse en la siguiente estrategia:

“Escoger una lugar donde los participantes se sientan libres y cómodos para expresar sus opiniones, además que sea confortable para facilitar la sesión y convenientemente ubicado para que los participantes lleguen a tiempo y sin dificultades de desplazamiento”.

OCTAVO PASO: FACILITAR EL GRUPO DE ENFOQUE

Los materiales más comúnmente usados para facilitar el grupo de enfoque son:

- Papel y lápiz para que los participantes tomen notas.
- Papelógrafo.
- Marcadores.
- Cinta de enmascarar.
- Guión de la sesión.
- Lista de participantes y sus datos de contacto.
- Escarapelas para los participantes.
- Refrigerio.
- Reloj.

Otros materiales pueden requerirse dependiendo del diseño específico que los facilitadores hagan para el grupo de enfoque. En caso de utilizar Tecnología de Participación (ToP) para procesar las preguntas, es necesario contar con tela pegajosa, spray adhesivo, marcadores de punta fina para cada participante y tarjetas de diferentes colores.

Es importante tener en cuenta en este punto lo mencionado respecto a las responsabilidades del facilitador durante la sesión de grupo de enfoque (Sexto Paso). El facilitador debe tener destrezas que combinen de forma balanceada el manejo de reuniones y la facilitación de dinámicas de grupo. Adicionalmente, el cuando se trabaja con facilitadores internos es importante considerar que no estén facilitando los grupos de enfoque de sus propias áreas y que se tenga en cuenta la influencia que pueden causar sobre los participantes (por ejemplo, jefes o personas de alto nivel de la organización) para que estos no se sientan cohibidos o que sus comentarios pueden ser usados con otros propósitos.

NOVENO PASO: INTERPRETAR, DOCUMENTAR Y TABULAR LOS RESULTADOS

Las fases para esta documentación pueden ser:

- Resumir los resultados de cada sesión, inmediatamente esta termina, incluyendo, entre otra, la siguiente información:
 - Facilitador.
 - Fecha.
 - Lugar.
 - Número de participantes.
 - Comentarios del facilitador sobre el grupo, su disposición y el desarrollo de la sesión.
 - Resultados específicos de cada una de las preguntas de enfoque incluidas en el guión.
 - Situaciones difíciles que se presentaron y su manejo.
 - Frases de los participantes durante la sesión y al término de la misma.
 - Recomendaciones para futuras sesiones.
- Agrupar los resultados de todas las sesiones y analizar los resúmenes:
 - Identificar tendencias (comentarios que aparecen repetitivamente a lo largo de las diferentes sesiones).
 - Identificar sorpresas (comentarios inesperados que son dignos de resaltar y de ponerles atención).
- Escribir un reporte final que incluya entre otros los siguientes aspectos:
 - Antecedentes, contexto y objetivo del grupo de enfoque.
 - Detalles de las sesiones:
 - Número de grupos de enfoque realizados y participantes en cada uno.
 - Nombre de facilitadores.
 - Fechas y lugares de las sesiones.
 - Información relevante de cada sesión.
 - Resultados
 - Tendencias.

- Sorpresas.
- Frases de los participantes que representan comentarios diversos y típicos que se escucharon.
- Conclusiones
- Anexos (opcional): guión del grupo de enfoque o las preguntas utilizadas.

DÉCIMO PASO: CONVERTIR LOS RESULTADOS EN ACCIONES

El mayor fracaso en el uso de grupos de enfoque es que la información no es usada posteriormente. Esto sucede debido a fallas en reportar los resultados a los participantes y además por fallas en aplicar los resultados al propósito para el cual inicialmente se había planteado.

Algunas ideas para traducir los resultados en acciones son:

- Programar una reunión para revisar los resultados y discutir sus implicaciones.
- Poner la información del grupo de enfoque en contexto. Comparar, contrastar, combinar la información con otros recursos a la mano (entrevistas, diagnósticos, etc.)
- Resaltar los principales temas, problemas, dificultades, preguntas que salieron del grupo de enfoque. Discutir y determinar como las van a abordar.
- Si hay mucha información, agruparla y priorizarla. Luego decidir cuales son las acciones que deben tomarse y que estén relacionadas con los puntos prioritarios.

*“The Wilder Nonprofit Field Guide to Conducting Successful Focus Groups”
Judith Sharken Simon, 1999
Traducción, Resumen y Adaptación: Maria Begoña Rodas Carrillo
Amauta Internacional Ltda., 2002*